

HOJA EN BLANCO

HOJA EN BLANCO

HOJA EN BLANCO

*Programa Institucional de Formación,
Actualización y Profesionalización del Personal del IPN*
Coordinación General de Formación e Innovación Educativa

Primera edición: 2017

D. R. © 2017
Instituto Politécnico Nacional
Luis Enrique Erro s/n
Unidad Profesional “Adolfo López Mateos”
Zacatenco, Deleg. Gustavo A. Madero
C. P. 07738, Ciudad de México

Dirección de Publicaciones
Revillagigedo 83, Centro
Deleg. Cuauhtémoc
C. P. 06070, Ciudad de México

Obra institucional

Impreso en México / Printed in Mexico
www.publicaciones.ipn.mx

Directorio IPN

Dr. Enrique Fernández Fassnacht
Director General

Dr. Julio Gregorio Mendoza Álvarez
Secretario General

Ing. Miguel Ángel Álvarez Gómez
Secretario Académico

Dr. José Guadalupe Trujillo Ferrara
Secretario de Investigación y Posgrado

Dr. Francisco José Plata Olvera
Secretario de Extensión e Integración Social

Dr. Primo Alberto Calva Chavarría
Secretario de Gestión Estratégica

Dr. Francisco Javier Anaya Torres
Secretario de Administración

Mtro. David Cuevas García
Abogado General

M. en C. Ismael Jaidar Monter
**Coordinador General de Formación
e Innovación Educativa**

M. en E. Ricardo Moreno Ibarra
Director de Formación y Desarrollo Profesional

Lic. María Antonieta Rodarte Sobrado
Subdirectora de Formación Docente

M. C. P. Raymundo Polanco Olguín
**Subdirector de Formación del Personal Directivo
y del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación**

Índice

Glosario de acrónimos y siglas	
Presentación	11
Introducción	13
1. Fundamentos del Programa.....	15
1.1 Justificación	15
1.2 Propósitos	17
1.3 Metas.....	17
1.4 Características.....	18
2. Marco referencial.....	20
2.1 Áreas de formación.....	20
A) Personal directivo.....	21
B) Personal docente.....	23
C) Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación	26
2.2 Diagnóstico de necesidades.....	29
A) Diagnóstico de Necesidades de Formación y Capacitación del personal directivo	29
B) Diagnóstico de Necesidades de Formación y Actualización del personal docente.....	30
C) Diagnóstico de Necesidades de Formación y Capacitación del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación	31
2.3 Trayectorias formativas.....	33
A) Trayectorias para el personal directivo	33
B) Trayectorias para el personal docente.....	34
C) Trayectorias para el Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación.....	35
3. Estrategias y líneas de acción.....	36
3.1 Acciones de Formación: orientaciones generales	36
A) Diseño de las Acciones de Formación	36
B) Implementación de las Acciones de Formación	37
C) Instructores	38
3.2 Evaluación del PIFAPP: seguimiento e impacto	38
A) Seguimiento a la implementación de las Acciones de Formación.....	39
B) Seguimiento de las trayectorias de formación.....	40
C) Impacto del PIFAPP.....	41
Consideraciones finales	43
Referencias	44
Anexo único: Políticas de operación de la CGFIE	45

Glosario de acrónimos y siglas

AF: Acción(es) de Formación

CA: Colegio Académico

CFIE: Centro de Formación e Innovación Educativa

CGFIE: Coordinación General de Formación e Innovación Educativa

COFAA: Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas

CUR: Clave Única de Registro

DCH: Dirección de Capital Humano

DRH: Dirección de Recursos Humanos

DEMS: Dirección de Educación Media Superior

DES: Dirección de Educación Superior

DNFA: Diagnóstico de Necesidades de Formación y Actualización

DNFC: Diagnóstico de Necesidades de Formación y Capacitación

DP: Dependencia(s) Politécnica(s)

ECCO: Encuesta de Clima y Cultura Organizacional

IPN: Instituto Politécnico Nacional

MEI: Modelo Educativo Institucional

NMS: Nivel Medio Superior

NS: Nivel Superior

PAAE: Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación

PAC: Programa Anual de Capacitación

PDI: Programa de Desarrollo Institucional

PFAAED: Patronato para el Fomento de Actividades de Alta Especialización Docente

PIFAPP: Programa Institucional de Formación, Actualización y Profesionalización del Personal

PIMP: Programa Institucional de Mediano Plazo

SPC: Servicio Profesional de Carrera

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación

UA: Unidad(es) Académica(s)

Presentación

Conforme al Reglamento Orgánico del Instituto Politécnico Nacional, le corresponde al titular de la Secretaría Académica “Diseñar, instrumentar y evaluar los programas de formación, actualización y desarrollo permanente del personal académico, directivo y de apoyo y asistencia a la educación” (IPN, 2014, p.14), para lo cual cuenta con el apoyo de la Coordinación General de Formación e Innovación Educativa, a quien le compete, afín al acuerdo para su creación, “Proponer y coordinar el Programa Institucional de Formación, Capacitación, Actualización y Profesionalización del Personal, de acuerdo con las necesidades institucionales” (IPN, 2012, p. 6).

Con esta intención, la Coordinación General de Formación e Innovación Educativa asume el compromiso, al tomar como base su vasta experiencia en la formación del personal del Instituto, de renovar y mejorar su modelo de gestión, operación y servicios mediante la actualización de sus lineamientos y procedimientos para dar nuevo cauce a su quehacer, cuyo principal objetivo es coadyuvar a la formación, capacitación y mejoramiento profesional del personal politécnico y, con ello, a la calidad de las funciones institucionales.

En este marco, la Secretaría Académica, a través de la Coordinación General de Formación e Innovación Educativa, presenta a las Dependencias Politécnicas y Unidades Académicas del Instituto el Programa Institucional de Formación, Actualización y Profesionalización del Personal para el periodo 2016-2018, en el cual se establecen las directrices para la formación del personal directivo, docente y del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación con el objeto de contribuir a su desarrollo personal y profesional, así como a la mejora de las funciones sustantivas a su cargo, en sintonía con los propósitos del proyecto educativo del Instituto.

Ing. Miguel Ángel Álvarez Gómez
Secretario Académico del IPN

Introducción

El Instituto Politécnico Nacional (IPN) contribuye de manera destacada a la formación de capital humano de alto nivel, a la investigación científica y al desarrollo tecnológico; por lo tanto, a los objetivos nacionales en el ámbito educativo. Al respecto y en el marco del *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* se establece la necesidad de una educación de calidad “para garantizar un desarrollo integral de todos los mexicanos y así contar con un capital humano preparado, que sea fuente de innovación y lleve a todos los estudiantes a su mayor potencial humano” (PND 2013-2018, p. 22).

A la vez, en el *Programa Sectorial de Educación 2013-2018* se destaca la necesidad de “fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México” (PSE 2013-2018, p. 48). En este contexto educativo nacional y siendo un “parteaguas que marca un antes y un después en el Instituto Politécnico Nacional” (PDI 2015-2018, p. 10), en el otoño de 2014, el Instituto construye las bases para su renovación integral con la participación de su comunidad (Fernández Fassnacht, 2015).

El nuevo *Programa de Desarrollo Institucional 2015-2018* se proyecta mediante diez ejes estratégicos para dar respuesta a las necesidades del Instituto; así como en el *Programa Institucional de Mediano Plazo 2016-2018*, donde se reflejan los esfuerzos que la comunidad politécnica deberá realizar en un periodo de tres años “para su correcto funcionamiento y para dar cabal cumplimiento a las funciones que la sociedad nos ha encomendado” (PIMP 2015-2018, p. 10).

En este contexto, las acciones y programas dirigidos a la formación, actualización y capacitación del personal del Instituto adquieren una gran relevancia, de ahí la necesidad de dar un nuevo impulso a ello mediante el Programa Institucional de Formación, Actualización y Profesionalización del Personal (PIFAPP) para el periodo 2016-2018.

Las Dependencias Politécnicas (DP) y Unidades Académicas (UA) encontrarán en este documento las principales directrices y referentes para el diseño de sus respectivos programas y Acciones de Formación (AF) para su personal, a partir del abordaje de los siguientes temas de interés institucional: fundamentos del programa, marco de referencia, estrategias y líneas de acción. Adicionalmente, se incluye un anexo con las principales políticas de operación de la Coordinación General de Formación e Innovación Educativa (CGFIE).

Otra finalidad de este documento es detonar una nueva sinergia en cuanto a la vinculación de la CGFIE con las DP y UA en el ámbito de la formación y actualización del personal del Instituto, en virtud de su contribución a la consecución de los objetivos institucionales.

1. Fundamentos del Programa

1.1 Justificación

En el Instituto Politécnico Nacional las acciones para atender de manera sistemática la formación, actualización y desarrollo de su personal han sido múltiples y permanentes. Cabe mencionar que a partir de 1964 el Instituto dio impulso al desarrollo profesional del personal docente con la creación del Patronato para el Fomento de Actividades de Alta Especialización Docente (PFAAED) y el inicio de cursos de especialización en materias básicas para los profesores de las escuelas del IPN; posteriormente, en 1967, se creó la Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas (COFAA), que incluyó la capacitación docente dentro de sus principales actividades.

Por lo que se refiere al personal directivo, el Instituto, a través de programas de posgrado, ha desarrollado experiencias que han sido pioneras en la formación de directivos y líderes de sistemas educativos para América Latina y el Caribe: de 1975 a 1988 puso en marcha un posgrado internacional denominado Maestría en Administración de Programas de Desarrollo de Recursos Humanos; de 1984 a 1989 desarrolló y ejecutó la Maestría en Administración de Instituciones de Educación Superior. En cuanto al Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación (PAAE), en la década de los noventa, a través de la Dirección de Recursos Humanos (DRH), se implementó el Programa de Capacitación y Desarrollo del PAAE con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios administrativos.

Cabe señalar que a propósito de los Servidores Públicos de Carrera se cuenta con el Programa Anual de Capacitación (PAC), cuyo objetivo es definir las AF optativas y obligatorias que permitan los procesos de inducción, formación, actualización y profesionalización del personal sujeto al Servicio Profesional de Carrera (SPC). En este sentido y de acuerdo con las funciones de la CGFIE, de 2013 a la fecha se ha elaborado el PAC, que considera al personal sujeto al SPC y al PAAE.

Derivado de las transformaciones iniciadas en el 2000 y la puesta en marcha del Modelo Educativo Institucional (MEI) se da un nuevo impulso mediante la creación, en el 2004, del Centro de Formación e Innovación Educativa (CFIE) “con el propósito de fortalecer y mejorar la calidad de las funciones institucionales en las diversas áreas del conocimiento, en los tres niveles de estudio que imparte el IPN, como en las relativas a la gestión administrativa” (IPN, 2004, p. 39).

Ante la necesidad de incrementar su campo de acción y atribuciones, el 30 de abril de 2012, se publicó el acuerdo por el cual se crea la CGFIE, con el objetivo de formar, capacitar y procurar el mejoramiento profesional del personal del IPN.

La CGFIE lleva a cabo, entre otras, las siguientes funciones:

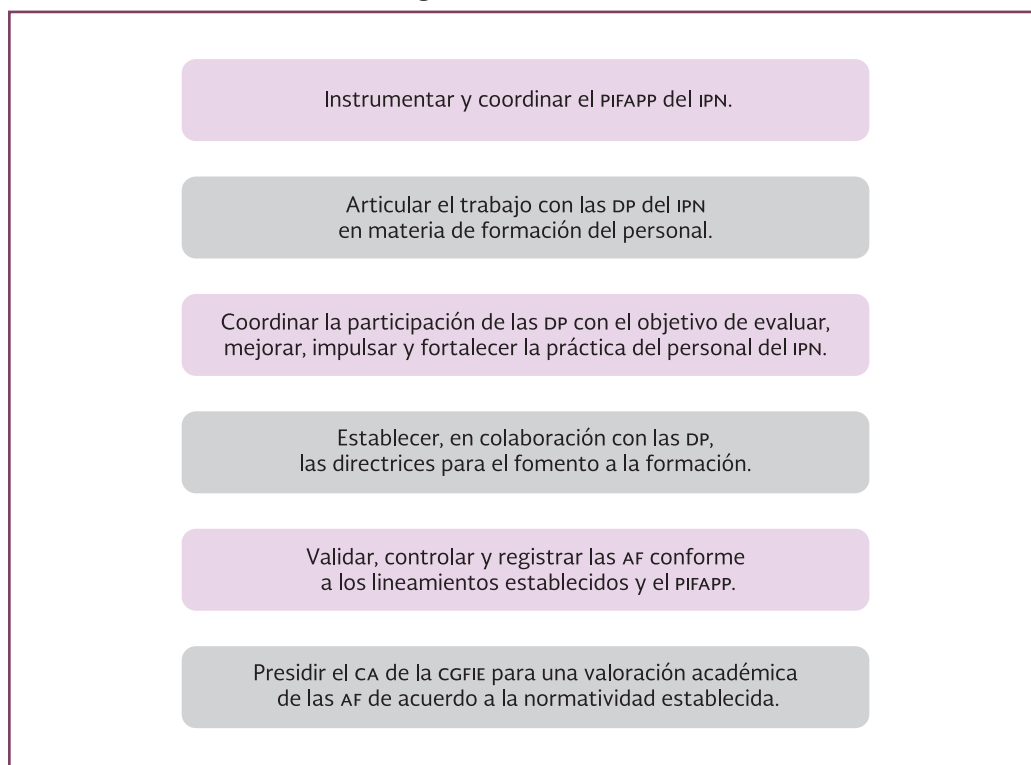


Figura 1. Funciones de la CGFIE. Tomado del Manual de Organización (enero de 2016)

Por lo tanto, el PIFAPP 2016-2018:

- Da claridad a las DP y UA respecto a las áreas de formación.
- Atiende la formación del personal a partir de un diagnóstico de necesidades acorde con el personal y las funciones que lleva a cabo.
- Promueve que, conforme a la propuesta de áreas de formación y del diagnóstico de necesidades sobre las DP y UA, en el ámbito que corresponda a la CGFIE, a las DP y UA, el personal tenga la posibilidad de construir sus propias trayectorias de formación en el marco de las funciones que realiza.
- Mejora los mecanismos para el seguimiento, evaluación e impacto de los programas y AF de la CGFIE y de las DP y UA.

