

**Universidad Pedagógica Experimental Libertador  
Vicerrectorado de Investigación y Postgrado  
Instituto Pedagógico “Rafael Alberto Escobar Lara”  
Subdirección de Investigación y Postgrado**

## **CULTURA DE PAZ Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LAS ESCUELAS PRIMARIAS DEL MUNICIPIO SAN FELIPE, ESTADO YARACUY**

**Autor: María Verasteguí**  
gusjunalianger@gmail.com  
*Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL)*  
*Maracay – Venezuela*

**PP. 94-122**



## **Cultura de Paz y Resolución de Conflictos del Personal Directivo de las Escuelas Primarias del Municipio San Felipe, Estado Yaracuy**

**María Verasteguí**

gusjunalianger@gmail.com

*Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL)*

*Maracay – Venezuela*

**Recibido:** Febrero 2019

**Aceptado:** Abril 2019

### **Resumen**

Describir la cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy fue el objetivo de esta investigación que se apoyó en un diseño de campo, aplicando un cuestionario de 28 ítems a una muestra de 415 docentes. Los resultados del estudio evidenciaron que el 78% de los gerentes educativos se desempeñan en el marco de los postulados de la cultura de paz; contrariamente, una minoría requiere vigorizar sus acciones gerenciales para consolidar una cultura de paz y de convivencia democrática en sus instituciones. Las técnicas de resolución de conflictos evidenciaron que el 98% de los directivos utiliza la negociación y la conciliación; solo el 2% emplea la mediación para resolver los conflictos en sus escuelas. Sobre la base de estas evidencias se construyeron lineamientos teóricos para el fortalecimiento de la cultura de paz y la resolución de conflictos.

**Palabras Clave:** cultura de paz, resolución de conflictos, directivos, escuelas primarias.

## **Culture of Peace and Conflict Resolution of the Directive Staff of the Primary Schools of the San Felipe Municipality, Yaracuy State**

### **Abstract**

Describing the culture of peace and conflict resolution of the directive personnel of the primary schools of the San Felipe municipality, Yaracuy state, was the objective of this research that was supported by a field design, applying a questionnaire of 28 items to a sample of 415 teachers. The results of the study showed that 78% of the educational managers work within the framework of the postulates of the culture of peace; On the contrary, a minority needs to strengthen its managerial actions to consolidate a culture of peace and democratic coexistence in its institutions. Conflict resolution techniques showed that 98% of managers use negotiation and conciliation; only 2% use mediation to

resolve conflicts in their schools. Based on these evidences, theoretical guidelines were built for strengthening the culture of peace and conflict resolution.

**Key Words:** culture of peace, conflict resolution, managers, primary schools.

### Introducción

La preocupación por resolver los conflictos y hechos violentos en las organizaciones de diversas partes del mundo, ha generado el desarrollo de investigaciones, proyectos y experiencias que promueven la cultura de paz; así lo hizo la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1945), en cuyos lineamientos constitutivos declara. “puesto que las guerras nacen en la mente de los hombres, es en la mente de los hombres donde deben erigirse los baluartes de la paz” (p. 1).

Tres años más tarde en el año 1948, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) aprueba y promulga la Declaración Universal de los Derechos Humanos, con la finalidad de orientar el respeto por los derechos fundamentales del hombre; en sus treinta artículos se proclama la consideración a la dignidad y el valor de la persona humana, la igualdad de derechos de hombres y mujeres, la promoción del progreso social, así como elevar el nivel de vida dentro de un contexto amplio de libertad y justicia.

Sobre el particular, Fisas (2013) revela que a nivel mundial se amplían las zonas de paz, pero, a la vez se intensifican diversas explosiones de terrible violencia; por un lado, se está creando una riqueza sin precedentes en distintos ámbitos médicos, culturales, económicos y sociales, entre otros; pero sigue creciendo la pobreza endémica; contradictoriamente la voluntad de los pueblos y sus derechos integrales se celebran y se violan al mismo tiempo; la ciencia y la tecnología mejoran la vida humana, en tanto sus efectos secundarios amenazan a los sistemas que sustentan el planeta.

