

Políticas públicas educativas brasileñas y género: Más mujeres en la administración escolar

Dantas, Gisele

Universidad de Brasilia, Brasil



dantasg@hotmail.com



ORCID ID: 0000-0002-9005-4218

Antloga, Carla Sabrina Xavier

Universidad de Brasilia, Brasil



antlogacarla@gmail.com



ORCID ID: 0000-0003-4105-6708

Artículo recibido: 10 febrero 2020

Aprobado para publicación: 17 marzo 2020

Resumen

Las políticas públicas deben desarrollarse para que más mujeres participen en la gestión de las escuelas brasileñas. Históricamente, existe desigualdad en la ocupación de posiciones de liderazgo por parte de mujeres en las organizaciones. Los estudios realizados (Freitas, 2015, 2017; Dantas & Antloga, en prensa) demostraron que las mujeres no están sujetas a cargos de administración escolar de preferencia, incluso en los procesos electorales. A pesar de una mayoría en la profesión docente de 76.3% (Seplag, 2016), la ocupación ha disminuido en las elecciones de 2008 a 2016, de 67.4% a 59.5%, de una capital brasileña. Para garantizar la participación, la representatividad y el ejercicio de la ciudadanía en las decisiones, políticas de formación inicial y continua, apoyo (s) institucional (es), con inversiones en condiciones de trabajo, revisión de los modelos tradicionales de organización y gestión, carrera, discusión de cuotas para mujeres, entre otros, para construir un escenario prospectivo más positivo.

Palabras clave

políticas públicas; trabajo; mujeres; gestión; educación; Brasil.

Resumo

Políticas públicas precisam ser desenvolvidas para mais mulheres na administração das escolas brasileiras. Historicamente, existe desigualdade na ocupação de postos de liderança por mulheres nas organizações. Estudos realizados (Freitas, 2015; 2017; Dantas y Antloga, prelo) evidenciaram que as mulheres não são sujeitas dos cargos de gestão escolares preferencialmente, mesmo quando em processos eleitorais. Apesar de maioria na carreira do magistério público em 76,3% (Seplag, 2016), a ocupação tem decrescido ao longo dos pleitos de 2008 à 2016, de 67,4% para 59,5%, de uma capital brasileira. Para garantir participação, representatividade e exercício da cidadania nas decisões são necessárias políticas de formação inicial e continuada, apoio(s) institucional(ais), com investimentos nas condições de trabalho, revisão dos modelos de organização e da gestão tradicionais, estímulos no plano de carreira, discussão de cotas para mulheres, dentre outros, para construção de um cenário prospectivo mais positivo.

Palavras chave

políticas públicas; trabalho; mulheres; gestão; educação; Brasil

Abstract

Public policies need to be developed for more women in the administration of Brazilian schools. Historically, there has been inequality in women's leadership positions in organizations. Studies carried out (Freitas, 2015; 2017; Dantas y Antloga, press) showed that women are not subject to school management positions preferably, even when in electoral processes. Despite the majority in the public teaching career in 76.3% (Seplag, 2016), the occupation has decreased over the 2008 to 2016, from 67.4% to 59.5%, of a Brazilian capital. To ensure participation, representativeness and exercise of citizenship in decisions, initial and continuing education policies, institutional support (s) are needed, with investments in working conditions, revision of traditional organization and management models, incentives in the work plan career, discussion of quotas for women, among others, to build a more positive prospective scenario.

Key words

public policies; job; women; management; education; Brazil.

Introducción¹

La participación de las mujeres en los espacios de poder y toma de decisiones (es decir, en la formulación, implementación, evaluación y control social de las políticas públicas) es importante para la transformación y construcción de nuevas relaciones sociales en condiciones de equidad, atención a la desigualdad y la discriminación.

Esta premisa fue respaldada por la Cuarta Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre la Mujer, celebrada en Beijing (Naciones Unidas, 1995), la cual declaró el potencial del papel de la mujer y de su plena participación en la toma de decisiones y en el acceso al poder, y en general, en todas las esferas de la sociedad, ya que estos elementos son fundamentales para la igualdad, el desarrollo y la paz.

La Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer - CEDAW, en sus artículos 7 a 9, establece que los Estados se comprometen a eliminar la discriminación contra la mujer en la vida pública y política. Dicha convención fue ratificada por Brasil (1984) y promulgado en 2002 (Decreto N° 4.377, de 13/09/2002), reafirmando la máxima participación de las mujeres, en todos los campos y en igualdad de condiciones con los hombres, como elemento indispensable para el pleno desarrollo de un país.

Análisis retrospectivo y situación actual - Género y políticas brasileñas

Brasil tiene políticas para el desarrollo de la mujer, ubicadas en los tres niveles de gobierno. Las cuestiones de género se incluyen en las políticas y tienen como objetivo cumplir el objetivo de integrar a las mujeres en la vida pública. En las últimas décadas, la ley brasileña ha desarrollado un aparato legal como un mecanismo para la construcción de derechos civiles y políticos, siendo una materialización de los logros políticos asociados a los derechos de las mujeres y la igualdad en las relaciones de género. Este conjunto de acciones estimuló la adopción de políticas y leyes públicas en las áreas de salud sexual y reproductiva, derechos laborales, políticos y civiles, y violencia sexista.

Los Planes de la Política Nacional para la Mujer fueron documentos de estructuración de políticas públicas que fueron construidos colectivamente. El Plan Nacional de Políticas para la Mujer (PNPM 2013-2015) se creó con la articulación de organismos internacionales para reforzar y mantener las políticas descritas en el equilibrio de fuerzas. El Capítulo 5 del II PNPM aborda la participación de las mujeres en los espacios de poder y decisión. Para las acciones de este capítulo, se estableció el objetivo general de "promover y fortalecer la participación igualitaria, plural y multirracial de las mujeres en los espacios de poder y decisión y siete objetivos específicos".²

¹ Una versión preliminar de este documento fue presentada en el X Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP. (Madrid, España) del 24 al 27 de septiembre de 2019.