La prioridad en la atención de estos aspectos, mediante las directrices que se establecen en este programa, aspira a contribuir en el fortalecimiento del liderazgo del personal directivo y en el desarrollo de habilidades para llevar a cabo gestiones específicas para el funcionamiento del Instituto; a consolidar el papel del personal docente en el aula, en virtud de su contribución a la calidad educativa que busca impulsar el IPN; y, a promover una nueva valoración del PAEE como un elemento clave para la consecución de los propósitos institucionales.

Lo anterior requiere de la conjunción de esfuerzos entre todas las instancias involucradas, por lo que el PIFAPP también se dirige a detonar, en el mediano plazo, los acuerdos interinstitucionales necesarios para establecer un nuevo esquema de articulación y colaboración entre la CGFIE, las DP y UA del Instituto.

1.2 Propósitos

- Establecer las directrices institucionales en el marco de la vinculación con las DP, en la formación, actualización y profesionalización del capital humano del IPN, a fin de contribuir a su desarrollo personal y profesional para impulsar la calidad educativa y el compromiso social del Instituto.
- Enmarcar las AF del personal del IPN en áreas específicas de formación acordes con las necesidades y con el contexto institucional en que realizan sus funciones.
- Identificar las áreas de oportunidad en la formación del personal directivo, docente y del PAAE mediante la detección de necesidades de formación, actualización y capacitación, a fin de consolidar su liderazgo y desempeño.
- Promover que la formación, actualización y capacitación del personal del IPN conlleve a la construcción de trayectorias formativas que contribuyan a desarrollar sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores en el marco del proyecto educativo institucional.

1.3 Metas

- Implementar el Diagnóstico de Necesidades de Formación y Actualización (DNFA) para el personal académico en las UA del Nivel Medio Superior (NMS) y Nivel Superior (NS).
- Actualizar el Diagnóstico de Necesidades de Formación y Capacitación (DNFC) del personal directivo y del PAAE con la finalidad de que favorezca la identificación de las áreas de oportunidad para la formación relacionada con las funciones específicas que lleva a cabo.
- Incrementar el número de AF diseñadas en coparticipación con las DP y UA en las áreas de formación correspondientes.
- Incrementar el porcentaje del personal actualizado a través de trayectorias formativas definidas.
- Fortalecer el impacto de los programas de formación de las UA en cuanto a mejorar el desempeño del personal en las funciones que realiza con el fin de contribuir al cumplimiento de la misión y visión institucional.
- Encausar la formación y actualización hacia la profesionalización del personal del Instituto.

1.4 Características

- Es un programa de la Secretaría Académica cuya instrumentación y coordinación están a cargo de la CGFIE, con una proyección trianual y de carácter institucional.
- Sus referentes son las exigencias del contexto educativo nacional e institucional, el marco normativo del Instituto, el histórico de las AF, la identificación de las proyecciones institucionales y de las necesidades de formación del personal de acuerdo con las funciones que realiza, así como de las DP y UA.
- Incluye la propuesta de tres áreas de formación para cada tipo de personal del Instituto, así como las respectivas subáreas de formación.
- Un aspecto básico para su operación es la realización de un diagnóstico de necesidades de formación del personal mediante la aplicación de instrumentos específicos.
- Considera la necesidad de promover la construcción de trayectorias formativas del personal politécnico.
- Contempla el seguimiento y la evaluación anual del programa para su actualización y mejora continua.
- Establece la evaluación de impacto de las AF en cuanto a su contribución a la mejora del desempeño y práctica laboral del personal del Instituto.

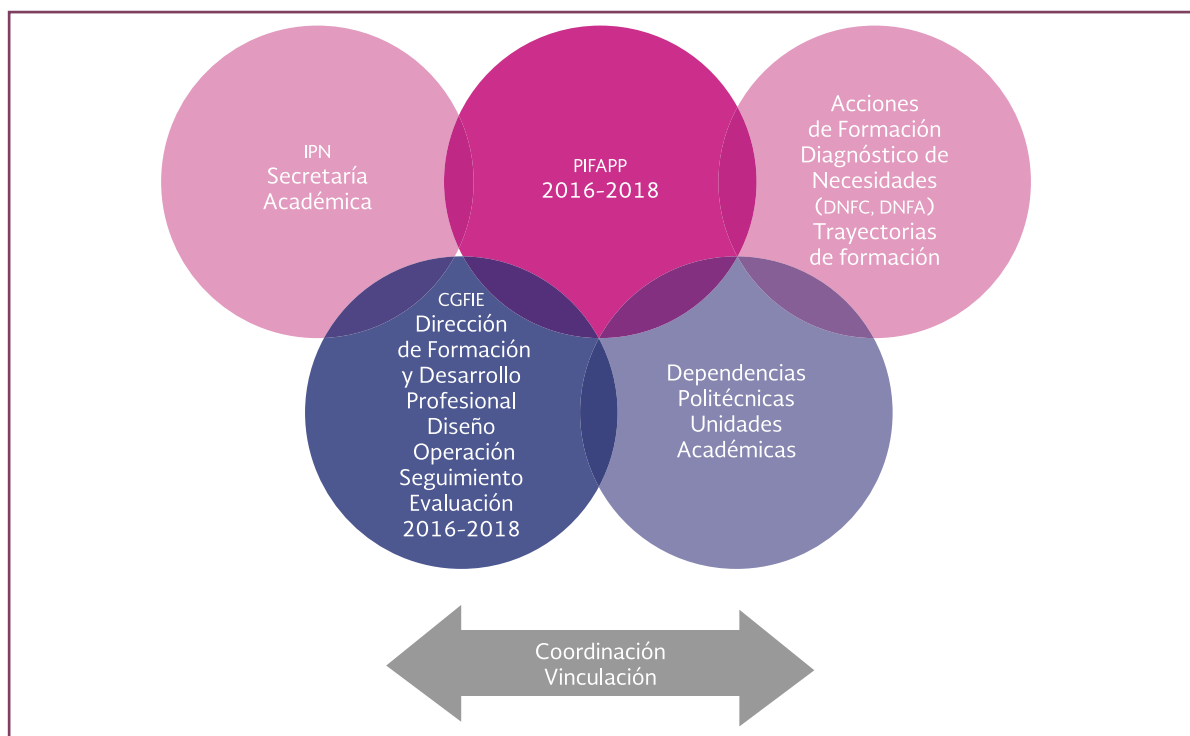


Figura 2. Características del PIFAPP 2016-2018. Elaboración propia

Cabe destacar que uno de los aspectos fundamentales del PIFAPP es el histórico de las AF con el que cuenta la CGFIE desde su creación, lo que ha permitido el análisis y agrupamiento de las mismas y, con ello, la propuesta de subáreas de formación incluidas en este programa.

Este insumo permitió desarrollar un sistema para el DNFA que abrió la posibilidad de establecer trayectorias formativas acordes con las funciones específicas del personal del Instituto, con el propósito de que las UA consideren estos aspectos en sus programas de formación y, por lo tanto, en el diseño e implementación de AF. A ello se suma la importancia de que las AF tengan un impacto en las funciones del personal con la finalidad de contribuir al cumplimiento de la misión y visión del Instituto.

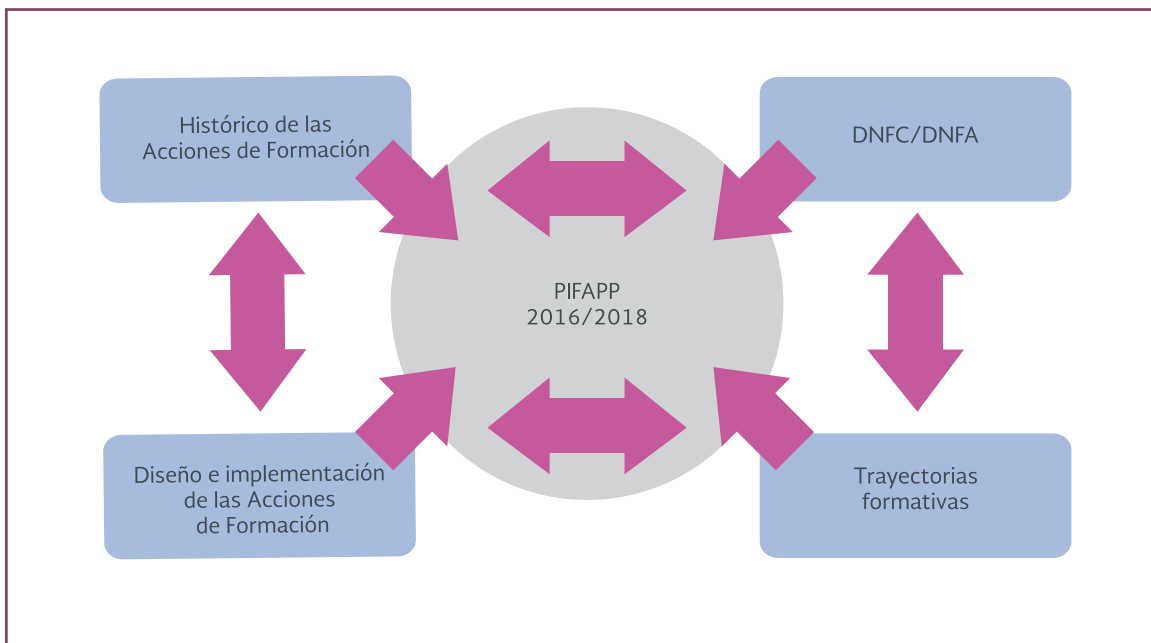


Figura 3. Relación entre los elementos que integran el PIFAPP 2016-2018. Elaboración propia

En cuanto a las características del PIFAPP 2016-2018 (figura 3), cabe destacar los siguientes aspectos:

- El carácter integral de todos los elementos que conforman el PIFAPP.
- Su continua retroalimentación, al no ser aspectos aislados sino interrelacionados, con el fin de dar congruencia y pertinencia a los propósitos del programa.
- Su aportación en cuanto a los referentes e insumos necesarios:
 - Las DP y UA deben contar con mejores bases para el diseño de programas y AF.
 - El personal del Instituto debe conocer sus fortalezas y áreas de oportunidad y participar en la construcción de sus trayectorias de formación.

2. Marco referencial

Alcanzar los objetivos del programa requiere considerar los siguientes elementos:

- Áreas de formación acordes con el tipo de personal y funciones que desempeña en el Instituto.
- Diagnóstico de necesidades desde el contexto y el perfil de las funciones del personal del Instituto.
- Trayectorias de formación a partir de las áreas de formación establecidas por la CGFIE.

