



EDOMÉX  
DECISIONES FIRMES, RESULTADOS FUERTES.



Acervo  
Digital  
Educativo

# Participación de padres de familia: gran apoyo para la educación.

Autor(a): Stephany Vera Carbajal

Jardín de Niños “Salvador Novo” 15EJN1276B

Amatepec, México

13 de febrero de 2023



## INTRODUCCION

El trabajo escolar que se realiza en las aulas y fuera de ellas, es arduo con distintas variables dependiendo del contexto y las necesidades que se presenten, así como el compromiso, responsabilidad, preparación y experiencia del líder académico e institucional.

El tiempo que se tiene laborando hasta el momento en el Jardín de Niños “Salvador Novo” de la comunidad de Las Latas, Amatepec, es de 5 años, cabe mencionar que es una institución unitaria, por lo que en la llegada no se dio el problema de adaptación con los compañeros docentes, sin embargo sí con los padres de familia y alumnos, es decir durante las primeras semanas de trabajo se observaron necesidades primeramente de infraestructura, académicas, de asistencia puntual y continua de los alumnos y poco a poco se fueron dando otras, por lo que me vi en la necesidad de reunir a los padres de familia y dialogar respecto a ello, para que se brindará el apoyo necesario.

Ahora bien, pareciese que las escuelas son homogéneas en cuanto a la organización e infraestructura se refiere, debido a que se pertenece a un sistema y nivel educativo, cabe mencionar que no es así, ya que el papel que juega el docente es determinante e imprescindible para proyectar el tipo de escuela que así desee.

Por otro lado, el trabajo en un Jardín de Niños unitario suele resultar un tanto complicado por la variedad de actividades tanto académicas como administrativas que desarrolla la educadora ya que ella se encarga desde recibir los niños en la hora de entrada, trabajar las situaciones de aprendizaje, atender a padres de familia, así como autoridades que asisten, ya sea para ofrecer información o realizar una visita de acompañamiento, así como también imprevistos que se susciten, tales como: atender actividades administrativas que requieren llenado de información, recabar firmas, informes de trabajo, actas de reuniones, documentación de control escolar, asistencia a reuniones a otra instancia educativa, ya que me fue asignado el puesto de directora escolar comisionada con grupo multigrado, y cabe mencionar que no se tiene conserje, además por las características de la comunidad que es rural, la misma docente es quien tiene que hacer el aseo, estar al pendiente del agua, de la basura, de las áreas verdes y por ello algunas de las tareas pueden ser descuidadas, llevadas a casa o en su caso brindarles poco o mucho tiempo de la jornada de trabajo. Sin embargo, no es una limitante, ya que como nivel preescolar y educadora unitaria se tienen elementos

valiosos, los cuales si son aprovechados son un apoyo imprescindible, como son los padres de familia y la comunidad escolar, por lo que me planteo el siguiente

**Objetivo:** Involucrar a los padres de familia en las actividades académicas y escolares para mejorar el aprendizaje de los alumnos

### **Hipótesis y/o variables**

La falta de conocimiento respecto al trabajo que se hace en el nivel de preescolar conlleva a que los padres de familia no se involucren en actividades que requieren de su apoyo y que creen que solo se hacen trabajitos manuales y se va a jugar.

La desinformación que los padres tienen respecto a las funciones que desempeñan los comités, así como las necesidades de la escuela y los apoyos que ellos pueden brindar en distintos aspectos.

Por último, los padres no saben en su totalidad el apoyo que se requiere de ellos y de que forma lo puede hacer en las actividades de aprendizaje.

### **Metodología**

La metodología utilizada fue el diario de campo que *“es uno de los acompañantes más importantes a la hora de realizar un estudio en un entorno particular durante un tiempo considerable, ya que constituye una fuente rica de información tanto descriptiva como interpretativa”* Ortega C. (s.f) Diario de campo qué es y cómo utilizarlo. *QuestionPro* <https://www.questionpro.com/blog/es/diario-de-campo/> y así con ello recuperar la información y el proceso de las actividades a desarrollar con los padres de familia.

