

Material de consulta para directivos y supervisores

Reflexiones de/para un DIRECTOR. Lo cotidiano en la dirección de un centro educativo — Miquel Navarro - (Ed. Alfaomega) - 2012

Este libro recoge el criterio y la memoria de un director escolar que ha tenido muchas y variadas oportunidades de participar en debates y de recoger confidencias de otros colegas, que considera de interés común. No son consejos, sino reflexiones para considerar conjuntamente y sentimiento para compartir. Sus páginas se orientan hacia los directores y directoras escolares, pero también a todos los que piensan en cómo hacer de las escuelas un lugar de aprendizaje eficaz.



Innovación educativa institucional — Bernardo Grande - (Magisterio) - 2002

Los autores plantean la necesidad de que las instituciones educativas se adapten al permanente proceso de cambio del mundo que nos rodea, cambio que, a su vez, debe entenderse como una tarea de desarrollo institucional. Para ello, consideran indispensable la implementación de proyectos educativos institucionales, cuya finalidad es ayudar a las instituciones, por un lado, a determinar su camino desde una visión compartida de su continuidad y, por otro lado, a reflejar su particular manera de hacer las cosas, que les otorgue identidad propia. Además, pretende ser una herramienta que acerque a los docentes a una manera diferente de entender su trabajo y de insertarse profesionalmente en una institución contribuyendo a su mejora.

Revisitar la mirada sobre la escuela. Exploraciones acerca de lo ya sabido Sandra Nicastro - (Ed. Homo Sapiens) - 2006

La autora nos propone descubrir algo del orden de lo inédito en el volver a mirar lo ya mirado. De esta manera podremos cuestionarnos las posiciones que ya tomamos. Poner en cuestión nuestras percepciones y las miradas del mundo. Nos desafían a revisitar la escuela, para ubicarnos frente a sucesos, prácticas, hechos que, justamente por saberlos conocidos, forman parte del recorrido de muchos, pero no abren a nuevos cuestionamientos.



Gestión escolar en condiciones adversas. Una mirada que reclama e interpela — Germán Canteiro, Susana Celman y otros. - (Ed. Santillana) - 2011

Un libro que pretende ser una invitación a pensar críticamente: un lugar para reconocerse y compartir; un punto de apoyo para remover obstáculos, demandar cambios y apostar por la educación. Nos intenta mostrar los hilos de una trama de procesos y factores que permiten comprender y vincular el estilo de gestión y los logros poco frecuentes de algunas instituciones escolares.

Ser directivo. ¿Privilegio o pesada carga? — Sylvia Pulpeiro - (Ed. Hola Chicos) - 2005

Esta obra se dirige a quienes desempeñan roles de conducción en instituciones educativas de los distintos niveles. Y si bien reviste especial interés para los directivos, aporta también material de reflexión para todos los que aspiran a dicho rol o desean mejorar su comunicación y vínculo con él. La autora define la identidad profesional del directivo; analiza la problemática de su actividad en el espacio institucional de la escuela y los aspectos positivos y negativos de la dirección uni-personal y del equipo directivo. Enfoca, asimismo, el rol del directivo como conductor del proyecto educativo institucional.



Otros textos para recomendar:

Institución y cambio educativo - Nora S. Yentel / **Construyendo una escuela sin exclusiones** - Miguel Lopez Melero / **La trama de las instituciones educativas y de su gestión directiva** - Marta Ceballos y Mariel Ariaudo / **La responsabilidad en establecimientos educativos** - Dr. Marcelo Luis Osso y Dr. Ricardo Rubio.

Volumen 84, Año 9

Agosto 2018



Biblioteca Pedagógica N° 6

ESCRITORES PATAGÓNICOS



Una escuela en la que todos aprendan, es posible

Queremos una escuela en la que los niños tengan la misma oportunidad de aprender, de acceder a conocimientos de calidad y que sean significativos para sus vidas. Una escuela en donde todos puedan ingresar sin ser discriminados y en la que puedan graduarse con los mismos saberes y de la misma manera que cualquier otro niño de su edad. Una escuela en la que aprender sea sinónimo de disfrutar el hecho de adquirir, transformar, producir y transmitir conocimiento.

Todos soñamos alguna vez con ese lugar en donde los niños puedan realizarse como niños, y nosotros, los docentes, los directivos, podamos hacerlo como profesionales.