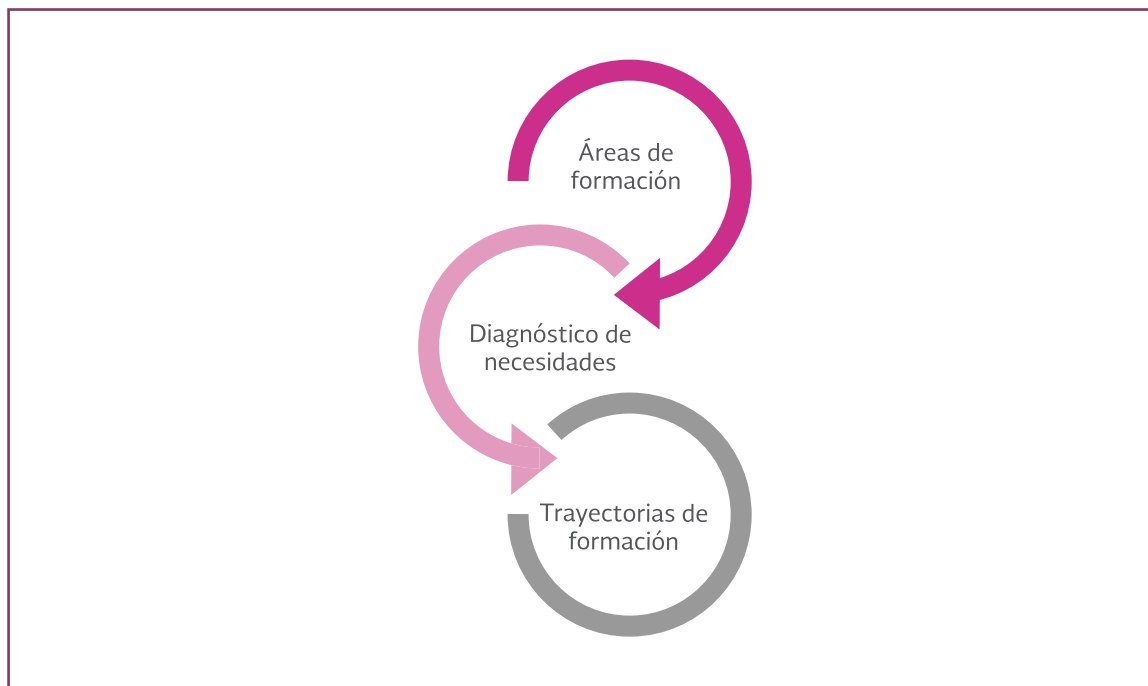


Figura 4. Elementos principales que conforman el PIFAPP 2016-2018. Elaboración propia

2.1 Áreas de formación

Las áreas de formación planteadas derivan de la revisión de la información de las AF registradas en la CGFIE, del análisis de las funciones del personal y de un análisis teórico en la materia. La finalidad de esta propuesta es orientar a las DP y UA en la planeación e implementación de sus respectivos programas de formación.

Para cada área de formación se proponen subáreas específicas acordes con el contexto y funciones a cargo del personal directivo, docente y del PAAE, con el fin de contribuir a favorecer el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y valores. Todo ello dirigido a la formación integral del personal, conforme al MEI, desde la perspectiva de una formación que sea “continua, equilibrada, armónica y que abarque diversas dimensiones del sujeto que lo lleven a formarse en lo intelectual, lo humano, lo social y lo profesional” (IPN, 2000).

A continuación se describen las áreas y subáreas de formación relacionadas con el tipo de personal.

A) Personal directivo

Como resultado de una revisión realizada por la CGFIE de las AF con Clave Única de Registro (CUR) vigentes hasta diciembre de 2015, aunada al reconocimiento de las funciones que efectúa el personal directivo en las diversas DP y UA, así como de una exploración amplia sobre la literatura respecto a las principales habilidades que debe poseer un directivo para su desempeño óptimo, se agrupan las AF en las siguientes categorías: desarrollo personal, habilidades directivas y especialización para la gestión directiva.

Entonces, las áreas de formación propuestas para el personal directivo se dirigen a contribuir a su desarrollo personal y profesional por medio de la consolidación de habilidades directivas y la especialización de saberes vinculados con la gestión educativa, con el fin de favorecer la renovación organizacional del IPN. Las áreas consideran subáreas, gracias a las cuales se busca la formación integral del personal directivo mediante la atención de aspectos específicos que tienen que ver con las funciones que desempeña.

Área de desarrollo personal

Se enfoca al fortalecimiento de la identidad politécnica, así como al desarrollo de habilidades inter e intrapersonales que coadyuven a mejorar la calidad de vida y el desarrollo humano del directivo politécnico, tanto a nivel individual como organizacional, para promover un ambiente de trabajo que permita una interacción efectiva.

Subáreas:

- *Identidad politécnica.* Promover y desarrollar aprendizajes que coincidan con el marco normativo, ético e histórico que rige el actuar institucional y, de esto, se reconozca la responsabilidad y compromiso del puesto que se desempeña y sus funciones para promover una cultura basada en la responsabilidad social de la institución.
- *Desarrollo humano.* Potencializar el desarrollo de habilidades para el autoconocimiento que le permita al personal contribuir a la generación de un ambiente de trabajo en el que prevalezca la interacción efectiva y creativa para el logro de objetivos institucionales.
- *Perspectiva de género.* Coadyuvar al desarrollo de la equidad de oportunidades entre los integrantes de la comunidad politécnica para el logro de propósitos institucionales.
- *Perspectiva sustentable.* Contribuir en la construcción de una cultura del cuidado del medio ambiente al usar racionalmente y proteger los recursos naturales de la institución para garantizar el bienestar de la comunidad politécnica y la sociedad en el presente y futuro.

Área de habilidades directivas

Desarrolla y fortalece las capacidades de gestión directiva para llevar a cabo las actividades inherentes a las funciones de forma efectiva en el contexto institucional, así como promover procesos de gestión de calidad que permitan el logro de los objetivos y metas institucionales.

Subáreas:

- *Habilidades para la dirección estratégica.* Desarrollar y fortalecer las capacidades para la planificación, coordinación, seguimiento y evaluación de estrategias acordes con el contexto institucional que contribuyan al aseguramiento de la calidad y la mejora continua en las DP.
- *Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para la gestión.* Desarrollar y promover las habilidades que coincidan con el aprovechamiento de las TIC para contribuir al manejo estratégico de la información valiéndose del empleo, la implementación y optimización de los procesos administrativos y académicos de la institución.

Área de especialización para la gestión directiva

Fortalecimiento y actualización de habilidades o saberes de un área del conocimiento, relacionada con las funciones que desempeña el personal directivo en el Instituto.

Subáreas:

- *Gestión educativa.* Promover saberes que permitan la intervención estratégica de la mano de un análisis de políticas públicas, implementación de proyectos institucionales vinculados a la sociedad, seguimiento y evaluación permanente del impacto de las estrategias institucionales en los procesos educativos para la mejora continua.
- *Gestión administrativa.* Fortalecer las habilidades que permitan garantizar una administración eficaz y eficiente del talento humano y el patrimonio institucional para mantenerse a la vanguardia en el contexto actual, junto con la toma de decisiones racionales para el uso de los recursos disponibles.
- *Gestión financiera.* Aplicar herramientas que coadyuven a generar, distribuir, proteger e incrementar el financiamiento otorgado a los proyectos institucionales de acuerdo con la normatividad aplicable para la distribución de los recursos y la rendición de cuentas.
- *Gestión pública.* Favorecer la consolidación de habilidades para ampliar los alcances del Instituto impulsando la creación de redes con la sociedad y otras instituciones nacionales e internacionales de diferentes ámbitos para el beneficio de la comunidad politécnica y el logro de las metas institucionales.
- *Gestión para la innovación.* Promover habilidades para mejorar la calidad y organización del trabajo al desarrollar, aplicar e innovar los procesos de gestión que permitan proponer y llevar a cabo mejoras, así como el logro de los objetivos y metas institucionales.

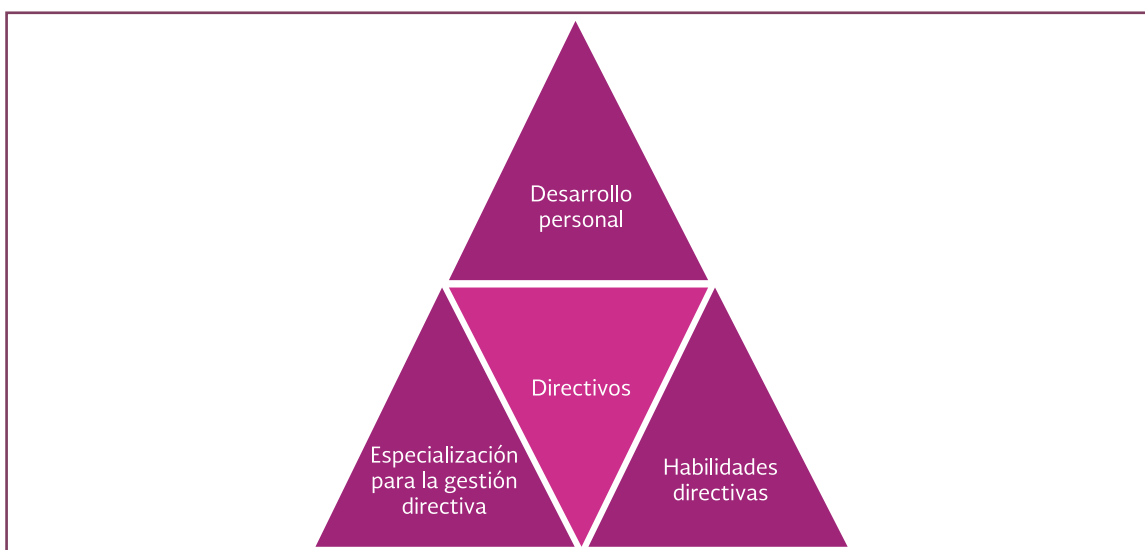


Figura 5. Áreas de formación para el personal directivo. CGFIE. Elaboración propia

B) Personal docente

El Instituto cuenta con AF diseñadas, tanto en las UA como en la CGFIE, que atienden diversas necesidades de formación del personal docente del Instituto.

En un análisis realizado por la CGFIE respecto a las posibles agrupaciones de las AF con CUR, vigentes a junio de 2016, se encontró que corresponden al ámbito pedagógico, al desarrollo personal o están vinculadas con la enseñanza de algún conocimiento o disciplina específica que se imparte en el Instituto.

En este contexto, la formación del personal docente parte del análisis funcional sobre la idoneidad de ser docente en el IPN, su propósito es contribuir al desarrollo de habilidades tanto teóricas como metodológicas y aproximar al docente a los avances de su disciplina, sin dejar de lado su desarrollo personal como ser humano y miembro de la comunidad politécnica. En este sentido, para el personal docente se presentan las siguientes áreas y subáreas de formación.

Área técnico-pedagógica

Está dirigida a desarrollar habilidades didácticas que coadyuven a la mejora de la práctica docente en la vida institucional para elevar la calidad del aprendizaje en los estudiantes.

Subáreas:

- *Estrategias didácticas.* Diseñar las estrategias didácticas pertinentes a describir cuáles, cuándo, cómo y con qué recursos se llevarán a cabo para promover el aprendizaje significativo.
- *Evaluación del aprendizaje.* Diseñar el plan de evaluación de la unidad de aprendizaje que imparte considerando qué, cuándo, cómo y quiénes participan, con el fin de realimentar el proceso de aprendizaje para cada uno de los estudiantes.

- *Tecnología aplicada a la educación.* Implementar TIC que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje a fin de crear ambientes diversos y flexibles.
- *Planeación didáctica.* Realizar la planeación didáctica con la organización del contenido de enseñanza y del tiempo; selección y diseño de los recursos, estrategias y metodologías didácticas. Generar un plan de evaluación que describa qué, cómo, cuándo y para qué va a evaluar el aprendizaje y con ello la efectividad de su enseñanza.
- *Investigación educativa.* Desarrollar competencias encaminadas a la aplicación de métodos y técnicas teórico-metodológicas sobre la recolección de información para su análisis e interpretación que le permitan explicar problemas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Área de desarrollo personal

Se dirige al fortalecimiento del docente como un ser integral, ético y con compromiso institucional para innovar y, con ello, elevar la calidad de su práctica docente.

Subáreas:

- *Bases institucionales.* Resolver situaciones educativas específicas al aplicar los modelos institucionales y aspectos normativos del IPN para dar atención oportuna a la comunidad politécnica y necesidades propias de la labor docente.
- *Compromiso institucional.* Fortalecer el compromiso con la institución y el desarrollo de habilidades como tutor, investigador y facilitador para fomentar el desarrollo integral de los estudiantes, sus pares y comunidad politécnica.
- *Identidad politécnica.* Practicar los valores institucionales al interactuar como miembro activo en proyectos y actividades del IPN para favorecer el sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad politécnica.
- *Habilidades para el manejo de grupo.* Incorporar habilidades sociales, cognitivas y personales mediante la valoración del contexto, la construcción de ambientes favorables y la resolución de situaciones educativas específicas para fortalecer la cohesión grupal, el liderazgo y el logro de aprendizajes.
- *Comunicación.* Fortalecer el proceso comunicativo (comprensión de la intención del mensaje, asertividad, habilidades verbales y no verbales) en sus relaciones interpersonales con la finalidad de interactuar de forma efectiva en contextos específicos.
- *Habilidades para la gestión educativa fuera del aula.* Participar en proyectos educativos de extensión, difusión, vinculación, internacionalización y cooperación, a través del trabajo colaborativo entre pares, directivos y PAAE para propiciar la mejora continua y desarrollo integral de la comunidad.
- *Perspectiva de género.* Promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de la comunidad politécnica a fin de contribuir al logro de propósitos personales e institucionales.