² Los objetivos específicos de la PNPM son: I. Promover el cambio cultural en la sociedad, con miras a la formación de nuevos valores y actitudes hacia la autonomía y el empoderamiento de las mujeres; II Fomentar la ampliación de la participación de las mujeres en los partidos políticos y en los parlamentos federales, estatales y municipales y sus instancias de poder y decisión; III. Fomentar la ampliación de la participación de las mujeres en los puestos de toma de

También se elaboraron *diez objetivos*³ y *prioridades* para estimular, fortalecer y ampliar la participación de las mujeres en espacios públicos estratégicos.⁴ Otros avances fueron fundamentales para el ejercicio de los derechos de ciudadanía de las mujeres y las condiciones para su ejercicio en los temas centrales de las mujeres. La Ley Maria da Penha (Ley N° 11.340 / 06) se ha convertido en un hito en la defensa de los derechos de las mujeres brasileñas. En 2018, el Sistema de Política Nacional para la Mujer y el Plan Nacional para Combatir la Violencia Doméstica (Decreto No. 9,586 del 27/11/18) se instituyeron con el objetivo de expandir y fortalecer la formulación y ejecución de políticas públicas de derechos de las mujeres, confrontando así todo tipo de violencia y permitiendo la inclusión de las mujeres en los procesos de desarrollo social, económico, político y cultural del país.

Doce proyectos de ley de derechos de las mujeres han sido sancionados, por ejemplo, una ley que aumenta el castigo del feminicidio, así como más medidas de protección para las mujeres víctimas de violencia, tipificación del delito de acoso sexual, un aumento de uno a dos tercios por violación, en delito colectivo o correctivo y se incrementa a la mitad si es cometido por un familiar, socio o empleador de la víctima. La legislación también prevé el castigo para quienes denuncian violación, sexo o desnudez sin el consentimiento de la víctima (de uno a cinco años) y tiene una pena adicional en ocho años, si el autor es alguien con quien la víctima tuvo una relación íntima. Otro cambio se

decisiones de los poderes constituidos (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) a todos los niveles, respetando la raza / etnia; IV. Fomentar la ampliación de la participación de las mujeres en puestos de liderazgo político y de toma de decisiones dentro de organizaciones que representan movimientos sociales, sindicatos, consejos de diversas naturalezas y en todo tipo de asociaciones donde son necesarios cambios en esta dirección; V. Fomentar la expansión de la participación de las mujeres indígenas y negras en los casos de poder y decisión; VI. Fomentar la participación y el control social en las políticas públicas; VII. Insertar el tema de la paridad en la representación parlamentaria en el debate de la reforma política

³ Los objetivos descritos son A: garantizar la plena aplicación de la Ley N° 9.504 / 97, considerando la proporción de mujeres negras e indígenas en la población; B - Incrementar en un 20% el número de mujeres en puestos ejecutivos (DAS 3, 4, 5 y 6) del Poder Ejecutivo, considerando la proporción de mujeres negras e indígenas en la población; C - Aumentar en un 20% en las elecciones de 2010 el número de mujeres en el Parlamento Nacional (Cámara de Representantes y Senado Federal), considerando la proporción de mujeres negras e indígenas en la población; D - Aumentar en un 20% en las elecciones de 2010 la participación de mujeres en las Asambleas Legislativas del Estado, considerando la proporción de mujeres negras e indígenas en la población; E - Aumentar en un 20% en las elecciones de 2008 la participación de mujeres en los Ayuntamientos, considerando la proporción de mujeres negras e indígenas en la población; F - Celebrar al menos 10 reuniones del Foro de Instancias de Mujeres de Partidos Políticos; G - Contribuir a la creación y fortalecimiento de los consejos estatales para la promoción y defensa de los derechos de las mujeres en las 27 Unidades de la Federación; H - Contribuir a la creación y fortalecimiento de los consejos municipales sobre los derechos de las mujeres en todos los municipios con más de 100,000 habitantes; I - Tener un amplio debate en la sociedad sobre la participación equitativa de las mujeres en los espacios de poder y decisión; J - Revisar la ley de cuotas electorales.

⁴ Ha establecido prioridades para la participación de las mujeres en los espacios de poder y decisión en cuatro objetivos para sus acciones, 5.1. Sensibilización de la sociedad e implementación de estrategias para aumentar la participación de las mujeres en los espacios de poder y decisión; 5.2. Creación de mecanismos para apoyar la participación política partidista de las mujeres; 5.3. Fortalecer la participación social en la formulación e implementación de políticas públicas para promover la igualdad de género y combatir todas las formas de discriminación basadas en raza / etnia, generación, orientación sexual, entre otras relacionadas con la diversidad humana y cultural; 5.4. Creación, revisión e implementación de instrumentos normativos destinados a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y entre mujeres, en la ocupación de puestos de toma de decisiones en las diferentes esferas del poder público

realizó respecto de la denuncia por violación, que ya no depende únicamente de la víctima, lo que permite al fiscal tomar las medidas adecuadas. La legislación también prevé la pérdida del poder familiar (patria potestad) en casos de delitos como femicidio y otro que establece el reemplazo de la detención preventiva por arresto domiciliario de la mujer embarazada / madre / tutor de niños o personas con discapacidad.⁵

Brasil también ha preparado el Plan de Acción Nacional (ANP, 2017), que aborda la agenda de las mujeres, la paz y la seguridad, el compromiso con la promoción de la paz y la seguridad internacionales, así como la defensa de la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.⁶

Todo este aparato legal ayuda en la difusión de ideas y la modificación del marco presentado, para aumentar la participación civil y política y el liderazgo de las mujeres brasileñas. Lleva a cabo un diagnóstico de acciones realizadas, buscando analizar el funcionamiento del sistema y su evolución y el análisis del presente, para estudiar la situación actual, a fin de comprender la estructura del sistema, identificar sus elementos, actores, mecanismos. y las dinámicas de la operación del sistema, a fin de construir escenarios prospectivos futuros.

Representatividad de las mujeres brasileñas

Históricamente, ha habido en las organizaciones desigualdad en los puestos de liderazgo de las mujeres. Las mujeres constituyen más de la mitad de la población brasileña, pero están subrepresentadas en las esferas de la vida pública del país.

El Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE, 2018b) ha creado estadísticas de género e indicadores sociales de las mujeres brasileñas. Según el IBGE (2018b), en 2016, las mujeres brasileñas

⁵ El Código Penal ha sido enmendado (PL 3030/2015) para aumentar la pena de un tercio a la mitad en las sanciones por feminicidio; En las medidas de protección contra las mujeres víctimas de violencia, se realizó una enmienda a la Ley Maria da Penha, que tipifica el incumplimiento de estas medidas como delito; delito de acoso sexual (la Ley 13.718 de 2018 modificó el Código Penal), la Ley 13.718 también aumentó la pena por violación en uno o dos tercios si el delito es una violación colectiva o correctiva, es decir, si el propósito es control del comportamiento sexual / social de la víctima. Aumente la pena a la mitad si el delito es cometido por un familiar, socio o empleador de la víctima. La legislación también prevé castigos de 1 a 5 años para quienes denuncien violaciones, sexo o desnudos sin el consentimiento de la víctima. La pena es de hasta 8 años en el caso de pornografía de venganza, en el que el autor es una persona con la que la víctima ha tenido una relación íntima y se ha revelado para vengarse, el informe de violación no depende de la víctima (la acción del fiscal independientemente de la voluntad para evitar la impunidad y el subregistro). La pérdida del poder familiar, otra enmienda legal, por la Ley 13.715 / 2018, que prohíbe los derechos de custodia de quienes cometen femicidios, delitos intencionales que involucren violencia doméstica, violación u otros delitos contra la dignidad sexual contra su cónyuge o contra su propio hijo / hija Con respecto a las mujeres encarceladas, la Ley 10269/2018 establece el reemplazo de la detención preventiva por el arresto domiciliario de mujeres embarazadas o madres o tutores de niños o personas con discapacidad

⁶ Coordinado por el Ministerio de Relaciones Exteriores, participación del Ministerio de Defensa, el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública y la entonces Secretaría de Políticas para la Mujer, apoyo y participación de ONU-Mujeres y la sociedad civil.

dedicaron al cuidado de las personas y/o las tareas domésticas alrededor del 73% más de tiempo (unas 18,1 horas) que los hombres (10,5 horas), y donde las oportunidades de acceso a la participación en la vida pública y los puestos o puestos de toma de decisiones se ven restringidos en este contexto.

El indicador de participación de las mujeres en puestos gerenciales (IBGE, 2018b) se refiere a la participación de las mujeres en la vida pública y la toma de decisiones, cuestión que es además parte de la Agenda 2030 (IPEA, 2017). Este indicador identifica la inserción de mujeres en puestos de liderazgo en el sector público y privado, como el número de directoras de agencias gubernamentales, y ayuda a comprender las características del mercado laboral, como la división de género del trabajo y la desigualdad de ingresos entre hombres y mujeres.

En diciembre de 2017, se planteó en el Ejecutivo Brasileño que, de los 28 ministros de estado, solo dos (el 7,1%) eran mujeres. Aunque la población brasileña está compuesta por un 50% de mujeres, la ley electoral brasileña (1997) determina una cuota mínima de 30% de mujeres, en la lista de candidatos de partidos y coaliciones, para la Cámara de Diputados, la Cámara Legislativa, las asambleas legislativas y los ayuntamientos. No obstante, muchos partidos y coaliciones no cumplieron con esta cuota durante las elecciones de 2018.

Para estimular las solicitudes de las mujeres, el Tesoro Nacional puso a disposición del TSE una cuota financiera del 30%, además del número de candidatos, en referencia a los recursos del Fondo Especial de Financiamiento de Campañas (FEFC), un fondo público para el financiamiento de las mujeres. Campañas electorales de candidatos (Ley Nº 9.504 / 1997, art. 16-C, § 2).

En la composición legislativa, las mujeres son 31.6% y los hombres 68.4% (TSE, 2019). Se eligieron 77 diputados federales y 7 nuevos senadores, con un total de 12 senadores que ejercieron el mandato de las últimas elecciones, de un total de 54 vacantes (2018). Es digno de mención el número de senadores que se mantuvo sin cambios por el sistema de composición alterna de 1/3 y 2/3 en la comparación de los datos electorales para 2010 y 2018. La Cámara Federal, que tiene 513 escaños y ahora tendrá un 15% de mujeres, ha aumentado de 51 a 77, el número de mujeres elegidas en comparación con 2014, una cantidad récord, aunque no se eligió a ninguna mujer en tres estados brasileños (Amazonas, Maranhão y Sergipe).

En las cámaras estatales, la representación es del 15% de las mujeres diputadas elegidas, un aumento del 35% en comparación con 2014, ahora son 161 diputados estatales, de un total de 1.059 parlamentarios.

En la encuesta sobre la ocupación de puestos de gestión pública brasileña en 2016, el 60,9% estaba ocupado por hombres, mientras que el 39,1% por mujeres. Cuanto mayor es el grupo de edad, mayor es la proporción de hombres en puestos directivos, así como una diferencia entre las razas, debido a la menor ocupación de las mujeres negras o marrones.

Se identificó una mayor proporción de hombres en puestos directivos, más acentuados en los grupos de mayor edad. Con respecto a la raza / etnia, existe una mayor desigualdad entre las mujeres negras / marrones y los hombres negros / marrones que entre las mujeres blancas y los hombres blancos, lo que destaca la necesidad de desarrollar políticas para reducir las desigualdades de género y por cuestiones de raza o etnia.

La mujer y la educación brasileña

La escuela es un espacio privilegiado para construir ciudadanía y garantizar el respeto de los derechos humanos (Faleiros y Faleiros, 2013). Una de las funciones más importantes de la escuela es interactuar y articularse con las prácticas sociales y, al mismo tiempo, relacionarse con el mundo económico, político y cultural y ser la base contra la exclusión social. La educación consiste en un derecho humano y un instrumento para el logro de la igualdad, el desarrollo y la paz. El género, la raza y la diversidad etnocultural son cuestiones estructurales en la realización de los derechos humanos y las acciones afirmativas son medios para aumentar la igualdad de oportunidades y escolaridad de las niñas, así como estratégicas, si se articulan con la lucha contra las desigualdades de género, mientras que racismo, violencia, discriminación, formas de exclusión social y explotación del trabajo humano.