Aunado a esto puedo mencionar que para recuperar la información necesaria en el diario de campo es pertinente obtener datos reales y verídicos, por tal razón es que se empleó la técnica de observación principalmente, además de entrevistas a padres de familia y alumnos, y se rescató información a partir de las visitas domiciliarias hechas durante la pandemia principalmente, sin embargo estas no se dejan de hacer, aunque lo medular es la comunicación y dialogo asertivo en todo momento con ellos a medida de sus posibilidades y los distintos medios, como presencial o virtual(mensajes, audios, llamadas telefónicas, el uso

de WhatsApp) puesto que la tecnología es una herramienta que ha apoyado el acercamiento y comunicación con ellos, ya que se atiende las necesidades de todos.

### **Desarrollo (resultados y discusión)**

El liderazgo es la influencia que ejerce una persona hacia los demás a través del ejemplo, la motivación y las relaciones para lograr un fin en donde intervienen valores, actitudes, y conocimientos, por lo tanto, Vázquez, Bernal y Liesa (2014) afirman que “es un proceso de influencia cuyos componentes son quien lo ejerce y quienes son sujetos a ella” (p.81) es decir, para que se dé un cambio transformacional debe existir un buen líder.

Mientras tanto el liderazgo educativo juega un papel importante para la transformación de un cambio en el contexto, razón por la que es relevante en mi función ya que al momento de organizar, diseñar el PEMC, las estrategias didácticas y académicas, realizar reuniones de trabajo con padres de familia, visitas domiciliarias, observación de clase en el aula, monitoreo a los alumnos que requieren mayor apoyo y retroalimentación de las evidencias de aprendizaje para la mejora de la calidad educativa y desarrollo integral de los alumnos en función de los aprendizajes, es como me doy cuenta que al llevar a cabo todo ello estoy ejerciendo un liderazgo, solo que desconocía los enfoques que tiene como el pedagógico, distribuido y para la justicia social, y sus prácticas respectivas, como alude (Bolívar, López y Murillo, 2014). en su investigación sobre el liderazgo en las instituciones educativas.

Ahora bien, por tal razón es que considero invaluable que *“para que un alumno logre un buen desempeño escolar requiere que haya concordancia de propósitos entre la escuela y la casa”* SEP. (2017, p.47)

Es decir, el líder es quien a partir del conocimiento que tiene de la escuela, su contexto, padres de familia, alumnos y comunidad en general, toma decisiones para organizar e involucrar a todos en las actividades, sin ser una persona autoritaria, sino que busca la transformación e impacto como objetivo común.

Por lo tanto, debido a que el *“Programa Escolar de Mejora Continua es una propuesta concreta y realista que, a partir de un diagnóstico amplio de las condiciones actuales de la escuela, plantea objetivos de mejora, metas y acciones dirigidas a fortalecer*

*los puntos fuertes y resolver las problemáticas escolares de manera priorizada y en tiempos establecidos” (SEP,2023, p.7) se plasmaron ahí las siguientes estrategias:*

|   |
|---|
| <b>Estrategia:</b> Visitas domiciliarias.   |
| <b>Propósito:</b> Conocer a los padres de familia en torno a su contexto social, familiar, económico, así como el ambiente en el que viven los niños.<br>Dar a conocer el trabajo a desarrollar durante el trabajo a distancia  |
| <b>Fecha:</b> Durante el ciclo escolar 2020-2021  |
| <p><b>Desarrollo</b></p> <p>En una primera instancia solo conocía a los padres físicamente cuando asistían a dejar a sus hijos a la escuela y en algunas ocasiones en las que cruzaba palabra en alguna reunión o para dar información, pero conforme pasaba el tiempo surgía la necesidad de conocer más de ellos, para poder comprender a los niños y así mismo ver el tipo de apoyo que les solicitaría, así como comprender otras situaciones que pudieran repercutir en el desempeño y cumplimiento de las actividades.</p> <p>Por lo tanto, primeramente, tuve que brindar confianza a todos, y por qué no decirlo demostrar con hechos y resultados el trabajo con los niños, poco a poco se fue avanzando, pero no era suficiente ya que no solo asistían niños de la misma comunidad, sino que también de comunidades vecinas a la misma, como lo era Ayuquila, Los Jazmines y ahora en la actualidad también Palmar Chico, Los órganos y Los Sabinos.</p> <p>Aunado a ello, es de vital importancia tener un conocimiento amplio tanto de los niños como de los padres de familia, ello me llevo a tener un mayor acercamiento y requeriría mayor inversión de mi tiempo así como organización, puesto que me di a la tarea de acudir a algunos domicilios, para comprender el entorno familiar y social que rodea a los niños, si bien en un primer momento no se asistió a todos, pero si ayuda la información recabada; posteriormente debido a la Pandemia por el Covid-19 el acercamiento tuvo que ser mayor porque fue difícil mantener la educación a distancia, ya que al principio existió incertidumbre y solo se envió trabajo a casa pensando en que pronto se regresaría a las aulas, pero no esto no fue así, y el trabajo se dificultaba aún más porque en la comunidad no se tenía acceso al servicio telefónico ni de internet, la comunicación a distancia no podía</p> |

