



INFORME FINAL DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN INSTITUTO DE CIENCIAS DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID Y LA FUNDACIÓN CAROLINA/ MADRID/ESPAÑA EN 2007/2008.

**COORDINADOR DEL PROGRAMA FORMACIÓN PERMANENTE
EN LA FUNDACIÓN CAROLINA: Dr. Alberto Daimiel**

**BECÁRIA: Professora Dra. Maria da Conceição Ferreira de Lima
(CEFET/MA/BRASIL)**

**TUTORA: Dra. Maria Teresa Alañon
(I.C.E. / U.P.M./MADRID. ES)**

**DIRECTORA DE ICE: Dra. Rosa Maria Gonzalez Tirados
(DIRECTORA DEL I.C.E. / U.P.M./MADRID. ES).**

DIRECTOR GENERAL DE CEFET/MA: Profesor MsC. José Ferreira Costa

**MADRID/ES.
2007/2008**

Crear una nueva cultura no significa apenas hacer individualmente descubiertas originales, significa también y sobre todo, difundir críticamente verdades ya descubiertas.

Gramsci, 1981.

SUMARIO

1. IDENTIFICACIÓN	4
2. INTRODUCCIÓN	12
3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13
4. OBJETIVOS, PREGUNTAS Y TAREAS CIENTÍFICAS:	14
5. METODOS CIENTÍFICOS:	15
6. CONSIDERACIONES:	16
REFERENCIAS	20
ANEXOS	23



FUNDACIÓN CAROLINA

Dirección: General Rodrigo 6, 4ª planta. Edificio Germania
28003 MADRID/ESPAÑA.

Site: <http://www.fundacioncarolina.es>

TEL: 00 (34) 91 456 2900 / 91 456 2880

INFORME

1. IDENTIFICACIÓN

FUNDACIÓN CAROLINA	Data:	Proceso N^o
---------------------------	--------------	------------------------------

NOMBRE DE LA BECARIA: Profesora Dra. Maria da Conceição Ferreira de Lima
TUTORA: Dra. Maria Teresa Alañón

TÍPO DE PROGRAMA: Formación Permanente: Movilidad Profesores Universitarios de las Universidades Brasileñas.

PERIODO DE LA BECA: 05 de diciembre de 2007 a 29 de febrero de 2008.

INFORME FINAL DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL INSTITUTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD POLITECNICA DE MADRID/ES.

DIRECTORA: Dra. Rosa Maria G. Tirados.

Línea de investigación: Gestión Educacional.

Memoria del proyecto de Investigación y de las actividades desarrolladas :

El vertiginoso desarrollo que ha alcanzado la ciencia y la tecnología en el mundo, exige de la sociedad la formación de profesionales con condiciones de enfrentar los desafíos existentes y una actitud permanente de superación que les permitan, por diferentes vías, actualizar los conocimientos, los métodos, los modos de actuación en el desempeño de su función y con las que estas se relacionan.

En el contexto del nuevo orden mundial – basado fundamentalmente en las exigencias de la época actual, dadas entre otras, por las condiciones socio – económicas, determinadas por la globalización de la economía, de la internacionalización del capital y de la política neo liberal, tienen en la descentralización administrativa su forma de organización del trabajo, ratificando la idea de integración y por mejor decir, la relación dialéctica de la educación con la sociedad.

Se puede decir que la globalización de la economía determina en este momento,

el estado y los sujetos del proceso educacional, trayendo nuevos desafíos para la gestión educacional y de forma específica para el sistema de trabajo del proceso de la gestión en la escuela.

En Brasil la escuela desarrolla un papel fundamental, en medio de los múltiples cambios ocurridos en las relaciones de trabajo, en las redefiniciones políticas, sociales y culturales, los cuales son evidenciados en las leyes que rigen la educación, en la producción del conocimiento, en la construcción de la conciencia, en los cambios de las mentalidades.

La sociedad exige que la misma, desempeñe su papel y haga efectiva su función social en la producción de un nuevo conocimiento, pautado en otro paradigma, marcado por inclinaciones a la adopción de concepciones y prácticas interactivas, conocimiento emancipatorio, participativo, solidario y democrático. Esta premisa, cobra especial importancia en los gestores educacionales, que en este nuevo contexto asumen el papel de coordinadores del proceso de democratización de la gestión educacional en las escuelas públicas.

Desde el punto de vista práctico, se hace necesario construir, a partir del ejercicio de acciones colectivas, actitudes, posturas, métodos y modos de actuación, experiencias concretas que reflejan esta dimensión democrática.

En este sentido, la literatura especializada acerca del tema reconoce que los cambios deben estar dirigidos a transformar la realidad educativa, a partir también del proceso de la gestión educacional, teniendo como reto los cambios en los métodos y modos de actuación del quehacer administrativo del gestor. Así entendemos el sistema de trabajo, como un " [...] conjunto de modos de actuación y funcionamiento de los dirigentes en sus relaciones e interacciones con los dirigidos..." (ALONSO: 2002, p.35). A la vez, coincidimos con el concepto definido por el Dr. Sergio Alonso, acerca de modo de actuación como "la forma históricamente condicionada de manifestarse, y que está constituida por el conjunto de procedimientos, métodos y estilos para la comunicación y la actividad, las cuales revelan un determinado nivel de desarrollo de sus habilidades y capacidades, así como de rutinas, esquemas y modelos de actuación profesional."(Alonso: 2002, p. 35).

En este sentido, se concibe la acción como praxis material y social, una vez que la gestión educacional es un proceso que relaciona todas las acciones educativas en la escuela con la comunidad, a partir de un sistema de trabajo definido, donde se vivencian múltiples relaciones y producciones culturales, asentadas en sus múltiples determinantes.

Sin embargo, vale resaltar, que en Brasil, a fines de la década del año 70 e inicios de la década del 80 es que esas discusiones fueron popularizadas, destacándose en la política nacional las múltiples formulaciones legales, las cuales apuntan para la implementación en las escuelas de prácticas participativas y establecen el principio de la gestión democrática.

En esta perspectiva se inserta la Constitución Federal del año 1988 corroborada por la Ley de las Directrices y Bases de la Educación Nacional (LDB 9394 / 96) y

Plan Nacional de la Educación (Ley 10.172/2001), las cuales fijan las directrices, objetivos y metas para el período de diez años en la Educación Brasileña y determinan la implantación de la gestión democrática en las escuelas públicas.