Construir esa escuela es posible. Las neurociencias demuestran que “el potencial de todo niño para aprender es ilimitado, el de todos los niños sin excepción, sin importar su origen, condición, o si tiene un diagnóstico médico”, indica Cristian Plebst, en el artículo Metacognición aplicada a la educación¹.

No sólo es posible esta escuela, sino, además, que tenemos la obligación de hacerlo. Los niños tienen ese derecho y nosotros la obligación de garantizarlo. El Estado y nosotros, los docentes, directivos y supervisores.

A diferencia de lo que se creía en el pasado, en donde los altos niveles de desaprobados y las altas tasas de repitencia estaban asociados a una mejor escuela, hoy tenemos la certeza de que esos indicadores están más bien reflejando una multiplicidad de factores – que van desde la calidad de la propuesta pedagógica ofrecida hasta las condiciones con las cuales acceden los niños a la escuela² - y que no tienen que ver directamente con la capacidad de aprender de los chicos.

Tanto es así que es posible esta escuela, como que nosotros sabemos cómo hacerlo. Pero cuesta ponerlo en hechos. Seguramente conocemos ex-

periencias sobre la existencia de prácticas que favorecen la construcción de ambientes de aprendizaje favorable, mientras que otras lo entorpecen o dificultan.

Por ejemplo, sabemos que las escuelas que tienen directores o directoras con un fuerte liderazgo pedagógico tienden a tener mejores resultados que aquellas en las que el director dedica mayor tiempo a tareas burocráticas o administrativas. O que los maestros tienden a faltar más en aquellas escuelas en las que se sienten insatisfechos, y que esto repercute negativamente en el aprendizaje de los niños. O, por ejemplo, que los alumnos que repiten tienen muchas más probabilidades de abandonar el sistema que aquellos que son promovidos. Este tipo de conocimientos – como otros en la misma línea – son valiosísimos para un director, porque les permiten tomar decisiones informadas y, por ende, de más calidad.

Por eso se hace necesario que directores y supervisores, maestros y secretarios dediquemos unos minutos de nuestro tiempo a la reflexión sobre la propia práctica. A mirarnos. Algo a lo que no estamos muy acostumbrados, dado la multiplicidad de situaciones que se dan en las escuelas y en las direcciones. Y desde esta mirada hacia “adentro del aula y de la institución” comenzar a socializar con otros las preguntas, hipótesis y las posibles respuestas a los problemas que nos ayuden a mejorar la visión y comprensión sobre la realidad diaria para tomar decisiones.

¹ Plebst, Christian. Bienestar docente. Aprendizaje y práctica de la atención plena. Metacognición aplicada a la educación. En “Bienestar, emociones y aprendizaje”, compilación de Eugenia G. T. de Podestá. Aique Educación.

² Gvirtz, Silvina y otros. Construir una buena escuela. Aique.

Material de Consulta para Directivos y Supervisores

El equipo que trabaja en la **Biblioteca Pedagógica N° 6** de Puerto Madryn preparó, especialmente para **supervisores e integrantes de los equipos directivos**, una compilación de los distintos textos que pueden servir y colaborar con su tarea. También incluimos en esta lista libros que nos ayudarán a evaluar, planificar y diseñar el proyecto institucional, iluminando con artículos de los mejores y más destacados pedagogos que contribuirán en nuestra gestión.

Para acceder a ellos, pueden acercarse a nuestra sede, Mitre 1046, Puerto Madryn, de 7:30 a 19. Por consultas, comunicarse al 280 4 54496 - Red: 6496.

Sandro Alcacer, Director



LA ESCUELA DEL FUTURO I- COMO PIENSAN LAS ESCUELAS QUE INNOVAN-

Ines Aguerrondo y Susana Xifra
(Educación Papers Editores) - 2006

Este libro propone un marco integrado que permita encontrar una dirección y las características propias de cada uno de los pasos del proceso de innovar. Se explican temas conceptuales generales referidos a los distintos actores en la educación. Apuesta a pensar que el cambio es posible.-

LA ESCUELA DEL FUTURO II- COMO PLANIFICAN LAS ESCUELAS QUE INNOVAN

Ines Aguerrondo, Ma. Teresa Lugo y otras (Educación Papers Editores) - 2006

Este volumen presenta propuestas de cómo poner en marcha las innovaciones abarcando tanto los aspectos de la gestión institucional como los de las nuevas perspectivas didácticas. Comprende desde la planificación institucional hasta las modificaciones de las propuestas didácticas, pasando por la gestión de la innovación.-



