

# LA FORMACIÓN DE UNA COMUNIDAD EDUCATIVA DE PRÁCTICA CON PADRES DE FAMILIA DE ALUMNOS FOCALIZADOS EN UN CONTEXTO VULNERABLE, EN EDUCACIÓN PRIMARIA

**PAOLA GUADALUPE PALAFOX YANES**  
**GUADALUPE CRISTINA MURILLO NAVARRETE**  
**ROSA MARÍA ESQUIVEL MENDIVIL**

*CENTRO REGIONAL DE FORMACIÓN DOCENTE E INVESTIGACIÓN  
EDUCATIVA  
DEL ESTADO DE SONORA (CRFDIES), HERMOSILLO, SONORA, MÉXICO.*

## **TEMÁTICA GENERAL:** PRÁCTICAS EDUCATIVAS EN ESPACIOS ESCOLARES **RESUMEN**

La presente ponencia brinda un informe del proceso de implementación del Proyecto de Mejora de la Maestría en Gestión Educativa del Centro Regional de Formación Docente e Investigación Educativa en Sonora (CRFDIES) acerca de cómo consolidar una comunidad educativa de práctica con padres de familia de alumnos focalizados en una Escuela Primaria de la ciudad de Hermosillo, Sonora, debido al problema de rezago escolar en el proceso de lecto-escritura, que presentaban algunos estudiantes, a partir del liderazgo directivo. Este reporte presenta una metodología cualitativa cuyo método es la investigación-acción, las técnicas de recolección de datos que se utilizaron fueron las encuestas, entrevistas y la observación. Los sujetos de estudio fueron los maestros, alumnos y padres de familia de los estudiantes; las técnicas de análisis de datos que se emplearon fueron la inducción analítica y tipológica, así como una matriz de identificación de rasgos. Los hallazgos significativos muestran la trascendencia que tiene el trabajo colaborativo, así como elaborar y compartir objetivos de acuerdo a las necesidades de los alumnos; brindar seguimiento de indicadores de logro; la rendición de cuentas de resultados académicos y forjar una visión compartida entre toda la comunidad escolar, la cual busca incrementar la motivación y expectativas en el alumno por parte de los padres de familias para apoyar a sus hijos en aprender a aprender.

**Palabras claves:** comunidad educativa, liderazgo, lecto-escritura, rezago escolar.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la educación mexicana se encuentra en una etapa de grandes cambios que nos exige evolucionar a la par con la globalización y cubrir las necesidades de aprendizaje que la sociedad del siglo XXI necesita desarrollar, buscando disminuir la cantidad de alumnos focalizados, es decir, aquellos alumnos que no han logrado un nivel suficiente en el desarrollo de sus competencias lectoras y escritoras, por ello, es menester innovar diversas estrategias desde el corazón del sistema educativo que son las escuelas, propiciando, de igual forma, reducir o eliminar las barreras de aprendizaje y de participación que los alumnos enfrentan en sus diversos contextos. Por tanto, la estrategia que coadyuva a lograr lo anterior es la formación de comunidades de práctica con los padres de familia, enfatizando que hoy en día, se han realizado diversas reformas y acuerdos buscando propiciar una participación más activa y responsable por parte de los mismos para la toma de decisiones en la educación de sus hijos.

El objetivo general de esta investigación fue conformar una comunidad educativa de práctica como estrategia de intervención para reducir la cantidad de alumnos en rezago escolar, con la participación de los padres de familia que contribuya a la transformación de una organización que aprende, impactando en la consolidación del proceso de lecto-escritura del alumno. Con la puesta en práctica de la investigación se respondió a las preguntas: ¿Qué actividades y estrategias es necesario plantear para conformar una comunidad de práctica con los padres de familia que impacten en la motivación y en el reforzamiento de los alumnos focalizados del proceso de lecto-escritura?, por otro lado, ¿de qué manera las comunidades de práctica con los padres de familia inciden en la reducción y eliminación de las barreras para el aprendizaje y la participación de los alumnos focalizados?