Estos son algunos indicios que refieren sobre el creciente y permanente modo de conflictos; cada día surgen nuevas tendencias que generan nuevos enfrentamientos, por tal motivo las organizaciones internacionales, los países, gobernantes y sociedad civil se dedican a crear lineamientos y organizaciones con el supremo objetivo de instaurar un ambiente de paz.

Por esta razón, es necesario cambiar el rumbo de estos escenarios conflictivos, apelando a la capacidad del ser humano para redescubrir concepciones tan sencillas como la solidaridad, la tolerancia, el respeto y la justicia, entre otros valores universales, reforzando así cualidades propias de la condición humana que conducen efectivamente a una cultura de paz.

Ante este contexto, en América Latina, ha surgido la educación en derechos humanos, con la finalidad de democratizar las administraciones dictatoriales o por la necesidad de prevenir la violencia institucionalizada de gobiernos donde la dignidad humana frecuentemente se ve amenazada.

Según Tuvilla (2011), en Latinoamérica, la educación en derechos humanos tiene un carácter tanto preventivo como de promoción. Esta última acción ha permitido un avance hacia la consolidación de la cultura de paz en la región que pone de manifiesto la necesidad de articular estrategias educativas orientadas a prevenir y resolver escenarios de violencia.

Partiendo de lo planteado, se puede señalar que existen experiencias educativas en derechos humanos que desde hace tiempo se desarrollan en distintos países de América Latina, sin embargo, explica Galtung (2013) la incapacidad de la mayoría de los gobiernos de la región para efectuar el mínimo de sus funciones y servicios sociales, no garantiza el buen desarrollo de la educación en derechos humanos.

Con todo, es importante destacar que las organizaciones latinoamericanas en derechos humanos, como la Asociación Latinoamericana de Derechos Humanos (ALDHU) en América Latina y el Caribe, han realizado grandes esfuerzos en esta materia, sus redes de intercambio, encuentros y eventos en todos los niveles son realmente importantes. Estas acciones no son suficientes para neutralizar la violencia existente, que se traduce en guerras civiles, desplazamientos, delincuencia organizada, desigualdad social, corrupción y en las organizaciones educativas, señala López (2011), la presencia de conflictos alejan emocionalmente a los integrantes de las instituciones educacionales.

En el caso de Venezuela, existe un programa de Ciudadanía y Paz del Ministerio de Ciencia y Tecnología (2014) dirigido a investigadores y universidades, así como a otras

entidades, con el fin de impulsar proyectos en tres áreas prioritarias: gobernabilidad y ejercicio de la democracia: Cultura, educación para la paz y derechos humanos y violencia e inseguridad.

Del mismo modo, la Ley Orgánica de Educación, LOE (2009) en el artículo 3, establece como principios de la Educación en Venezuela, la formación en una cultura para la paz, la justicia social, el respeto a los derechos humanos, la práctica de la equidad y la inclusión, el derecho a la igualdad de género. Igualmente, norma:

Se consideran como valores fundamentales: el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social y ética del trabajo, el respeto a la diversidad propia de los diferentes grupos humanos (p.2).

Esta cita evidencia como el Estado venezolano a través de la educación promueve la prevención de conflictos que puedan engendrar violencia y promulga su compromiso con la edificación de escenarios de paz. Asimismo, la Ley Plan de la Patria (2013) en su segundo objetivo histórico precisa “Consolidar el movimiento por la paz y la vida para la construcción de una cultura de paz, mediante propuestas y acciones a favor de una convivencia pacífica, segura, solidaria y libertaria” (p.15) en la que se confirma un profundo enfoque humanista de la educación a favor de la paz ciudadana con el propósito de promover una ética, cultura y formación en un marco de plena convivencia solidaria.