Se observa que la implantación de este principio exige un ejercicio de las prácticas participativas, colectivas, cooperativas y democráticas en el ámbito de las escuelas, pues la historia de las experiencias educacionales en Brasil, estuvieron basadas de prácticas y acciones autoritarias y centralización del poder y de la toma de decisiones en las manos del personal dirigente.

En el caso de los municipios, estas características se toman más evidentes, pues las relaciones políticas y sociales, construidas culturalmente a lo largo del proceso histórico denuncian elementos singulares de cada realidad.

Tal como sucede en otros municipios, en Coelho Neto, el poder de mando esta asociado a la concentración de la riqueza, las cuales determinan las relaciones políticas y sociales y expresan la concentración y la centralización del poder, el autoritarismo en la toma de decisiones, en prácticas y acciones que favorecen el poder local, y en estructuras políticas cerradas basadas en un patrón oligárquico.

Asociadas a estas características generales, en el municipio de Coelho Neto, el proceso de la gestión educacional y las relaciones establecidas entre los sujetos sociales, reproducen en el centro de las escuelas las mismas prácticas. Conciben y establecen la gestión como poder centralizado, acción personal basada en una estructura cerrada, con métodos y modos de actuación, los cuales revelan el estilo, los procedimientos y modelo de prácticas de la administración científica, a la vez, los gestores no tienen formación profesional para ocupar el cargo, son seleccionados mediante criterios políticos.

A partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en ese municipio, del entrenamiento metodológico y en el curso de capacitación de los gestores, se detectaron múltiples problemas en el proceso educacional del municipio entre los que aparecen: Falta de un planeamiento integrador entre la secretaria municipal de educación y sus escuelas; Centralización y concentración del poder de decisión; Falta de una política educacional dirigida a la capacitación y superación de los gestores; Falta de formación profesional de los gestores; Poca conocimiento de las leyes que rigen los sistemas educacionales; Poca participación de la comunidad educativa en el proceso de la gestión; Estilo de gestión caracterizado por el enfoque burocrático basado en reglas, normas y procedimientos puramente administrativos, comunicación lineal, con poder centralizado en el dirigente, priorizando las tareas y no a las personas, las actividades técnico burocrático y no a las pedagógicas; procedimientos administrativos caracterizados por la espontaneidad y asistematicidad.

Así, la propia práctica escolar en el Municipio de Coelho Neto, a partir de sus singularidades, caracterizadas por sus interrelaciones, así como por las relaciones externas, sujetas a las condiciones del medio, evidenciaron que estas situaciones problemáticas, demuestran que una de las insuficiencias más significativas de la labor educacional consiste en el proceso de la gestión y que los cambios en la forma, en los métodos y el estilo de conducir el proceso en la escuela, constituye

un reto para los órganos centrales del sistema nacional de educación del país y en específico, para los gestores educacionales en todos los niveles, pues están obligados a un proceso de cambio y perfeccionamiento de su labor.

Las consideraciones anteriores permitieron el planteamiento del siguiente problema científico: **¿Cómo contribuir a que el sistema de trabajo de los gestores educacionales del municipio Coelho Neto, Maranhão, Brasil, eleve los resultados en su gestión?**

Otras Informaciones añadidas a memoria del proyecto para su ejecución y de las actividades planificadas:

Además, observar la funcionalidad administrativa y organizacional de Instituto de Ciencias de Educación en la Universidad Politécnica de Madrid; Participar de las actividades desarrolladas en el mismo; Participar de las reuniones de consejos educacionales; Participar de cursos sobre la formación de los docentes de una universidad politécnica, a partir de las orientaciones de la convergencia europea; Profundizar el idioma español; Establecer relaciones de intercambio científico y cultural con instituciones españolas, una vez que el Centro Federal de Educación Tecnológica del maranhão/Brasil se encuentra en proceso de transformaciones estructurales con adopción al cambio para Instituto.

Programación inicial:

PLAN DE FORMACIÓN DE LA PROFESORA MARIA DA CONCEIÇÃO FERREIRA LIMA DURANTE SU ESTANCIA EN ESPAÑA (25 Noviembre de 2007 al 25 de Febrero de 2008)

A pesar de que en el ICE hay un gran número de actividades formativas y de investigación, el plan que le adjuntamos corresponde solo a los días que usted está aquí y coinciden con los cursos.

1. Actividades de formación presenciales

- 1.1. *Curso Superior de Formación para la Docencia Universitaria* (27 de Noviembre, 4 y 18 de Diciembre de 2007, 15, 22 y 29 de Enero, 5 y 12 de febrero de 2008). Son diferentes contenidos.
- 1.2. *Formación Continua para el profesorado de Universidad*
 - Seminario sobre "Manejo de conflictos en las relaciones humanas (29 de Noviembre)
 - Diseño de asignaturas a distancia (16,17, 21 y 23 de Enero y 13,

18 y 19 de Febrero)

- Estadística Aplicada (30 y 31 de Enero, 10,11 y 21 de Febrero)
- La función del Secretariado en la Organización de Gobierno (28 de Enero)
- Trabajo colaborativo en entornos virtuales (18 de Enero)

1.3. *Master en Gestión y Dirección Hotelera* (Noviembre 2007 a Febrero 2008) (Ver página web: <http://www.ice.upm.es/hoteles>)

2. Proyectos de Investigación

Colaboración en el trabajo de investigación sobre *“El nivel de motivación del profesorado Universitario”*

3. Reuniones periódicas con la Directora del ICE y con la Profesora Tutora.

Se realizará un seguimiento de actividades e implicación en los mismos o cambios.

Una vez finalizada la estancia en este Centro, elaborará un informe-resumen de las actividades, su evaluación personal, opiniones sobre las mismas y otros aspectos a destacar

Finalizada su estancia en nuestro Instituto se le extenderá un Certificado de las actividades que ha realizado y pueda entregarlo a la Fundación CAROLINA y otros organismos competentes.

OBSERVACIÓN:

La Programación inicial fue alterada, considerando el periodo de llegada de la Becaria en I.C.E. en función de su trabajo en Brasil, pues la misma estaba en cargo administrativo (Asistente del Director de la Enseñanza Técnica del CEFET/MA).

Así, Junto con la Tutora y Directora del I.C.E. fue elaborado una programación, la cual contemplaba los objetivos planteados en su memoria de proyecto investigativo.