Por esta razón, también tiene la función de formar un ciudadano con un perfil involucrado en los derechos humanos, la justicia social, la solidaridad humana, el ejercicio de la ciudadanía, comprometido con el bien común, ya que, para las relaciones de equidad se requiere educación no discriminatoria.

Intervenir en la compleja interacción de relaciones de poder desiguales y prácticas discriminatorias es el mayor desafío para lograr un desarrollo sostenible y ético en las comunidades y sociedades (Bonilha, Sinesi, Souza y Rodrigues, 2013), y por lo tanto, aumentar las oportunidades. La educación de las niñas y las mujeres, así como el acceso al espacio público, les permite su representación y la oportunidad de participar en el desarrollo de políticas y satisfacer necesidades específicas.

El Plan Nacional de Educación (PNE) (Ley N° 13.005 / 2014) de Brasil prevé la universalización de la escolarización en varios niveles de educación, elevando el promedio de escolaridad, tasa de alfabetización, educación vocacional, educación superior, posgrado así como la calidad de la educación básica.

El acceso a la educación básica en Brasil se ha ampliado significativamente en las últimas tres décadas. El acceso para niños de 0 a 5 años es un desafío importante, se identificó el analfabetismo en 2.9% de los niños de 10 a 17 años y 6.9% entre la población de 15 años y más, el 30.3% El porcentaje de las niñas declaran que generalmente pierden "muchas" clases, dejando el aula de 2.5 millones de niños brasileños de 4 a 17 años, el 3.3% de niños y adolescentes entre 6 y 14 años estaban fuera (IBGE, 2010; UNICEF, 2013; Paes y Rocha (2017). Los autores también recomiendan incluir la raza y el género para mejorar la identificación de las diferencias.

Los estudios sobre los indicadores educativos de IBGE (2018), Madeira (1996), Comegno (2003), Bonilha, Sinesi, Souza y Rodrigues (2013) y Paes e Rocha (2017) mostraron que las niñas duran más tiempo en la escuela que niños, en 2.5 puntos porcentuales, según IBGE (2018). También mostraron resultados más favorables en el rendimiento escolar, ya que el porcentaje de mujeres en la escuela es mayor que el de los hombres. Sin embargo, e incluso con más educación, las mujeres no lograron mejores resultados que los hombres en el mercado laboral.

En los puestos de gestión de la educación escolar pública, los estudios (Freitas, 2015; 2017; Dantas y Antloga, prensa) han demostrado que las mujeres no están sujetas a puestos de gestión escolar preferenciales. En una capital brasileña, a pesar de ser una mayoría en la carrera de enseñanza pública

en un 76,3% (Seplag, 2016) y del aumento de la red de escuelas públicas en un 7,5%, la ocupación por mujeres ha disminuido durante el 2008 a 2016, de 67.4% a 59.5%. El estudio también encontró que los cargos gerenciales en las escuelas no son principalmente mujeres ni en puestos superiores, ni a nivel central (33%), ni intermedios (21.4%)., según el análisis de los datos de SEEDF (2018). En las elecciones de 2016, el hecho de que la alta gerencia estuviera a cargo de una mujer no alentó un aumento de mujeres en las direcciones escolares. No se identificó ninguna influencia de la coordinación intermedia de las administradoras en el porcentaje de mujeres elegidas en las elecciones escolares.

La administración escolar se instituyó en Brasil con la Constitución Imperial de 1824, la primera en establecer la educación en el nivel primario y, a pesar de la disposición, no incluía a todos los ciudadanos. Actualmente está establecido en la Constitución Federal (1988), la que establece la "gestión democrática de la educación pública" en su artículo 206, punto VI, de la Ley de Directrices y Bases de Educación (LDB) de 1996, que garantiza el derecho que los docentes y la comunidad participen en la elaboración del proyecto pedagógico y las decisiones escolares, en el Plan Nacional de Educación en su Objetivo 19, que garantiza las condiciones, dentro de dos (2) años, para la gestión efectiva de la educación, asociado con criterios técnicos de mérito y desempeño y consulta pública con la comunidad escolar, dentro de las escuelas públicas, proporcionando recursos y apoyo técnico de la Unión, entre otros documentos.⁷

El estudio de Freitas (2015; 2017) señaló que existe desigualdad de género en la ocupación de espacios de decisión y posiciones de mando, pues aunque las mujeres están en mayor número y están más calificadas, influyen las creencias, así como sus propias competencias y las de los colegas. Para Dra-bach y Freitas (2012), esta dimensión afecta subjetivamente a los sujetos masculinos y femeninos, ya que la escuela es un lugar de formación y socialización, que imprime formas de pensar y relacionarse democráticamente en la sociedad.

En el estudio de la capital brasileña (Dantas & Antloga, prensa), la comparación de las elecciones de escuelas públicas de 2008, 2012, 2013 y 2016 mostró un crecimiento en el porcentaje de directores masculinos del 32,6% al 40,46% (2016). La entrada de directores masculinos fue mayor y aumentó en comparación con los resultados de las elecciones de directores escolares de 2008 a 2016, mientras que la entrada de directoras femeninas fue menor y disminuyó.

Se puede deducir que, con el aumento de la red educativa y la disminución del número de mujeres, más maestros varones han ingresado a este mercado laboral, posiblemente debido a los cambios socioculturales y a la recomposición salarial de los últimos períodos. Souza (2006, 2007), Vianna (2013), Carvalho (2018), Freitas (2015; 2017) y Dantas & Antloga (prensa) señalaron a muchos hombres en el papel de gerente escolar, incluso en el segmento tradicionalmente asociados con el cuidado y la atención. También identificaron que cuando hay hombres en el ambiente escolar, tienden a ocupar puestos de liderazgo. Este fenómeno se puede ver en el análisis de las unidades escolares

⁷ El Plan Nacional de Educación tiene como Meta19, asegurar condiciones, dentro de dos (2) años, para la gestión efectiva de la educación, asociada con criterios técnicos de mérito y desempeño y consulta pública con la comunidad escolar, dentro del alcance de escuelas públicas, que proporcionan recursos de la Unión y apoyo técnico.

en los primeros años de la escuela primaria, refiriéndose a la asistencia de las escuelas de clase, en las elecciones de 2016 (Dantas y Antloga, prensa).