Sin embargo, aun cuando existe la normativa legal y la disposición por parte de un alto porcentaje de la sociedad, la violencia en las organizaciones educativas en el país es abierta y desafiante. Al respecto, Casanova (2012) y Trejo (2008) señalan la frecuencia de acciones negativas en las escuelas como lo son: agresiones verbales y físicas, discriminación, intimidación, abuso de autoridad y en algunos casos, abuso sexual, generando como consecuencia un ambiente de conflictos violentos en las escuelas del país.

Por esta razón, es necesario impulsar la creación de espacios de negociación y entendimiento, para generar condiciones que favorezcan la implementación de una cultura de paz en la sociedad, evitando los problemas de violencia en todos los escenarios

del acontecer nacional. En esta misión, las organizaciones educativas tienen un papel fundamental y, para ello, los directivos y docentes ameritan promulgar una cultura de paz y convertirse en testimonio viviente de valores ciudadanos a favor de esta cultura y de la resolución pacífica de conflictos.

En este orden de ideas, Pérez Reverte (2014) señala que si la educación se orienta a formar ciudadanos, tiene que promover implícita y explícitamente valores de convivencia humana como el respeto, responsabilidad, trabajo, diálogo, solidaridad, amor y la justicia. En efecto, para alcanzar la cultura de paz, estos valores deben ser promocionados por el personal de las escuelas primarias del país, bajo la premisa de que para lograr una convivencia ciudadana, entendida como el establecimiento de buenas relaciones interpersonales con otros bajo el amparo de la aceptación y la comunicación; es indispensable tomar en cuenta el desarrollo de hábitos y competencias sociales, para constituir relaciones humanas en un marco de democracia y respeto a las normas básicas del derecho humano, fomentar la tolerancia, la solidaridad, responsabilidad e igualdad como habitantes de un terreno común.

Este planteamiento epistémico pone en escena que la educación es efectivamente la mejor herramienta para superar con éxito la proliferación de la violencia y construir una cultura de paz, para ello, se requiere de un personal directivo y docente comprometido con un sistema de relaciones para ser, hacer, pensar, conocer y convivir en sociedad; capaz de guiar a los ciudadanos hacia la práctica de valores morales centrados en una convivencia pacífica, de respeto a los derechos humanos en un ámbito ideal para asumir destrezas y herramientas intelectivas en la resolución de conflictos a través de distintos caminos de mediación donde la comunicación es vital para dinamizar las interrelaciones humanas; responsabilidad de amplio espectro social por cuanto se pretenden fomentar valores humanos trascendentes.

Ello implica acciones gerenciales y docentes destinadas a crear condiciones adecuadas para cooperar y trabajar colectivamente, apreciar las experiencias y perspectivas de los demás, tolerar otros puntos de vistas, fomentar el pensamiento crítico y buscar soluciones a los problemas institucionales en aras de fomentar buenas relaciones interpersonales y capacidades para llegar al consenso y la convivencia ciudadana.

Sobre el particular, Chavarría (2012) y Fernández (2013) refieren que la educación para la paz es una herramienta esencial para la resolución pacífica de los conflictos en las organizaciones educativas, por esta razón, es necesario impulsar una educación basada en valores que fomenten la solidaridad y el respeto a los derechos humanos.

De acuerdo con Ávila (2014), una educación para la paz es aquella que enseña cómo efectuar un diálogo sincero, dirigido al verdadero entendimiento con el otro, pues como señala Paz (2014) no hay yo, siempre somos nosotros y sus objetivos principales son la paz interna y la paz pluralista. Así, es un espacio donde el diálogo como estrategia para alcanzar la paz tiene su impronta, se busca mediar en el conflicto para que ningún elemento pueda afectar la paz individual o la social.

La educación para la paz debe ser un proceso continuo y permanente que ayude al individuo a descubrir críticamente la realidad del conflicto para poder situarse ante el mismo y actuar en consecuencia, teniendo como aliado permanente el diálogo, la mediación y el acuerdo. Asumiendo la labor de analizar aspectos como valores morales, la tolerancia, libertad, solidaridad, justicia, comunicación, participación, colaboración, trabajo en equipo, entre otros.