Integración de la becaria en las actividades desarrolladas por el ICE: Programa de Formación continua; Programa de Formación Inicial para la Docencia Universitaria en la UPM/ES; Programa de Master en Gestión Hotelera y Turismo; Aplicación de cuestionarios de Evaluación de los Profesores en la Escuela Superior de Ingenieros Navales; Coloquios; Conferencias; Mesa redonda; varios Cursos comprobados a continuación.

Actividades de la Fundación Carolina (culturales, científicas y de integración de los becarios).

Profundización del idioma español;

Investigaciones bibliograficas en las bibliotecas: Biblioteca Nacional de España, Bibliotecas de la Universidad Complutense: Filosofía, Educación y de la Empresariales y la Biblioteca Universitaria Obra Social Caja Madrid;

Actividades de intercambio con otras Instituciones: Casa América; Revista Española de Orientación y psicopedagogía de la Federación Española de Orientación y psicopedagogía, Asociación de Mujeres emprendedoras-Brasil/España/AME, entre otras.

Participación en Acto de Apertura de Curso/2008 de la Real academia de Doctores de España, bien como en actividades culturales en el Centro Cultural de Moncloa. La programación sigue a la continuación:

DICIEMBRE/2007			
FLECHA	ACTIVIDADES	LOCAL	HORARIO
12	Conferencias en el Master en Gestión y Dirección hotelera (Papel de las administraciones publicas: relaciones con el sector privado) y (Evolución y tendencias del turismo mundial).	I.C.E. (Clase)	16h /18 y 18:30 hasta 20h.
13	El Curso intensivo de Español Actividad en el Master en el Curso de Arquitectura con la Tutora y la Directora del I.C.E. Curso: Manejo de los conflictos en las relaciones humanas	Profesora Particular. Master en Arquitectura I.C.E. (clase)	10h hasta 12h. 12:30 16 a 20h.
18	El Curso intensivo de Español	Profesora Particular	10h hasta 12h
22 /12/2007 hasta 08/01/2008.	Receso en la Universidad	–	–
OBS: 1 OBS: 2	Clases de español todos los días 2h. Y al sábados 4h. Pesquisa bibliografica sobre los fundamentos teóricos y metodológicos de la Gestión desde la administración y formación de los directivos. (Gestión Educacional)	Profesora Particular Bibliotecas: Universitaria; Complutense (Educación, filosofía, pedagogía y estudios empresariales); Y la Biblioteca Nacional de España.	Lunes a viernes de 10 a 12 y sábado de 10 a 14h. Lunes a viernes de 14 a 18h. De acuerdo con el funcionamiento en el periodo de navidad.

ENERO/2008			
FLECHA	ACTIVIDADES	LOCAL	HORARIO
OBS: 1 OBS: 2	El Curso intensivo de español. Pesquisa bibliográfica: acerca de Investigación Científica: métodos e técnicas; Gestión Educacional: prácticas compartidas en la administración Educacional – Teorías y Prácticas; El papel de la Universidad en la formación profesional de los hombres y mujeres en una dimensión de la ciudadanía.	Bibliotecas: Universitaria; Complutense (Educación, filosofía, pedagogía y estudios empresariales); Nacional de España.	Lunes, miércoles, jueves y viernes. (3h hasta 5h.) Por la mañana de acuerdo con la programación del I.C.E. y F.C. Por la tarde: martes y sábados.
15, 22 y 29	Formación Inicial: Metodología para la enseñanza Universitaria	I.C.E.	10 a 14h.
22 y 23	Escuela de Ingenieros Navales(evaluación de los profesores por medio de cuestionarios aplicados a los alumnos)	E.I.N.	10 a 14h
17	Escuela de Ingenieros Navales(evaluación de los profesores por medio de cuestionarios aplicados a los alumnos)	E.I.N.	16h
25	Reunión con la Tutora y la Directora del I.C.E.	I.C.E.	10 a 14h.
28	Coloquio acerca de los bicentenarios de la independencia en la América.	Residencia de los Estudiantes	19h:30min
29	Mesa redonda: La función del secretario en los órganos de gobierno universitarios.	I.C.E.	16h.
29	Cena de confraternización con el vicerrector de las relaciones internacionales de la U.P.M.	Restaurante el cenador	21h.
30	Acto de apertura de Cursos/2008	Real Academia de Doctores de España	19h.

FEBRERO/2008			
FLECHA	ACTIVIDADES	LOCAL	HORARIO
1	Clase de español - Evaluación	Casa do Brasil	15 a17h
5 ,12 y 19	Formación inicial: La acción tutoría en la Universidad	I.C.E.	10 a 14h
6 y 7	Los nuevos modelos de aula Web (cancelado)	Industrial.	10 a 13h
9	Actividad Cultural ópera: Madame Butterfly de G. Puccini	Centro Cultural de Moncloa	19h.
13	Actividad de la Fundación carolina: visita a Casa: residencia de estudiantes.	Pinar, 23	19:30h.
15	Actividad de La Fundación carolina: Palacio Real de Madrid	Palacio Real	10h.
16	Actividad de la Fundación Carolina Madrid de las austrias.	Plaza mayor	11:50
18	Encuentro con El Vicerrector de Relaciones internacionales de la UPM.	Vicerrectoria/UPM	10h.
18	Coloquio acerca de la inmigración : Fundación Carolina	Casa da América	19:30h.
21	Formación continua: Curso (trabajo cooperativo a distancia)	I.C.E.	10 a 14h
23	Actividad Cultural ópera: El Barbero de Sevilla de G. Rossini	Centro Cultural de Moncloa	19h
25	Reunión en la UNED acerca da Revista Española de Orientación y Psicopedagogía. Publicación de la FEOP	Secretaria de la Revista (Dolores Cadierno)	14h
25, 26, 27 y 28	Formación continua: asignatura de doctorado (Metodología y documentación científica)	I.C.E.	16h a 20h.
OBS: 2	En los días que no tengo actividad programada en el I.C.E. voy hacer lecturas bibliográficas y conocer la estructura administrativa y organizacional (documentación, ex: estatuto, reglamento interno y normas) del I.C.E.	Bibliotecas: Universitaria; Complutense (Educación, filosofía, pedagogía y estudios empresariales); Nacional de España.	10 a 14h.

2. INTRODUCCIÓN

“... é importante permitir-se tempo para observar tudo que se passa ao nosso redor, e, sobretudo, cuidar de ter tempo para refletir (e tomar decisões) sobre o que se está vivendo”.