LA ESCUELA DEL FUTURO III- QUE HACEN LAS ESCUELAS QUE INNOVAN

Ines Aguerrondo, Ma. Teresa Lugo y otras
(Educación Papers Editores) - 2006

Este libro el tercero de la colección "Escuelas del futuro" ofrece las herramientas para modificar las condiciones de organización de la escuela. Presenta una nueva mirada en la formación y capacitación docente, donde se propone, aprender de los colegas y soportar las críticas a la propia tarea.-



GESTION EDUCATIVA INSTITUCIONAL- De las intenciones a las concreciones

Liliana Farjat

(Lugar Editorial) - 1998

Este libro procura aportar herramientas que contribuyan a capitalizar las crisis que se puedan producir al gestionar las instituciones en una etapa de cambio. La autora a través de ejemplos y estudio de casos propone de manera accesible la metodología del cambio dentro de las propuestas de transformación educativa.-



¿CONSTRUCCION DE PROYECTOS O PROYECTOS QUE SE CONSTRUYEN?

Silvia Bignami, Paloma Kipersain
(Ediciones Puerto Creativo) - 2007

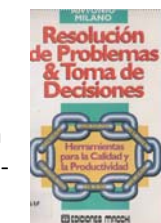
"Este libro sistematiza prácticas al tiempo que indaga con profundidad en los fundamentos más profundos de una modalidad de trabajo innovadora. Al mismo tiempo brinda a los/as docentes orientaciones para la acción. A partir de estas ideas cada uno/a podrá hacer su propio camino de experimentación...."(Deborá Kozak)

RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

Antonio Milano

(Ediciones Macchi) - 1993

El objetivo de este libro es permitir a los lectores conocer, aprender y utilizar una metodología racional, para analizar las distintas situaciones de trabajo, resolver los problemas que se presentan, tomar decisiones e implantarlas con mayor probabilidad de éxito.-



PENSANDO LAS INSTITUCIONES - Sobre Teorías y prácticas en educación - Ida Butelman, compiladora

(Ed. Paidós) - 1996

En esta obra se propone pensar las instituciones y respecto de ellas las condiciones, que hacen posible su funcionamiento o lo perturban. Intenta explicaciones críticas en la búsqueda de nuevos modelos, con el fin de ofrecer diferentes perspectivas, de modo que sea posible recuperar el proceso institucional perturbado por el estado de conflicto.-

COMO GESTIONAR EL CAMBIO EN CONTEXTOS EDUCATIVOS

Patrick Whithaker- (Narcea S.A Ediciones) - 1998

Ofrece estudios y métodos aplicables a cualquier situación de liderazgo o de responsabilidad. Los temas que se desarrollan pasan desde el estudio de los factores que intervienen en el cambio y los nuevos paradigmas, enfoques de la dimensión personal, hasta la descripción de la dinámica del cambio.-



Directores y direcciones de escuela - María A. Kotín, Sandra Nicastro y otros. (Ed. Miño Dávila) - 2008

La tarea del director de escuela tiene características que la hacen sumamente compleja: debe atender cuestiones que incluyen múltiples aspectos y dimensiones institucionales. Debe establecer lazos afectivos positivos con las demás personas a fin de poder llevar a cabo la tarea de conducción, pero al mismo tiempo manejar esos vínculos en una distancia personal óptima que excluya amiguismos y animadversiones emocionales.



MEJORAR LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA ESCUELA - *Silvina Gvirtz y María Eugenia de Podes-tá, compiladoras - (Granica) - 2007*

Este libro tiene por objeto pensar junto con los directores los nuevos significados y las nuevas prácticas que exige la gestión de las escuelas en la actualidad.

Invita a repensar la función de la escuela en general y la función del directivo en particular. Escrito en un estilo coloquial, sin por ello perder rigor académico, se ocupa de una problemática acuciante para las instituciones educativas de hoy.

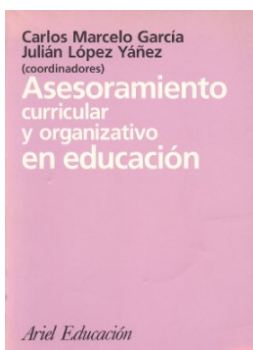


Puesta en marcha del Proyecto Educativo Institucional. Documento de Apoyo - *Rosa Cagliore de Pierantonelli y Nélide Vitale de Gómez - (Dinámica Educativa) - 1998*

La propuesta de este libro intenta orientar la elaboración y puesta en marcha del Proyecto Institucional. Se intercala marco teórico con explicaciones y reflexiones que permiten la lectura crítica del tema seleccionado y parte práctica extraída de una Planificación Interinstitucional vigente en la actualidad como es el tema de los valores.