Área disciplinar

Actualización de conocimientos del área disciplinar para mantenerse a la vanguardia en su práctica docente.

Subáreas:

- *Dominio de los contenidos programáticos.* Actualizarse en los contenidos de las unidades de aprendizaje a impartir, con base en la identificación de las necesidades de conocimiento en cuanto a los contenidos temáticos y los avances de la disciplina en las que se insertan.
- *Didáctica de las disciplinas.* Aplicar las técnicas, instrumentos o procedimientos específicos de una disciplina para facilitar el aprendizaje de los contenidos de una unidad de aprendizaje y alcanzar con ello los propósitos curriculares durante el proceso enseñanza-aprendizaje.
- *Dominio del campo disciplinar.* Conocer el estado del arte de su disciplina al motivar el uso de su capacidad de análisis y reflexión crítica acerca de las problemáticas e innovaciones en la misma.
- *Investigación disciplinar.* Desarrollar habilidades para la problematización, teorización y entendimiento de su realidad profesional (contexto educativo) con miras a la transformación y bases científicas reflejadas en el desarrollo de proyectos de investigación que tengan impacto en su formación profesional y docente.
- *Vinculación con el sector social-productivo.* Desarrollar estrategias para fortalecer la relación con el sector social y productivo, así como reconocer su relevancia en el diseño de estrategias de enseñanza que permitan al estudiante un acercamiento con el ámbito profesional.

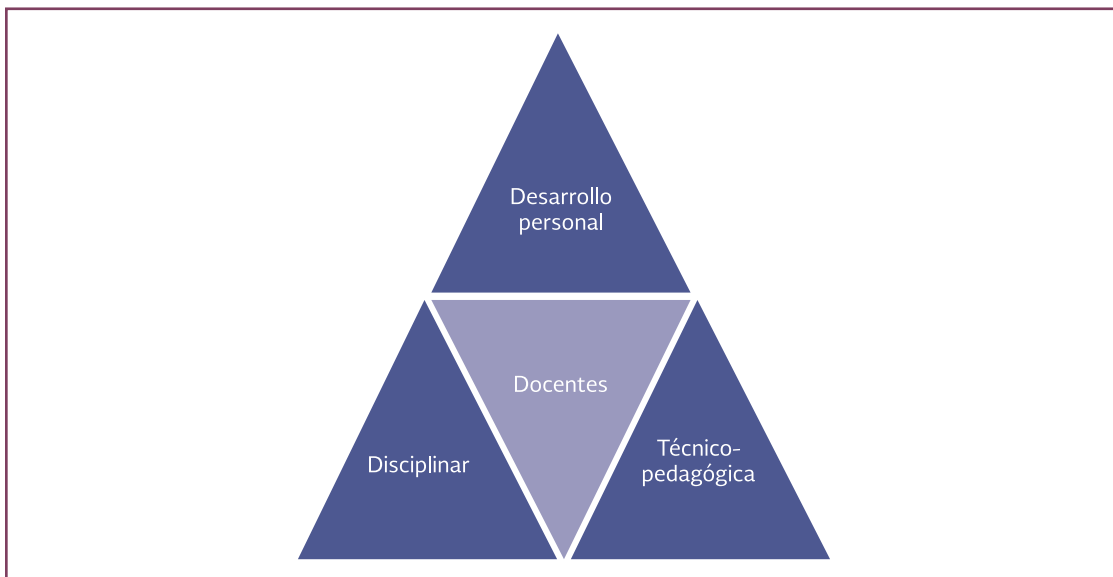


Figura 6. Áreas de formación del personal docente. CGFIE. Elaboración propia

C) Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación

En lo que se refiere al PAAE, existe una importante valoración de su papel para la consecución de los propósitos institucionales, por lo que se observa la necesidad de renovar la práctica de sus funciones mediante AF pertinentes, acordes a sus necesidades, con el fin de fortalecer sus conocimientos, habilidades y actitudes que contribuyan al desarrollo institucional.

En un análisis realizado por la CGFIE se aprecia el siguiente agrupamiento de las AF con CUR vigente al 2016: desarrollo personal, habilidades técnicas y especialización para el apoyo a la educación.

Las áreas de formación propuestas por la CGFIE para el PAAE tienen la intención de actualizar los conocimientos especializados para el dominio de habilidades técnicas y el desarrollo de actitudes en el ámbito personal, con el propósito de contribuir a mejorar su desempeño y, con ello, favorecer la calidad en los servicios educativos y de apoyo a la comunidad politécnica. En este sentido, las áreas y subáreas de formación son las siguientes:

Área de desarrollo personal

Se enfoca al fortalecimiento de la identidad politécnica, así como al desarrollo de habilidades personales que contribuyan a mejorar la calidad de vida y al desarrollo humano de este tipo de personal para favorecer un ambiente de trabajo que permita una interacción efectiva entre la comunidad politécnica.

Subáreas:

- *Identidad politécnica.* Promover y desarrollar aprendizajes relacionados con el marco normativo, ético e histórico que rigen el actuar institucional. Reconocer la responsabilidad y compromiso de sus funciones para favorecer la conformación de una cultura basada en la responsabilidad social de la Institución.
- *Desarrollo humano.* Potencializar el desarrollo de habilidades personales y sociales que le permitan al personal crear un ambiente de trabajo en el que prevalezca la interacción efectiva y creativa, así como la colaboración y participación colegiada para el logro de objetivos institucionales.
- *Perspectiva de género.* Coadyuvar al desarrollo de la equidad de oportunidades entre los integrantes de la comunidad politécnica para el logro de los propósitos institucionales.
- *Perspectiva sustentable.* Contribuir en la construcción de una cultura del cuidado del medio ambiente a través del uso racional y protección de los recursos naturales de la institución para garantizar el bienestar de la comunidad politécnica y la sociedad en el presente y futuro.

Área de habilidades técnicas

Se dirige a promover habilidades que mejoren la organización del trabajo e innoven los procesos administrativos para permitir el logro de los objetivos y metas institucionales.

Subáreas:

- *Renovación de la gestión.* Promover habilidades para mejorar la calidad y organización del trabajo a partir del desarrollo, aplicación e innovación de procesos de gestión que permitan proponer y llevar a cabo mejoras en los objetivos y metas institucionales.
- *Integración de las TIC.* Desarrollar y fomentar las habilidades que coincidan con el aprovechamiento de las TIC para contribuir al manejo estratégico de la información a través del empleo, la implementación y optimización de los procesos administrativos y académicos de la institución.

Área de especialización para el apoyo a la educación

Actualización de habilidades o saberes de un área del conocimiento conforme a las funciones que desempeña el PAAE en el Instituto.

Subáreas:

- *Apoyo y asistencia a la actividad administrativa.* Promover las habilidades técnicas en materia administrativa y promoción de servicios educativos para generar mayor rendimiento y coadyuvar en la mejora continua de la DP correspondiente.
- *Apoyo y asistencia a los procesos educativos.* Fortalecer las habilidades para atender a la comunidad interna y externa del Instituto, a través de actividades (seguimiento, acompañamiento, atención adecuada e información oportuna) que conduzcan al desarrollo de un mejor clima organizacional y cultura escolar, con el fin de contribuir al bienestar de los involucrados en los procesos escolares y administrativos realizados en las UA.
- *Apoyo y asistencia a la docencia e investigación.* Coadyuvar a la consolidación de conocimientos técnico-disciplinares para enriquecer los procesos de enseñanza y de aprendizaje implementados en las distintas DP.
- *Apoyo en actividades de extensión e integración social.* Favorecer el desarrollo de habilidades para coadyuvar a la realización de servicios educativos orientados a la integración social de los estudiantes en diversos contextos, la formación a lo largo de la vida y el emprendimiento.
- *Apoyo y asistencia en actividades deportivas y culturales.* Consolidar las habilidades para realizar actividades culturales y deportivas contemplando su organización, difusión o ejecución respectiva, a fin de contribuir en la formación integral de la comunidad politécnica.
- *Apoyo y asistencia en servicios para la atención a la salud.* Actualizar los conocimientos técnicos en servicios de salud dirigidos a la comunidad politécnica, que propicien su bienestar, a través de la atención inmediata y prevención de enfermedades, así como la promoción de un estilo de vida saludable.

- *Apoyo y asistencia en el desarrollo infantil.* Consolidar los conocimientos técnicos en materia de educación y cuidado infantil para favorecer su desarrollo integral, con el objeto de asegurar su integridad física, mental y emocional.
- *Apoyo y asistencia en servicios para el mantenimiento.* Fortalecer las habilidades para asegurar el funcionamiento óptimo de las instalaciones e infraestructura del Instituto a través de medidas preventivas y correctivas que permitan garantizar la seguridad y el bienestar de la comunidad politécnica.
- *Apoyo y asistencia en servicios informáticos.* Actualizar los conocimientos en materia de informática y programación para mantener el correcto funcionamiento de la infraestructura y servicios informáticos, con el propósito de garantizar su vigencia y uso en el desarrollo de los procesos y servicios apoyados en ellos.
- *Apoyo y asistencia en procesos de comunicación.* Actualizar los conocimientos técnicos en materia de comunicación y diseño para coadyuvar a la adecuada generación y difusión de la información en diversos medios de comunicación de acuerdo con las necesidades y requerimientos institucionales.
- *Apoyo y asistencia en servicios financieros.* Actualizar los conocimientos técnicos en materia financiera y de contabilidad para la ejecución y control de procesos financieros para asegurar el uso adecuado de los recursos institucionales.
- *Apoyo y asistencia en servicios jurídicos.* Promover la actualización de los conocimientos técnicos en materia de derecho para garantizar la correcta interpretación, ejecución y asesoramiento en torno a la normatividad vigente con la intención de salvaguardar la seguridad jurídica institucional.
- *Apoyo y asistencia en seguridad y protección civil.* Actualizar los conocimientos técnicos en materia de seguridad y protección civil para prevenir o afrontar contingencias con el objeto de garantizar la seguridad de la comunidad politécnica.

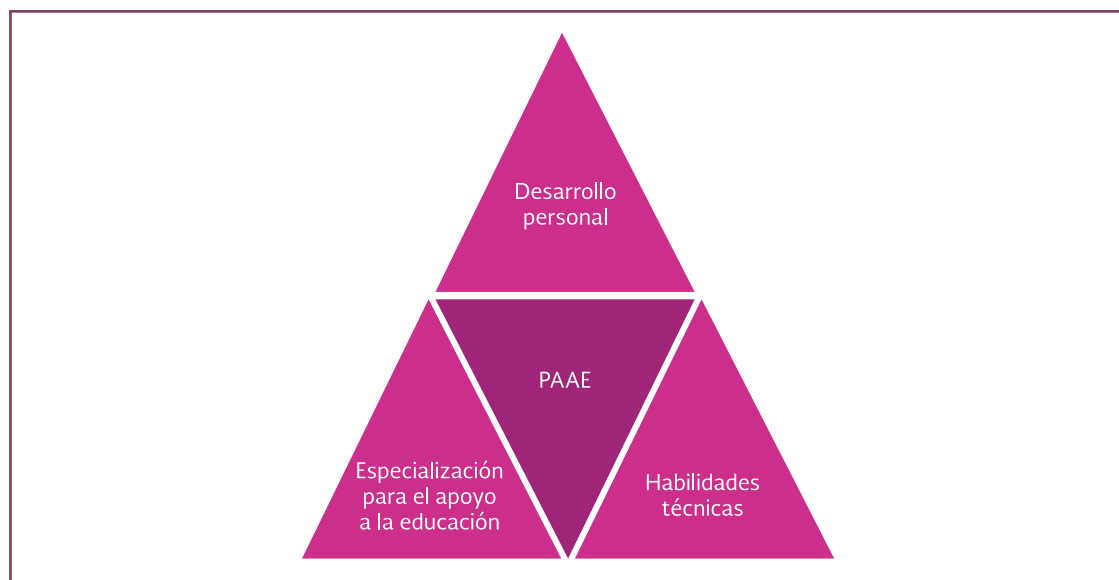


Figura 7. Áreas de formación del PAAE. CGFIE. Elaboración propia

2.2 Diagnóstico de necesidades

Uno de los aspectos principales de la operación del PIFAPP es la realización del DNFC entre el personal directivo y el PAAE, así como el DNFA al personal docente del Instituto, como un referente de gran importancia que identifica las áreas de oportunidad encaminadas a la formación, actualización y profesionalización del personal.

Cabe señalar que este aspecto, junto con las áreas de formación descritas y las trayectorias de formación que se refieren a continuación, en el numeral 2.3 de este documento, constituyen un conjunto articulado dirigido a la formación continua del personal del Instituto.

A continuación se presentan las características de cada uno de los diagnósticos que se refieren al personal y sus funciones.

