

# 2

Experiencia y buenas prácticas

## Procedimiento de la planeación estratégica en la Preparatoria 1 de Nuevo León en México

*Strategic planning procedure at Preparatory School 1 of Nuevo León in Mexico*

Eric Josué GARZA LEAL <sup>1</sup>, <https://orcid.org/0009-0004-4078-0010>  
Maricela GÓMEZ ELIZONDO <sup>1</sup>, <https://orcid.org/0000-0003-1867-6220>  
María Guadalupe MARTÍNEZ DÁVILA <sup>1</sup>, <https://orcid.org/0009-0009-2944-2367>  
José Juan MIRANDA TORRES <sup>1</sup>, <https://orcid.org/0009-0004-5934-9407>  
Hilario Amado LLANES ALBERDI <sup>2</sup>\*, <https://orcid.org/0009-0003-9707-4259>

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Nuevo León, México

<sup>2</sup> Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba

\*Autor de correspondencia: [hilarioamadollanes@gmail.com](mailto:hilarioamadollanes@gmail.com)

### RESUMEN

**Objetivo:** Diseñar un procedimiento para la planeación estratégica en la Preparatoria 1 de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México, que responda a las necesidades institucionales y a los lineamientos de la Dirección General de Planeación.

**Materiales y métodos:** Se utilizó para el estudio una metodología mixta con enfoque cualitativo de tipo interpretativo. Se realizó análisis documental de planes institucionales, informes anuales y documentos normativos; se aplicaron entrevistas semiestructuradas a directivos, coordinadores y personal administrativo; y se efectuó observación participante en reuniones de planeación durante un semestre académico. El análisis teórico permitió identificar categorías emergentes sobre el proceso actual, actores involucrados y áreas de oportunidad.

**Resultados:** Se identificó que la institución cuenta con una cultura de planeación que responde a los lineamientos de la Universidad Autónoma de Nuevo León, pero carece de un procedimiento formal y documentado. Persisten desafíos en participación docente, sistemas de indicadores y equilibrio entre directrices centralizadas y necesidades locales. Se diseñó un procedimiento estructurado en seis fases: preparación y sensibilización, diagnóstico estratégico, definición del rumbo institucional, formulación estratégica, implementación y ejecución, y seguimiento y evaluación. Cada fase incluye actividades, responsables, productos y herramientas.

**Conclusiones:** El procedimiento diseñado proporciona una guía sistemática y participativa para fortalecer la planeación estratégica en la Preparatoria 1, atendiendo los desafíos identificados y aprovechando el marco institucional de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Su implementación contribuye a la mejora continua y constituye un referente para otras instituciones similares de educación media superior.

**PALABRAS CLAVE:** planeación estratégica, gestión educativa, procedimiento institucional.

### ABSTRACT

**Objective:** To design a strategic planning procedure for Preparatory School 1 of the Autonomous University of Nuevo León, Mexico, that responds to institutional needs and the guidelines of the General Directorate of Planning.

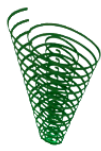
**Materials and methods:** A mixed methodology with an interpretive qualitative approach was used for the study. Documentary analysis was conducted on institutional plans, annual reports, and regulatory documents; semi-structured interviews were administered to directors, coordinators, and administrative staff; and participant observation was carried out during planning meetings over an academic semester. The theoretical analysis allowed for the identification of emerging categories regarding the current process, stakeholders involved, and areas for improvement.

**Results:** It was identified that the institution has a planning culture that aligns with the guidelines of the Autonomous University of Nuevo León, but lacks a formal and documented procedure. Challenges persist in faculty participation, indicator systems, and balancing centralized directives with local needs. A structured procedure was designed in six phases: preparation and awareness-raising, strategic diagnosis, defining the institutional direction, strategic formulation, implementation and execution, and monitoring and evaluation. Each phase includes activities, responsible parties, deliverables, and tools.

**Conclusions:** The designed procedure provides a systematic and participatory guide to strengthen strategic planning at Preparatory School 1, addressing the identified challenges and leveraging the institutional framework of the Autonomous University of Nuevo León. Its implementation contributes to continuous improvement and serves as a benchmark for other upper secondary education institutions.

**KEYWORDS:** strategic planning, educational management, institutional procedure.

Cómo citar: Garza, E. J., Gómez, M., Martínez, M. G., Miranda, J. J. & Llanes, H. A. (2026). Procedimiento de la planeación estratégica en la Preparatoria 1 de Nuevo León en México. *Retos de la Dirección*, 20, e2602. <https://retos.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/591>



## Introducción

La planeación estratégica en las organizaciones educativas ha adquirido una relevancia creciente en las últimas décadas como respuesta a las demandas de calidad, pertinencia y rendición de cuentas que enfrentan las instituciones educativas (Torres & Flores, 2024). En el caso particular de la educación media superior en México, los desafíos son múltiples: cobertura, equidad, abandono escolar, calidad educativa y vinculación con el nivel superior y el sector productivo. La planeación estratégica, constituye una herramienta fundamental para enfrentar esos desafíos, porque permite establecer objetivos claros, diseñar estrategias efectivas y trazar una visión a largo plazo para alcanzar metas alineadas con las necesidades sociales y educativas.

La literatura especializada ha documentado ampliamente los beneficios de la planeación estratégica en contextos educativos, desde su capacidad para articular la filosofía institucional con las acciones concretas y los resultados obtenidos.

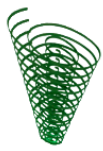
En el contexto mexicano, Ojeda (2013) analiza la experiencia de las instituciones de educación superior y señala que, con frecuencia, existe una distancia entre la retórica de la planeación y su práctica efectiva. Ese autor identifica como elementos clave la formulación de la filosofía institucional, el diagnóstico estratégico, la definición de objetivos y metas, la asignación de recursos y los mecanismos de seguimiento y evaluación. Es una práctica de las instituciones de educación superior, la implementación de la planeación estratégica, aunque existen limitaciones en algunas áreas de oportunidad, particularmente las relacionadas con el desarrollo de metodologías que fortalezcan ese proceso como pilar en la toma de decisiones.

En consecuencia, la planeación estratégica en una organización educativa debe responder a los objetivos institucionales, con enfoque participativo, aplicando un liderazgo distribuido que permita que todos los implicados se sientan parte del proyecto.

La Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) cuenta con una estructura institucional para la planeación estratégica a través de la Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, instancia responsable de coordinar el seguimiento y la evaluación del Plan de Desarrollo Institucional y los planes de desarrollo de las unidades académicas. Esa estructura permite que cada dependencia, incluyendo las preparatorias, desarrollen sus propios procesos de planeación en congruencia con los lineamientos institucionales.

La Preparatoria 1, ubicada en el área metropolitana de Monterrey, constituye un caso de interés el análisis de propuestas metodológicas para la implementación de la planeación estratégica en el





nivel medio superior a partir de la adaptación a las transformaciones del sistema educativo mexicano y a las exigencias de calidad propia de una universidad pública autónoma.

En ese sentido, la Preparatoria 1 muestra indicadores favorables, relacionados con la gestión institucional, asociados a un servicio educativo de calidad; sin embargo, a pesar de los avances, persiste el desafío, sustentado en la necesidad de contar con herramientas metodológicas en ese proceso de manera sistemática y participativa. Es así que, desde finales de 2024, inició un proceso de planeación con el objetivo de revisar y actualizar las metas institucionales en concordancia con la Visión de la UANL hasta el 2040.

Teniendo en cuenta los elementos anteriormente expresados se plantea como objetivo: diseñar un procedimiento para la planeación estratégica en la Preparatoria 1 de la UANL, México, que responda a las necesidades institucionales y a los lineamientos de la Dirección General de Planeación.

### **Materiales y métodos**

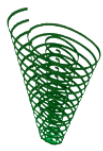
Se empleó una metodología mixta con enfoque cualitativo de tipo interpretativo, que permitió comprender el proceso de planeación estratégica desde la perspectiva de los actores involucrados y, a partir de ese análisis, diseñar un procedimiento adaptado a las necesidades institucionales. La investigación se realizó en la Preparatoria 1 de la UANL durante el período comprendido entre agosto de 2024 y enero de 2025. La unidad de análisis estuvo constituida por el proceso de planeación estratégica de la institución.

De una población constituida por 63 decisores, se seleccionó una muestra intencional de participantes que incluyó a la dirección de la preparatoria, las subdirecciones académica y administrativa, coordinadores académicos de las diferentes áreas del conocimiento y personal administrativo clave involucrado en los procesos de planeación, totalizando 12 informantes.

Las técnicas de recolección de información incluyeron:

1. Análisis documental: se revisaron el Plan de Desarrollo Institucional de la UANL 2022-2030, el plan de desarrollo de la Preparatoria 1, los informes anuales de actividades de los últimos tres años, los programas operativos anuales y los documentos normativos relacionados con la planeación institucional.
2. Entrevistas semiestructuradas: se aplicaron 12 entrevistas con una duración promedio de 45 minutos cada una. Las entrevistas exploraron las percepciones sobre el proceso actual de planeación, las etapas seguidas, los actores involucrados, los logros alcanzados, las dificultades





enfrentadas y las necesidades de mejora. Se garantizó el anonimato de los participantes mediante la asignación de códigos alfanuméricos.

3. Observación participante: se asistió a seis reuniones de planeación y seguimiento durante el semestre académico, lo que permitió comprender la dinámica real del proceso más allá de lo establecido en los documentos. Se llevó un diario de campo para registrar las observaciones.

El análisis de la información se realizó mediante la técnica de análisis de contenido temático. Se transcribieron las entrevistas y se sistematizaron las observaciones y el análisis documental. Posteriormente, se identificaron categorías emergentes relacionadas con las etapas del proceso de planeación, los actores involucrados, los instrumentos utilizados, los mecanismos de seguimiento y evaluación, y las áreas de oportunidad para el diseño del procedimiento. La codificación se realizó de manera manual, identificando patrones y temas recurrentes.

A partir de los hallazgos del trabajo de campo y la revisión de la literatura especializada, se procedió al diseño del procedimiento para la planeación estratégica, el cual fue sometido a validación mediante un grupo de discusión con cinco actores clave de la institución (dos directivos, dos coordinadores y un administrativo), permitiendo ajustar y enriquecer la propuesta.

Como limitación del estudio, se reconoce que, al tratarse de un estudio de un caso único, los hallazgos y el procedimiento diseñado responden a un contexto institucional específico, por lo que su transferibilidad a otros contextos requerirá adaptaciones pertinentes.

### **Resultados y discusión**

Para el análisis de la gestión se consideraron los enfoques de Blanco y Moros, 2023; Burbano, 2020; Calderón, 2022; Ferrer-Castillo *et al.*, 2020; García-Cauchá, 2021; Pujols *et al.*, 2025; Ramírez-Román *et al.*, 2022; Ropa-Carrión y Alama-Flores, 2022; Triana, 2021, entre otros. Los autores consideran como idea de partida que la gestión es un proceso integral que permite la participación de todos los implicados en el diagnóstico, planeamiento y desarrollo de acciones establecidas en relación con la visión y misión de la organización de un determinado grupo de individuos.

El criterio anterior se connota en la definición de Villamayor y Lamas (como se citó en Ramírez-Román *et al.*, 2022) al plantear que gestionar "...es un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente, y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática" (p. 23). En ese sentido, la gestión desarrolla los procesos de manera





compartida e implica la realización personal de quienes participan del proyecto organizacional (Ropa-Carrión & Alama-Flores, 2022).

La gestión permite entonces, organizar, planificar y dirigir los procesos que garantizan la calidad y pertinencia de la formación que, desde objetivos comunes, permite organizar, articular y definir las necesidades de los recursos humanos, las necesidades técnicas y económicas (Pujols *et al.*, 2025). Estos autores consideran, además, a la gestión como la forma de dirigir, gerenciar y encargarse de lo necesario en el momento adecuado, para que la institución funcione de forma tal que se puedan delegar las responsabilidades en los demás, generando un trabajo en equipo que dé respuestas a diferentes situaciones e integre recursos, habilidades y destrezas, de forma eficaz y eficiente para el bien común.

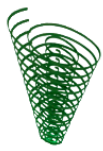
Es significativo señalar que la gestión tiene un contenido similar al de dirección y administración, como procesos generales y no como funciones específicas de estos que suelen denominarse con los mismos términos; también asume, los principios generales de la gestión científica, los cuales se centran en los aspectos de la gestión como concepto que identifica la acción entre múltiples actores que no solamente se centra en el manejo de lo interno, sino también de los elementos determinantes del entorno (Ferrer-Castillo *et al.*, 2020).