Asesoramiento curricular y organizativo en educación —*Carlos Marcelo García y Julián López Yáñez (coordinadores) - (Editorial Ariel) - 1999*

Este libro está dirigido a estudiantes y profesionales que de una u otra forma trabajan apoyando procesos educativos, tanto formales como no formales. Desde una perspectiva curricular analizamos la naturaleza de los procesos de cambio en educación, la tarea de planificación, desarrollo y evaluación del currículum, así como el asesoramiento para el tratamiento de la diversidad en el aula. Desde una perspectiva organizativa nos centramos en el análisis institucional como una estrategia necesaria para el asesoramiento y mejora de los centros educativos. El libro incorpora también capítulos que describen técnicas y estrategias de intervención del asesor en su trabajo de apoyo al desarrollo curricular y organizativo.



El Proyecto Educativo Institucional —*Irene Alfiz - (Aique) - 1997*

En tiempos en que conceptos como contrato, calidad y eficiencia— provenientes de las modernas ciencias de la administración y de la producción—reconfiguran el ámbito de ideas y valores de la transformación educativa, nuestra escuela demanda ser repensada por sus propios actores en tanto organización, de acuerdo a su tarea y su propia historia, y en tanto proyecto, conforme a lo que es capaz de construir y a lo que la sociedad en su conjunto necesita de ella. Este libro desmenuza cada uno de los componentes de la organización escolar y analiza su interacción real en todos los niveles de la enseñanza, sus límites y sus posibilidades, ofreciendo recursos para valorarlos y comprenderlos positivamente, con vistas a la construcción colectiva de un proyecto genuino que recupere y transforme nuestra alicaída escuela.

Conduciendo la escuela —*Delia Azzeroni y Ruth Harf - (Editorial Tiempos) - 1998*

Este libro se fundamenta en el propósito de servir de apoyatura a directivos en el ejercicio de sus funciones, a través de diversos caminos complementarios. Permite profundizar y actualizar sus saberes, generar un espacio propicio para la expresión y la desdramatización contextual de las dificultades inherentes al ejercicio del rol directivo y pretende acompañarlos en el análisis de las posibilidades de utilización de sus potencialidades.

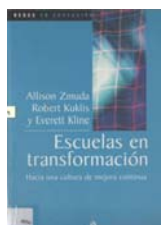
Las autoras se proponen reflexionar a partir de un marco teórico pertinente, apropiarnos activamente de una concepción sistémica y contextualizada e incidir en las prácticas docentes de su institución, enfatizando el papel de la intencionalidad pedagógica, aportándolo desde un proyecto institucional.



La supervisión hoy II - *El director y la conducción de la institución escolar*

Zulema G. Settembrino - (Ed. Vocación Docente) - 1994

El objetivo de este libro es hacer llegar a los docentes que están en la conducción de instituciones educativas, como a los que aspiran alcanzarla, una selección de temas, que se consideran esenciales para el éxito de la labor directiva.



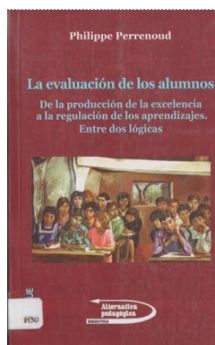
Escuelas en transformación

Allison Zmuda, Robert Kuklis y Everett Kline - (Ed. Paidós) - 2006

Este libro propone mostrar una serie de principios para guiar la reforma, exhibiendo las discusiones de fondo que se ponen en juego en un proceso de cambio. En tal sentido, la obra asume una forma estilística acorde de su propósito: bajo la forma de un diálogo de ficción - pero con personajes completamente reconocibles en el ámbito educativo: el visionario idealista, el veterano experimentado, el académico y su perspectiva analítica.

El análisis de lo institucional en la escuela —*Lidia M. Fernández - (Ed. Paidós) - 1998*

La autora desarrolla una serie de conceptos básicos para la constitución de esquemas de análisis útiles en la formación que propone su programa. La teoría es concebida aquí como una tercera instancia, que puede mediar entre la propia mirada y la complejidad de la realidad social, permitiéndonos tomar distancia tanto respecto de nuestros preconceptos como de las presiones que ejercen sobre nosotros los diversos órdenes culturales.