De esta forma, se podrá identificar elementos conductuales que generan conflictos individuales y colectivos para buscar soluciones acertadas examinando y resolviendo problemas desde las causas que los originan. Por tal motivo, para instaurar una cultura de paz en las escuelas, se requiere necesariamente, reorientar los procesos de socialización para fundamentarlos sobre los valores de cooperación, libertad, justicia, solidaridad, honestidad, tolerancia, respeto y alcanzar así, un clima de propósitos comunes, de cambios sociales positivos y de cooperación mutua.

En tal sentido, Camacho (2012) afirma que en el sistema educativo venezolano se espera que sea el gerente quien aclare y amplíe las metas fijadas por la institución para trabajar en paz. Los gerentes y docentes, precisa el autor, cumplen un importante papel en la formación permanente de sus comunidades al difundir valores y conocimientos a favor de la convivencia ciudadana. Por esta poderosa razón, los gerentes educacionales precisan ocuparse de impulsar valores institucionales de participación igualitaria y justa de

los docentes en la gestión escolar, desarrollándose así el sentimiento de pertinencia y lo que es más valioso, instaurando una cultura ciudadana para la paz.

Empero, los estudios de García (2013), Leal (2013) y Camargo (2017) refieren que en las organizaciones educativas del país, se presenta un tipo de violencia estructural manifestada entre otros aspectos por: la gestión burocrática, los estilos rutinarios y poco participativos, la resistencia a cambios renovadores, modelos poco participativos de evaluación, contenidos obsoletos, aprendizajes implícitos como la domesticación, la obediencia, la pasividad, el individualismo, el miedo a los conflictos y la ausencia de compromiso con el entorno.

Estas evidencias, también presentes en las escuelas primarias del estado Yaracuy, han generado grandes y notables fallas referentes a la convivencia pacífica del personal directivo con sus docentes, según observaciones y percepciones directas e indirectas del investigador y sus colegas. Entre las evidencias de esta situación se constatan: irrespeto entre los directivos, violencia verbal, abuso de autoridad, intolerancia, competitividad, valores negativos, estrés laboral, desinterés en el desempeño laboral, puesta en práctica de estilos de gerencia autoritarios, comportamientos individualista entre compañeros de trabajo y poca estima por el sano ambiente laboral.

Esta situación ha traído como consecuencia, desmotivación del personal, fragmentación en las relaciones humanas, clima organizacional inadecuado para el buen desempeño laboral y, en consecuencia, poca efectividad organizacional. Ello indica que de seguir presentándose esta situación, provocaría que la mayoría de los gerentes educativos tengan mayores dificultades al momento de solucionar los conflictos en sus organizaciones; se presume a la falta de formación, experiencia y actitudes necesarias para impulsar los procesos educativos en un marco de paz y solidaridad. Se plantea que para solventar esta problemática, es necesario que el personal directivo conozca los conceptos de la cultura de paz, asimismo, identifique los tipos de conflictos en la educación para la paz, utilice técnicas de resolución de conflictos y promueva la praxis de valores morales.

Por las razones mencionadas, es necesario formular lineamientos teóricos para el fortalecimiento de la cultura de paz en el personal de las escuelas primarias del estado

Yaracuy, lo cual ha de incidir en prevenir expresiones de violencia entre compañeros trabajo, especialmente a nivel gerencial, ya que se potenciará la disposición para el diálogo, el encuentro, la negociación, capacidad para el entendimiento, fomento de la tolerancia y rechazo decidido de la violencia.

Para alcanzar este cometido, es necesaria una investigación sobre los aspectos medulares de una cultura para la paz y de resolución de conflictos en las organizaciones educativas y, específicamente, en las escuelas primarias del estado Yaracuy, a fin de plantear lineamientos teóricos que le faciliten al personal directivo optimizar el clima de convivencia institucional.

Ante los planteamientos expuestos emergen las siguientes interrogantes: ¿Cómo son las actuaciones relacionadas con la cultura de paz del personal directivo de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy? ¿Cuáles son las técnicas de resolución de conflictos que utiliza el personal directivo del contexto en estudio?, ¿Cuáles lineamientos teóricos fortalecerían la cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy?