El perfil de los directores en funciones en la encuesta nacional, con respecto a la raza / etnia, mostró una mayoría blanca declarada (Drabach y Freitas, 2012), a diferencia de la capital brasileña, donde una mayoría marrón ocupa el lugar más frecuente, lo que mostró un cambio en el perfil o una redistribución creciente en la accesibilidad de los líderes representativos (School Census, 2017). También se observó que existe experiencia docente en más de quince años y gestión previa en cuatro años y nivel superior en Pedagogía, en la capital brasileña, principalmente (Drabach y Freitas, 2012), lo que difería de las tasas de rotación nacional en el país (Vidal y Vieira, 2014; Pontes, 2015). Esto significa que en este estado hubo más autodeclaraciones de raza marrón, educación superior, mayor experiencia, edad avanzada y menor rotación en puestos de liderazgo.

Hubo una continuidad de la feminización de la educación básica y la (des) ocupación de los espacios de poder en la escuela, la presencia del discurso sexista y la disminución del papel de la mujer en la gestión pública, incluso con un dominio cuantitativo en la población del Distrito Federal, el gobierno local y en la institución, situaciones subjetivas que van más allá de los datos numéricos.

Prospección de escenarios futuros

La técnica de construcción de escenarios ha estado ocupando un lugar destacado entre las herramientas para apoyar el proceso de toma de decisiones en organizaciones públicas y privadas y significa diseñar estrategias que ayuden a definir la vida de las organizaciones en su mañana (Moritz, Pereira, Souza, Herling, Moritz y Cesconetto, 2010). Todavía no se usa ampliamente en organizaciones públicas, pero es una metodología para escenarios futuros en los procesos de gestión y planificación de los gobiernos y la administración pública brasileños (Mendonça, 2011).

Existen varios métodos para desplegar la herramienta prospectiva y este trabajo utilizará los antecedentes de Godet (1987). Buscan delimitar el problema, realizar estudios históricos y describir la situación actual, identificar variables y actores, la coherencia de las historias, la creación de escenarios exploratorios y consultas con expertos. Los seis pasos incluyen delimitación del sistema y el entorno, análisis estructural del sistema y del entorno, estado retrospectivo y actual, selección de restricciones futuras, generación de escenarios alternativos, pruebas de consistencia, ajuste y difusión, opciones estratégicas y monitoreo.

Para la construcción de lo nuevo, la institución necesita trazar escenarios prospectivos para el futuro. Esta metodología de construcción de escenarios es una herramienta técnicamente adecuada para apoyar la elaboración de planes educativos o para ser adoptada como herramienta auxiliar o como herramienta de gestión (Thiesen, 2009).

Se buscaron variables con futuro o hechos con futuro en las fuentes de información más diversas. Fue construido de manera amplia y no excluyente, en un modelo de estudio probabilístico y prospectivo. Esta metodología nos permitió ejercer prácticas de investigación y visiones futuras y producir la selección de variables que influirán en la vida de la institución durante la próxima década y más allá. Solo entonces el marco de equidad puede ser diferente en términos de igualdad de género como requisito previo para lograr el desarrollo (ONU, 2019).

El progreso sociocultural y político es deseable para las mujeres y las sociedades. Las recomendaciones estratégicas implican combatir las desigualdades de género en relación con la participación política y la ocupación del poder y los espacios de toma de decisiones, acordaron promover el empoderamiento y la participación de las mujeres. El momento histórico es favorable en una ventana de oportunidad, que es mejorada con la expansión de los medios digitales y de comunicación.

Para mantener los logros y avances en los derechos de las mujeres, las fuerzas de los actores involucrados, el gobierno en todos los niveles, los profesionales de la educación y la sociedad deben ser recompuestos. Para cumplir con el objetivo principal de este trabajo, es necesario desarrollar políticas públicas para más mujeres en la administración de las escuelas brasileñas.

Para esto, se enumeran las variables identificadas, divididas en grandes bloques, en una interrelación de los niveles social, político, institucional y global.

Política

Lucha contra la pobreza, la desigualdad y la subrepresentación. Su objetivo es cumplir los objetivos de participación y control social, equilibrio de poder entre mujeres y hombres, desarrollo democrático y sostenible, inclusión de género, raza y etnia, políticas de acción afirmativa y educación pública en la construcción social de valores.

El punto clave es la inclusión, la representación de más mujeres y el ejercicio de la ciudadanía en la toma de decisiones al promover la participación de las mujeres en todos los aspectos de la vida económica, política, civil, social y cultural como socios plenos e iguales, tomadores de decisiones, líderes y beneficiarios, y la diversidad de más personas de diferentes razas/etnias en el cargo.

Garantizar el cumplimiento de los tratados, acuerdos y convenios internacionales firmados y ratificados por el Estado brasileño sobre los derechos humanos de las mujeres. Fomentar e implementar políticas de acción afirmativa como un instrumento necesario para el ejercicio pleno de todos los derechos y libertades fundamentales para diferentes grupos de mujeres (Oliveira, Barros y Souza, 2010).

Ciudadanía

Para garantizar la participación, la representatividad y el ejercicio de la ciudadanía en las decisiones, el Estado es responsable de implementar políticas que se centren en la división social y sexual del trabajo. Es necesario implementar una agenda de desarrollo que reconozca que la pobreza tiene sus raíces en la desigualdad, la exclusión de género y la injusticia. Es necesario construir compromisos éticos, vías y estrategias que pongan en práctica oportunidades de desarrollo reflexivas, protectoras y de igualdad de género y oportunidades para que las niñas y las mujeres aprendan, decidan liderar y progresen (Bonilha, Sinesi, Souza y Rodrigues, 2013).

Asegurar la participación, la representatividad y el ejercicio de la ciudadanía en las decisiones es necesario, la responsabilidad del Estado en la implementación de políticas que afectan la división social y sexual del trabajo. Políticas para garantizar la expansión del espacio de ciudadanía, la extensión y la inclusión de los derechos a nuevos segmentos, como las mujeres (Farah, 2004). Apoyo(s) institucional(es), expansión de redes de atención para mujeres y sus familias, como apoyo para

guarderías, hogares de ancianos, cuidadores, programas de atención, hospital de día, entre otros, inversión en transporte, generación de ingresos.