Jussara Hoffmann

La necesidad de dar una respuesta en la esfera de la educación a los cambios ocurridos en la sociedad brasileña y consecuentemente al principio constitucional de la gestión democrática, condujo a los gestores educacionales del municipio de Coelho Neto/Maranhão/Brasil, a perfeccionar su sistema de trabajo para favorecer la implantación de este principio en las escuelas públicas de la enseñanza fundamental, lo que constituyó la problemática central de esta investigación.

La misma tuvo como objetivo profundizar estudios acerca del sistema de trabajo propuesto en la tesis de doctorado en ciencias pedagógicas para los gestores educacionales, lo cual buscó favorecer la implantación de la Gestión Democrática y participativa en las escuelas de la enseñanza fundamental de dicho municipio.

El principal aporte de esta investigación está dado en la profundización teórica y metodológica del sistema de trabajo propuesto, que permitirá un mejoramiento del proceso de gestión de acuerdo con las exigencias actuales de la sociedad Brasileña, a partir del desarrollo del subsistema Formación/Superación de los sujetos del proceso educacional en su permanente y continua formación.

Además, la oportunidad de hacer observaciones en la estructura administrativa y organizacional de Instituto de Ciencias de Educación de la Universidad Politécnica de Madrid, bien como participar de sus actividades desarrolladas junto a los profesores de la referida universidad, también la oportunidad de profundizar el idioma español en ese proceso de inmersión y establecer relaciones internacionales en el ámbito científico, académico y cultural, durante el periodo de la beca.

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

“A esfera fantasiosa do pensamento antecipador constitui na vida cotidiana a base antropológica de uma objetivação genérica para-si, a saber, a arte. Porém, poderia ir-se mais longe e afirmar que nenhuma objetivação genérica para-si seria possível sem a base da fantasia na vida cotidiana. De fato, os sonhos nas objetivações genéricas para-si já não afetam ao destino isolado do homem singular, mas sim antecipam o futuro de toda a sociedade, de toda a humanidade.”

Heller

En esta investigación, se parte de las ideas rectoras, de los elementos conceptuales y la sistematización de los resultados acerca de la gestión educacional de autores nacionales e internacionales entre los que se destacan Siqueira K. (1998), Luck H. (2001), Oliveira D. A. (2000), Bastos J. B. (2000), Sander B. (2000), Silva L. (1999), Alpizar R.(2003), Bruno L. (1997), Colares A.(2003), Cury J.(2002), Dias J. A. (2002), Fonseca D. M. (2001 y 2004), Neves M.M.S. (2005), Gonzalez Tirados (1999 y 2005), Alañón Rica (2000), Llopis (2003), Esclarín (2004), Noguero (2005), Aguado (2006), entre otros.

Igualmente en el desarrollo de la investigación se tuvo en cuenta los elementos conceptuales, los principios y los componentes del sistema de trabajo propuesto por los autores cubanos: Alonso, S.H.R. (2002) y Ugalde L.C. (2003), que unido a indagaciones teóricas, empíricas y vivenciales acerca del tema, permitieron establecer un dialogo con otros autores en la búsqueda del perfeccionamiento de lo subsistema: Formación/ Superación.

A la vez, las experiencias, aprendizajes y las observaciones empíricas del funcionamiento y papel que ICE desempeña en la Formación de Profesores de la Enseñanza Superior de la Universidad Politécnica de Madrid/Es, a partir de sus programas e intervenciones pedagógicas, posibilitó las reflexiones acerca del subsistema citado y contribuyó para el desarrollo de competencias a sé consideradas en la formación de los gestores educacionales en Brasil.

La contribución a la teoría, está dada en el abordaje y sistematización de la realidad educacional en cambios permanentes y los retos a los dirigentes educacionales en la realidad actual con especificidad en Brasil, donde se aborda el aspecto de la labor del gestor educacional no tratado ni definido hasta ahora, referido a su sistema de trabajo.

Desde el punto de vista práctico, el principal aporte está dado en la búsqueda del perfeccionamiento de un sistema de trabajo ya propuesto, en el período de doctorado, para los gestores educacionales del municipio de Coelho Neto-Maranhão-Brasil, que permitirá un mejoramiento del proceso de gestión de acuerdo con las exigencias actuales de la sociedad Brasileña.

La actualidad de la investigación se manifiesta en el hecho de ser un problema no

resuelto y que refleja la aspiración de la educación brasilera en el siglo XXI: lograr un cambio cualitativo en el sistema de trabajo de los gestores educacionales municipales en Brasil.

La novedad científica de la investigación radica en la búsqueda de perfeccionar el sistema de trabajo propuesto a partir del desarrollo de un subsistema Formación/Superación, desde una concepción científica, para los gestores educacionales del municipio de Coelho Neto, que favorezca desde una formación permanente y continua de los mismos, la implantación de la gestión democrática en sus escuelas de la enseñanza fundamental.

4. OBJETIVOS, PREGUNTAS Y TAREAS CIENTÍFICAS:

*“Eu tropeço no possível
e não desisto de fazer a descoberta do que tem
dentro da casca do impossível”*

Carlos Drummond de Andrade

Para abordar el problema planteado en esta investigación se determinó como: OBJETO DE INVESTIGACIÓN: Profundizar los estudios para perfeccionar el sistema de trabajo propuesto (en la tesis de doctorado) para los gestores educacionales del municipio de Coelho Neto, Maranhão, Brasil, a partir del desarrollo del subsistema: formación y superación de los mismo de forma permanente y continua.

En correspondencia con el problema y el objeto se determina como, OBJETIVO GENERAL: Perfeccionar el sistema de trabajo propuesto para los gestores educacionales que favorezca la implantación de la Gestión Democrática en las escuelas de la enseñanza fundamental del municipio de Coelho Neto, Maranhão, Brasil, a partir del desarrollo de uno subsistema: Formación/Superación de los sujetos del proceso educacional.

Para el logro del objetivo y búsqueda de la solución del problema, se plantearon las siguientes PREGUNTAS CIENTÍFICAS, que guían todo el trabajo investigativo:

1. ¿Cuáles son los principales fundamentos teóricos de la gestión educacional y del sistema de trabajo de los gestores educacionales, como tendencia, frente a los diversos cambios en la realidad vigente?

2 ¿Qué es lo que caracteriza el sistema de trabajo actuante de los gestores educacionales actuales y los retos que tienen que afrontar en su practica cotidiana?