Para responder a estas interrogantes, se plantea como objetivo general: describir la cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy. Para alcanzar este objetivo se formulan los siguientes objetivos específicos: Indagar sobre las actuaciones relacionadas con la cultura de paz del personal directivo de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy, identificar las técnicas de resolución de conflictos que utiliza el personal directivo del contexto en estudio y enunciar lineamientos teóricos para el fortalecimiento de la cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy.

La trascendencia de la presente investigación radica en la necesidad de los seres humanos de solucionar los problemas de violencia, profundizando en las actitudes y comportamientos positivos de la humanidad, por ello, esta investigación describe la cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas primarias del contexto, con el propósito de constituir un punto de referencia en la consolidación de

un clima de paz, en aras de un óptimo desempeño laboral en las escuelas primarias centrado en un efectivo y sano clima de convivencia.

Este panorama demanda un gerente educativo con una gran responsabilidad y compromiso, quien asuma este reto ha de tener pleno conocimiento de la contribución a prestar en términos de construcción de un espacio laboral, en donde los docentes y demás miembros de la comunidad educativa recreen un ámbito escolar, donde el aprendizaje social de valores como el respeto a los derechos humanos, la democracia, la tolerancia y la solidaridad constituyan un basamento para la convivencia y en la formación del estudiante. Ello lleva implícito que en la institución se consolide un ambiente de armonía, donde además de aprehender las distintas disciplinas se forme, como bien lo señala Morin (2011), para la ciudadanía planetaria.

Desde este aporte teórico se legitima en el ámbito docente del estado Yaracuy, la teoría sobre cultura de paz; por otro lado, esta indagación constituye una contribución importante a otros estudios suscritos en la misma temática y desde el punto de vista de la praxis docente, puede ser utilizada por el personal directivo para promocionar un ambiente de paz en sus contextos laborales.

Del mismo modo, éste estudio presenta relevancia metodológica por cuanto el estudio que se desarrolla, contribuye con el diseño de un instrumento para medir la cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas primarias. Además, este instrumento al ser estandarizado se sumará al conjunto de herramientas que en materia de gerencia, existan para realizar diagnósticos y análisis de la variable de estudio y sus lineamientos servir de estrategia para mejorar el clima de convivencia en las organizaciones educativas.

### **Marco Teórico**

En este espacio contextual, se plasma algunos aportes previos relacionadas con esta investigación y los estamentos teóricos: cultura de paz, educación para la paz, conflictos y su resolución en las organizaciones educativas y finalmente, las técnicas de resolución de conflictos en las organizaciones educativas.

En relación con los antecedentes, se tiene al I Congreso Internacional sobre la Paz realizado en México, con el auspicio de la Universidad Autónoma de México (UNAM), 1987, en el cual se expusieron entre otros aspectos, las investigaciones que organismos internacionales, como la UNESCO (2013), habían realizado en torno a la paz, lineamientos sobre derechos humanos y paz, ciencias sociales para la democracia y la humanización solidaria. Temáticas que coinciden en un llamado a la cultura de paz como camino para el encuentro solidario de los seres humanos; propósito que es también el de esta investigación.

En el país, el año 2015, el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE) y el Centro Nacional de Investigación y Formación para el Magisterio, llevaron a cabo los Congresos Municipales y Parroquiales por la Paz y la Dignidad de la Patria, en los cuales más de 400 docentes expusieron los trabajos de sus colectivos, producto de la reflexión sobre sus prácticas docentes en relación a la paz y las teorías relacionadas con este constructo socio-humano, haciendo además, el análisis geo-histórico tanto del momento como de los contextos donde viven y actúan, asimismo, de las necesidades de los colectivos de investigación y formación de cada plantel.