Según García-Cauchá (2021) la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC), perteneciente a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), reconocen la existencia de un nuevo paradigma de organización y gestión, donde la innovación organizacional afectaría no solo a las empresas, sino que transformaría a todas las instituciones, por lo que sus técnicas serían difundidas y adaptadas en diversos sectores y países, lo que demuestra que su aplicabilidad es relativamente general.

Por tanto, la gestión actúa como una base fundamental para fortalecer las habilidades y competencias de los actores institucionales, permitiendo una adecuada adaptación a los desafíos que plantea la sociedad actual desde una perspectiva global y contextualizada (Burbano, 2020).

En ese sentido, Triana (2021) considera la gestión organizacional como el proceso que se ocupa de generar la unidad e integridad de la organización, su estabilidad relativa, su identidad con ella misma y su sostenibilidad. Asimismo, diferentes investigadores, entre los que se destacan (Blanco & Moros, 2023; Calderón, 2022) conciben retos análogos en la gestión educativa, desde el liderazgo, desarrollo profesional, cultura organizacional y responsabilidad social.





La gestión estratégica es reconocida como uno de los principales factores que propenden un servicio de calidad en instituciones educativas del nivel medio superior, a partir de la eficacia, eficiencia y pertinencia, que estas logran en el cumplimiento del encargo social que tienen asignado.

Una institución enfocada a alcanzar la calidad educativa desarrolla procesos de enseñanza innovadores y participativos, centrando sus esfuerzos en desarrollar experiencias de aprendizaje que sean propicias para la adquisición de conocimientos (Cuesta, 2021).

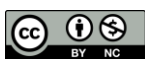
En ese sentido, la gestión institucional promueve la confianza, la colaboración, la comunicación efectiva y la interacción positiva entre la gerencia, los docentes y los estudiantes, al tiempo que fomenta el aprendizaje continuo y la motivación entre los docentes. El uso efectivo de los recursos es otro aspecto que caracteriza la educación de calidad, considerando que un proceso de enseñanza eficaz no es el que más recursos posee, sino el que mejor los utiliza. Por lo tanto, es un sistema generador de impacto sobre los resultados de la organización.

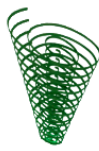
Asimismo, se coincide con Comas (2024), que potencia a todos los actores que comparten la visión institucional para lograr objetivos articulados, lo que exige estructuras que optimicen la coordinación y la gestión. Al respecto, Triana *et al.* (2021) definen la estructura organizacional como la distribución de actividades que regulan las interacciones entre miembros, minimizando variaciones individuales.

Por su parte, Blanco y Moros, 2023; Calderón, 2022; Cerdas-Montano *et al.*, 2020 resaltan la relevancia de la gestión en entornos universitarios, vinculándola con agilidad, liderazgo transformacional y sostenibilidad.

Se asumen los presupuestos de que la gestión institucional busca potenciar la calidad educativa, y lograr un mayor nivel de eficiencia, pertinencia y productividad en los procesos de gestión que se llevan a cabo dentro de una institución (Zambrano-Mendoza *et al.*, 2020); que el estado tiene el deber de garantizar el acceso a una educación integral, inclusiva, flexible y equitativa, capaz de brindar las mismas oportunidades a todos los estudiantes, empero de las limitaciones existentes (Bravo & Gutiérrez, 2020).

De esa manera, las políticas educativas son "... portadoras de las directrices y orientaciones principales, que guían la actuación de los múltiples actores y estructuras que forman parte del sistema educativo e intervienen en su funcionamiento" (Valiente y Toro del, 2020, p.6). En consecuencia, el contenido de la política educativa nacional constituye el referente orientador básico en la planeación estratégica institucional.





La Preparatoria 1 de la UANL, forma parte del sistema de educación media superior de la universidad mencionada, cuenta con más de 30 preparatorias distribuidas en el estado de Nuevo León. Como unidad académica, debe alinear sus procesos de planeación con los lineamientos establecidos por la Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos de la UANL. Esa dirección general tiene entre sus funciones específicas coordinar el seguimiento y la evaluación del Plan de Desarrollo Institucional y los planes de desarrollo de las Unidades Académicas, así como establecer los criterios para la formulación de los informes anuales de desempeño.

El análisis documental y las entrevistas revelaron que el proceso de planeación estratégica en la Preparatoria 1 sigue una secuencia que se ajusta al calendario institucional de la Universidad. Ese proceso incluye la formulación de la filosofía institucional (misión, visión, valores), la realización de un diagnóstico estratégico anual, la definición de objetivos y metas alineados con el Plan de Desarrollo Institucional, la elaboración del Programa Operativo Anual y el seguimiento y evaluación a través de informes periódicos. La existencia de un marco institucional definido por la UANL proporciona una estructura que facilita el proceso, tal como lo reconocieron los entrevistados. Sin embargo, el análisis también evidenció que, a pesar de estos avances, la institución carece de un procedimiento formal y documentado que oriente el proceso de planeación estratégica de principio a fin.

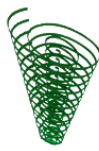
El proceso de planeación estratégica en la Preparatoria 1 involucra a diversos actores con diferentes niveles de participación: la dirección de la preparatoria como responsable último del proceso; las subdirecciones académica y administrativa encargadas de traducir los lineamientos generales en acciones concretas; los coordinadores académicos que participan en la definición de metas específicas; el Consejo Directivo Escolar que revisa y aprueba los planes; y el personal docente y administrativo involucrado principalmente en la implementación de las acciones.

Las entrevistas revelaron que la participación del personal docente en las etapas iniciales de planeación es limitada. Esa situación contrasta con la exigencia de que la planeación estratégica debe ser un proceso participativo que aplique un liderazgo democrático, donde todos los implicados se sientan parte del proyecto.

La limitada participación docente en las fases iniciales constituye un área de oportunidad significativa, pues el involucramiento de todos los niveles de la organización fomenta el compromiso y la alineación con los objetivos estratégicos.

Entre los principales logros del proceso de planeación estratégica en la Preparatoria 1, se destacaron: la consolidación de una cultura de planeación que trasciende la mera elaboración de





documentos, la alineación efectiva con los lineamientos institucionales de la UANL, la existencia de mecanismos de seguimiento que permiten identificar oportunamente desviaciones y la mejora en indicadores académicos clave.