darse por dicha situación. Se continuaron presentado nuevos retos porque cada vez la situación de salud por la pandemia se agravaba, y las visitas domiciliarias fueron más frecuentes y organizadas bajo un horario y fechas establecidas.



Visita domiciliaria

Fuente: Autoría personal.

| Miércoles   | Jueves  | Viernes  |
|---|---|--|
|   |   | 1  |
| 6 Envío video<br>• Valeria<br>• Abigail<br>• Edith<br>• Keisy<br>• Ivan<br>• Nathan<br>Camilo<br>Emily<br>Brandon<br>Victoria | 7 Consejo técnico<br>Tercera sesión   | 8 4ta sesión   |
| 13 llamada Camila<br>2:00pm<br>Keisy llamada 5:30<br>lectura del<br>cuento  | 14 Videollamada Cami<br>Trabajo presencial<br>Nathan (casa)   | 15   |
| 20 Taller<br>JN. Niños Hered  | 21 Webinar<br>Conferencia<br>Trabajo con audios<br>Ivan / Keisy / Abigail<br>Valeria / Ma mod 9<br>Videollamada<br>Camila | 22 Trabajo Haily   |
| Trabajo (casa)<br>Valeria 8:30-9:00<br>Brandon 9:10-9:45<br>Camila 10:00-10:30<br>Keisy 10:45-11:15<br>Victoria 11:30-12:00   | 28 Nathan   | 29 Victoria 8:00-9:30<br>Abigail 9:10-10:10<br>Ivan 10:15-10:45<br>Matías 10:50-11:20<br>Emily 11:30-12:00 |

Calendarización de visitas y actividades

Fuente: Autoría personal.

**Reflexión**

Durante ese ciclo escolar como docente unitaria y multigrado busqué las estrategias y los medios para poder llevar la educación a casa, es decir tenía que asistir a cada uno de los domicilios de los padres de familia para llevar el trabajo y explicarles como lo tenía que desarrollar, para ello había que organizar el trabajo de toda la semana y llevarlo a casa los días lunes, y ese día la jornada era desde muy temprano hasta tarde, fue ésta situación difícil pero a la vez muy productiva por que conocí ampliamente el entorno sociocultural de las familias que integraban la comunidad escolar.

Los padres de familia en ese momento me dieron la oportunidad de poder llegar a casa a cualquier hora del día, y conocer más allá de lo que se puede conocer en una entrevista, fue cansado el recorrido para la entrega de cuadernillos, y más el previo, porque tenía que organizar y prever todos los materiales necesarios para que las actividades se desarrollaran de la mejor manera.

La ventaja se dio cuando poco a poco el internet fue llegado a los domicilios, pero no fue suficiente, sin embargo, ya se tenían grupos de WhatsApp para compartir información, y por ese medio se les daba a conocer la organización en la que se asistiría, durante este tiempo fue estar muy pendiente del dispositivo móvil, para dar atención a los padres de familia.