El presente trabajo documenta la puesta en práctica de una estrategia que ha sido exitosa en el ciclo escolar 2016-2017 en la Escuela Primaria “Manuel Ríos y Ríos 1” en la ciudad de Hermosillo, Sonora y que ha traído consigo múltiples beneficios para los alumnos del plantel, especialmente de los alumnos focalizados. La realización de esta investigación resultó trascendental, ya que permitió la transformación de la cultura escolar orientada hacia la conformación de comunidades de práctica donde se desarrollen en el día a día, actividades lúdicas propuestas por y para los padres de familias enfocadas al proceso de aprendizaje de los alumnos.

## ANTECEDENTES

La Escuela Primaria “Manuel Ríos y Ríos 1”, se ubica al sur de la ciudad de Hermosillo, Sonora en un contexto vulnerable, donde impera la violencia, drogas y constantes robos dentro y fuera del plantel de acuerdo a la técnica de observación y a las entrevistas realizadas a los diversos actores de la comunidad escolar. Así también, este centro educativo; de acuerdo a los resultados finales de la Inscripción y Acreditación Escolar (IAE) del ciclo escolar 2015-2016 de la zona escolar #1, fue el número 1 en presentar mayor rezago escolar, puesto que es el que tiene mayor cantidad de alumnos

con promedios finales menor a 6.9, así como alumnos no promovidos y promovidos con condiciones, por lo que ello respaldó siempre el interés en llevar a cabo este proyecto de mejora.

La escuela primaria tiene una población de 404 alumnos, divididos en dos grupos por grado a excepción de primer grado que cuenta con tres; la mayoría de los padres de familia trabajan largas jornadas en las maquiladoras cercanas de la escuela, por lo que es observable que la población que atiende la escuela es de clase social baja. Al llegar a la escuela en agosto del 2016, como directora se observó la escasa participación existente de los padres de familia en el aula, especialmente de los alumnos focalizados, quienes además según los resultados de las evaluaciones internas presentaban fuertes problemas de inasistencia, puesto que los padres no acudían a las convocatorias del docente ni se observaba el apoyo en el seguimiento de tareas en el hogar, lo cual causó bastante dificultad para consolidar el proceso de lecto-escritura en alumnos de todos los grados, causando ellos mismos una fuerte barrera para el aprendizaje y la participación de los alumnos, las cuales se conceptualizan como “Todos aquellos factores del contexto que dificultan o limitan el pleno acceso a la educación y a las oportunidades de aprendizaje de niñas, niños y jóvenes” (SEP, 2011, pág.45 ).

En la Reforma Educativa 2011 se destaca la necesidad de que sea el propio alumno quien construya sus conocimientos a través de la metacognición y autonomía personal, apoyados por los padres de familia, quienes acompañan el proceso y dan seguimiento al aprendizaje de sus hijos. Ante la preocupación de la escuela por cumplir lo anterior, se buscó fortalecer la estrategia de trabajo colaborativo con la comunidad escolar.

Con respecto a los resultados del diagnóstico obtenidos de la primera toma del Sistema de Alerta Temprana, se analizaron los resultados de las herramientas aplicadas llegando a las siguientes conclusiones: de un total de 317 alumnos de 2do a 6to grados que se les aplicó la muestra: en lectura, el 28.3% de los alumnos requirieron apoyo, el 45.4% estuvo en desarrollo y el 26.3% se encontró en nivel esperado; en exploración de textos el 21.9% requirieron apoyo, el 52.4% estuvo en desarrollo y el 25.7% estuvo en nivel esperado.

De acuerdo a los resultados del ciclo escolar 2015-2016, 82 alumnos de la escuela requirieron apoyo en lectura y 78 alumnos en escritura.