Sociocultural

Los estereotipos de género todavía están presentes en la sociedad brasileña, en el inconsciente y en el imaginario, pero avanzan hacia la deconstrucción. Existe una creciente movilización de la sociedad civil en la búsqueda de la igualdad entre hombres y mujeres en términos de derechos y obligaciones. Ha habido cambios en las subjetividades de los sujetos masculinos y femeninos, en las formas de pensar y relacionarse democráticamente en la sociedad.

Relaciones socioprofesionales

Estímulo entre pares, confianza, asociación y apoyo de la alta gerencia para aumentar el número de mujeres en los consejos escolares y otros puestos gerenciales. Cambio de creencia en la auto competencia y colegas femeninas en espacios ocupacionales. La toma de decisiones y los puestos de mando aumentan la disposición a ocupar funciones relacionales y la complejidad técnico-administrativa-política-económica-pedagógica.

Cultura y cultura organizacional

Promover el equilibrio de poder entre mujeres y hombres en términos de recursos económicos, derechos legales, participación política y relaciones interpersonales (Oliveira, Barros y Souza, 2010). Es necesario cambiar la división social y sexual del trabajo, como la división del cuidado de las personas y / o las tareas domésticas, con la familia y las instituciones para una rotación de poder alterno.

Gestión

Revisión de los modelos tradicionales de organización y gestión, discusión de los modelos de gestión escolar, discusión del plan de carrera, incentivos funcionales, discusión de las cuotas para las mujeres, mejora de las condiciones para el ejercicio de la función, discusión del tiempo, autonomía, división de poderes jerárquicos superiores para la toma de decisiones, mayor apoyo institucional y consejos escolares, facilitación de la conciliación de estudios y trabajo, provisión de cursos de acuerdo con el perfil y naturaleza del trabajo para futuros gerentes, incentivos para gestión, mejoras en los planes de carrera y mejores condiciones para ejercer el papel de atraer a más mujeres, reducir y redistribuir las horas de trabajo, innovaciones en los modelos de jubilación.

Educación / capacitación

Políticas de educación inicial y continua, participación y liderazgo de niñas y mujeres, empoderamiento de la comunidad, servidores públicos en género, raza, etnia y derechos humanos, políticas que implementan una apreciación educación, estímulo para la capacitación de posgrado estricto sensu, capacitación para gerentes previos a la oficina, expansión y expansión de la red, desarrollo de capacidades y aprendizaje continuo a través del desarrollo sostenible.

Características

Inversión en infraestructura, condiciones de trabajo, dimensión social y recursos, que deben ser focalizados e impactar efectivamente en la vida diaria en la escuela.

Sociodemografía

Consideración de nuevos estilos de vida de la población, menor tasa de natalidad, aumento de la esperanza de vida, medicina regenerativa, retraso de la población y envejecimiento, adaptación de los entornos a los ancianos, así como el contexto político y socioeconómico, seguridad y protección.

Tecnología

Incorporación de la dimensión científica y tecnológica y accesibilidad digital en todos los campos, organización y documentación mejoradas, mayor precisión y prescripción de procesos. Mejora de encuestas oficiales, análisis de indicadores importantes y posibilidad de retratar el estado de ocupación y representatividad en espacios, incluidos los educativos, favoreciendo el análisis de las relaciones de género, retratando las relaciones de poder y la participación política de las mujeres en la sociedad y en la sociedad servicio público.

Democracia

Mantener y reforzar los ideales democráticos que sustentan el desarrollo sostenible. Se necesitan acciones afirmativas para valorar el trabajo de las mujeres, el trabajo de enseñanza profesional, la educación continua y la participación en los espacios de toma de decisiones en la gestión escolar y en todos los niveles y niveles políticos (Freitas, 2015; 2017). Estas pautas están en línea con los planes y políticas para las mujeres, dirigiendo una política de igualdad entre hombres y mujeres (Oliveira, Barros y Souza, 2010). La visualización del marco de representatividad en los espacios de decisión favorece la escucha de alternativas y la elaboración de políticas para corregir las desigualdades.

Considerando que los líderes influyen en el clima escolar, la discusión de este tema es importante para la elaboración y difusión de indicadores sociales y el desarrollo de capacitación para la responsabilidad social y la gestión compartida por parte de las organizaciones (Palma y Sá, 2011), con papel de subsidiar la formulación de políticas en el área de gestión educativa.

Consideraciones finales

El objetivo de este trabajo fue analizar la perspectiva de escenarios futuros con respecto a la representatividad de género en puestos públicos y especialmente en la gestión de la educación pública. Partió de información sobre el perfil de candidatos para directores de escuelas públicas brasileñas en una capital brasileña. La inclusión de cuestiones de género, raza y etnia tiene como objetivo hacer visibles y buscar formas de cambiar las prácticas sociales y educativas, la producción de conocimiento, la educación formal, la cultura discriminatoria y la comunicación (Oliveira, Barros y Souza, 2010). Las mujeres representan más de la mitad de la población de Brasil, pero están subrepresentadas en la vida pública del país. Estimular e incluir a las mujeres en cuestiones de liderazgo político, fortalecer la protección contra la violencia y el acceso a los servicios públicos son elementos centrales para construir un escenario prospectivo más positivo.

Los resultados esperados son la desconcentración de las mujeres en cursos y carreras “de atributos considerados femeninos”, una profesión de menor valor profesional y reconocimiento social limitado. La apreciación de los profesionales de la educación básica, que representan casi el 90% del total de los profesionales de la educación y la mayoría de ellos, reciben salarios no equivalentes y ejercen la profesión en condiciones de trabajo precarias.