Estos congresos constituyeron espacios para la puesta en práctica de la cultura democrática y participativa en la producción colectiva del conocimiento pertinente sobre la realidad y sobre los saberes necesarios en las escuelas. Aquí también se discutieron sobre los materiales audiovisuales que serán difundidos por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, referentes a la pedagogía del amor, de la paz y de la ternura, la continuidad afectiva en la escuela, nuestro español venezolano y vida para el currículo.

Con un estimado de 22.000 participantes aproximadamente en todos los municipios del país y las parroquias de Distrito Capital y el estado Vargas, este encuentro histórico permitió el intercambio de saberes de los docentes, que están desarrollando temáticas en la línea de investigación sobre la paz, a fin de seguir concretando las diferentes propuestas que serán llevadas a los diferentes Congresos Pedagógicos Estadales a realizarse en el transcurso de este año 2016.

Todo este legado educativo, como concordaron diversos ponentes, docentes y sociedad de todo el país, es una asertiva aproximación a una nueva dimensión,

conceptualización y práctica del hecho educativo a la esencia de la liberación y el desarrollo del ser humano para consustanciarlo al beneficio colectivo de los conglomerados humanos, ajenos al individualismo y al egoísmo propio de una cultura ajena a la paz, vertiente que forma parte de esta investigación.

En esta misma línea del pensamiento, los estudios de García (2015), relación entre resiliencia y cultura de paz en directivos de escuelas primarias, Peña (2014), principios éticos rectores de la docencia orientada hacia una educación para la paz y Leal (2013), efectos de un programa de inteligencia emocional en la resolución de conflictos en los estudiantes de educación primaria del estado Yaracuy, demostraron, en primera instancia, García (2015), una correlación positiva entre las variables resiliencia y cultura de paz, comprobándose que los directivos resilientes promueven en sus escuelas primarias la cultura para la paz.

Por otro lado, Peña (2014) demostró que en las escuelas investigadas del municipio Maracaibo es limitada la educación para la paz, por tanto, propone ejecutar su programa de principios éticos rectores de la docencia orientada hacia una educación para la paz. Finalmente, Leal (2013) encontró que el grupo de estudiantes de primaria formados mediante el programa de inteligencia emocional, grupo experimental, desarrollaron habilidades para la resolución de conflictos; mientras que el grupo control no tuvo cambios significativos. Destaca que los estudiantes tanto del grupo control como el experimental no practicaban modos de abordar la resolución de conflictos y, por otro lado, la ejecución del programa de inteligencia emocional tiene efectos positivos en la conducta resolutoria de conflictos de los estudiantes.

Estos estudios precisan que la preocupación por la paz es una constante en las organizaciones educativas, ante lo cual la praxis de principios éticos rectores de la docencia orientada hacia una educación para la paz así como las resolución de conflictos constituye una medida favorecedora de la creación de espacios de encuentros ciudadanos para la paz, asimismo, permitió profundizar aún más, la información teórica conceptual en materia de cultura de paz, sirviendo de referencia para indagar otros autores y así ampliar el manejo de las variables planteadas en la investigación, además proporciona teorías significativas para desarrollar los lineamientos teóricos de esta indagación.

### ***Cultura de Paz***

La cultura de paz se inicia con el movimiento de la Escuela Nueva en el año 2002, este conjunto de principios convierte al niño en el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje y declara la vida en el aula, como espacio al servicio de los intereses y necesidades del estudiante, entre la cuales está vivir en paz. Esta iniciativa recibe el apoyo institucional de la UNESCO (1998), se enriquece con el ideal de la no violencia y continúa su jornada a través de la investigación para la paz y el desarrollo, superando el clásico contraste paz contra guerra, para proponer la paz como antítesis de la violencia, es la llamada paz positiva destinada a reducir los conflictos destructivos con soluciones no violentas.

Existe una profunda inquietud por la persistencia de la violencia, por esta razón, la ONU proclamó el año 2000 como Año Internacional de la Cultura de la Paz, y el período 2001-2010 como el “Decenio Internacional de una Cultura de Paz y No Violencia para los Niños del Mundo”, con el firme propósito de que los gobiernos, organizaciones y sociedades, realicen actividades en función de promover y fortalecer la cultura de paz.