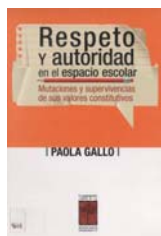
La evaluación de los alumnos —*Philippe Perrenoud - (Ed. Colihue) - 2008*

En este texto, el investigador ingresa y se extiende sobre un tema recurrente en la discusión didáctica y pedagógica actual: la evaluación de los aprendizajes y su relación con la fabricación de las clasificaciones de las que dependen el éxito y fracaso escolares.

La evaluación de los alumnos desentraña la relación entre evaluación y decisión que impregna de sentido las prácticas de evaluación y decisión que impregna de sentido las prácticas de evaluación en las que se involucran actores individuales o institucionales, casi siempre provistos de razones cuyas racionalidades son limitadas. El lector encontrará aquí una presentación de la evaluación formativa como una propuesta que introduce una ruptura con la evaluación tradicional, normativa.

El quehacer del director —*Carlos Ruiz González - (Ed. Océano) - 2015*

El director es un estratega, constructor de la organización que dirige y operador de sus acciones y recursos. Se trata sin duda de una pieza clave para el funcionamiento de empresas, instituciones y organismos no gubernamentales. Sin embargo, hoy queda claro que los mandos medios y superiores también son figuras indispensables en una organización exitosa.



Respeto y autoridad en el espacio escolar —*Paola Gallo - (Ed. Libros de la Araucanía) - 2011*

Suele afirmarse que la autoridad en la escuela está en crisis, que en el marco de las transformaciones socioestructurales y/o institucionales acaecidas en las últimas décadas, tanto la escuela como la familia han dejado de funcionar como el soporte que garantizaba la legitimidad de los maestros. Este libro propone revisar esa idea generalizada de crisis desde una mirada histórica que hace foco en la descripción de los cambios en las relaciones de autoridad en la escuela durante la segunda parte del siglo XX.



Material de consulta para directivos y supervisores

SER DIRECTOR—*Claudia Romero, compiladora - (Ed. Aique) - 2017*

“Ser director, más que una identidad o una investidura, en una condición, es estar siendo director. Esa condición implica algunos saberes: saber estar en el mundo, saber estar en la escuela, saber estar con los otros. Ser director de escuela es, en síntesis, disponerse a gestar y gestionar un proyecto educativo institucional y hacerlo apasionadamente, en el mundo, desde la escuela y con los otros”. De esta manera presenta, Claudia Romero esta colección de escritos y conferencias, que tienen entre sus autores a Alicia Camilloni, Antonio Bolívar, Paula Molinari y José Weinstein. Algunos títulos de sus capítulos: El liderazgo pedagógico del director; dirigir una escuela en la que todos aprendan; las escuelas que queremos, los directores que necesitamos y los directores de escuela pueden hacer la diferencia.



Dirigir una escuela: Una visión integral —*Jorge Fasce - (Ed. 12Entes) - 2011*

El profesor Jorge Fasce, Especialista en Gestión de Políticas Públicas en Educación y capacitador de supervisores y directores, nos ofrece un libro a modo de curso, que puede ser abordado de estas dos maneras. En sus capítulos se suceden textos para su lectura, reflexión y análisis, actividades, actividades de integración y actividades multimediales. En los dvd's que acompañan la publicación, una serie de programas del ciclo de TV "12(entes)". En sus capítulos analiza varias de las dimensiones del director en la escuela, sus funciones y los aspectos de la comunicación, la gestión pedagógica, las tareas diarias y la evaluación.

Rol directivo y gestión del cambio. Poder y liderazgo en la micropolítica institucional —*Fernando Onetto - (Ed. Noveduc) - 2016*

Esta obra surge del contacto del autor con miles de escuelas. No con las escuelas de ayer, sino con las escuelas de hoy. Un educador reconocido, gestor de políticas públicas y estudioso investigador de la vida interna de las instituciones, analiza a las escuelas desde adentro, superando las miradas gerenciales que pretenden administrarlas desde la frialdad de los organigramas. Es un libro poblado de testimonios de directores y educadores que aporta a la gestión directiva una mirada nueva con recursos prácticos y ejercicios para realizar con los docentes. Con múltiples formas de lograr que la autoridad se reúna con el poder, constituyéndose en el nodo principal de una red interna que permita avanzar hacia la innovación educativa.