A) Diagnóstico de Necesidades de Formación y Capacitación del personal directivo¹

El DNFC del personal directivo se realiza anualmente, con la colaboración de la Dirección de Capital Humano (DCH), para que el personal lleve a cabo una reflexión y reconocimiento de sus áreas de oportunidad y necesidades de formación, con el propósito de contribuir a consolidar su liderazgo y desempeño de acuerdo con la visión y misión institucionales.

Dicho DNFC se realiza por medio de una aplicación informática, a través de la cual se recuperan datos generales del personal y de las áreas de oportunidad en las tres áreas de formación definidas para el personal directivo. Los resultados de este diagnóstico, con el análisis de otros registros, como el análisis de la demanda y de la evaluación de las AF del periodo inmediato anterior y de los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO), igualmente del periodo anterior, sirven para determinar las AF que se dirigen al personal directivo en su conjunto con el fin de mejorar su desempeño laboral.

Cabe mencionar que en lo correspondiente a directivos también se considera al personal sujeto al SPC, en congruencia con las necesidades de formación identificadas. Al finalizar, el DNFC y el análisis de los registros correspondientes se integran a un informe institucional, en el que se refieren las necesidades de formación del personal directivo, insumo que permite establecer la oferta formativa del año siguiente.

¹ La denominación de este instrumento obedece al marco normativo, donde lleva a cabo sus funciones el personal directivo del IPN.

B) Diagnóstico de Necesidades de Formación y Actualización del personal docente

Este diagnóstico tiene como propósito detectar las necesidades de formación y actualización de los docentes de cada UA de NMS y del NS. Consiste en el análisis de la información obtenida de la aplicación de dos instrumentos²: uno de apreciación de la práctica docente desde la perspectiva de los estudiantes y otro de autorreflexión de la práctica docente.

Al término de la aplicación, los docentes pueden consultar, desde el sistema, dos gráficos con los resultados preliminares de los dos instrumentos que están basados en su práctica:

- El primer gráfico incluye la comparación de los resultados de los estudiantes contrastados con los del propio docente; también muestra el promedio del docente y el de la UA.
- En el segundo gráfico se muestran los resultados en torno a cada una de las subáreas formativas, información con la que cada docente puede identificar los aspectos más altos y más bajos que le permitan trazar su propia ruta de formación y actualización. El sistema también muestra una ruta sugerida de AF a cursar.

Los presidentes y jefes de departamento de academia pueden observar gráficos con la siguiente información:

- Los resultados concentrados de los miembros de la academia.
- Las frecuencias de las respuestas en torno a los temas de cada unidad de aprendizaje.

Por otra parte, el director y el subdirector académico pueden consultar la siguiente información:

- El grado de avance de su comunidad durante la aplicación de los instrumentos.
- Los resultados preliminares de la UA y de cada academia.

La aplicación de los instrumentos permite realizar un análisis en el que se contrastan los resultados, tanto de docentes como de estudiantes, respecto a cada una de las subáreas de formación. De la comparación de ambos se retoma el promedio más bajo para graficar los resultados por UA y academia, mismos que se entregan a cada UA en un informe. En las figuras 8 y 9 se muestran ejemplos de los gráficos que se generan para el informe.

En la figura 8 se señalan las subáreas formativas que requerirían una atención prioritaria en cada una de las áreas de formación, sin que ello represente que el resto no debe considerarse en las trayectorias de formación de la UA. Con el mismo formato se presenta a la UA el resultado de cada una de las academias a las que se aplicó el DNEA. En la figura 9 se observan las particularidades de una academia en cuanto a las prioridades en formación y actualización.

² La estructura de los instrumentos se generó a partir del análisis funcional para identificar si el docente cuenta con los conocimientos, habilidades y actitudes pertinentes para realizar su labor. El instrumento “Apreciación de la práctica docente desde la perspectiva de los estudiantes” debe ser respondido por el alumnado, mientras que el de “Autorreflexión docente”, como su nombre lo indica, se aplica a los docentes.

El DNFA es un elemento que permitirá a las UA tomar decisiones en torno a la definición de sus trayectorias formativas.



Figura 8. Ejemplo de resultados del DNFA por UA. Elaboración propia



Figura 9. Ejemplo de resultados del DNFA por academia. Elaboración propia

C) Diagnóstico de Necesidades de Formación y Capacitación del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación³

El instrumento para aplicar el DNFC del PAEE, recupera información general del trabajador y de las áreas de oportunidad y sugerencias de AF relacionadas con sus funciones. Las necesidades de formación se identifican desde la perspectiva de este personal y de sus jefes inmediatos, con la intención de tener una perspectiva más amplia acerca de las áreas de oportunidad a atender por medio de acciones formativas que coadyuven a la mejora de su desempeño.

³ La denominación de este instrumento obedece al marco normativo, donde lleva a cabo sus funciones el PAEE del IPN.

Derivado de los resultados obtenidos por parte del PAAE y de los jefes inmediatos se identifican las necesidades de formación y se genera un informe institucional, así como los informes del DNFC para cada DP y UA.

Como cierre de este apartado, en la tabla 1 se presentan aspectos generales de cada uno de los diagnósticos de necesidades por tipo de personal.

Tipo de personal	Denominación	Dependencias participantes	Instrumentos	Participantes	Periodo de aplicación	Modalidad de aplicación	Observaciones
Directivos	Diagnóstico de Necesidades de Formación y Capacitación del personal directivo	Coordinación General de Formación e Innovación Educativa	Cédula para Detección de Necesidades de Formación y de Capacitación	Personal directivo de las Dependencias Politécnicas (académicas y administrativas)	Anual	Sistema en línea	Se genera un reporte institucional, así como informes por cada Dependencia Politécnica
		Dirección de Capital Humano		Servidores Públicos de Carrera			
Docentes	Diagnóstico de Necesidades de Formación y Actualización del personal docente	Coordinación General de Formación e Innovación Educativa	Apreciación de la práctica docente desde la perspectiva de los estudiantes	Estudiantes	Semestral	Sistema en línea	Se generan reportes por docente, academia y Unidad Académica
		Dirección de Educación Superior	Autorreflexión de la práctica docente	Docentes			
PAAE	Diagnóstico de Necesidades de Formación y Capacitación del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación	Coordinación General de Formación e Innovación Educativa	Cédula para Detección de Necesidades de Formación y de Capacitación	PAAE	Anual	Sistema en línea	Se genera un reporte institucional, así como informes por cada Dependencia Politécnica
		Dirección de Capital Humano		Jefe inmediato del PAAE			

Tabla 1. Diagnóstico de Necesidades de Formación. Características. Elaboración propia

2.3 Trayectorias formativas

La CGFIE identifica la necesidad de iniciar una etapa en la formación, actualización y profesionalización del personal del Instituto, mediante propuestas que dirijan estos esfuerzos, en colaboración con las DP y UA, hacia la construcción de trayectorias formativas.

La trayectoria supone temporalidad, cambios en los actores y en el propio campo. Las trayectorias se pueden describir y reconstruir a modo de líneas que resultan de la observación de los movimientos de una persona o de un grupo a través del tiempo. Las trayectorias pueden ser diversas y su reconstrucción y estudio ponen de manifiesto distintos recorridos posibles, discontinuos en ocasiones, no lineales (Cols, 2003).

Las trayectorias de formación tienen la finalidad de establecer los caminos para lograr mejoras profesionales, pedagógicas, laborales y sociales en congruencia con el perfil deseable del personal del Instituto; consideran las necesidades de formación diagnosticadas de acuerdo con las funciones que desempeñan. Lo anterior representa poner al alcance del personal la propuesta de diversas rutas de formación que favorezcan su desarrollo integral, en el marco del proyecto educativo del Instituto, mediante la flexibilidad en las trayectorias como una característica principal.

De acuerdo con el tipo de personal, las trayectorias de formación se refieren a las experiencias académicas de formación en el marco del diseño de un programa de formación y de la organización institucional. Las trayectorias son reflejo de las mejoras institucionales con las que se posibilitan nuevos procesos e instancias de intercambio, producción de saberes y experiencias significantes.

A) Trayectorias para el personal directivo

Las trayectorias sugeridas para el personal directivo consideran la propuesta de áreas, subáreas y niveles de formación, así como las áreas de oportunidad detectadas por medio del DNFC, relacionadas con el ámbito en el que se desempeña. El directivo considera los resultados del diagnóstico, de los cuales crea su propia trayectoria que puede ser o no lineal. Las trayectorias consideran los resultados del DNFC, y de esto se definen AF organizadas en las áreas y subáreas de formación establecidas para cada tipo de personal (las trayectorias se encuentran representadas en la figura 10).

Dichas AF se encuentran organizadas en niveles (I, II y III), dependiendo del grado de dificultad y profundidad con que se aborde el contenido. Las trayectorias de formación podrán ser lineales o bien considerar elementos de cada una de las áreas en diferentes niveles, de acuerdo con los roles o funciones que desempeñe el personal del Instituto, lo cual se encuentra indicado en el gráfico mediante líneas.

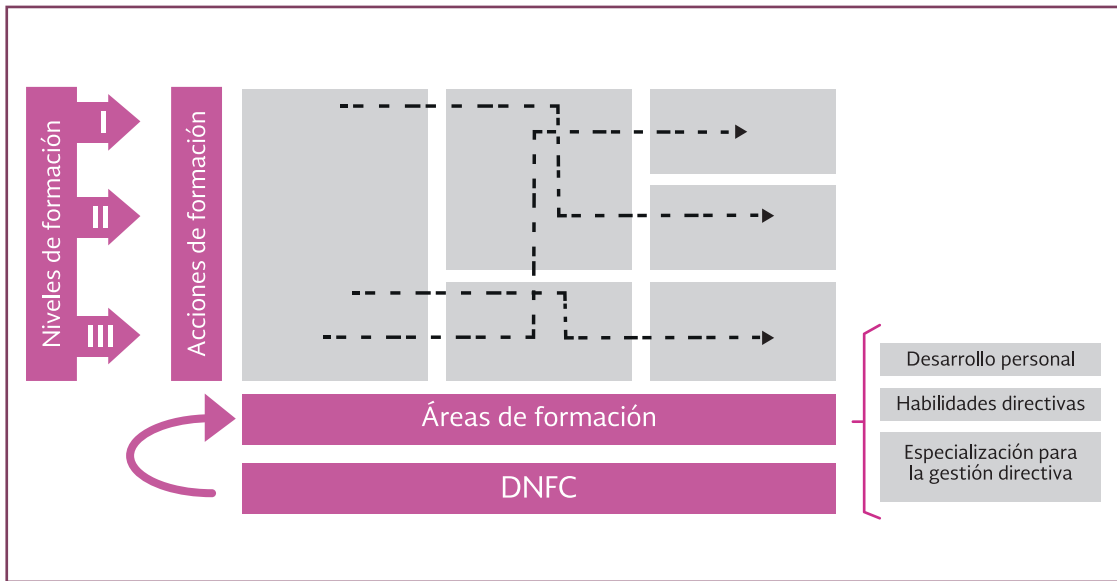


Figura 10. Sugerencia de trayectorias de formación del personal directivo. Elaboración propia

B) Trayectorias para el personal docente

Las trayectorias sugeridas para el personal docente del Instituto se insertan dentro de la propuesta de áreas, subáreas y niveles de formación, además de reconocer sus procesos formativos previos. El docente, con base en el DNFA, crea su propia trayectoria flexible.

En este sentido, en la figura 11 se presentan, de manera gráfica, las tres áreas de formación propuestas, cada una integrada por varias AF en tres diferentes niveles (1, 2 y 3), de tal manera que cada docente puede trazar su propia trayectoria de formación (líneas punteadas).

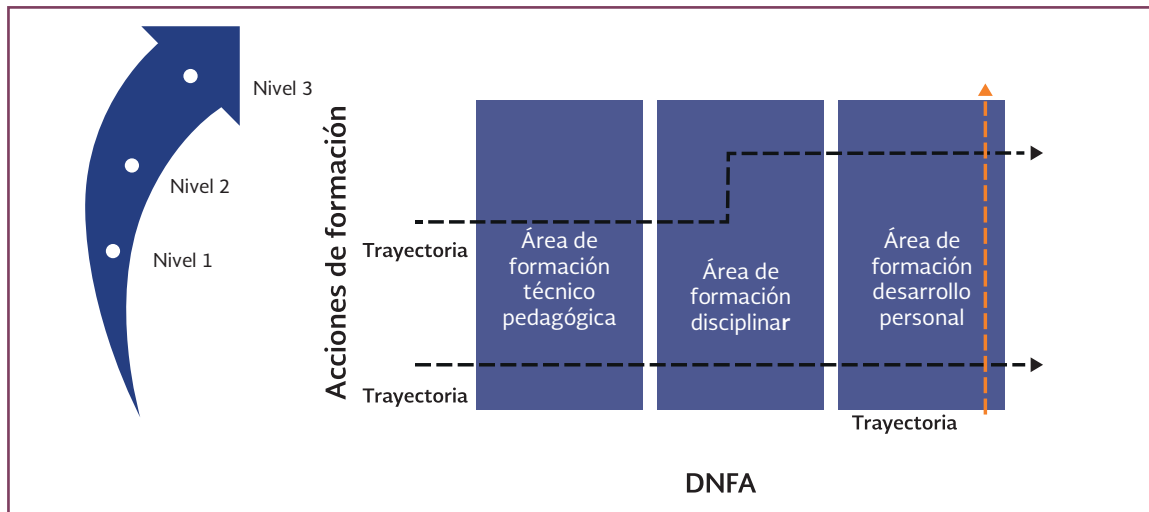


Figura 11. Sugerencia de trayectorias de formación del personal docente. Elaboración propia

C) Trayectorias para el Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación

Para el PAAE las trayectorias de formación también consideran, como en el caso del personal directivo, la propuesta de áreas, subáreas y niveles de formación, así como las áreas de oportunidad detectadas por medio del DNFC que están vinculadas con las funciones que llevan a cabo. Este personal considera los resultados del diagnóstico, de los cuales crea su propia trayectoria, que puede ser o no lineal (figura 12).