Las estrategias de trabajo las cambiaba puesto que, al volver cómplices a los padres de familia en la enseñanza, también habría que brindar diversas oportunidades y facilitarles así mismo el trabajo con sus hijos, ello lo fui logrando poco a poco y a través del dialogo constante, y hacer una valoración respecto al trabajo con la finalidad de recuperar fortalezas y debilidades para mejorar el servicio educativo y el apoyo que se va a necesitar para asegurar el máximo logro de los aprendizajes.

**Estrategia:** Talleres.

**Propósito:** Fortalecer los vínculos afectivos y socioemocionales de padres de familia y alumnos para hacer significativos los aprendizajes.

**Fecha:** 23 de marzo, 07 de abril, 11 de mayo y 15 de junio de 2022

### **Desarrollo**

Por otro lado, vemos cambios importantes en las aulas cuando los padres se involucran, desde la motivación y desempeño del alumno, hasta mejorías en su carácter. Además, esta colaboración puede ayudar a identificar necesidades, objetivos y discutir de qué manera los padres pueden contribuir a la educación de sus hijos. También se presenta la oportunidad de escuchar las preocupaciones de los padres y ayudarlos a conocer más de cerca la educación de sus hijos, ofreciendo beneficios a todas las partes involucradas, la escuela, maestros, padres y, sobre todo, a los alumnos quienes son el centro de la educación.

Al iniciar con los talleres la asistencia era de un 50% de los padres de familia, asistían desmotivados, con apatía, y al ser cuestionados respecto a sus emociones y las de sus hijos eran pocos los que se expresaban.

Durante las distintas sesiones a talleres como matrogimnasias se les solicitaban materiales para el trabajo, al inicio les daba a conocer el propósito del taller, se hacía una lectura y se desarrollaban algunos ejercicios, para el trabajo colaborativo, así como actividades que les permitieron socializar convivir y conocerse más.

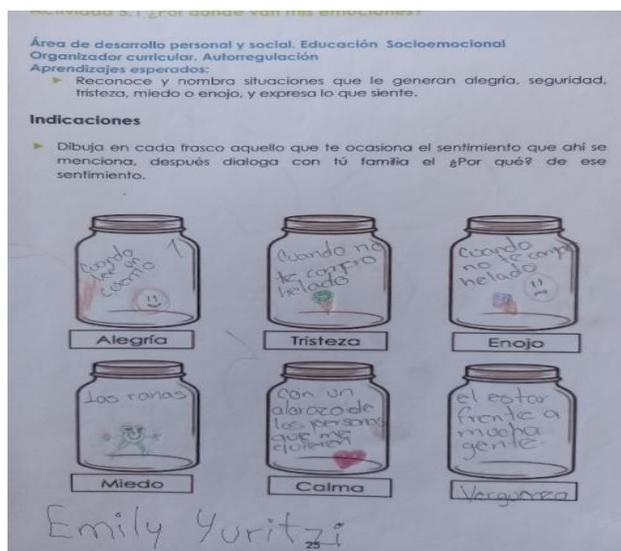
Sesión con sesión se incluían nuevas actividades y más académicas pero lúdicas como el trabajo con el tangram, la descripción de un objeto, la lectura de un cuento, la identificación del nombre, entre otras de tal manera que los padres se dieran cuenta de la importancia de prestar atención, escuchar a sus hijos conocerlos y apoyarlos.

Pero lo que resulto fue la concientización de la importancia que tiene expresar las emociones y brindar confianza para escuchar y ser escuchados poco a poco.



Taller Reconociendo mis emociones.

Fuente: Autoría Personal.



Fuente: Autoría personal.



Fuente: Autoría personal.

**Reflexión**

Es difícil establecer un vínculo seguro entre las escuelas y los hogares de manera que exista un ambiente armónico para todos los padres, sin importar su nivel socioeconómico. Cuando se presentan casos donde los padres no saben leer ni escribir, el docente juega un papel importante, puesto que a pesar de sus limitantes no debe dejarlos fuera, ni permitir que sean rechazados, aislados o discriminados por los demás, pero así mismo se tiene que hacer que comprendan que a pesar de ello pueden apoyar en actividades escolares tanto dentro como fuera de la escuela.