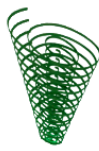
Los logros anteriormente mencionados resultan consistentes con los beneficios de la planeación estratégica y su capacidad para articular la filosofía institucional con las acciones y los resultados, lo cual se evidenció en la Preparatoria 1. No obstante, se identificaron desafíos importantes que fundamentaron la necesidad de diseñar un procedimiento estructurado:

- Ausencia de un procedimiento formal y documentado: la falta de una guía clara genera heterogeneidad en la forma en que las diferentes áreas abordan la planeación.
- Participación limitada del personal docente: el involucramiento docente se concentra en la implementación, no en la formulación de la planeación.
- Sistemas de indicadores poco robustos: los entrevistados reconocieron la necesidad de desarrollar indicadores que permitan evaluar el impacto de las acciones, más allá del cumplimiento de metas operativas.
- Tensión entre lineamientos centralizados y necesidades locales: existe dificultad para equilibrar el cumplimiento de directrices institucionales con la atención a necesidades específicas del contexto.
- Dificultad para mantener el impulso de la planeación a largo plazo: las demandas y urgencias del día a día tienden a desplazar la atención de los objetivos estratégicos.

A partir del diagnóstico realizado y de la revisión de modelos de planeación estratégica educativa propuestos, se diseñó un procedimiento para la planeación estratégica en la Preparatoria 1 de la UANL, estructurado en seis fases interrelacionadas, que a continuación se explican.

**Fase 1:** Preparación y sensibilización. Responde a la necesidad de crear condiciones institucionales para el proceso, conformando un equipo multidisciplinario, lo cual permite que los escenarios sean enriquecidos por diversas perspectivas. Entre esas condiciones institucionales se destacan: conformar un comité de planeación, capacitar al comité, elaborar plan de trabajo y sensibilizar a la comunidad.

**Fase 2:** Diagnóstico estratégico. Está dirigido a analizar la situación actual de la institución; recolectar indicadores; aplicar instrumentos de percepción; analizar el entorno, base de datos e informe de percepciones, entre otros. Constituye la base para establecer cualquier estrategia, pues implica un análisis profundo de la situación actual de la organización, incluyendo su entorno interno



y externo, a través de la incorporación de instrumentos para recoger percepciones de la comunidad educativa sobre la necesidad de analizar la planeación institucional.

El diagnóstico estratégico partió del análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas alineado a los desafíos actuales de la educación media superior y la actualización de la visión institucional al 2040 de la UANL.

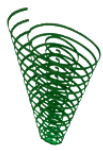
El diagnóstico abarca aspectos clave de gestión, académicos, administrativos, de infraestructura y de bienestar, ha permitido reconocer las áreas donde se han alcanzado avances significativos, así como aquellas en las que es necesario implementar mejoras para garantizar el cumplimiento de los objetivos educativos.

Se diagnosticaron las siguientes áreas clave:

- 1) Formación integral de los estudiantes, promoviendo la cultura, la diversidad y la paz.
- 2) Desarrollo de servicios estudiantiles, incluyendo el bienestar y la salud.
- 3) Reconocimiento de la calidad educativa, mediante evaluaciones y acreditaciones.
- 4) Implementación de enfoques educativos innovadores, fomentando el aprendizaje de un idioma extranjero.
- 5) Fortalecimiento del personal docente, con más profesores de posgrado.
- 6) Impulso a la investigación, con enfoques colectivos y multidisciplinarios.
- 7) Evaluación continua de procesos administrativos y académicos, para mejorar la gestión institucional.
- 8) Actualización de sistemas educativos y tecnológicos, para respaldar el desarrollo académico.
- 9) Compromiso con la responsabilidad social y la sustentabilidad, promoviendo valores y acciones a favor del medio ambiente.

**Fase 3:** Definición del rumbo institucional. Se precisan la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, a partir de revisar la filosofía institucional, definir objetivos y metas, consultar y validar con la comunidad. La consulta y validación con la comunidad educativa responde al desafío identificado de fortalecer la participación, siguiendo el principio de que la planeación debe basarse en consensos.

A partir del diagnóstico realizado en la segunda fase, en la tercera, se actualizó la planeación institucional, vista como un proceso esencial y permanente a través del cual se define la visión y objetivos estratégicos de la Preparatoria 1, asegurando un desarrollo académico y administrativo sustentable. Está alineada a los desafíos actuales de la institución, que posee el empeño de consolidarse como un referente en educación integral, innovadora y de excelencia, respondiendo



a las demandas sociales y económicas del entorno y asentada en el Plan de Desarrollo Institucional 2024-2040 de la UANL, que reconoce que el desarrollo institucional debe basarse en un proceso permanente de planeación participativa y estratégica.

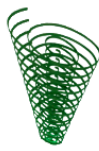
La Preparatoria 1 Colegio Civil de la UANL tiene como misión formar bachilleres íntegros, competentes, competitivos e innovadores, con una visión global y un profundo compromiso con el desarrollo sustentable, científico, tecnológico y cultural. Se promueven principios y valores que contribuyen a la construcción de una sociedad incluyente, equitativa y humanista, con conciencia de su entorno regional, nacional e internacional. Ofrece programas educativos de excelencia, incluyendo Bachillerato General, Bilingüe y Bilingüe Progresivo, reconocidos por sus altos estándares de calidad nacionales e internacionales, operados por docentes altamente calificados y en constante actualización. Esos programas se sustentan en un modelo educativo flexible, centrado en el aprendizaje, basado en competencias y en la innovación tecnológica y pedagógica. De esa manera, se contribuye al avance de la ciencia, la tecnología, las humanidades y las artes, y se fomenta la vinculación con la comunidad para la mejora del bienestar humano, social y cultural de Nuevo León y de México, difundiendo ampliamente los beneficios de la cultura y manteniendo un compromiso constante con la responsabilidad social y la educación para la paz.

Son pautas permanentes en el quehacer de la UANL los principios de libertad de cátedra, investigación y libre manifestación de las ideas, en un marco permanente de respeto a la pluralidad de pensamiento y a la tolerancia que deben guardarse entre sí los miembros de la comunidad universitaria. Se consideran como valores universitarios prioritarios aquellos que tienen relación con las esferas científica, profesional y cívica; se cubren las dimensiones que conciernen a la producción y difusión del conocimiento, con el desempeño de las actividades inherentes a los distintos campos profesionales y a la participación de los estudiantes y egresados universitarios en las actividades cívicas del conjunto de la sociedad: verdad, responsabilidad, justicia, igualdad, paz, libertad, tolerancia, solidaridad, respeto y honestidad.