3 ¿Cómo podremos perfeccionar el sistema de trabajo propuesto para el municipio de Coelho Neto/Maranhão/Brasil, que atienda las necesidades de los gestores

educacionales de ese municipio?

A partir de las preguntas científicas se desarrollan las siguientes TAREAS DE INVESTIGACIÓN:

1. Determinación de los principales fundamentos teóricos de la gestión educacional y del sistema de trabajo, los cuales orientan las practicas de sus múltiples acciones, en la realidad actual.
2. Diagnóstico del estado actual del sistema de trabajo de los gestores educacionales y los retos que tienen que afrontar.
3. Perfeccionamiento del subsistema: Formación/Superación de los profesionales que hacen parte del sistema educacional del Municipio investigado, a partir de una propuesta de formación PERMANENTE y CONTINUA de los mismos.

Todo el trabajo de investigación se realizó sobre la base filosófica y metodológica general que ofrecen varios autores en las tendencias pedagógicas: histórico-cultural, trabajo colaborativo y transversal, bien como el trabajo cooperativo multidisciplinar y en red, basados en una concepción científica del mundo que permite el análisis multilateral y multidimensional de los fenómenos sociales en general y de los educacionales en particular.

5. METODOS CIENTÍFICOS:

Se utilizaron los métodos que se enumeran a continuación:

TEÓRICOS

1. Análisis y síntesis de todo el material investigado en las bibliografías consultadas durante la indagación, para arribar a los criterios y las conclusiones expuestos en ese informe.
2. Enfoque sistémico, al analizarse con una concepción sistémica el trabajo de los gestores educacionales, considerando los componentes y sus relaciones esenciales, manteniendo un dialogo permanente con diversos autores y observando las actividades desarrolladas en el ICE, como participante de las mismas en el programa de formación continua.
3. Histórico-lógico, para revelar la evolución del concepto gestión educacional y sus fundamentos conceptuales, bien como el concepto de sistema de trabajo.
4. Inducción-deducción y la generalización, complementaron la labor metodológica al estudiar y determinar dimensiones e indicadores presentes en los modos de actuación de los gestores escolares, para considerar los resultados de los instrumentos aplicados, para conformar el perfeccionamiento del sistema de trabajo propuesto y para elaborar las conclusiones acerca de la profundización del

subsistema Formación/Superación.

5. Tránsito de lo abstracto a lo concreto, Permite rebasar el nivel de lo concreto sensible y llegar a las cualidades esenciales del objeto de investigación, en este caso el perfeccionamiento del referido sistema de trabajo para los gestores educacionales del municipio.

EMPÍRICOS

1. Los Análisis documental, proporcionó las informaciones necesarias del estado actual del objeto de investigación, considerándose diversos autores que han trabajado el tema gestión educacional y sus resultados, se aplicó también en el análisis de los antecedentes de los procesos de la gestión educacional y de sistema de trabajo de los gestores escolares a partir de los estudios de reportes de investigación, los diversos documentos que rectoran la política educacional en la realidad actual.

2. Observación, basado en el trabajo de investigación realizado durante cuatro años directa o indirectamente en la SEMED – Coelho Neto, y en la enseñanza fundamental municipal, lo cual permitió conocer y experimentar las dificultades que, generalmente afrontan el proceso de gestión de la SEMED y el sistema de trabajo de los gestores educacionales, considerando otras realidades y experiencias, como: La funcionalidad y el papel de ICE en el proceso de cambios, orientados por la convergencia europea, en la formación continua de los profesores de la Universidad Politécnica de Madrid.

3. Se utilizó de forma consciente y planificada, orientada a conocer con mayor profundidad la realidad del ICE, lecturas, observaciones e investigaciones bibliografica de los documentos que hacen parte de los cambios promovidos por la convergencia europea e la creación del espacio europeo de la educación superior.

6. CONSIDERACIONES:

“O mundo não se constitui de fenômenos isolados, mas complementares entre si. O reconhecimento dessa teia de relações, muitas vezes contraditórias e ambíguas, significa, então, um avanço na compreensão dessa realidade complexa. Assim, a transcendência dos limites disciplinares do conhecimento é condição fundamental ao olhar abrangente...”.

Cristina d’Ávila Maheu

A partir de múltiples elementos conceptuales, resultado de las investigaciones bibliograficas, se concibe la gestión educacional como proceso y acción que busca redireccionar la forma de administrar la escuela, descentralizando el poder de mando, teniendo a la comunidad como referencial para las discusiones de las necesidades reales de la institución escolar, involucrando en el proceso las

dimensiones pedagógicas y administrativas, donde la participación es la palabra clave.

Como han planteado otros autores la gestión educacional es en sí misma democrática y participativa.

En este sentido, la participación en la familia, en la escuela, en el trabajo, en el deporte, en la comunidad, se constituirá en aprendizaje y en camino para la participación en el nivel macro en una sociedad, donde no existan sectores, ni personas marginales. (Bordenave: 1983).

La participación, como práctica efectiva del ejercicio de la democracia se desarrolla en dos vertientes interrelacionadas: una de carácter interno referida a la gestión pedagógica y administrativa, y otra de carácter externo referida a la relación con el entorno o comunidad.

A partir de la sistematización de los diversos elementos teóricos abordados por diferentes autores, se constató como conceptos fundamentales presentes en la teoría sistémica: objetivo/ finalidad, totalidad/ globalidad, relación/ interrelación, estructura/ organización y interacción/ integración.

Para los propósitos de esa investigación, entendemos por sistema un conjunto de elementos interrelacionados en su funcionamiento. El todo presenta propiedades y características propias que no son encontradas en ninguno de los elementos aislados. El sistema existe dentro de un medio ambiente y mantiene con él y con otros sistemas relaciones e interrelaciones que los integran.

En esta perspectiva, el proyecto de democratización de la gestión educacional en Brasil, como ejemplo de los modelos desarrollados en toda Latinoamérica, presenta en su operacionalización dos tipos:

Un tipo concebido de acuerdo con la lógica empresarial corresponde a lo que muchos discursos oficiales están comúnmente llamando de gestión compartida, cuyo postulado es una cabal inversión de la gestión democrática, una vez que, como afirma Nunes: “compartir gestión supone a alguien como propietario de la gestión que magnánimamente imparte aquello que es suyo”. (Nunes: 1999, p.37).

Si la escuela es vista como una empresa, el alumno es concebido como cliente, o sea, consumidor pasivo de productos “fetichizados” – el conocimiento, listo y acabado, tal como ocurre en el modo auténticamente empresarial capitalista.