Ahora bien, la cultura de paz es un conjunto de valores que conducen a estar preparados para la prevención de los conflictos y sus efectos, es buscar nuevos caminos de encuentro y diálogo a nivel personal, familiar, institucional y social. Según Tunnermann (2013), es un proceso que se construye día con día en la solución pacífica de los conflictos, la práctica de la tolerancia y la dinámica de los procesos de concertación y reconciliación.

De otro modo, la cultura de paz es un proceso que diariamente se debe construir a través de la aceptación de las diferencias entre los miembros que conviven en una organización y la búsqueda de estrategias para evitar los problemas en la misma, con el fin de mantener un ambiente de comunicación y avenencia. Este proceso de paz supone disposición para la comunicación así como la promoción de la tolerancia y el diálogo. Para Tuvilla (2011) es:

Un modo de organizar el mundo, basado en el derecho sagrado de vivir juntos, así como también el conjunto de valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida que inspira una forma constructiva y

creativa de relacionarnos para alcanzar desde una visión holística la paz (p. 152).

En efecto, es una forma de convivir en sociedad, implica la práctica de un conjunto de valores y formas de vida, basada en el respeto para mantener relaciones interpersonales en un óptimo nivel, previniendo así la formación y expansión de cualquier tipo de violencia. Para conseguir ese modo de vivir en paz, es necesario un esfuerzo generalizado para transformar mentalidades y actitudes construyendo alternativas pacíficas. Igualmente, Cruz (2013) señala que la cultura de paz es considerada como actitud, valores, fines, objetivos, medios y recursos que van consolidando comportamientos y estilos de vida, cuya concepción y práctica juega un papel preponderante de climas de convivencia para formar una conciencia ciudadana desde la acción pedagógica.

Dicho en otras palabras, son todas las formas de vida que fortalecen la convivencia ciudadana por medio de la búsqueda de lo que une y jamás de lo que separa, estableciendo juicios, apreciaciones, observaciones y acciones, que construyan a través de la formación educativa los valores de la paz en la sociedad.

Por otra parte, al confrontar las opiniones de los autores como Tunnermann (2013), Tuvilla (2011) y Cruz (2013) sus definiciones acerca de cultura de paz presentan coincidencia, puesto que la cultura de paz es definida como el conjunto de valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida puestos en práctica para mantener un clima de convivencia armonioso en el hogar, trabajo y la sociedad en general, previniendo de forma positiva y pacífica el surgimiento de conflictos.

En función de lo expuesto, la cultura de paz contribuye a la solución no violenta de los problemas en las organizaciones educativas, por medio de la práctica de valores que fortalezca la tolerancia y el clima de encuentro; de allí su importancia en el ámbito laboral de las organizaciones educativas. Por ello, la cultura de paz no deberá ser producto de una reforma educativa extensa que la establezca como objetivo prioritario o un plan estratégico gubernamental, sino una tarea de toda la sociedad.

Al respecto, Llopis (2013) considera la paz como un concepto polisémico y multidimensional, porque se puede usar con muy distintos significados. Su definición ha crecido y evolucionado durante las últimas décadas desde una concepción basada solo en la ausencia de guerra, denominada por Galtung (2013) paz negativa, hacia una paz concebida como un proceso social en donde no hay dominio, sino distribución del poder y los recursos. Supone, por tanto, la aceptación de una paz positiva definida por el autor precitado como construcción de la justicia, la equidad y el respeto a la dignidad de las personas.

La paz es un valor dinámico que supone la reestructuración de las injusticias, los desequilibrios, las violencias producidas por formas institucionalizadas de relación interpersonal que violan los derechos de la mayoría en beneficio de unos pocos. Es también el desarrollo de una conciencia global donde se conocen, aceptan y valoran las diferencias socioculturales, se respeta al otro y a la complejidad del entorno ambiental.