A partir de lo anterior, se trazaron 4 objetivos específicos que persigue el presente estudio.

a) Sensibilizar a los padres de familia acerca de la formación de una comunidad de práctica que contribuya a disminuir el rezago escolar en el proceso de lecto-escritura de todos los grados.

b) Conformar una comunidad educativa de práctica como estrategia de intervención para incrementar la participación activa de los padres de familia, creando una cultura de corresponsabilidad en el proceso de aprendizaje del alumno.

c) Lograr que la participación de los padres de familia esté enfocada en la consolidación del proceso de lecto-escritura como parte medular del currículum que desarrolle el aprendizaje permanente de los alumnos, a través de un trabajo colaborativo y en redes interinstitucionales que propicie la transformación de una organización que aprende.

d) Evaluar el impacto de la estrategia de intervención a partir de la integración de las comunidades de práctica, de acuerdo al seguimiento de los indicadores de logro de los alumnos focalizados.

## SUPUESTOS CONCEPTUALES

La misión de la escuela en la actualidad es dar cumplimiento a los principios del Artículo 3ro Constitucional. Para lograr lo anterior, es imprescindible forjar nuevos ambientes de aprendizaje, los cuales representan un “Espacio donde se desarrolla la comunicación y las interacciones que posibilitan el aprendizaje” (SEP, 2011, pág. 28) donde se involucre a los padres de familia a través de una diversidad de actividades enfocadas a alcanzar los aprendizajes esperados y que logren impactar en la motivación de los estudiantes por aprender de forma positiva y entusiasta.

El artículo 40 del Acuerdo 02/05/16 por el que se establecen los Lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos Escolares de Participación Social a través de sus fracciones legislan normativamente la participación de los padres para cumplir con los propósitos educativos. En sus fracciones brinda la oportunidad al padre de familia de tomar decisiones en corresponsabilidad con la escuela, como lo expresa la fracción VI. “Apoyar las acciones de mejora en materia de logro educativo a partir de los resultados de las evaluaciones aplicadas a los estudiantes” y “VII. Promover acciones que fortalezcan la corresponsabilidad de madres y padres de familia en la educación de sus hijos”.

En los tiempos en que tanto se habla de calidad en la educación, no debemos perder de vista que para que una enseñanza sea de calidad debe forjar comunidades de práctica, donde sea posible la organización escolar para el aprendizaje. Una forma para llevar a cabo esta transformación de la cultura fue a través de gestión de las comunidades de práctica, la cual se caracteriza por “Una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado.” (SEP, 2010, pág. 55). Por tanto, las comunidades de práctica impactaron directamente en el fortalecimiento de la gestión escolar y pedagógica tanto del director como del colectivo docente, desarrollando, asimismo, la autonomía de gestión, donde según el Acuerdo 717 la define como “La capacidad de la escuela de educación básica para tomar decisiones orientadas a mejorar la calidad del servicio educativo que ofrece (SEP, 2014, pág.1).

Por tanto, se pretendió que los diversos actores participantes en esta comunidad desarrollaran su liderazgo para la mejora continua, propiciando un crecimiento no solo personal sino profesional tanto del director, como de los maestros y padres de familia a través del trabajo colaborativo, el cual se aprecia como “Un conjunto de individuos con habilidades complementarias, que dependen unos de otros para establecer y cumplir propósitos y metas compartidas” (SEP, 2010. pág.95).

Para Wenger (2008), las comunidades de práctica son grupos sociales generados para desarrollar conocimientos especializados que comparten una reflexión de su experiencia práctica para fortalecer sus interacciones y prácticas. Por tanto, como un primer punto de partida fue la motivación y la sensibilización por querer aprender y forjar así una escuela inteligente que aprende, cuyo núcleo estuvo compuesto por el aprendizaje reflexivo para disminuir el rezago escolar, en donde el aprendizaje girara en torno del pensamiento y en donde los alumnos aprendieran reflexionando sobre lo que aprenden, representando el aprendizaje como una consecuencia del pensamiento (Perkins, 1999).