La gestión, de acuerdo con esta concepción, es capaz de generar productividad y excelencia en la escuela desde el punto de vista empresarial.

La otra perspectiva consiste en la concepción de gestión, postulada como democrática y participativa, se contraponen en sentido y en realización social de la práctica, a la concepción de la gestión compartida, pues establece, desde los presupuestos del modelo dinámico de comprensión y construcción de una práctica social viva, marcada por la pluralidad, por una red de relaciones entre todos los elementos que en ella actúan o interfieren directo o indirectamente en el hacer de

las organizaciones y/o instituciones sociales.

La gestión educacional democrática y participativa (GEDP), como aborda Neves (2005) extrapola la simple participación de ejecución de proyectos elaborados en las unidades focales.

Se trata de invertir la inclinación dominante, en la perspectiva de que es desde la escuela y de la sociedad que debe ser ejercido el poder de control y el control del poder, reafirmando el carácter público de la educación y la responsabilidad del estado por su mantenimiento (Vian: 2003, p.7).

Como puede apreciarse, implantar la gestión educacional democrática y participativa (camino evolutivo del principio constitucional y de las exigencias de la sociedad brasileña), constituye un reto en el cambio educacional, una vez que el objetivo es la calidad en la enseñanza y la misma requiere la construcción de otras prácticas, acciones, procedimientos, en fin, otro modo de actuación de los gestores educacionales, en sus relaciones con los dirigidos y con los partícipes externos a la comunidad escolar.

En conformidad con Valerien (1993), hoy los gestores escolares necesitan tener algunas habilidades básicas que están expresas en tres modalidades: la cognitiva, la comunicativa y la valorativa.

Para el autor, la modalidad cognitiva de la gestión escolar exige cuatro habilidades: la primera se relaciona con la visión sistémica, de la escuela y de la sociedad; la segunda con el modelo de la realidad, basadas en los conocimientos teóricos de toda la acción educacional; la tercera es el hábil manejo del debate y del consenso grupal; y la cuarta consiste en el conocimiento de los ritmos e innovaciones de las transformaciones educacionales tanto en el contexto de la escuela, como en el contexto del sistema.

Sin embargo, la formación permanente, la capacitación de los gestores educacionales, el entrenamiento metodológico dirigidos a los modos de actuación y el empleo de los métodos científicos y la práctica de la investigación pedagógica constituyen premisas básicas para los cambios necesarios en el proceso de la gestión educacional, los cuales deben responder a las exigencias actuales de la sociedad, favoreciendo la implementación del principio constitucional de la gestión democrática en las escuelas públicas, una vez que las legislaciones dicen lo que se tiene que hacer, pero no dicen cómo hacer.

En esta perspectiva teórica y metodológica y considerando la realidad histórico-social del municipio de Coelho Neto - ciudad con una población de 45 mil habitantes, localizada a 480km de la capital del estado de Maranhão, se constituye en la principal ciudad de la micro región 16, presenta una infraestructura dirigida al desarrollo económico, caracterizado por la concentración de riquezas en manos de pocos y una acentuada pauperización de la población en general, que se refleja en la política local, donde la elite económica domina y establecen las políticas públicas, ejecutando la política definida externamente por los organismos financieros internacionales.

Desde esta perspectiva, se hace necesario aclarar que el término gestor, en esa investigación, se aplica desde el Secretario de la Educación hasta directores escolares de la enseñanza fundamental del municipio.

Las reflexiones requieren situar a escuela a partir de múltiples relaciones de interdependencia que mantiene, desde el local en general, hasta lo económico, lo educativo y lo cultural y lo político.

La escuela no es una cadena de transmisión que la sociedad define fuera de la misma, es parte integrante y no puede ser pensada aislada. Y así, en este complejo contexto de la realidad social de las sociedades capitalistas, los cambios acelerados de nuestro tiempo, traen no solamente el agravamiento de los antiguos problemas, sino también posibilidades de acciones transformadoras.

En ese momento la beca de la Fundación Carolina y la invitación de Instituto de Ciencias de Educación de la Universidad Politécnica de Madrid, representado por la Directora: Dra. Rosa Maria G. Tirados, posibilitó otras aprendizajes dirigidas para el dialogo permanente con otras experiencias y realidades educacionales, cuyo foco sea la aprendizaje continua como condición básica al afrontamiento de los retos en el proceso de la gestión que empieza en la clase hasta los directivos.

Además, posibilitó, aún, reflexiones acerca de la formación continua de los profesores universitarios, la oportunidad de tener los mismos como sujetos del proceso e intercambiadores de esas reflexiones, de la producción de artículos para publicación, de la participación en eventos científicos y culturales, como también de relaciones internacionales entre instituciones españolas y brasileñas.

A la vez, posibilitó un perfeccionamiento y profundización en el tema investigado en el período de doctorado y así, un estudio acerca del subsistema Formación/Superación de los sujetos del proceso educacional para la mejoría de la calidad de la gestión y da relación permanente entre enseñanza/aprendizaje.

¿Para tanto, qué es ese Subsistema?

El subsistema de formación-superación

Se fundamenta en el enfoque histórico-cultural y en el abordaje sistémico. Considera el proceso cognitivo-afectivo-volitivo de crecimiento profesional de los gestores escolares y del colectivo educacional.

Considera, fundamentalmente las necesidades, motivos, intereses y potencialidades individuales y del colectivo, las contingencias del entorno, las condiciones específicas del municipio. Las relaciones e interrelaciones entre los elementos internos y externos del proceso de la gestión.

Él estar basado por los mismos principios que sustentan el sistema de trabajo propuesto en la tesis de doctorado. El subsistema está conformado por cuatro componentes relacionados con el sistema de trabajo para una gestión democrática y participativa en Coelho Neto: diagnóstico; planificación; organización y

evaluación.

Recursos que complementan la implementación de la propuesta.

A partir de la propuesta del sistema de trabajo se ha elaborado un conjunto de recursos que contribuyan a lograr los cambios en los modos de actuación de los gestores educacionales, para la implantación de la gestión democrática y participativa. Se ha diseñado un programa de formación permanente, inicialmente para los gestores educacionales y posteriormente para todos los sujetos del proceso educacional en el municipio de **Coelho Neto**.

REFERENCIAS

AGUADO, J. Fernández. **Fundamentos de la organización de empresas:** breve del management. Madrid: Narcea Ediciones, 2006.