Para que la Preparatoria 1 de la UANL continúe siendo relevante y permanezca a la vanguardia, se deben considerar una serie de atributos clave que reflejen las tendencias mundiales y las necesidades cambiantes de la educación, a saber: autonomía, comportamiento ético, integridad académica, colaboración, pensamiento crítico, diversidad e inclusión, responsabilidad social universitaria, sustentabilidad, enfoque analítico, legalidad y transparencia.

Esos preceptos éticos condicionan la Visión 2040 de la Preparatoria 1 Colegio Civil de la UANL, y favorece a que esta se posicione como una institución pública de excelencia académica,





incluyente, equitativa y humanista, reconocida internacionalmente por su liderazgo en la formación integral de estudiantes, promoviendo la innovación educativa y la investigación aplicada al contexto preparatorio. Respetando su autonomía, impulsa la responsabilidad social y la cultura para la paz, adoptando tecnologías emergentes, prácticas educativas sostenibles y estrategias de vinculación clave que contribuyen al desarrollo social, cultural y económico de la comunidad.

Se consideran insumos de información provenientes de la Visión de la UANL y del plan de desarrollo de la Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior que sirven de base para establecer el marco axiológico que define la misión, visión, política, principios y valores del mapa de aspiraciones.

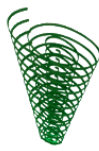
**Fase 4:** Formulación estratégica. Se diseñan estrategias, programas e indicadores. Se desarrollan las líneas estratégicas en proyectos y estos en acciones con sus correspondientes indicadores de logro. La definición de indicadores de desempeño atiende a la necesidad identificada de contar con sistemas de medición más robustos que permitan evaluar el impacto de las acciones.

Hacer realidad la Visión 2040 requiere de un marco orientador que permita articular coherentemente, los objetivos, políticas y estrategias institucionales de las dependencias de educación media superior y superior y de la comunidad universitaria, en el propósito común de hacer realidad las aspiraciones institucionales plasmadas en ella.

Los Ejes rectores del Plan de Desarrollo Institucional (Plan de Desarrollo 2025-2040 - Preparatoria 1) se relacionan a continuación:

- Eje rector 1. Excelencia académica. Formación para un desarrollo exitoso. Objetivo: ofrecer una educación integral y pertinente, promotora de valores, con altos estándares de calidad y niveles de logro educativo; equitativa, incluyente, innovadora, con oportunidades de aprendizaje significativo, interdisciplinario y global para toda la vida, al servicio del desarrollo de la sociedad.
- Eje rector 2. Profesionalización docente. Superación académica y desarrollo humano. Objetivo: contar con una planta académica altamente calificada para el desempeño de sus funciones, bajo estándares nacionales e internacionales, impulsando su desarrollo personal para mejorar su calidad de vida.
- Eje rector 3. Forjando investigadores. Fortalecimiento de la investigación. Objetivo: contribuir al avance del conocimiento con un sistema eficiente de investigación, innovación, desarrollo tecnológico y emprendimiento, que atienda los problemas sociales prioritarios, al servicio de





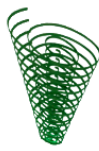
las personas y con un impacto significativo en el desarrollo de propuestas en los sectores académico, científico y productivo.

- Eje rector 4. Comunidad y vinculación estratégica. Difusión y extensión universitaria. Objetivo: consolidar la colaboración, el intercambio, la extensión de los servicios, la vinculación del quehacer institucional y la difusión de la cultura, en estrecha relación con los sectores público, social y empresarial, para lograr que la UANL potencie su liderazgo y reconocimiento como una institución al servicio de la sociedad, por sus alianzas estratégicas y esquemas sustentables.
- Eje rector 5. Vida saludable y bienestar del universitario. Objetivo: consolidar programas y políticas institucionales para el cuidado de la salud física y mental de los universitarios y de la comunidad en general, a través de la educación y acciones para lograr una forma de vida saludable.
- Eje rector 6. Gestión con humanismo para el éxito universitario. Objetivo: asegurar la operación eficaz y eficiente de la gestión institucional, bajo un marco regulatorio pertinente en continua actualización, de conformidad con los principios de la autonomía universitaria, que garantice un crecimiento ordenado con responsabilidad social.
- Eje rector 7. Cuerpos colegiados. Órganos de gobierno y consulta. Objetivo: fortalecer la operación de los órganos colegiados y de gobierno para asegurar la retroalimentación efectiva, la consulta propositiva y la toma de decisiones estratégicas.
- Eje rector 8. Procuración de fondos. Plataforma de oportunidades. Objetivo: generar un esquema para la diversificación de las fuentes alternativas de obtención de recursos que garantice el cumplimiento de los fines de la propia universidad.

Los ejes rectores se gestionan desde las políticas y la definición de las estrategias para cada una de ellas, en el caso del Eje rector 6: Gestión con humanismo para el éxito universitario, se definen las siguientes políticas, que en cada caso conllevan al ejercicio de estrategias:

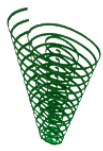
1. Se fortalecerá la cultura de planeación, seguimiento y evaluación sistemática que, bajo un enfoque estratégico, proporcione evidencia de la pertinencia y eficacia de las acciones emprendidas para fortalecer el proceso de transformación y desarrollo institucional.
2. Se asegurará que la universidad cuente con un plan de desarrollo actualizado, construido de manera participativa y aprobado por el Consejo Universitario, que oriente la toma articulada y coherente de decisiones en los diferentes espacios institucionales, para continuar impulsando el proceso de transformación institucional.