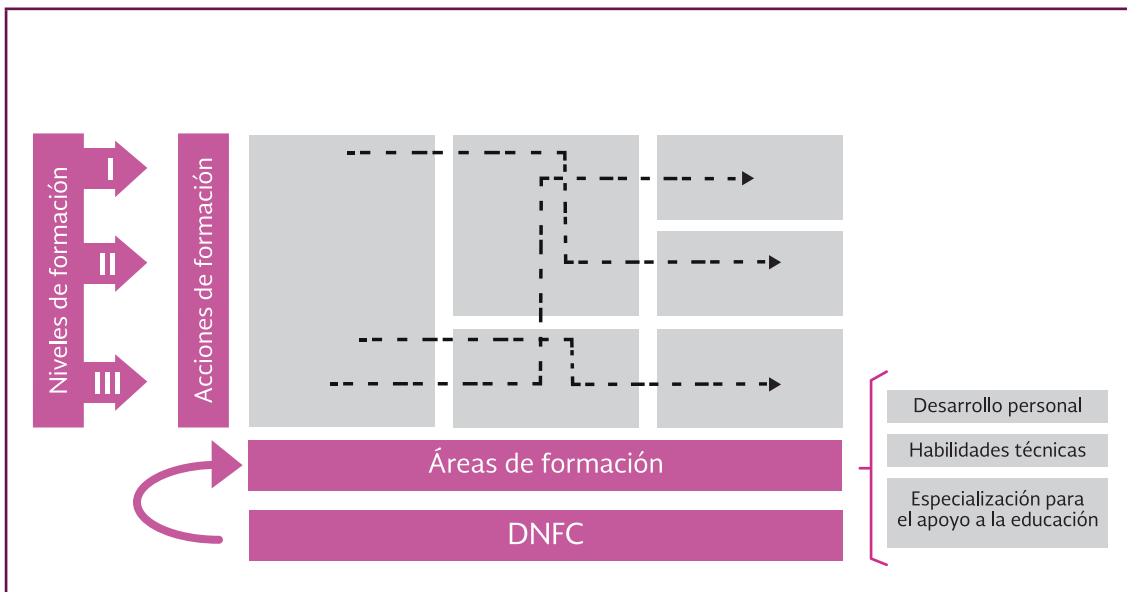


Figura 12. Sugerencia de trayectorias de formación del PAAE. Elaboración propia

Es importante precisar que la CGFIE tiene a su cargo la coordinación de los esfuerzos para definir los conocimientos, habilidades, actitudes y valores de cada tipo de personal en las siguientes áreas de formación:

- a) Desarrollo personal y habilidades directivas (para el caso del personal directivo)
- b) Técnico-pedagógica y desarrollo personal (para el personal docente)
- c) Desarrollo personal y habilidades técnicas (para el PAAE)

Sin embargo, respecto a las necesidades de formación disciplinares, para el caso de docentes y de especialización para personal directivo y PAAE, son las UA quienes cuentan con la visión y expertos para diseñar e impartir AF.

3. Estrategias y líneas de acción

Para alcanzar los propósitos del PIFAPP se contemplan un conjunto de estrategias y líneas de acción, a partir de la experiencia con que se cuenta en la CGFIE, de los lineamientos y procedimientos, así como de la propuesta de políticas de operación (Anexo único) que, en su conjunto, están sujetas a un proceso de mejora continua a partir de la implementación de este Programa y del intercambio con las DP y UA.

3.1 Acciones de Formación: orientaciones generales

Con el fin de apoyar a las DP y UA en el diseño de sus respectivos programas de formación del personal, se presentan a continuación algunos aspectos generales a considerar en lo relativo al diseño e implementación de las AF, así como en lo referente a los instructores que llevan a cabo su impartición, por ser aspectos, entre otros, que contribuyen al logro de los propósitos de la formación.

La CGFIE ha realizado reuniones de trabajo con el personal de enlace de las UA, con el propósito de conocer necesidades y sugerencias para la mejora del proceso de solicitud de registro de AF. Derivado de lo anterior, se ha puesto a disposición de las DP y UA el nuevo formato de solicitud de registro, así como el documento de soporte: *Formato de solicitud de registro de Acciones de Formación*, disponible en www.cgfie.ipn.mx, con el fin de brindar orientación en este proceso. Se abordan aspectos relacionados con datos generales y encuadre de la AF, planeación didáctica e información adicional, los cuales permiten obtener una visión general de la AF que se quiere registrar ante la Coordinación.

Adicionalmente se pueden consultar, en el Anexo único de este documento, las políticas de operación de la CGFIE y próximamente, en línea, los *Lineamientos para el registro, vigencia, instrumentación y evaluación de las Acciones de Formación y los eventos académicos para el personal del IPN*, los cuales están en proceso de actualización y validación. Asimismo, el documento *Orientaciones de la CGFIE para integrar el programa de formación del personal académico a la planeación estratégica de las Unidades Académicas del NMS y NS*.

A) Diseño de las Acciones de Formación

Esta fase se sustenta en una visión amplia e integral con el fin de generar contenidos pertinentes de acuerdo con los propósitos a alcanzar, mediante un trabajo cuidadoso y sistemático que va desde el diseño de actividades de aprendizaje y la selección de materiales didácticos hasta la definición de los criterios de participación y evaluación.

A nivel institucional se sugiere considerar los siguientes aspectos:

- Contemplar, al principio, el contexto institucional en el que se diseña e implementa el programa de formación.
- Diseñar AF con una perspectiva integral, conforme a lo establecido en este programa, acordes con las áreas de oportunidad que se identifiquen del diagnóstico de necesidades y de acuerdo al tipo de personal.
- Considerar el perfil y funciones del participante.
- Establecer con claridad los objetivos y propósitos que se pretenden conseguir con la formación.
- Tomar en cuenta los criterios académicos, pedagógicos y técnicos establecidos en los lineamientos de la CGFIE.
- Seleccionar la modalidad de formación más adecuada para cada AF.
- Contar con al menos un experto con los conocimientos disciplinares requeridos para el desarrollo del contenido de las AF a implementar.
- Propiciar el intercambio de experiencias y el trabajo colaborativo con la CGFIE o con otras DP y UA en aquellas áreas de formación que así lo requieran.

Cabe señalar que las DP y UA podrán solicitar asesoría a la CGFIE respecto a los aspectos pedagógicos requeridos para el diseño de las AF, de conformidad con los formatos y las guías que para tal efecto publique la Coordinación.

B) Implementación de las Acciones de Formación

Al arribar a esta fase es necesario contar con todos los elementos pertinentes de intervención pedagógica, tanto técnicos como de funcionamiento u operación, con el fin de garantizar el éxito de la AF desde el inicio de la misma. Además, a nivel institucional, es importante considerar los siguientes aspectos:

- Solamente se programarán AF que cuenten con CUR vigente.
- Para considerar formalmente registrado a un participante en una AF, éste deberá cumplir con los requisitos del formato establecido por la CGFIE.
- Las distintas DP, responsables de solicitar el registro de las AF, implementarán las mismas de acuerdo con lo declarado en la solicitud de registro con que se otorgó la CUR.

- Los insumos materiales y el apoyo tecnológico para el desarrollo de las AF son responsabilidad de la DP que las imparte.
- La DP responsable de implementar la AF, una vez obtenida la CUR, deberá comunicar por escrito a la CGFIE la cancelación o reprogramación.
- Las DP podrán, previa autorización de la CGFIE, implementar AF listadas en la base institucional (cuya CUR esté vigente) al indicar la fecha de implementación y el nombre del instructor acreditado.

C) Instructores

En lo que se refiere a los instructores como especialistas de una determinada disciplina, que coordinan los entornos de aprendizaje para la consecución de los propósitos educativos de una AF, es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- La CGFIE valida a los instructores de las AF cuando cumplan con lo siguiente:
 - Que su formación, actualización o experiencia profesional sean afines al campo disciplinar o al área de conocimiento de la AF a impartir.
 - Que cuenten con el perfil especificado en la solicitud de registro de la AF.
 - Las UA pueden incorporar instructores a las AF registradas en la CGFIE, siempre y cuando estén validados por la Coordinación.

3.2 Evaluación del PIFAPP: seguimiento e impacto

En el Instituto Politécnico Nacional, conforme a su *Reglamento Interno*, la cultura de la evaluación permanente es considerada como uno de los “elementos necesarios para el perfeccionamiento constante del quehacer institucional”. Lo anterior implica la valoración cuantitativa y cualitativa de cada una de las actividades sustantivas del Instituto y con ello “retroalimentar los mecanismos de planeación y presupuestación” (IPN, 2004, p. 13).

En este marco, corresponde a la CGFIE la evaluación de este Programa, a fin de valorar sus resultados e impacto, así como identificar oportunamente problemáticas y necesidades a atender en colaboración con las DP y UA. Con base en lo anterior, se considera que el seguimiento es una etapa de la evaluación desde la perspectiva de un proceso sistemático y continuo en el que se recopila, analiza y sistematiza información con la finalidad de tomar decisiones para la mejora y realizar ajustes durante el proceso para evitar que se pierdan de vista las metas y objetivos previstos.

Basándose en estos referentes se establece como una prioridad el desarrollo del seguimiento y evaluación de las AF, de las trayectorias de formación del personal del Instituto, así como del impacto del PIFAPP (figura 13).

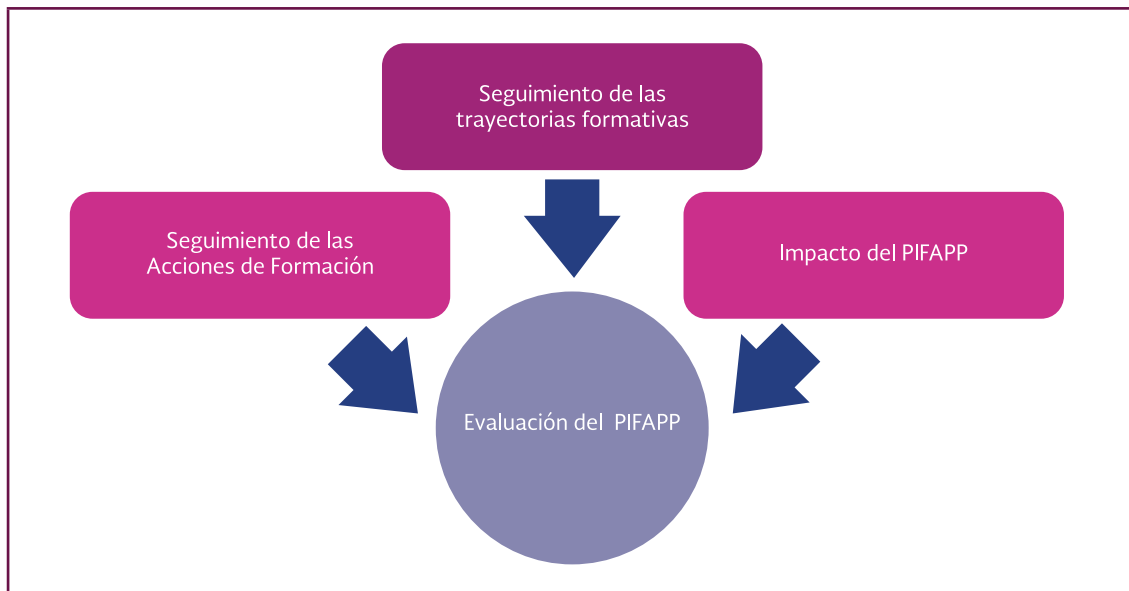


Figura 13. Evaluación del PIFAPP. Elaboración propia

A) Seguimiento a la implementación de las Acciones de Formación

El seguimiento inicia mediante la aplicación de diversos instrumentos en distintos momentos del proceso formativo, y de la participación de figuras que, en su conjunto, dan como resultado una evaluación integral de las AF con el fin de determinar su efectividad y su calidad.