Gestión educativa en acción —*Laura Lewin - (Ed. Noveduc) - 2016*

La autora, es consultora de las más importantes instituciones educativas de Argentina. Ha dictado talleres en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa. En esta publicación, nos invita a una conversación seria y, a la vez, íntima, en la que los lectores se sienten apoyados por una verdadera profesional que habla desde la experiencia. Una manera de tener una lista de ideas preparadas para transformar en proyectos exitosos. Lewin reconoce que, la función indispensable de todo buen directivo es desarrollar, motivar y liderar a los educadores. Por ello, en el libro nos ofrece ideas, técnicas, ejercicios y estrategias para ayudar a los docentes a trabajar bien, y a los que ya lo hacen, a trabajar mejor aún.

La supervisión hoy. Roles técnico-administrativos de la conducción —*Zulema García Settembrino - (Ed. Vocación Docente) - 1994*

Este libro, editado por Vocación Docente, nos introduce en las tareas y funciones del secretario escolar y el supervisor. Tareas, facultades y deberes. Responsabilidades y liderazgo.



Construir una buena escuela: herramientas para el director —*Silvana Gvirtz - (Aique) - 2012*

En este libro se recoge parte del gran caudal de conocimiento, de experiencias valiosas que se llevan a cabo en nuestras instituciones de todo el país, con el objetivo de ponerlo al servicio de quienes en forma cotidiana, se enfrentan al desafío de dirigir una institución educativa. Se transforma en un instrumento que a partir de una lectura amena, apotada en una gran variedad de recursos visuales y en casos concretos, nos invita a reflexionar acerca de cuál es la escuela que queremos los que buscamos construir un país con igualdad de oportunidades.

Articulación entre la Educación Inicial y la Educación Primaria: continuidades y encuentros —*Laura Pitluk (coordinadora) - (Ed. Homo Sapiens) - 2016*

Los autores del texto sostienen que es posible establecer puentes para que la trayectoria de los alumnos entre el nivel inicial y el primario sea fluida y dé cuenta de las continuidades y modificaciones pertinentes, alejándose de las rupturas innecesarias. La propuesta de este libro se asienta en la articulación entre ambos niveles y entre determinadas áreas de enseñanza y destaca el juego en el contexto escolar para volver a pensar acerca de las propuestas en ambos niveles y especialmente en sus posibilidades de otorgar continuidad a los procesos educativos.

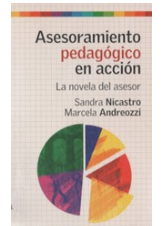


Construcción de liderazgos en la gestión educativa: Un diálogo entre supervisores y directivos —*Ruth Harf y Delia Azzerboni - (Ed. Noveduc) - 2014*

Este libro comparte una meta: revisar nuevas y viejas prácticas relativas a la tarea supervisiva y directiva, pensando en el cambio como una actitud más allá de las acciones concretas y visibles, estimulando el diálogo que pueden entablarse entre supervisores y directivos. También comparte actividades a través de las cuales se pueda repensar la práctica cotidiana. Son autoras también de “Conduciendo la escuela” y “Estrategias para la acción directiva”.

Evaluar para aprender. Conceptos e instrumentos —*Rebeca Anijovich - (Aique) - 2011*

En este libro encontrarán un conjunto de reflexiones, teorías y sugerencias sustentadas en lo cotidiano de la labor institucional, que aportarán a la práctica, a la formación docente y a la mejora del aprendizaje de los alumnos frente a lo complejo de la evaluación.



Asesoramiento pedagógico en acción. La novela del asesor —*Sandra Nicastro y Marcela Andreozzi - (Ed. Paidós) - 2006*

Este libro define el asesoramiento pedagógico como una práctica especializada en situación y aborda las condiciones que lo hacen posible desde una perspectiva institucional. Los lectores podrán reconocer en sus páginas situaciones y problemas habituales en el ámbito docente, así como reflexiones, ideas y herramientas que les permitirán construir respuestas personales a los interrogantes que plantea el asesoramiento.

Gestión educativa estratégica (Libro 2) y Liderazgo (Libro 3) - *Pilar Pozner - (MEN) - 2000*

Este material, compuesto de diez cuadernillos, fue desarrollado por el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO para el Programa de Formación y Capacitación para el sector Educación, y está fundamentalmente destinado a los “responsables de los procesos de transformación educativa”.