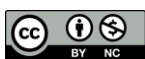
3. Se fomentará que cada dependencia académica elabore y actualice su plan de desarrollo, alineado al Plan de Desarrollo Institucional, para propiciar la mejora continua de sus programas y procesos educativos, sus indicadores de desempeño y sus esquemas, y asegurar una gestión socialmente responsable.
4. Se fortalecerá el Modelo de Gestión para Resultados, garantizando que se sustente en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad, rendición oportuna de cuentas y transparencia.
5. Se promoverá la sistematización de los indicadores del desempeño integral de las dependencias académicas, que retroalimente las funciones sustantivas de la universidad.
6. Se impulsará el uso estandarizado de un Sistema de Administración de la Seguridad de la Información, que contribuya al aseguramiento de la integridad, disponibilidad, privacidad, control y la autenticidad de la información.
7. Se garantizará el cumplimiento de la normatividad institucional y de los acuerdos del Consejo Universitario.
8. Se asegurará la pertinencia y suficiencia del capital humano necesario para que la institución se desarrolle con eficiencia y calidad en sus funciones sustantivas.
9. Se impulsará la cultura de la evaluación sistemática institucional de actores y procesos de gestión, con fines diagnósticos, de retroalimentación y mejora continua de la calidad, alineado al Modelo de Gestión para Resultados
10. Se promoverá la obligatoriedad de contar con una trayectoria universitaria y tiempo completo para ocupar cargos de autoridad.
11. Se impulsará el mejoramiento de las condiciones laborales y de desempeño del capital humano de la universidad, así como del clima organizacional.
12. Se asegurará que la universidad cuente con un Modelo de Responsabilidad Social Universitaria en permanente actualización, alineado con el Plan de Desarrollo, que contribuya a la toma de decisiones en esta materia y asegure la pertinencia y vigencia en el diseño y la implementación de proyectos y actividades que contribuyan a lograr que la Universidad sea un referente a nivel local, regional, nacional e internacional.
13. Se emprenderán acciones para la formación y capacitación de la comunidad universitaria en igualdad de género, diversidad sexual e inclusión.

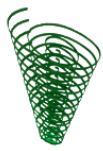




14. Se promoverá el mejoramiento de las condiciones de seguridad en las cercanías de campus y planteles de la universidad, con el apoyo de los gobiernos municipales y de empresas vinculadas a la institución.
15. Se fortalecerán las capacidades de resiliencia institucional, para enfrentar oportunamente situaciones contingentes que pongan en riesgo el desarrollo de sus funciones.
16. Se impulsarán acciones para contribuir a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, a través de las funciones sustantivas de la universidad, en el marco del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria.
17. Se asegurará la implementación de prácticas sustentables en el desarrollo de aplicaciones digitales.
18. Se asegurará que la universidad cuente con un Plan Rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, y un programa permanente y eficaz de ampliación y modernización del equipamiento, así como de mantenimiento preventivo y correctivo, para la atención de necesidades relacionadas con el desarrollo de los programas educativos con altos estándares de calidad.
19. Se privilegiará el uso compartido de espacios, infraestructura y equipamiento, para la impartición de los programas educativos en las distintas modalidades y las actividades de los sistemas de estudios del nivel medio superior, de licenciatura, de posgrado, y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.
20. Se impulsará la transformación de la UANL en una entidad de inclusión universal, a través de la adecuación de la infraestructura universitaria.
21. Se promoverá la organización y participación de la universidad en reuniones y eventos de alto impacto social con organismos nacionales e internacionales que sean de interés para la institución, en particular aquellos relacionados con los objetivos del desarrollo sostenible.
22. Se incentivará la participación de las dependencias académicas y administrativas en rankings o certificaciones de prácticas sustentables de interés para la institución.
23. Se asegurará la atención de iniciativas provenientes de organismos e instituciones internacionales, a fin de que prevalezcan las mejores prácticas internacionales en materia de gestión institucional.

Asimismo, resulta importante la formulación del presupuesto, que implica la asignación eficiente de recursos para el desarrollo de planes operativos anuales, alineados con la planeación





estratégica. Ese proceso permite estructurar el presupuesto con base en resultados, optimizando los recursos disponibles para fortalecer la calidad educativa y los servicios estudiantiles.

**Fase 5:** Implementación y ejecución. En esta fase se ponen en marcha las acciones planificadas. Se comunican planes, se asignan responsabilidades, se ejecutan actividades, se gestionan recursos en todas las áreas y se socializan los planes y actividades ejecutadas, lo que permite reconocer que la planificación estratégica no es un fin en sí misma, sino que debe traducirse en acciones concretas. La implementación requiere que todos los agentes implicados estén al tanto de lo que ocurre y se sientan parte del proceso.

El proceso anterior responde a los objetivos estratégicos, considera 158 políticas y 506 estrategias, además de 56 metas relevantes para el período 2024-2040. Esas acciones buscan fortalecer la capacidad y competitividad académica de la Preparatoria 1, promover la vinculación con la comunidad, fomentar la difusión de la cultura y consolidar esquemas de gestión eficientes, en particular en aquellas metas programadas en áreas clave como la formación académica, la mejora continua de la enseñanza y el fortalecimiento de actividades extracurriculares, la difusión de la cultura y el desarrollo de competencias en los estudiantes para su crecimiento integral.

De esa manera, la Preparatoria 1 de la UANL se prepara para enfrentar los retos actuales y futuros de la educación media superior, asegurando niveles crecientes de calidad y excelencia en la formación de sus estudiantes.

La implementación y ejecución es un proceso dinámico y adaptable a la evolución de las condiciones cambiantes del contexto interno y externo, lo que permite realizar los ajustes necesarios para garantizar su implementación sin perder de vista los objetivos estratégicos de la institución.

Las políticas y estrategias definidas en el plan concebido continuarán evolucionando y enriqueciéndose conforme a las necesidades y desafíos de la educación media superior, asegurando que la Preparatoria 1 de la UANL, mantenga su liderazgo.

**Fase 6:** Seguimiento y evaluación. Permite monitorear avances y realizar ajustes periódicos, a través de reuniones de seguimiento, evaluación semestral y anual, rendición de cuentas, reportes de avance, informe anual, plan actualizado, entre otros. En ese proceso se exige incorporar la flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios del entorno. El monitoreo y evaluación permiten identificar áreas de oportunidad e implementar acciones correctivas, fomentando una cultura de mejora continua.





Esa fase se constituye en un proceso continuo de verificación para medir si los resultados obtenidos contribuyen al fortalecimiento de la capacidad académica, la pertinencia de los programas educativos y la calidad de los servicios. También se analiza el impacto de las estrategias en el bienestar de la comunidad estudiantil, garantizando un uso eficiente de los recursos institucionales.

Responde a las tendencias actuales de seguimiento y evaluación de la gestión de la educación media superior. Considera un enfoque integral y adaptado a las necesidades y expectativas de los diferentes actores involucrados, e implica el desarrollo de un proceso complejo que requiere del conocimiento y de la comprensión profunda de la misión y la visión de la Dependencia, así como de los recursos disponibles y las necesidades de la comunidad educativa.