El ambiente de aprendizaje constituye el espacio físico o virtual, o bien ambos, en el que se lleva a cabo la AF. En este espacio interactúan el instructor y el participante, cuya relación educativa está mediada por el propósito general, los aprendizajes a desarrollar, las temáticas, las actividades de aprendizaje y los recursos educativos. Dicho ambiente es valorado por los propios actores involucrados (participante e instructor), lo cual constituye una evaluación de la AF desde una mirada interna.

Desde una mirada externa al proceso se ubica al evaluador quien, a través de la observación del ambiente de aprendizaje y el desarrollo del proceso formativo, expresa su perspectiva didáctica acerca de la implementación de la AF.

Respecto a la implementación de las AF, se pretende evaluar la pertinencia, eficiencia y eficacia de la misma, por lo que el ambiente de aprendizaje desarrollado durante su duración, así como la actividad realizada por el instructor en la conducción del proceso formativo son elementos relevantes para tal efecto.

La evaluación de los aspectos mencionados permite medir la efectividad de las AF en su periodo de ejecución, lo que favorece, al mismo tiempo, identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad.

B) Seguimiento de las trayectorias de formación

Para este aspecto es importante recordar que las trayectorias formativas, en el marco del presente documento, se construyen considerando varios aspectos o insumos tales como el perfil requerido para cada tipo de personal (conocimientos, habilidades y actitudes), la definición de las áreas y subáreas de formación, los resultados del DNFA y DNFC, así como de las AF cursadas. Estas últimas pueden ser de las ya existentes en el catálogo de la CGFIE, con una CUR vigente, o bien diseñadas en congruencia con las áreas y subáreas de formación.

Como se refiere en el apartado 2.3 de este documento, las trayectorias formativas que propone la CGFIE se establecen en un marco flexible y no prescriptivo, que tiene como objeto orientar la elección de directivos, docentes y del PAAE en sus procesos de formación dentro del Instituto.

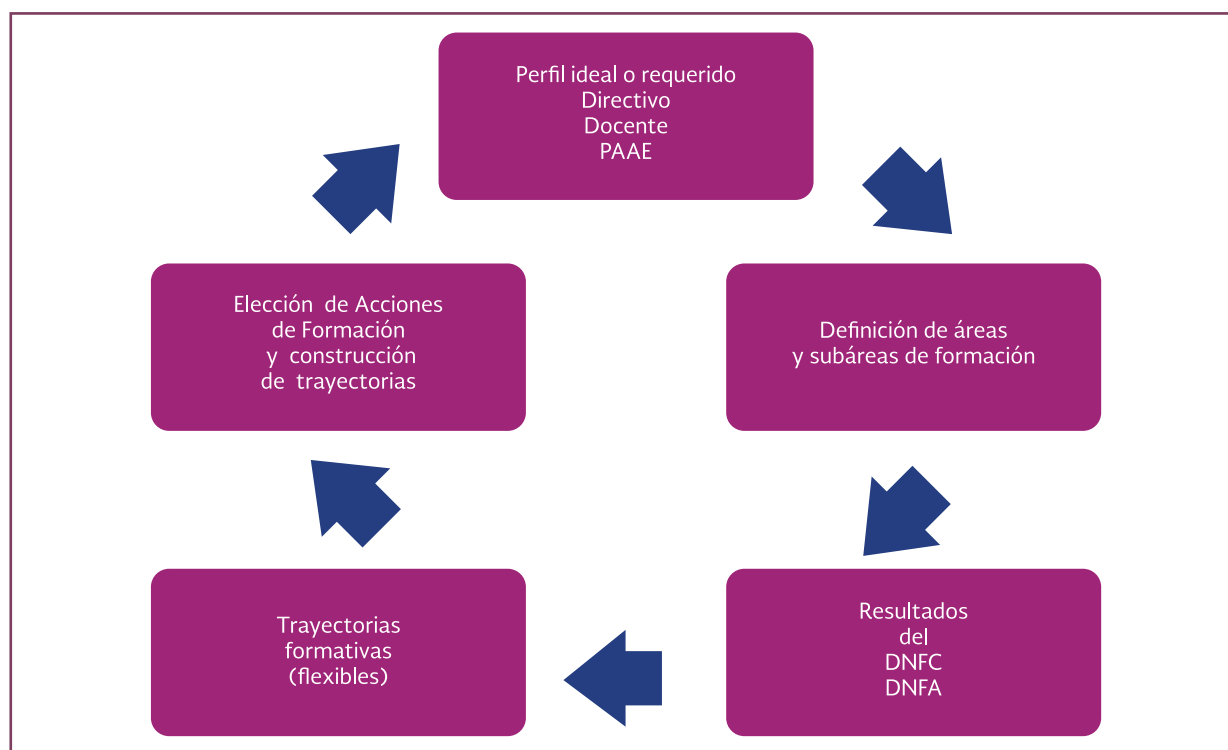


Figura 14. Insumos para la construcción de trayectorias formativas. CGFIE. Elaboración propia

Resulta importante reiterar estos aspectos, ya que el seguimiento a las trayectorias consiste en identificar si los docentes, directivos y el PAAE se forman en congruencia con los resultados del diagnóstico de necesidades y con las áreas de formación descritas (que recogen el perfil ideal o requerido) en este documento. Con base en ello, el seguimiento de las trayectorias formativas implica:

- Identificar si la formación del personal es congruente con los resultados del diagnóstico de necesidades.
- Si la oferta de AF para cada tipo de personal responde a las necesidades de formación.
- Si el personal construye su trayectoria en el marco de las áreas y subáreas de formación que orientan el programa y en apoyo al cumplimiento de las funciones institucionales establecidas.

El seguimiento a las trayectorias formativas se debe realizar de manera continua y se considera importante integrar un informe global anual. Para el seguimiento se cuenta con indicadores específicos acordes con el tipo de personal, con los que se tiene previsto obtener información respecto al grado en el que se desarrollan o fortalecen los conocimientos, habilidades y actitudes definidos en el perfil, a propósito de las AF diseñadas y ofertadas en congruencia con las áreas y subáreas de formación sugeridas para la conformación de las trayectorias.

Se contempla que los principales usuarios del informe de seguimiento sean la Dirección de Formación y Desarrollo Profesional de la CGFIE, las DP y UA, que son las que operarán las trayectorias formativas conforme a lo establecido en el PIFAPP.

C) Impacto del PIFAPP

En cuanto a la evaluación del impacto se retoma el concepto de Ferrández Lafuente (2006), quien la señala como “un proceso orientado a medir los resultados generados (cambios y causas) por las acciones formativas desarrolladas en el escenario socioprofesional originario de las mismas al cabo del tiempo”.

Asimismo, hay coincidencia con Tejada y Ferrández (2007) en cuanto a que la evaluación de impacto opera después de transcurrido un tiempo de la Acción Formativa, con el propósito de verificar la permanencia y consistencia de los cambios producidos en los sujetos, la mejora de las prácticas profesionales, los cambios institucionales, etc., según las metas del plan de formación. Por ello, la evaluación del impacto, además de analizar la satisfacción y los aprendizajes conseguidos, analiza los efectos que las acciones formativas produjeron en los puestos de trabajo y en la organización.

Es en este contexto que se tiene previsto medir el impacto del programa concorde a su contribución sobre la mejora en las funciones del personal, mediante el análisis comparativo de los resultados obtenidos en el DFNC o en el DFNA, de acuerdo con el tipo de personal y los periodos de formación en los que se participó.

En este marco de actuación es donde hay que hacer hincapié en la verificación de la satisfacción de necesidades, si hay transferencia de lo aprendido y si se producen cambios significativos en la actuación personal y profesional de los destinatarios de la formación y los no destinatarios de la misma.

En este sentido, el tipo de evaluación tiene por objeto determinar si el PIFAPP produjo los efectos deseados en la práctica del personal y si esos efectos son atribuibles a la intervención del mismo.

Para la evaluación del impacto será, entonces, un proceso clave:

- Actualizar el PIFAPP.
- Tomar decisiones respecto al diseño, rediseño e implementación de nuevas AF.
- Redefinir las áreas y subáreas formativas.
- Ser un factor que alimente al DNFC y al DNFA.

Consideraciones finales

Con las directrices establecidas en el PIFAPP 2016-2018 se busca que las DP y UA dispongan de un marco de referencia para la definición de propuestas de formación del personal del Instituto, aplicando énfasis en áreas y subáreas específicas de formación, la detección de necesidades y la construcción de trayectorias formativas, para que el personal docente, directivo y de apoyo y asistencia a la educación tengan la posibilidad de formarse de manera integral para abarcar aspectos intelectuales, humanos, sociales y profesionales que atiendan sus necesidades de formación.

Conforme a esto, el Programa promueve que el diseño e implementación de las AF permitan al personal del Instituto mejorar su desempeño y práctica laboral, así como consolidar conocimientos y desarrollar habilidades, actitudes y valores para interactuar de diversas formas en contextos específicos dentro y fuera de la institución.

Lo anterior representa un reto importante y la necesidad de dar paso a una nueva sinergia entre todos los actores involucrados en este proceso: la CGFIE, las DP y UA del NMS y del NS. No cabe duda que el Instituto cuenta con la experiencia y fortalezas necesarias para construir nuevas rutas con el fin de contribuir al desarrollo integral del personal y, con ello, al proyecto educativo del Instituto Politécnico Nacional.

Referencias

- Cols, E. (2003). *La formación docente inicial como trayectoria* [Documento monográfico].
- Coordinación General de Formación e Innovación Educativa (s. f.). *Directivos*. Recuperado, el 7 de junio de 2016, de <http://www.catalogosformacion.cgfie.ipn.mx/directivos.php>
- Coordinación General de Formación e Innovación Educativa (s. f.). *Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación*. Recuperado, el 2 de agosto de 2016, de <http://www.catalogosformacion.cgfie.ipn.mx/paae.php>
- Fernández, E. (22 de mayo de 2015). *Mensaje con motivo de la Ceremonia del Día del Politécnico y Entrega de la Presea Lázaro Cárdenas*. Ciudad de México.
- Instituto Politécnico Nacional (2000). Un nuevo modelo educativo para el IPN. En *Materiales para la Reforma* (vol. 1). México: IPN.
- (30 de abril de 2004). Acuerdo por el que se crea el Centro de Formación e Innovación Educativa del Instituto Politécnico Nacional. En *Gaceta Politécnica*, 30 de abril de 2004, pp. 38-42. Recuperado, el 11 de marzo de 2016, de <http://www.aplicaciones.abogadogeneral.ipn.mx/reglamentos/CFIE.pdf>
- (30 de noviembre de 2009). Manual de Organización General del Instituto Politécnico Nacional. En *Gaceta Politécnica* (vol. 12), número extraordinario (763), ISSN 0061-3848. Recuperado, el 27 de junio de 2016, de <http://www.ccs.ipn.mx/G-763-2009-E.pdf>
- (2009). Reglamento Orgánico del Instituto Politécnico Nacional. En *Gaceta Politécnica*, número extraordinario (747 bis), 1 de septiembre de 2009, XLVI(12). Recuperado, el 26 de septiembre de 2016, de <http://www.aplicaciones.abogadogeneral.ipn.mx/DFS/747REGLAMENTOORGANICO.pdf>
- (30 de abril de 2012). Acuerdo por el que se crea la Coordinación General de Formación e Innovación Educativa. En *Gaceta Politécnica* (vol. 14), número extraordinario (932 bis), pp. 5-8. Recuperado, el 11 de marzo de 2016, de <http://www.ccs.ipn.mx/G-932-2012-E-BIS.pdf>
- (2015). *Plan de Desarrollo Institucional 2015-2018*. Recuperado, el 19 de junio de 2016, de http://www.gestionestrategica.ipn.mx/Planeacion/Documents/PDI_2015_2018.pdf
- (2016). *Programa Institucional de Mediano Plazo 2016-2018*. México: IPN.
- Instituto Politécnico Nacional, Dirección de Capital Humano y División de Admisión y Desarrollo del Personal (2015). Catálogo de Puestos del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación. México: IPN. Recuperado, el 28 de junio de 2016, de http://www.dch.ipn.mx/Personal_Apoyo/Documents/CATPAAE2015.pdf
- Tejada, J. y Ferrández, E. (2007). La evaluación del impacto de la formación como estrategia de mejora en las organizaciones. REDIE. En *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 9(2). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/155/15590204.pdf>

Anexo único: Políticas de operación de la CGFIE

Con el fin de contribuir a los propósitos del PIFAPP 2016–2018, la CGFIE presenta a continuación los aspectos más relevantes de sus políticas de operación⁴, principalmente en cuanto a los elementos fundamentales que integran a este Programa, por considerarlo de interés de las DP y UA. Cabe señalar que estas políticas están sujetas a procesos continuos de revisión y mejora por parte de la CGFIE.