AINSCOW, M (et. al). **Hacia escuelas eficaces para todos:** manual para la formación de equipos docentes. Madrid: Narcea Ediciones, 2001.

ALANÓN, Rica Maria Teresa. **Un Modelo de Acción Tutorial en la Universidad Politécnica de Madrid.** Madrid: .Rugarte S.L.2000.

ALONSO Rodríguez, Sergio H. **Dirección científica educacional.** Editora Magisterial. Servicios Gráficos. Lima, Perú, 2002.

ALPIZAR, Raúl. **Tesis de Doctorado Modelo de Gestión para la Formación y Desarrollo de Directivos.** La Habana, 2003.

BAZARRA, L., CASANOVA, O., y UGARTE, J. García. **Ser profesor y dirigir profesores en tiempos de cambio.** 2ª ed. Madrid: Narcea Ediciones, 2005.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Disponível em: <http://www.senado.gov.br/legbras/>, acesso novembro, 2004.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e bases da educação nacional - LDB - Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996.** Disponível em <http://www.senado.gov.br/legbras/> acesso novembro, 2004.

BRASIL. **Lei nº 382 / 94, que criou o conselho municipal da educação de Coelho Neto.**

BRASIL. **Lei Orgânica do Município de Coelho Neto, publicado no D.O.U de 07 de maio de 1991.**

BRASIL. **Regimento Escolar das Escolas Municipais de Coelho Neto**, Aprovado em sessão plenária da câmara municipal de Coelho Neto, de 23 de novembro de 2000.

BRASIL. Secretária de Educação Fundamental. **Parâmetros Curriculares Nacionais**: 1º, 2º, 3º e 4º ciclos do ensino fundamental. Brasília: MEC / SEF, 1998.

BRUNO, Lucia. In: OLIVEIRA, D. **A Gestão democrática da educação**. Vozes, Petrópolis, Rio de Janeiro, 1997.

CAMPANERO, M. P. Pérez. **Cómo detectar las necesidades de intervención socioeducativa**. 3ª ed. Madrid: Narcea Ediciones, 2000.

COLARES, Anselmo Alencar y COLARES, Maria Imbiriba L. Sousa. **Do autoritarismo repressivo à construção da democracia participativa**. Campinas, São Paulo: Autores Associados. Biblioteca ANPAE, 2003.

COLECTIVO DE AUTORES. **La transformación educativa consideraciones**. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba, 2003.

COLECTIVO DE AUTORES. **Pedagogia. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas**. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba, 1999.

COLECTIVO DE AUTORES. **Sistema de trabajo**. In (<http://members.es.tripod.de/cabalo/sistema.html>) España, 2001.

CURY, J. **Gestão democrática da educação: exigências**. Revista Brasileira Política e Administração da Educação, RBPAAE, (ANPAE), V.18, n.2, jul./dez/02. São Bernardo do Campo, São Paulo, 2002.

DELORS, J. **La educación encierra un tesoro**. Informe a la UNESCO de la Comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI. Ediciones Santillana/ UNESCO, Madrid, 1996.

ESCLARÍN. A. Pérez. **Educar para humanizar**. Madrid Narcea Ediciones, 2004.

GONZALEZ, Tirados Rosa M. **I Encuentro Iberoamericano de Directivos en la Enseñanza de Ingeniería**. Madrid: Ed. ICE de la UPM. 1999.

GONZALEZ, Tirados Rosa M. y otros. **La Formación de Ingenieros: Objetivos, Métodos y Estrategias**. Madrid: ICE de la UPM. 2005.

GRAMSCI, Antonio. **Concepção dialética da história**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1981.

IMBIRIBA, Colares. **Del autoritarismo repressivo a la construcción de la democracia participativa**. Campinas, São Paulo: Autores asociados. Biblioteca ANPAE. 2003.

LILLO, N. Y ROSELLÓ, E. **Manual para trabajo social comunitario**. 2ª ed. Madrid: Narcea Ediciones, 2005.

LÜCK, H. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

LÜCK, H. y otros. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** DP&A, Rio de Janeiro, 1998.

LÜCK, H. **A evolução da gestão educacional, a partir de mudança paradigmática.** (2002) http://www.uol.com.br/novaescola/gestao_escolar.htm
Acceso: diciembre de 2004.

LLOPIS, C. (coord.) **Recursos para una educación global: ¿es posible otro mundo?** Madrid: Narcea Ediciones, 2003.

MAHEU, Cristina d'Ávila. Interdisciplinaridade e mediação pedagógica. Disponível em: www.teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/5409.pdf . Acessado no dia 11 junho de 2007.

NAVARRO, M. **Reflexiones de/para un director: lo cotidiano en la dirección de un Centro educativo.** Madrid: Narcea Ediciones, 2004.

NEVES, Madalena Martins Sousa. **Una propuesta de modelo de gestión democrática – participativa para el Centro Federal Tecnológico do Maranhão.** Tesis de doctorado. ICCP/MINED – Habana/Cuba 2005.

NOGUERO, F. López. **Metodología participativa en la enseñanza universitaria.** Madrid: Narcea Ediciones, 2005.

NUNES, Andréa C. **Gestão democrática ou compartilhada: uma (não) tão simples questão de semântica.** Caderno pedagógico, APP – Sindicato, nº. 02, 1999.

OLIVEIRA. D. A. (org.) **Gestão democrática na educação: desafios contemporâneos,** Petrópolis RJ. Vozes, 1997.

RELATÓRIO DE ATIVIDADES. **Prefeitura Municipal de Coelho Neto.** 1997-2004.

SANDER, Benno. **Gestão da educação na América Latina: construção e reconstrução do conhecimento.** Campinas, São Paulo: Autores Associados, 2000.

SANDER, Benno. **Gestión educativa y calidad de vida.** Edición digital. <http://www.iacd.oas.org/la%20edu%20118/sander.htm,1999>. Acceso noviembre 2004.

SERRANO, G. Pérez. **Elaboración de proyectos sociales: casos prácticos.** 9ª ed. Madrid: Narcea Ediciones, 2004.

SERRANO, G. Pérez. **Modelos de investigación cualitativa en educación social: aplicaciones prácticas.** 4ª ed. Madrid: Narcea Ediciones, 2004.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica.** 7ª ed. São Paulo: Atlas, 1978.

UGALDE, Luis Crespo. **El sistema de trabajo del director educacional zonal serrano pinareño. Vías para su mejoramiento.** Tesis de doctorado en Ciencias Pedagógicas. La Habana, 2003.