El aprendizaje fue fruto de una construcción social y de un proceso de multiplicación que buscó consolidar una organización que aprende. Las organizaciones que aprenden evocan a los miembros de la escuela a ser personas comprometidas, participativas, que persiguen propósitos y metas comunes, para desarrollar una organización inteligente, donde la gente descubra continuamente como crea su realidad y cómo puede mejorarla (Senge, 2005).

## **METODOLOGÍA**

Para la aplicación de los instrumentos del diagnóstico fueron encuestados 13 docentes de grupo con un total de 21 indicadores en dicha encuesta; con respecto, a los padres de familia, fueron encuestados el 30% de padres efectivos, es decir, 90 de 220 padres de familia, y cuya encuesta contó con 26 indicadores organizados ambos en los siguientes estándares del Modelo de Gestión de Educativa Estratégica (MGEE): liderazgo efectivo, planeación institucional, redes escolares, centralidad en el aprendizaje, comunicación de desempeño, fomento al perfeccionamiento pedagógico, autoevaluación y optimización de recursos, estándares que corresponden al Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Además, se aplicó una encuesta a una muestra de 40 alumnos de grados superiores acerca de la autopercepción que tenían del apoyo recibido en el hogar en cuanto al desarrollo de su aprendizaje.

Los sujetos del estudio fueron: docentes, padres de familia y alumnos. Los indicadores se organizaron en estándares, a través de una rúbrica cuyos valores fueron del 1 al 5. Los resultados fueron capturados en un sistema Excel, se procedió a hacer la sumatoria de los mismos, para que a través de una regla de tres, finalmente se graficaran los resultados del diagnóstico situacional y obtener, asimismo, el índice de efectividad.

La información obtenida fue correlacionada con la estrategia “Grilla de problemas” de Pilar Pozner, con el propósito de brindar un primer acercamiento a identificar la situación del centro escolar (Pozner, 2000). De igual manera, se continuó elaborando la “técnica de la telaraña”, la cual consistió en identificar los síntomas, causas y consecuencias del problema determinado; así como la técnica de Ishikawa. Dichas técnicas representaron herramientas efectivas de gran apoyo para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico, cabe mencionar que “La centralidad en el aprendizaje” tuvo un menor porcentaje de efectividad con 66.8%, seguido de 68% en cuanto a la “Percepción de rezago escolar”; “participación de padres de familia” 67.5% y “seguimiento de alumnos con rezago escolar” 69% por parte de los padres de familia; según los resultados obtenidos de los maestros, el menor índice de efectividad fue “Participación de padres de familia” con 55.3%, seguido de “Percepción de rezago escolar” con 62.1%, “Redes escolares” con 65.3% y, “seguimiento de alumnos con rezago escolar” con 69.7%.

Los resultados de los alumnos son: 18% manifestaron obtener apoyo de sus padres en el hogar, 25% expresaron que cuando tienen una duda preguntan a su maestro(a) y éste la resuelve; 31% manifestaron acudir a sus compañeros cuando tienen dudas; 12 % enfatizaron que tienen un espacio propicio en casa para realizar sus actividades académicas; 60% manifestó que los maestros los apoyan en su proceso de aprendizaje y; por último, el 30% manifestó que sus padres dialogan acerca de los resultados educativos con sus hijos. Derivado de los resultados anteriores, se procedió a redactar el objetivo general y los específicos, así como las metas que persiguió este proyecto.

A partir de los niveles de concreción del paradigma de Guba y Lincoln (2005), el presente estudio se desarrolló desde un supuesto epistemológico centrado en el enfoque constructivista e interpretativo en relación al investigador y lo investigado, y un supuesto metodológico que recupera la investigación cualitativa, ya que “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández, 2006. pág. 8); un supuesto ontológico, lo cual pretende partir de una realidad dinámica. El método de estudio que se utilizó es la investigación-acción (Elliot, 2005), la cual pretende generar una intervención para mejorar la práctica docente y directiva.