Por ello me fue difícil el involucramiento de los padres ya que no pretendía que tan sólo preguntaran al niño cómo le fue en la escuela y asistir a las reuniones escolares, tuve que organizar el taller, prepararme y solicitar con anticipación su asistencia y los materiales puesto que son ellos quienes pueden influenciar positivamente en el futuro de sus hijos, y sobre todo dan elementos para alcanzar el éxito en su educación. Los niños les manifiestan su alegría y entusiasmo al sentir su apoyo, se sienten más motivados, desarrollan mejor las actividades, pero sobre todo lo recuerdan y se vuelven una experiencia placentera y un aprendizaje significativo.

Sin duda alguna los talleres me implicaron retos porque no tengo el apoyo de ningún promotor y la organización y preparación las tuve que hacer a partir de mi compromiso y responsabilidad, pero valieron la pena, la participación que se fue dado y los resultados con el apoyo que brindan en sus hijos, cambiaron su actitud y la última sesión fue totalmente positiva, en la que todos padres e hijos disfrutaron de la sesión y solicitaron que les invitara nuevamente.

|  |
|--|
| <p><b>Estrategia:</b> Reuniones con padres de familia</p>  |
| <p><b>Propósitos.</b> Integración de comités de apoyo, rendición de cuentas y toma de acuerdos y compromisos</p> <p>Conocer el nivel educativo de preescolar, la asistencia y puntualidad de los alumnos.</p> <p>Dar a conocer los avances de aprendizaje de los alumnos, así como la presentación de evidencias fotográficas y expedientes de seguimiento.</p>  |
| <p><b>Fecha:</b> Durante el ciclo escolar 2020-2021 y ciclo escolar 2021-2022</p>  |
| <p><b>Desarrollo</b></p> <p>Las reuniones con padres siempre se realizan al inicio del ciclo escolar para integrar comités de apoyo y la asociación de padres de familia, así como tomar acuerdos y asumir compromisos, regularmente son en los primeros cinco días del mes de septiembre, al inicio de cada ciclo escolar, la asistencia era de un 50% existía negatividad por ser parte de un comité, poco a poco a medida que se hacían diferentes reuniones y se les pedía mayor participación se fueron involucrando, para ello fue importante concientizarlos respecto al trabajo y función que tienen dichos comités a los que pertenecen; una cosa que tuve que hacer fue organizar las reuniones, avisar con anticipación de la fecha, de tal manera que se dieran cuenta que todo requiere esfuerzo y dedicación.</p> <p>Así pasaron distintas reuniones, pero a partir de que se presentó la pandemia y los comités ya se había integrado, en ese momento fue en los que me apoye de ellos para otras actividades a distancia, así como para estar pendientes de la escuela; la asistencia a las reuniones fue avanzando, aumento la matricula, en ese momento tuvo una gran relevancia el intercambio de información por medio de grupos de WhatsApp, ahí les informaba si había algún cambio y los padres de familia tenían la oportunidad de expresar su opinión en todo momento. El incremento de la matricula, no se debió a que como docente acudiera a los domicilios a hacer labor de convencimiento, sino que los mismos padres de familia le recomendaba la escuela a otros padres de familia debido a que observaron avances en sus hijos. Así mismo como se dio una comunicación constante, los padres al asistir a reuniones se daban cuenta de que la reunión estaba organizada, así como el respeto de los</p> |

horarios a las reuniones, todo ello fue muy importante y permitió que se dieran cuenta que valía la pena asistir y ser parte de las actividades.

Por otro lado también se realizaron reuniones para que conocieran los avances de sus hijos así como el apoyo que deben brindarles, dichas reuniones se realizan en el mes de noviembre, marzo y julio que son los cortes en los que se evalúa a los alumnos, a medida que observaban los trabajos de evidencias de aprendizaje se percataron de la importancia que tiene que los alumnos asistan diario a clase, por medio de presentaciones les mostraba fotos de las actividades y participación de sus hijos y lo primero que hacían era buscar donde se encontraban sus hijos en las imágenes, fue con ello que también se mejoró la asistencia diaria y puntual de los alumnos.