La metodología tiene como objetivo ayudar a los administradores en los objetivos de desarrollo sostenible e igualdad de condiciones para las mujeres administradoras. La identificación de variables y actores estratégicos apuntala la construcción de futuros deseados, o más bien, el análisis de escenarios futuros, ya que no es una predicción, según Wright (2008) y Mendonça (2011), sino una actividad importante de la administración y un elemento para mejorar la toma de decisiones. ➤

Referencias/References

- Bonilha, C., Sinesi, L., Souza, M. y Rodrigues, H. (Orgs). 2013. Por ser menina no Brasil. Crescendo entre Direitos e Violências. Resumo Executivo. Plan Internacional Brasil. Disponible en web: https://plan.org.br/wp-content/uploads/2019/05/por_ser_menina_resumoexecutivo-2014-impresao-2.pdf
- Brasil. Plano Nacional de Ação sobre Mulheres, Paz e Segurança. 2018. Disponible en web: <http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/plano-nacional-de-acao-sobre-mulheres-paz-e-seguranca/14060-plano-nacional-de-acao-sobre-mulheres-paz-e-seguranca>
- Brasil. Plano Nacional de Políticas para as Mulheres. 2018. Disponible en web: http://bvsm.s.saude.gov.br/bvs/publicacoes/pnpm_compacta.pdf
- Brasil. Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República – SPM/PR. 2009. Observatório Brasil da Igualdade de Gênero. II Plano Nacional de Políticas para as Mulheres. Capítulo 5. Disponible en web: <http://www.Observatoriodegenero.gov.br/eixo/politicas-publicas/pnpm/comite-de-monitoramento-do-ii-pnpm/capitulo-5-participacao-das-mulheres-nos-espacos-de-poder-e-decisao/prioridades>
- Brasil. Tribunal Superior Eleitoral. 2018. Estatísticas Eleitorais. Disponible en web: <http://www.tse.jus.br/eleicoes/estatisticas/estatisticas-eleitorais>
- Carvalho, Maria Regina Viveiros. 2018. “Perfil do Professor da Educação Básica. Relatos de Pesquisa”. Série Documental. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Ministério da Educação. Disponible en web: http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/1473981
- Comegno, Maria Cecília. 2003. “SP - Mulheres em dados. São Paulo”. Perspec. vol.17 no.3-4 São Paulo July/Dec. <http://dx.doi.org/10.590/S0102-88392003000300010>
- Dantas, Gisele y Antloga, Carla. 2019. “Mulheres e gestão escolar pública: um estudo da capital federal”. (prelo)
- Drabach Nadia Pedrotti y Freitas, Suellem Raquel. 2012. “Diretores das escolas públicas brasileiras: quem são esses sujeitos?” In Anais, 9 ANPED Sul. Seminário de Pesquisa em educação da região sul.

Disponível em web: <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/ganpedsul/paper/view/1328/134>

- Faleiros Vicente Paula y Faleiros, Eva Silveira. 2008. “Escola que Protege: enfrentando a violência contra crianças e adolescentes”. Coleção Escola para Todos. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, 2ª edição.
- Farah, Marta Ferreira Santos. 2004. “Gênero e políticas públicas”. Estudos Feministas, Florianópolis, 12(1): 47-71, janeiro-abril/2004. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-026X2004000100004>
- Freitas, Olga Cristina Rocha. 2015. “A Feminização da Educação e Ocupação dos Espaços de Poder na Escola: a Força do Discurso Sexista e a Atuação da Mulher na Gestão Pública”. In Anais, 12 Congresso Nacional de Educação. Formação de Professores, Complexidade e Formação Docente. Disponível em web: http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2015/22_433_10801.pdf
- Freitas, Olga Cristina Rocha. 2017. A Feminização da Educação e Ocupação dos Espaços de Poder na Escola: a Força do Discurso Sexista e a Atuação da Mulher na Gestão Escolar. In Anais, 13º Mundos de Mulheres & Fazendo o Gênero 11. Disponível em web: https://www.wwc2017.eventos.dype.com.br/resources/anais/1503154317_ARQUIVO_Afeminizacaodaeducacaoocupacaodosespacosdepodernaescola-aforcadodiscursosexista eaatuacao damulhernagestaoescolar_13MundodeMulheres.pdf
- Fundo das Nações Unidas para a Infância [UNICEF] 2013. Fora da escola não pode!: o desafio da exclusão escolar. – 1ª ed. – Brasília, DF: UNICEF, Campanha Nacional pelo Direito à Educação.
- Governo do Distrito Federal. Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. 2016a. Resultado definitivo das eleições. Disponível em web: <http://www.se.df.gov.br/resultado-definitivo-das-eleicoes/>
- Governo do Distrito Federal. Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão do Distrito Federal [SEPLAG]. (2016). Gestão de Pessoas. Carreiras do DF. Disponível em web: http://www.seplag.df.gov.br/wp-content/uploads/2017/12/MAGISTERIO_PUBLICO.pdf
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2018a. Brasil em síntese. Distribuição percentual da População por Sexo - Brasil - 1980 a 2010. Disponível em web: <https://brasilemsintese.ibge.gov.br/populacao/distribuicao-da-populacao-por-sexo.html>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2018b. Estatísticas de gênero. Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Disponível em web: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA]. 2017. Relatório Luz da Agenda 2030 de desenvolvimento sustentável. Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para Agenda 2030. Disponível em web: <http://www.agenda2030.org.br/ods/5/>
- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. 2018. Censo Escolar. Disponível em web: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/documentos-e-legislacao1>
- Mendonça, Mauricio Brilhante. 2011. “Técnicas de Prospecção e Análise de Cenários Futuros nos Governos e Administração Pública do Brasil: Revisão da Produção Científica Brasileira de 2001 a 2010”. Disponível em web: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/3Es51.pdf>
- Moritz, Gilberto Oliveira, Pereira, Mauricio Fernandes, Souza, Irineu Manoel, Herling, Luiz Henrique Debei, Moritz, Mariana Oliveira y Cesconetto, Simone Moretto. 2010. “A prospecção de cenários nas universidades: variáveis portadoras de futuro e a trajetória estratégica da UFSC para 2022”.