VALERIEN, Jean. **Gestão da escola fundamental:** Subsídios para análise e sugestões de aperfeiçoamento. São Paulo: Cortez, UNESCO; Brasília: Ministério da Educação e Cultura, 1993.

VALLE, Lima A. **El sistema de trabajo del docente y del director de escuelas-vías para su perfeccionamiento.** Marco teórico. Informe investigación. ICCP/MINED, La Habana, 2002.

VIAN, ENI. **Gestão Democrática Escolar: Um mecanismo na perspectiva da emancipação humana.** Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso do Sul. 2003.

VIGOTSKY, Lev S. **Obras completas.** Tomo V: Fundamentos de defectologia. La Habana: ed. Pueblo e educação, 1995.

_____. **A formação social da mente.** Tradução: José Cipolla Neto, Luiz Silveira Menna Barreto y Solange Castro Afeche. 6ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

_____. **Pensamento em linguagem.** Tradução: Jefferson Luiz Camargo. 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

_____. **Psicología de arte.** Tradução: Paulo Bezerra. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

WEIL, Pierre. **Rumo à nova transdisciplinaridade:** sistemas abertos de conhecimento. São Paulo: Summus, 2005.

ANEXOS

ANEXO 1

INFORME DE ACTIVIDADES

Tipos	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS	Locales
Conferencias	Conferencias en el Master en Gestión y Dirección hotelera (Papel de las administraciones publicas: relaciones con el sector privado) y (Evolución y tendencias del turismo mundial).	I.C.E. (Clase)
Curso	El Curso intensivo de Español	Profesora Particular
Actividad	Actividad en el Master en el Curso de Arquitectura con la Tutora y la Directora del I.C.E.	Master Arquitectura
Curso	Manejo de los conflictos en las relaciones humanas	I.C.E. (clase)
Curso	El Curso intensivo de Español	Profesora Particular
Formación Inicial	Formación Inicial: Las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la enseñanza.	I.C.E.
Curso	Clases de español todos los días 2h. y al sábados 4h.	Profesora Particular
Pesquisa	Pesquisa bibliografica sobre los fundamentos teórico y metodológico de la Gestión desde la administración y formación de los directivos. (Gestión Educativa)	Bibliotecas: Universitaria; Complutense (Educación, filosofía, pedagogía y estudios empresariales); Nacional de España.
Curso	El Curso intensivo de español.	Profesora Particular
Pesquisa	Pesquisa bibliográfica	Bibliotecas: Universitaria; Complutense (Educación, filosofía, pedagogía y estudios empresariales); Nacional de España
Formación Inicial	Formación Inicial: Metodología para la enseñanza Universitaria	I.C.E.

Pesquisa	Pesquisa bibliográfica	Bibliotecas: Universitaria; Complutense (Educación, filosofía, pedagogía y estudios empresariales); Nacional de España.
Reunión	Reunión con la Tutora y la Directora del I.C.E.	I.C.E.
Mesa redonda	Mesa redonda: La función del secretario en los órganos de gobierno universitarios.	I.C.E.
Formación inicial:	Formación inicial: La acción tutorial en la Universidad	I.C.E.
Formación inicial:	Formación continua: Curso (Elaboración de documentos WEB educativos.	I.C.E.
Formación continua	Formación continua: Curso (trabajo cooperativo a distancia)	I.C.E.
Formación continua	Formación continua: asignatura de doctorado (Metodología y documentación científica)	I.C.E.
Informe-resumen	Elaboración del informe-resumen de las actividades desarrolladas en el Programa de Formación Permanente (F.C. y I.C.E.) y evaluación personal.	I.C.E.
Evaluación	Evaluación de la Tutora y la Directora del I.C.E. con una carta de caracterización de la becaria para la Fundación Carolina (F.C.) y el Centro Federal de la Educación Tecnológica de Maranhão/Brasil. (CEFET/MA.)	I.C.E.
Aplicación de cuestionarios de Evaluación docente	Escuela de Ingenieros Navales (evaluación de los profesores por medio de cuestionarios aplicados a los alumnos)	E.S.I.N.
Coloquio	Coloquio acerca de los bicentenarios de la independencia en la América.	Casa: Residencia de Estudiantes.
Actividad	Cena de confraternización con el vicerrector de las relaciones internacionales de la U.P.M.	El Cenador

Actividad	Acto de apertura de Cursos/2008	Real Academia de Doctores de España
Actividad Cultural	Ópera: Madame Butterfly de G. Puccini	Centro Cultural de Moncloa
Actividad	Actividad de la Fundación carolina: visita a Casa: residencia de estudiantes.	Pinar, 23
Actividad	Actividad de La Fundación carolina: Palacio Real de Madrid	Palacio Real
Actividad	Actividad de la Fundación Carolina Madrid de las Austrias	Plaza Mayor
Reunión	El Vicerrector de Relaciones internacionales de la UPM – Dr. José M. Paez.	Rectorado de la UPM
Coloquio	Coloquio acerca de la inmigración: Fundación Carolina	Casa da América
Actividad	Ópera: El Barbero de Sevilla de G. Rossini	Centro Cultural de Moncloa
Reunión	UNED/Revista Española de Orientación y Psicopedagogía. Publicación de la FEOP	Secretaria de la Revista: Dra. Dolores Cadierno
Curso	Formación continua: asignatura de doctorado (Metodología y documentación científica)	I.C.E.
Artículos encaminados para análisis y publicación	<p>1.Sistema de trabalho para uma gestão democrática e participativa nas escolas públicas do ensino fundamental do município do <u>Coelho Neto, Maranhão, Brasil.</u></p> <p>2.A gestão educacional: seus antecedentes históricos e elementos conceituais.</p> <p>3. Investigación científica de reevaluación de los cursos técnicos e ingeniería del departamento de mecánica y materiales de CEFET/MA.</p> <p>4. Sistema de trabajo para una gestión democrática y participativa en las escuelas públicas de la enseñanza fundamental del municipio de Coelho Neto, Maranhao, Brasil</p>	<p>Revista de la Universidad Federal de Maranhão</p> <p>Revista Española de Orientación y Psicopedagogía/ FEOP</p>

Parecer del Tutor:
Data
Firma _____

DIRECTORA DE I.C.E. de la U.P.M./ES

BECARIA DE LA FUNDACIÓN CAROLINA

CORDINADOR DEL PROGRAMA EN LA FUNDACIÓN CAROLINA