Hernández (2006), aprecia el diseño del estudio como el plan para obtener la información que se desea, y las estrategias a llevar a cabo se plasmaron en el diagrama de Grant. El muestreo fue no probabilístico, ya que dicho subgrupo de la población fue elegido de acuerdo a las características de la investigación y no de la probabilidad, por lo que las técnicas y/o instrumentos de recolección de datos que se emplearon fueron de tipo observacional cuyas técnicas fueron observación del

participante, las notas de campo realizadas por la investigadora y cuyo instrumento fue el registro anecdótico; de igual manera, correspondieron al tipo conversacional donde se utilizaron técnicas de entrevistas semi-estructuradas y encuestas donde el instrumento fue el cuestionario a padres, maestros y alumnos.

El último tipo de técnica utilizada fue documental, cuyos instrumentos principales fueron minutas, bitácora, relatorías y las fotografías de reuniones con el colectivo, padres de familia y de los especialistas, las que apoyaron en complementar las valoraciones hechas de las observaciones y entrevistas. Es en el diagrama de Grantt, donde se plasmó la organización de 5 etapas de intervención que constituyeron el proyecto de mejora (ver tabla 1).

Las técnicas de análisis de datos que se utilizaron son inducción analítica, (Goetz y Lecompte, 1987); análisis tipológico, Goetz y LeCompte (1987, p. 189); y, enumeración. Las técnicas para la validación de datos son triangulación (Glaser y Strauss, 2005), la cual permite una mayor reflexión sobre el dato recolectado, para evitar anticipar conclusiones. Posteriormente, se apoyó en el uso del software Atlas.ti V 7.5.4. para codificar los 55 códigos rudimentarios en un proceso de categorización, donde se obtuvieron 3 categorías axiales:

- Rezago escolar
- Participación de Padres de Familia
- Estrategias de lecto-escritura

## HALLAZGOS ENCONTRADOS

En la figura 1. Se visualizan los beneficios que trajo consigo el conformar las comunidades de práctica con el apoyo de los padres de familia de alumnos focalizados los cuales fueron: un incremento en la motivación y autoestima de los alumnos al observar que sus padres apoyaban en las actividades de lectura y escritura de maneja dinámica e interactiva, forjando nuevos ambientes de aprendizaje y mostrando una participación activa con cerca del 70% de asistencia. Con ello, se hace hincapié en el aumento positivo de los niveles de logro de los alumnos, esto es, mayor participación, convivencia y asistencia de los alumnos focalizados, a los que se les dio seguimiento en cada Consejo Técnico Escolar. Cabe mencionar que en un principio se apreció incertidumbre y temor de los padres al no saber cómo apoyar a sus hijos en clase, sin embargo, con la asesoría y acompañamiento de la directora, maestros de grupo y especialistas de las redes inter-institucionales fue posible llevar las comunidades de práctica.

De manera paulatina los padres de familia fueron comprendiendo y apropiándose de la visión que tiene la escuela, forjando altas expectativas y confianza en sus hijos para aprender de manera corresponsable. Fue de suma relevancia darles a conocer a los padres sus derechos y obligaciones que tienen como padre de familia o tutor de acuerdo a la normatividad vigente como lo estipula el

Acuerdo 02/05/16 y se les invitó a apoyar a sus hijos en el interior de sus hogares, buscando fomentar una nueva cultura escolar con enfoque inclusivo.

Es el Consejo Técnico Escolar un espacio idóneo para dialogar y confrontar puntos de vista en cuanto al seguimiento de avances de los resultados educativos de los alumnos focalizados, los cuales según las estadísticas cerca del 45% han presentado un avance ya sea en la lectura o escritura, apreciando por ende una significativa disminución en el rezago escolar; además, se ha mejorado el nivel de alfabetización de los alumnos, esto es, pasando de alfabético a silábico-alfabético, en su mayoría. Específicamente en lectura hubo un avance del 42% de los alumnos focalizados; en escritura hubo un avance del 43 % hasta abril del 2017, enfatizando que se ha mejorado la comunicación y compromiso entre los docentes, padres de familia y directora, destacando la importancia que tiene la comunicación de las relaciones como medio para favorecer la calidad.