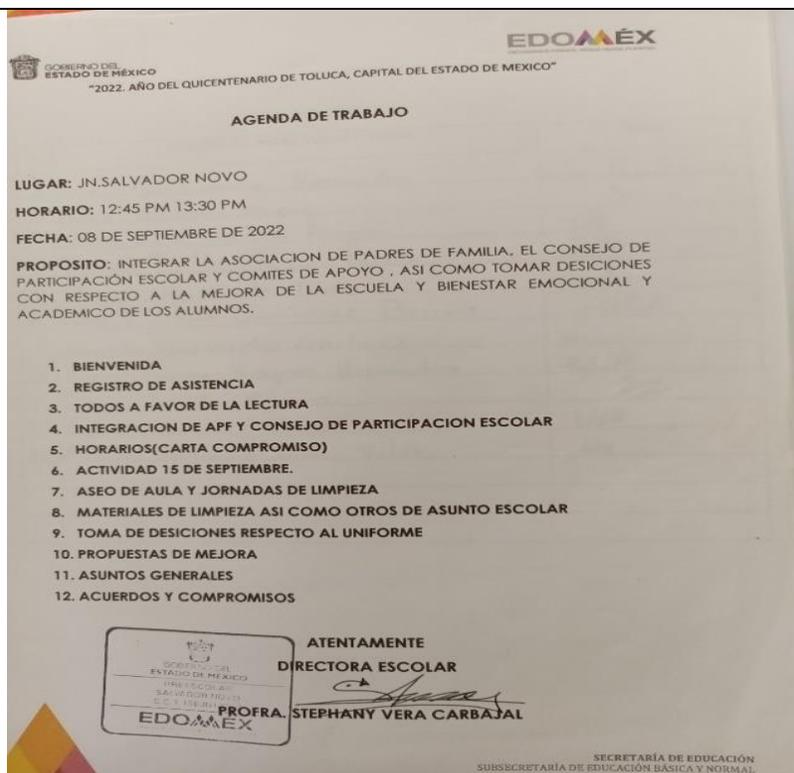
Fuente: Autoría personal.

2021 Rol para Filtro y aseo

## OCTUBRE

| LUNES         | MARTES      | MÉRCOLES      | JUEVES         | VIERNES       | SÁBADO | DOMINGO |
|---------------|-------------|---------------|----------------|---------------|--------|---------|
|               |             |               |                | 1<br>Jhonatan | 2      | 3       |
| 4<br>Valeria  | David       | 5<br>Blandon  | 6<br>Heily     | 7<br>Jhonatan | 8<br>9 | 10      |
| 11<br>Emily   | 12<br>Royer | 13<br>Matias  | 14<br>Jhonatan | 15<br>Abigail | 16     | 17      |
| 18<br>Yair    | 19<br>David | 20<br>Antonio | 21<br>Abigail  | 22<br>Valeria | 23     | 24      |
| 25<br>Blandon | 26<br>Royer | 27<br>Matias  | 28<br>Yair     | 29<br>CTE     | 30     | 31      |

Fuente: Autoría personal.



Fuente: Autoría personal.

## Reflexión

A pesar de que ya se había hecho una reunión al inicio del ciclo escolar fue necesario hacer otra a principios de noviembre puesto que no se estaban llevado a cabo las acciones acordadas y la asistencia era de tan solo el 50% de padres de familia.

Para las reuniones necesitaba anticipar recursos, materiales, bibliográficos, realizar cronogramas, agendas de trabajo, invitaciones, y me implicaba trabajo y dedicar tiempo después de la jornada de trabajo, ya que uno de los más grandes desafíos en este tema es que los padres encuentren el tiempo para asistir a los eventos escolares de sus hijos, especialmente en el caso de las familias de bajos recursos, quienes muchas veces tienen largas jornadas de trabajo. Esto es un gran reto que me enfrente como directora escolar con

grupo multigrado ya que los padres esperan que sus hijos tengan buen desempeño académico pero los alumnos no reciben en ocasiones ningún tipo de apoyo en casa.