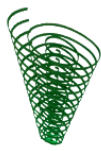
El seguimiento y la evaluación posibilitan conocer el grado de avance real del Plan de Desarrollo de la Dependencia, contar con información acerca de la efectividad de los instrumentos utilizados; conocer el desempeño de las personas responsables de programas y proyectos; y brindar la oportunidad de modificar la estrategia para responder de mejor manera a la dinámica de la realidad; así como mantener la coherencia entre políticas, estrategias y proyectos.

Es de fundamental importancia la generación de información confiable que posibilite el análisis del funcionamiento, procesos y resultados de las tareas y gestiones emprendidas; por esta razón incluye varios elementos que permiten dar cuenta del progreso y la eficacia de las políticas, estrategias e indicadores considerados en el Plan de Desarrollo de la Dependencia y su instrumentalización en la práctica.

Entre los componentes del plan de evaluación, se destacan los siguientes:

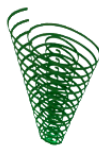
- Evaluación del marco axiológico.
- Seguimiento de objetivos, políticas y estrategias.
- Evaluación del desempeño y eficacia de los procesos (análisis de la estructura organizacional, evaluación del desempeño de la función, seguimiento de la formación para la gestión).
- Seguimiento de metas MADRE.
- Seguimiento del ejercicio de los recursos.
- Evaluación del impacto social esperado.
- Seguimiento de los indicadores.
- Análisis de resultados.
- Reportes para la toma de decisiones.
- Rediseño de políticas y estrategia.





La aplicación del procedimiento de planeación estratégica potencia resultados en el plan de desarrollo de la dependencia, a saber:

1. Fortalece los procesos de gestión y coordinación en la planeación con un enfoque estratégico, participativo y efectivo, para la evaluación, la formulación del presupuesto y la administración eficiente, congruente y eficaz, con sustento en un sistema de información e indicadores de desempeño y en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
2. Establece las funciones y competencias laborales de los empleados; capital humano pertinente en conocimiento y experiencias que contribuyen al propósito de alcanzar la excelencia mediante una adecuada ejecución de sus funciones.
3. Especifica la estructura y funcionalidad organizacional por medio de una visión integral de la gestión administrativa.
4. Potencia un marco de gestión transparente y de rendición oportuna de cuentas a la sociedad, en el cumplimiento de las funciones institucionales y el uso de los recursos públicos puestos a disposición de la institución.
5. Favorece la gestión de la formación, el conocimiento, la cultura y la institución en su totalidad. Contribuye de manera oportuna y eficaz a abordar las necesidades cruciales del desarrollo humano en la sociedad nuevoleonense y del país, todo ello con un sólido compromiso ético.
6. Desarrolla un compromiso integral con la promoción de prácticas y valores sustentables en todas sus áreas de acción, desde la enseñanza y la investigación hasta la gestión operativa y su relación con la comunidad.
7. Permite el conocimiento del mercado monetario, la gestión de inversiones y técnicas de financiación, que involucren las decisiones administrativas y financieras.
8. Establece un enfoque sistemático y disciplinado para mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y administración.
9. Permite asesorar, coordinar y/o desarrollar investigaciones, estudios y proyectos relacionados con el contexto externo y la situación interna de la institución, requeridos para los procesos de planeación y desarrollo institucional.
10. Formula, el desarrollo y mantenimiento de un sistema de indicadores institucionales que posibilite el seguimiento del logro de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional para el cumplimiento de la Visión.



11. Propicia la realización de ejercicios de evaluación institucional para reconocer el estado de desarrollo, identificar fortalezas y áreas de oportunidad e identificar los retos de corto, mediano y largo plazos.

El procedimiento diseñado presenta varias fortalezas en relación con los desafíos identificados. En primer lugar, establece mecanismos explícitos para la participación de la comunidad educativa en las fases de diagnóstico y validación, lo que contribuye a superar la limitada participación docente observada. En segundo lugar, incorpora el desarrollo de un sistema de indicadores que permite evaluar no solo el cumplimiento de metas operativas, sino también el impacto de las acciones. En tercer lugar, mantiene la alineación con los lineamientos de la UANL, a través de la articulación con la Dirección General de Planeación, al mismo tiempo que permite la atención a necesidades locales mediante un diagnóstico participativo.

El procedimiento diseñado se diferencia de otros modelos propuestos por su adaptación específica al contexto de una preparatoria, considerando la estructura institucional existente y los recursos disponibles. Asimismo, incorpora de manera transversal la participación de la comunidad educativa y la articulación con instancias universitarias, aspectos que resultan críticos en ese contexto particular.

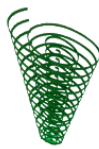
La implementación exitosa del procedimiento requiere considerar varios aspectos: el compromiso de la dirección será fundamental para impulsar el proceso y asignar los recursos necesarios; invertir en el desarrollo de capacidades del personal involucrado, particularmente en temas como formulación de indicadores, análisis de datos y gestión de proyectos; lograr una comunicación efectiva a lo largo de todo el proceso para mantener el involucramiento de la comunidad educativa; utilizar la planeación estratégica como un pilar en la toma de decisiones.

El procedimiento diseñado ofrece una guía práctica, pero su efectividad dependerá de la calidad de su implementación y de la capacidad institucional para mantenerlo en el tiempo.

### **Conclusiones**

1. El análisis del proceso de planeación estratégica en la Preparatoria 1 de la UANL reveló que la institución ha desarrollado una cultura de planeación alineada con los lineamientos institucionales. Sin embargo, se identificó la ausencia de un procedimiento formal y documentado que oriente el proceso de manera sistemática y participativa.
2. El procedimiento diseñado consta de seis fases interrelacionadas (preparación y sensibilización, diagnóstico estratégico, definición del rumbo institucional, formulación estratégica, implementación y ejecución, y seguimiento y evaluación) que integran los





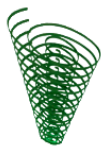
elementos clave de la planeación estratégica educativa y atienden los desafíos identificados en el diagnóstico.