Disponível em web: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/97033/A%20PROSPEC%C3%87%C3%83O%20DE%20CEN%C3%81RIO%20NAS%20UNIVERSIDADES%20VARI%C3%81VEIS%20PORTADO.pdf?sequence=1>

- Oliveira, Guacira Cesar, Barros, Ivônio y Souza, Maria Helena (Orgs). 2010. "Trilhas feministas na gestão pública". Centro Feminista de Estudos e Assessorias. Brasília. Disponível em web: <http://www.articulacaodemulheres.org.br/wp-content/uploads/2015/06/TC-8-CFEMEA-Trilhas-Feministas-na-Gestao-P%C3%BAblica.pdf>
- Organização das Nações Unidas. [ONU] 2019. Conferências mundiais da mulher. Disponível em web: <http://www.onumulheres.org.br/planeta5050-2030/conferencias/>
- Organização das Nações Unidas. [ONU] 2019. ONU Mulheres. Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres. Disponível em web: <https://nacoesunidas.org/agencia/onumulheres/>
- Paes, F.J. G. y Rocha, S. E. M. (Orgs). 2017. Relatório Childs Right Now - Análises da Situação dos Direitos da Criança. Relatório de progresso dos direitos das crianças no Brasil. Disponível em web: <https://plan.org.br/estudos/>
- Pontes, Deysiane. Farias. 2015. Traços do perfil, formação e atuação dos gestores escolares do Distrito Federal. Disponível em web: <http://www.anped.org.br/sites/default/files/trabalho-gt05-4355.pdf>
- Souza, Ângelo Ricardo. 2006. Perfil da Gestão Escolar no Brasil. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Educação: História, Política, Sociedade. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- Souza, Ângelo Ricardo. 2007. Perfil da gestão da escola pública no Brasil: um estudo sobre os diretores escolares e sobre aspectos da gestão democrática. In Anais da Anped. Disponível em web: <http://30reuniao.anped.org.br/trabalhos/GT05-3334--Int.pdf>
- Thiesen, Juarez Silva. 2009. Método para a construção e análise de cenários prospectivos em planejamento educacional baseado na gestão do conhecimento. Tese. Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis. Disponível em web: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/93065>
- Vianna, Claudia Pereira. 2013. A feminização do magistério na educação básica e os desafios para a prática e a identidade coletiva docente. In: Yannoulas, Silvia Cristina (Org.). Trabalhadoras: análise da feminização das profissões e ocupações. Brasília, DF: Abaré. (p. 159-180). Disponível em web: <http://www.producao.usp.br/handle/BDPI/44242>.
- Vidal, Eloisa Maia y Vieira Sofia Lerche. 2014. "Perfil e Formação de Gestores Escolares no Brasil". Dialogia, São Paulo, nº 19, (p. 47 – 66). jan/jun. Disponível em web: <http://www4.uninove.br/ojs/index.php/dialogia/article/view/4984>.

Sobre las autoras/About the authors

Gisele Dantas es Profesora e Psicóloga, mestre pela Universidade de Brasília em Psicologia Clínica e Cultura, doutoranda pelo programa, estuda gênero, mulheres e trabalho. Carla Antloga es Profesora en Universidade de Brasília - UNB/SEEDF.

URL estable Artículo/Stable URL

<http://www.riesed.org>

RIESED es una publicación semestral de UNIVDEP - Universidad del Desarrollo Empresarial y Pedagógico (México) desarrollada en colaboración con IAPAS - Academia Internacional de Ciencias Político Administrativas y Estudios de Futuro, A.C. y GIGAPP - Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas. RIESED es un Journal Electrónico de acceso abierto, publicado bajo licencia Creative Commons 3.0.

RIESED is a biannual publication of UNIVDEP - University of Business Development and Pedagogical Development (Mexico) in collaboration with IAPAS - International Academy of Politico-Administrative Sciences and Future Studies and GIGAPP - Research Group in Government, Public Administration and Public Policy. RIESED is an electronic free open-access Journal licensed under 3.0 Creative Commons.



www.riesed.org



riesed@riesed.org



[@RIESEDJournal](https://twitter.com/RIESEDJournal)



Año 7, Vol. 2: Núm. 10 (2020)



Revista Internacional de Estudios sobre Sistemas Educativos International Journal of Studies in Educational Systems

Número Especial

Diez números de RIESED

■ Presentación

Luis Alberto Fernández Fuentes

■ Artículos

Educación inclusiva: Lo que piensan los profesores sobre la inclusión
Eladio Sebastián y María Odete de Mattos

Políticas públicas educativas brasileñas y género: Más mujeres en la administración escolar
Gisele Dantas y Carla Sabrina Xavier Antloga

Abandono escolar en la Educación Media Superior: Un problema por atender en México
Adriana Plasencia Díaz

Teoría y realidad del capital humano en México: alcances y consecuencias de la educación por competencias
Miguel Guerrero Olvera

La inclusión de jóvenes universitarios en el mercado laboral: Tensiones y contradicciones en la educación superior
Mónica Eugenia Zenil Medellín

Planejamento para o desenvolvimento e o cumprimento da agenda 2030 no âmbito da educação brasileira: nos caminhos da prospectiva estratégica
Urânia Flores da Cruz-Freitas y Felipe Portela Bezerra

Procesos de certificación para la profesionalización docente
Alejandro Méndez Méndez y Guadalupe Barajas Arroyo

Poder, política, actores e instrumentos. Un modelo para analizar la formulación de la política educativa
Daniel Poblano Chávez

Identification of learning styles in undergraduate students: the case of bachelor students in Business Administration and in Tourism in Mexico
María del Refugio García Calderón et al.

■ Reseña

Ciencia de la Educación Comparada. Una Introducción
Adick, Christel (2008) "Vergleichende Erziehungswissenschaft. Eine Einführung"
María Cecilia Plested Álvarez y Laura Patricia Cruz Ruiz

RIESED. Revista Internacional de Estudios sobre Sistemas Educativos
International Journal of Studies in Educational Systems
(2019), Vol. 2: Núm. 9. (ISSN 2007-9117).

Journal Electrónico publicado bajo Licencia Internacional Creative Commons 3.0.
RIESED es una publicación semestral de la Universidad del Desarrollo Empresarial y Pedagógico UNIVDEP, México

www.riesed.org

riesed@riesed.org

@RIESEDJournal



UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO
EMPRESARIAL Y PEDAGÓGICO