## CONCLUSIONES

Para dar respuesta las preguntas que orientaron esta investigación cabe mencionar que las actividades y estrategias más funcionales para forjar las comunidades de práctica deben ser lúdicas y dinámicas, enfocadas en los aprendizajes esperados del bloque y que tomen en cuenta las necesidades, estilos y ritmos de aprendizaje de todos y de cada uno de los alumnos; además, es necesario considerar las características de desarrollo de los alumnos de acuerdo al grado escolar, ya que de ello dependerá la diversificación de las actividades desde cuentos en primer grado hasta elaboración de informes de experimentos en sexto grado.

Con respecto a la segunda pregunta de investigación cabe mencionar que las comunidades de práctica han apoyado significativamente en la reducción de las barreras de aprendizaje y participación de los alumnos focalizados, trabajando primeramente con las barreras actitudinales de los padres de familias quienes en su mayoría incrementaron las expectativas y confianza en sus hijos, mejorando la comunicación y seguimiento en casa de las tareas escolares. Las barreras metodológicas fueron enfrentadas al activar la participación de equipos de padres en el interior de las aulas a través no solo de la aplicación de diversas actividades lúdicas enfocadas al proceso de lecto-escritura, de acuerdo a las etapas del desarrollo del alumno, sino en la evaluación de las mismas, ya que los padres conocieron las fortalezas, áreas de oportunidad, estilos y ritmos de aprendizaje de sus hijos en cuanto a este proceso; además, se concientizó la transcendencia que tiene el trabajo colaborativo y corresponsable entre padres y maestros.

De igual forma, se han enfrentado las barreras organizativas, al hacer un uso más efectivo y productivo del tiempo escolar al concentrarse en actividades académicas; diversificación de espacios y materiales escolares por parte de los padres de familia, motivando al trabajo no solo en las aulas sino en las canchas, fortaleciendo las diversas modalidades de trabajo: pares, equipos e individual;

así como las barreras sociales, ya que los padres a través de estas comunidades comprendieron la importancia de no conservar prejuicios de los niños focalizados con o sin discapacidad, fomentando la equidad de género y la no discriminación para mantener el interés superior en la niñez como prioridad.

Las comunidades de práctica hoy en día cobran una especial relevancia para la construcción del aprendizaje en grupos, tomando en cuenta que este grupo de personas comparten un interés, un conjunto de problemas y desean profundizar su conocimiento y experiencia a través de la interacción continua, privilegiando la reflexión y análisis de los resultados y fortalecer de esta manera sus relaciones, a través de la formación de redes colaborativas para mejorar los ambientes de aprendizaje. Esta metodología y estudio es de suma relevancia, pues, el nuevo Modelo Educativo 2016 maneja un enfoque humanista y pretende conformar comunidades de aprendizaje, donde las comunidades de práctica representan un antecedente para continuar con ello, por lo que se contempla la posibilidad de expandir el desarrollo de las comunidades de práctica con el resto de las prioridades del Sistema Básico de Mejora Escolar: convivencia escolar y mejora de las matemáticas, según las necesidades y demandas de la escuela.

## TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1

### Etapas de intervención del proyecto de mejora

---

#### ETAPA 1

- Selección de alumnos focalizados a partir del diagnóstico y seguimiento de indicadores de logro: participación, asistencia, convivencia y aprovechamiento.
- 

#### ETAPA 2

- Convocatoria a padres de alumnos focalizados, así como CEPS para sensibilizar acerca de las características de Comunidades de Práctica. Se da a conocer misión y visión.
- 

#### ETAPA 3

- Asesoría y acompañamiento a los padres de familia por Dirección con redes interinstitucionales para la implementación de Comunidades de Práctica.
- 

#### ETAPA 4

- Diversificación de estrategias de intervención por parte de los padres para la implementación de Comunidad de Práctica de acuerdo a los aprendizajes esperados:
    - ✓ 1 y 2 grados: audiocuentos, crucigramas, lectura de adivinanzas y acertijos.
    - ✓ 3 y 4 grados: juegos de mesa y redacción de leyendas.
    - ✓ 5 y 6 grados: informes de experimentos y reportajes
- 

#### ETAPA 5

- Aplicación de instrumentos de evaluación a la comunidad escolar como rúbricas y listas de cotejo para valorar la percepción del impacto de la estrategia a los sujetos de estudio.
- 

Elaboración propia.