Elaboración del Diagnóstico de Necesidades (DNFC, DNFA)

1. La CGFIE deberá realizar anualmente el DNFC del personal directivo, de mando y de apoyo y asistencia a la educación, a fin de conocer los requerimientos de formación del personal del Instituto.
2. La CGFIE deberá realizar semestralmente el DNFA del personal docente a fin de conocer los requerimientos de formación del personal del Instituto.
3. En el caso del DNFC del personal directivo, de mando y PAAE, la CGFIE diseñará, revisará y actualizará los instrumentos elaborados para este fin, en colaboración con la DCH.
4. En el caso del DNFA del personal docente, la CGFIE diseñará, revisará y actualizará los instrumentos elaborados para este fin, en colaboración con la Dirección de Educación Superior (DES) y la Dirección de Educación Media Superior (DEMS).
5. Para la aplicación y monitoreo de la herramienta generada para alojar el instrumento del DNFC del personal directivo, de mando y PAAE, la CGFIE es corresponsable con la DCH.
6. Para la aplicación y monitoreo de la herramienta generada para alojar los instrumentos del DNFA del personal docente, la CGFIE es corresponsable con la Dirección de Administración Escolar y el Departamento de Sistemas de Información de la CGFIE.
7. La CGFIE elaborará los informes institucionales, así como los informes específicos para las DP de los resultados del DNFC del personal directivo, mando y PAAE, durante el primer trimestre del año.
8. La CGFIE elaborará los informes institucionales, así como los informes específicos para las UA de los resultados del DNFA del personal docente, dos veces al año: el primero en el segundo trimestre y el segundo en el cuarto trimestre.
9. Los resultados del DNFC orientarán la actualización del Programa de Formación y Capacitación para el personal del Instituto del año inmediato siguiente.

Definición de trayectorias formativas

1. La CGFIE deberá realizar la revisión y actualización de las trayectorias de formación por lo menos cada tres años, considerando los resultados de los DNFC o respondiendo a las modificaciones que se deriven del Programa de Desarrollo Institucional (PDI).
2. La CGFIE deberá recuperar los resultados de los DNFA para la actualización o ajuste que corresponda a las trayectorias de formación, alineándolas a las áreas y subáreas de formación definidas.
3. La CGFIE definirá las trayectorias de formación a partir de los resultados de los informes del DNFC/DNFA específicos para las DP del personal directivo, docente y PAAE.
4. Las trayectorias de formación del personal docente, directivo y PAAE orientarán la actualización del PIFAPP.
5. La CGFIE realizará el seguimiento de las trayectorias del personal del Instituto.
6. La CGFIE elaborará un reporte anual del alcance de las trayectorias de formación del personal directivo, docente y PAAE.

⁴Políticas de Operación de la CGFIE. Repositorio Digital CGFIE, consulta realizada el 14 de octubre de 2016.

Registro de Acciones de Formación para el personal del IPN

1. Todas las AF dirigidas al personal del Instituto Politécnico Nacional deberán estar enmarcadas en el Programa Institucional de Formación, Actualización y Profesionalización del Personal del Instituto Politécnico Nacional (directivo, docente y PAAE).
2. La CGFIE someterá a consideración de su Colegio Académico (CA) la solicitud de registro de las AF para el dictamen de contenidos académicos.
3. Las DP que requieran registrar AF tendrán que atender lo establecido en el formato de registro correspondiente y en el documento soporte de la CGFIE.
4. Para que una AF obtenga su Clave Única de Registro (CUR) deberá contar con dictámenes favorables, tanto en aspectos pedagógicos como en sus contenidos académicos.
5. La CUR tendrá la siguiente estructura:

EJEMPLO

CGFIE/310816/0818/AFC/40/P/V1/DO/001

DESCRIPCIÓN

CGFIE	Siglas de Coordinación General de Formación e Innovación Educativa.
310816	Dígitos que indican el periodo de inicio de vigencia de la AF, con la secuencia día, mes y año.
0818	Dígitos que indican el periodo de término de vigencia de la AF, con la secuencia mes y año.
AFC	Dígitos que indican el tipo de AF: AFC = curso, AFT = taller, AFD = diplomado.
40	Dígitos que indican el total de horas de la AF.
P	Dígito que indica la modalidad de la acción formativa: P = presencial, V = virtual y M = mixta.
V1	Dígitos que indican las veces que se ha solicitado renovación de vigencia de la AF: V1= primera asignación de CUR; V2 = primera renovación de CUR; V3 = segunda renovación de CUR; V1A, V2A o V3A = ampliación de vigencia en cualquier momento de renovación.
DO	Dígitos que indican el personal al que se dirige la AF: DO = docentes, DI = directivos, PA = PAAE, & = para todo el personal.
001	Dígitos que indican el consecutivo de CUR asignadas por año.

6. Las solicitudes de registro de AF se deberán enviar por lo menos 30 días hábiles previos a su programación.
7. Las solicitudes de registro de AF diseñadas por la CGFIE serán presentadas por la Dirección de Formación y Desarrollo Profesional.
8. El CA será responsable de la evaluación de contenidos de las solicitudes de registro de AF que la CGFIE le proponga.
9. Las AF, a excepción de las disciplinares, serán predictaminadas en sus contenidos por personal de esta Coordinación para que, posteriormente, el CA realice su valoración y dictaminación.
10. Las solicitudes de registro de las AF disciplinares dirigidas al personal docente tendrán que presentar un aval de contenidos académicos, emitido por un cuerpo colegiado, considerando el formato establecido.
11. En el caso de los diplomados, las solicitudes de registro deberán presentar el aval de la propuesta académica del diplomado por parte del Consejo Técnico Consultivo Escolar o Colegio de Profesores o, en su caso, del Comité Asesor correspondiente. Para las DP que no cuenten con Consejo Técnico Consultivo Escolar, Colegio de Profesores o Comité Asesor correspondiente, sus propuestas de diplomados deberán ser avaladas por el CA de la CGFIE.
12. Con el fin de mantener vigentes los contenidos temáticos de las AF registradas, se considerará un máximo de tres periodos de renovación de la CUR.
13. Durante el periodo de vigencia, una AF podrá actualizar sus contenidos temáticos hasta en 30 %. Si la actualización es mayor se deberá turnar una nueva solicitud de registro.

Acreditación de instructores

1. La CGFIE será la responsable de organizar el proceso de acreditación de instructores de AF dirigidas a personal del Instituto.
2. El proceso de acreditación de instructores se regirá en sentido de estas dos opciones:
 - a) AF para la acreditación de instructores establecida por la CGFIE. Para lograr la acreditación de la AF se requerirá un trabajo final.
 - b) Valoración de conocimientos y habilidades. Para lograr la acreditación se requerirá presentar una clase muestra valorada por un grupo de expertos en contenido y aspectos pedagógicos. En caso de no acreditar las capacidades valoradas, las podrá acreditar a través del diplomado Formación de Formadores.
3. Las opciones para la acreditación de instructores serán comunicadas mediante convocatoria, en la que se referirán los criterios de selección y acreditación.
4. El candidato tendrá la libertad para seleccionar la opción de acuerdo a sus necesidades.
5. La CGFIE elaborará la base de datos de instructores acreditados, registrando en ella sus datos personales y su trayectoria.
6. La acreditación tendrá una vigencia de cinco años a partir de su otorgamiento; a su término, los instructores podrán renovarla mediante una evaluación del desempeño reflejado en la impartición de AF.
7. Todos los instructores validados que hayan impartido una AF, previamente a la aplicación del procedimiento, serán acreditados de forma automática y serán sometidos a una evaluación de desempeño para la renovación de su acreditación.
8. En caso de que una persona acreditada no haya impartido una AF en un año perderá de manera automática la acreditación.

Diseño de Acciones de Formación

1. El diseño de las AF deberá realizarse en atención a los resultados del DNFC/DNFA, al PIFAPP y a las trayectorias formativas.
2. El diseño de las AF atenderá los criterios académicos, pedagógicos y técnicos establecidos en el documento correspondiente.
3. Para el diseño de AF se contará con al menos un experto que tenga los conocimientos disciplinares requeridos para el desarrollo del contenido.
4. Para la modalidad virtual y mixta, el diseño de las AF terminará hasta el montaje del contenido en la plataforma virtual, el cual estará a cargo de la celda de producción de la CGFIE, a partir de la guía de producción.
5. La celda de producción realizará el diseño de las AF en dos etapas: una para el diseño didáctico y otra para el desarrollo.
6. Todas las AF diseñadas deberán realizar el proceso de registro para la obtención de una CUR.
7. Para el diseño de las AF se establecerán como tiempo mínimo de duración los siguientes:

Tipo de Acción de Formación	Personal directivo	Personal docente	Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación
Cursos y talleres	20 horas	20 horas	20 horas
Diplomados	100 horas	100 horas	100 horas

Implementación y seguimiento de Acciones de Formación

1. Solo podrán programarse AF que cuenten con CUR vigente.
2. La programación de las AF de las DP deberá ser notificada a la CGFIE 15 días hábiles previos al inicio de las mismas, y será incluida en el Catálogo de Acciones de Formación para la difusión correspondiente.
3. Para formalizar su registro el personal del Instituto (directivo, docente y PAAE) interesado en participar en alguna de las AF programadas deberá cumplimentar el formato correspondiente, así como los requisitos administrativos y académicos que establezca la AF, previo al inicio de la misma.
4. Un participante podrá registrarse a dos AF en un mismo periodo, siempre y cuando el horario o la modalidad sean distintos.
5. Las AF programadas que tengan menos de diez participantes serán susceptibles de cancelación, conforme a los criterios establecidos en su registro.
6. En caso de cancelación de la AF, la DP responsable deberá notificarla a la CGFIE.
7. El acta de evaluación de cada AF considerará a todos los participantes registrados; para aquellos participantes que no asistan a las sesiones presenciales o no ingresen a la plataforma virtual se asentará un NP.
8. Únicamente los participantes de diplomados y quienes pertenezcan al Servicio Profesional de Carrera podrán solicitar su baja por escrito antes de cumplir 20 % de avance de la AF, y su registro no se incluirá en el acta de evaluación.
9. Los participantes podrán ser acreedores a una constancia o un diploma al concluir con la AF y al cumplir con los criterios de acreditación establecidos en la misma.
10. La acreditación de un participante será considerada con un porcentaje mínimo de asistencia de 80 % para la modalidad presencial o mixta, o con 80 % de la entrega de actividades en la modalidad virtual.
11. La calificación mínima aprobatoria es de 80 puntos, en una escala de 0 a 100.
12. Todas las AF que se implementen están sujetas al proceso de evaluación que establezca la CGFIE, quien realizará visitas para su observación.

Gestión escolar

1. En la operación de este procedimiento se deberán respetar todos los aspectos regulados en los lineamientos para el registro, vigencia, instrumentación y evaluación de las AF y los Eventos Académicos para el personal del Instituto Politécnico Nacional.
2. Todos los documentos necesarios para el trámite de validación de constancias y diplomas deberán contar con las firmas autógrafas de los responsables.
3. El tiempo de resguardo de constancias y diplomas será de cinco años, terminado este periodo se remitirá al Archivo General del IPN.
4. Se reexpedirán constancias al personal del IPN que así lo solicite, si la AF fue implementada de enero 2013 a la fecha, siendo ésta la fecha de inicio de operaciones de la oficina de Gestión Escolar de la CGFIE. Para los casos de solicitudes de reimpresión que correspondan a AF impartidas antes del 2013, si se cuenta con el acta de evaluación podrá ser atendida.
5. Para la solicitud de una reexpedición de constancia o diploma, podrá realizarse en un plazo no mayor a cinco años posteriores a la fecha de conclusión de la AF.
6. Una vez validadas las constancias y diplomas, la CGFIE podrá entregarlas a los participantes o enviarlas a la Unidad Responsable para su entrega o resguardo.
7. Solo se entregarán constancias o diplomas al interesado que se identifique con su credencial oficial del IPN o del INE, o solicite con antelación la entrega a un tercero, quien deberá mostrar su identificación oficial y copia de la identificación del interesado.
8. En el caso que las UA responsables tuvieran un retraso no mayor a 30 días en la entrega de la documentación soporte para la validación de constancias o diplomas, estará obligada a enviar un oficio de aclaración y en su caso, solicitar una prórroga. La Dirección de Formación y Desarrollo Profesional deberá responder previo análisis de la solicitud.



*Programa Institucional de Formación,
Actualización y Profesionalización del Personal del IPN*
Coordinación General de Formación e Innovación Educativa

Impreso en los Talleres Gráficos de la Dirección
de Publicaciones del Instituto Politécnico Nacional
Tresguerras 27, Centro Histórico,
Deleg. Cuauhtémoc, C. P. 06040, Ciudad de México
Junio de 2017. Edición 200 ejemplares.

Diseño gráfico:
Misael García Figueroa

Corrección de estilo:
Fabiola Bonilla González