3. El procedimiento incorpora mecanismos explícitos para fortalecer la participación de la comunidad educativa, particularmente del personal docente, en las fases de diagnóstico y validación. Asimismo, establece lineamientos para el desarrollo de un sistema de indicadores que permita evaluar el impacto de las acciones, no solo el cumplimiento de metas operativas.
4. El procedimiento diseñado constituye una herramienta para fortalecer la planeación estratégica en la Preparatoria 1 y ofrece un referente para otras instituciones del nivel medio superior que enfrentan desafíos similares en la búsqueda de mejorar sus procesos de gestión, aunque su transferibilidad a otros contextos requerirá de adaptaciones pertinentes.

### Referencias

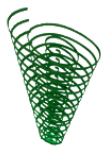
- Blanco, Y., & Moros, H. (2023). Caracterización de patrones de toma de decisiones en directivos. *Retos de la Dirección*, 17(3), e23310. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v17n3/2306-9155-rdir-17-03-e23310.pdf>
- Bravo, J., & Gutiérrez, L. (2020). Estándares de calidad en las escuelas del Ecuador como factor asociado al aprendizaje. *Cuaderno de Política Educativa*, (9), 1–16. <http://repositorio.unae.edu.ec/handle/56000/1333>
- Burbano, E. Y. (2020). Importancia de la cultura organizacional en las instituciones educativas. *Societas*, 22(1), 54–67. <https://doi.org/10.48204/J.SOCIETAS.V22N1A4>
- Calderón, L. M. (2022). *Proceso organizacional y su incidencia en el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Unidad Educativa Fiscal “Quince de Octubre”, del cantón Jipijapa, período 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio Digital UNESUM. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3521/1/TESIS%20FINAL%20CALDERON%20EMPASTAR.pdf>
- Cerdas-Montano, V., Mora-Espinoza, A., & Salas-Soto, S. E. (2020). Educación remota en el contexto universitario: necesidad del trabajo colaborativo para la mediación pedagógica docente en tiempo de COVID. *Revista electrónica Educare*, 24(Suplemento Especial), 1-4. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/ree/v24s1/1409-4258-ree-24-s1-33.pdf>
- Comas, R. (2024). La investigación científica universitaria y su impacto en la sociedad. *Uniandes Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 11(1), 001-002. <https://www.redalyc.org/journal/5646/564677294001/html/>





- Cuesta, M. (2021). La calidad educativa: una mirada a la práctica pedagógica desde el programa todos a aprender. Sinopsis educativa. *Revista Venezolana de Investigación*, 20(3), 194–203.  
[http://historico.upel.edu.ve:81/revistas/index.php/sinopsis\\_educativa/article/viewFile/8853/5398](http://historico.upel.edu.ve:81/revistas/index.php/sinopsis_educativa/article/viewFile/8853/5398)
- Ferrer- Castillo, A., Hernández-Heredia, R., & Planes-Cumbá, P. (2020). La cultura organizacional en el perfeccionamiento del proceso de dirección de las instituciones de educación superior. *EduSol*, 20(73), 1-10.  
<https://www.redalyc.org/journal/4757/475765806001/475765806001.pdf>
- García-Cauchá, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2), 117-131.  
<https://dx.doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40537>
- Ojeda, M. M. (2013). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica. *CPU-e. Revista de Investigación Educativa*, 16, 11-23. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4329434>
- Pujols, C., Quevedo., M. N., & Matías, C. E. (2025). Cultura organizacional y su relación con la gestión educativa en unidades educativas. *Transformación*, 21, e594.  
<https://transformacion.reduc.edu.cu/index.php/transformacion/es/article/view/594/603>
- Ramírez-Román, R., Otero-Góngora, Y., & Velázquez-Fombellida, N. (2022). Antecedentes históricos de la gestión de los procesos clave de los centros mixtos en Cuba. *Luz*, 21 (3), 144-152. <https://luz.uho.edu.cu/index.php/luz/article/view/1196>
- Ropa-Carrión, B., & Alama-Flores, M. (2022). Gestión organizacional, un análisis teórico para la acción. *Revista Asunción*, 9(1), 1-10.  
<https://doi.org/10.18004/ucsa/24098752/2022.009.01.081>
- Triana, B. M. (2021). *Gestión organizacional del colectivo de año académico universitario* [Tesis de doctorado, Universidad Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz]. Repositorio Digital ReDIUC. <https://rediuc.reduc.edu.cu/>
- Triana, H., García, J., Alarcón, R., & Gilbert, R. (2021). Gestión organizacional para favorecer las influencias educativas en el colectivo de año académico universitario. *Retos de la Dirección*, 15(1), 178-201. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552021000100178](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552021000100178)





Torres, E. E., & Flores, L. (2024). Estrategias públicas para la educación media superior. Análisis desde el marco de las Políticas Públicas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 15(29), 15-29.

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672024000200790&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672024000200790&script=sci_abstract)

Valiente, P., & Toro del, J. J. (2020). Referentes orientadores para favorecer la pertinencia social de la formación especializada del director escolar. *Mendive*, 18(3), 573-587.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-76962020000300573](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962020000300573)

Zambrano-Mendoza, J. R., Bravo-Vélez, M. G., Zambrano-Mendoza, H. J., & Basurto-Vélez, M. A. (2020). Diseño curricular como factor determinante para mejorar la calidad educativa en educación secundaria del Ecuador. *Dominio de Las Ciencias*, 6(2), 261- 275.

<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1217>

### **Declaración de conflictos de interés**

Los autores declaramos que el presente manuscrito es original y no ha sido enviado a otra revista. Somos responsables del contenido recogido en el artículo, y en él no existen: ni plagios, ni conflictos de interés, ni éticos. Se libera a la revista de cualquier compromiso ético y/o legal.

### **Declaración de contribuciones de los autores**

Eric Josué Garza Lea. Conceptualización - Ideas; formulación o evolución de metas y objetivos generales de investigación (líder). Análisis formal. Redacción - borrador original (líder). Investigación (líder).

Maricela Gómez Elizondo. Redacción - borrador original (apoyo). Investigación (apoyo).

María Guadalupe Martínez Dávila. Redacción - borrador original (apoyo). Investigación (apoyo).

José Juan Miranda Torres. Investigación (apoyo). Redacción - revisión y edición (apoyo)

Hilario Amado Llanes Alberdi. Conceptualización - Ideas; formulación o evolución de metas y objetivos generales de investigación (apoyo). Redacción revisión y edición (líder).

**Editado por:** Dr. C. Ariel Gustavo Zamora Ferriol.