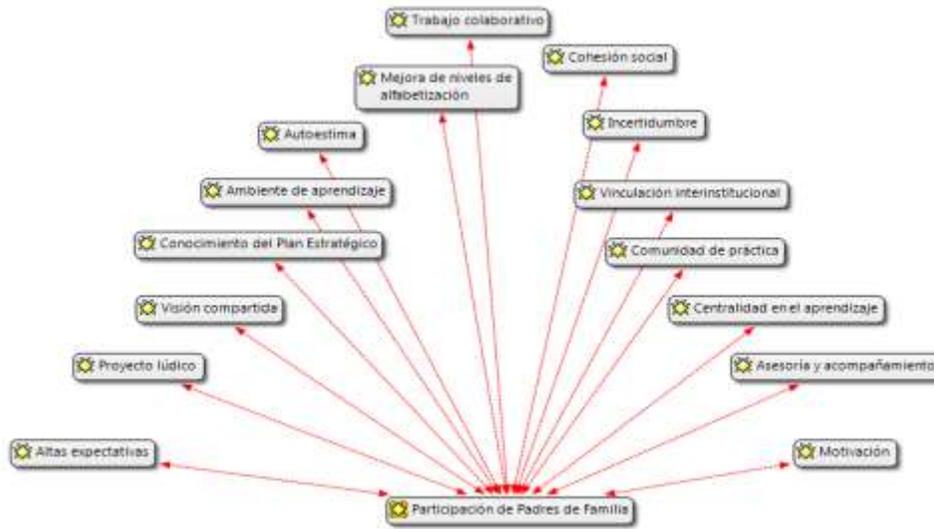


Figura 1. Red de categoría de análisis: participación de padres de familia. Informe de Investigación. Tomado de: Palafox, Y. (2016).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Elliot, J. (2005). *El cambio educativo desde la investigación-acción* (4ta.ed.), Madrid, España: Editorial Morata.
- Goetz, J. y Lecompte, M. (1987). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid, España: Editorial Morata.
- Guba y Lincoln Guba, E. & Lincoln, Y. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. California: editorial Sage.
- Glasse, B.G. y Strauss A.(2005). *The discovery of grounded theory:strategies for qualitative research*. Nueva York, EUA. Editorial. Aldine.
- Hernández, R. et.al (2006). *Metodología de la investigación*. México, D.f: Editorial Mc Graw-Hill.
- Perkins, D. (1995). *La escuela inteligente*. Barcelona, España. Ed. Gedisa.
- Pozner, Pilar. (2000). *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Módulo 7: Resolución de problemas. Buenos Aires, Argentina. Instituto Internacional de Planeación de la Educación-UNESCO.
- Secretaría de Educación Pública (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México, SEP.
- \_\_\_\_\_ (2011). *Modelo de Atención de los Servicios de Educación Especial*. México, SEP
- \_\_\_\_\_ (2011). *Plan de estudios 2011*. México, SEP. Pág. 28
- \_\_\_\_\_ (2014). *Acuerdo 717*. Por el que se emiten los lineamientos para formular programas de gestión escolar. México, SEP.
- \_\_\_\_\_ (2016). *Acuerdo 02/05/16 por el que se establecen los Lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos Escolares de Participación Social*. México, SEP.
- Senge, P. (1998). *La quinta disciplina*. México, Editorial Granica.
- Wenger, E. (2008). *Communities of practice. Learning, Meaning and*. Cambridge university, Barcelona, España: Editorial Paidós.