La importancia que dio anexar las evidencias para que la asistencia mejorara, así como la toma de acuerdos y proponer y asumir compromisos como un equipo, pero más que nada que se diera el seguimiento a cada una de las acciones y hacer aclaraciones a los padres de familia de manera personal para no evidenciarlos, así mismo el involucrar a los niños en las problemáticas que se suscitaban en la escuela, ya que ellos eran portavoces en casa y les expresaban lo vivido en el aula, hecho que contrajo que los mismos niños pidieran el apoyo a sus papás para que acudieran a apoyar sin la necesidad de hacerlo como directora comisionada y docente multigrado a través de una convocatoria de reunión o aviso.

## Conclusiones

Con el transcurso de los años, la experiencia, así como las metodologías propuestas por las autoridades, concluyó que las tareas educativas deben ser organizadas con compromiso y mucha responsabilidad y como docente unitaria aun mayor, puesto que ello facilita involucrar a todos los padres de familia y a su vez se atienden más necesidades, el apoyo es de mejor calidad y más si todas las acciones son vinculadas con planes y programas se contribuye a atender una o varias problemáticas detectadas a partir de la elaboración de un diagnóstico, y posteriormente plantear objetivos, metas y acciones a implementar para contrarrestarlas, razón por la que no se pueden dejar fuera a los padres de familia, ya que ellos aportan ideas, conocimientos y sobre todo fortalecen el trabajo colaborativo.

Con relación a dicha organización que se requiere para trabajar sistemáticamente un recurso que me ha apoyado es la implementación del Programa Escolar de Mejora Continua, si bien no es fácil ni sencillo su elaboración, porque requiere tiempo, reflexión, crítica del propio trabajo, colaboración entre pares, pero en mi opinión sobre todo requiere de un amplio conocimiento del contexto interno y externo de la escuela y todos los que en ellos se desenvuelven, puesto que el diagnóstico es un elemento clave para determinar las problemáticas y por ende los objetivos, metas y acciones que respondan a las necesidades planteadas y a su vez los resultados durante el proceso de implementación y seguimiento sean fructíferos.

Debido al trabajo desarrollado con la aplicación de las distintas estrategias y el seguimiento que se llevó en cada una, se obtuvieron resultados favorables en cuanto a la participación de los padres de familia se refiere ya que no solo llevan a sus hijos a la escuela, proveen de alimentos, materiales que se les solicitan, así como su asistencia en reuniones administrativas que se refieren a la comunicación de resultados de evaluación, integración de comités, rendición de cuentas de la asociación de padres de familia y jornadas de limpieza, sino que también se interesan y se involucran en festividades cívicas y conmemorativas, teniendo la iniciativa de apoyar con la organización de los eventos desde la ambientación, equipamiento y mobiliario, así como realizar actividades dentro de las mismas ceremonias y por ende resguardar todo lo utilizado en las instalaciones de la escuela.

Por eso enfatizo que el trabajo con los padres de familia requiere constancia y tiempo, no se logran resultados instantáneos, y también se comenten errores, se tienen dificultades, pero a

medida que los vínculos afectivos, de comunicación y respeto se fortalecen, existe el dialogo y la colaboración en busca de un bien común.

Mantener informados a los padres de familia sobre el apoyo que se requiere en las distintas actividades con anticipación, de tal manera que exista una organización y sistematización, por ello es importante involucrarlos en la toma de decisiones, y diseño y elaboración del Programa Escolar de Mejora Continua, puesto que asumen un mayor compromiso y se da un mejor seguimiento y evaluación, pero sobre todo se logra transformar la escuela y tener un impacto en toda la comunidad.

## Referencias

- Bolívar, A., López, J, y Murillo, J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. Revista Fuentes, No. 14, pp.15-60.
- Ortega C. (s.f) Diario de campo qué es y cómo utilizarlo. QuestiónPro <https://www.questionpro.com/blog/es/diario-de-campo/>
- SEP, 2017, Planes y programas de estudio, orientaciones didácticas y sugerencias de evaluación, Aprendizajes clave para la educación integral. Educación preescolar, México.
- SEP, 2023, Documento Orientaciones para elaborar el programa escolar de mejora continua, <https://educacionbasica.sep.gob.mx/multimedia/RSC/BASICA/Documento/201908/201908-RSC-jMP15xCRGJ-OrientacionesPEMCOK.pdf>
- Vázquez, S., Bernal, J.L. y Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12 (5), 79-97.