En efecto, existen diferentes enfoques que precisan la paz, uno, desarrollado por occidente donde el orden social es posible gracias a la organización militar que domina y muchas veces oprime, el otro enfoque es el entendido como un proceso dinámico que exige igualdad y se construye con ayuda de la ciencia, la educación y la cultura. El paradigma tradicional se muestra como el resultado del binomio guerra-paz, mientras que el paradigma emergente se concibe como la aspiración de alcanzar la paz.

Pérez (2014) señala que la paz puede entenderse como un proceso de fortalecimiento de factores como el desarrollo, derechos humanos, democracia y desarme, siendo necesario añadir, la seguridad, la identidad y la dignidad. La diversidad de creencias, culturas, valores existentes en el mundo hace que amplíemos nuestra concepción sobre la paz.

Dicho en otras palabras, la paz es un proceso donde se fortalecen los derechos humanos, la identidad, la pluralidad, el desarrollo, convirtiéndose así en sinónimo de justicia social superando la violencia tradicional como la violencia estructural. Ciertamente, el desarrollo desde la visión de la paz debe promover la dignidad humana, es decir, tener al ser humano como objetivo principal para mejorar las condiciones de vida.

Al confrontar las opiniones de los autores como Llopis (2013), Pérez Reverte (2014) y Fisas (2013) acerca de la cultura de paz, todos coinciden que la paz es un proceso donde se construye la justicia y se amplían los derechos humanos. Así esta indagación se adscribió a la definición expuesta por Llopis (2013) quien explica la evolución de los conceptos que conducen a la cultura de paz, comenzando desde la paz negativa hasta la paz positiva y, finalmente, como alcanzarla a través de la educación para la paz logrando así la formación de valores pacificadores.

Sobre el particular la paz positiva debe ser concebida como un valor emprendedor donde exista el deseo constante de mantener la armonía en el contexto más próximo. Esta instituida en la posibilidad comunicativa del ser humano para alcanzar la convivencia pacífica. En efecto, Llopis (2013) la define como un proceso dinámico que exige igualdad y reciprocidad, es una realidad a construir y necesita de la ciencia, la educación y la cultura. Este proceso empieza en las personas y se desarrolla en las relaciones interpersonales afectivas y efectivas.

La paz positiva conlleva el establecimiento de una verdadera justicia, evitando la formación de conflictos que se presentan diariamente en la familia, en el trabajo y la sociedad. Para Galtung (2013), la paz positiva se alcanza cuando en una sociedad se ha eliminado la violencia, tanto física como estructural y cultural, en consecuencia se han construido bases sólidas que impiden la explosión de nuevas guerras; se busca también la eliminación de la pobreza y las desigualdades sociales que impiden el establecimiento de una auténtica justicia.

Retomando a Llopis (2013), la paz positiva es “un proceso dinámico que exige igualdad y reciprocidad, principios elementales necesarios para poder desarrollar la cultura de paz, que conduce a la promoción y respeto de los derechos humanos...” (p.49). Así, en las escuelas es o será el fruto de la justicia, donde se respeta las dimensiones del ser humano, donde la dignidad del hombre es esencial y la convivencia está orientada hacia el bien común e implica la plena realización de las potencialidades humanas y con ello el cumplimiento de los derechos humanos.

Por el contrario, la paz negativa, según Llopis (2013) es considerada como un orden social y presupone una organización militar armada que la mantiene. Esta ausencia de

violencia, ha permitido un gran desarrollo técnico y económico, pero ha ejercido, al mismo tiempo, un dominio y opresión a otros pueblos. Bajo el patrocinio de esta concepción rígida no se elimina la violencia, al contrario se justifica para dominar la sociedad acrecentándose las injusticias.

La paz negativa permite la violencia por parte de quienes tienen el poder, con la pretensión de un supuesto orden. Puntualiza, Galtung (2013) que la paz negativa es solo la ausencia de guerra, pero persiste la violencia estructural que permite las desigualdades sociales que producen pobreza e injusticias. En otros términos, esta paz admite las desigualdades sociales y la injusticia sin ningún control, solo se interesa por la ausencia de guerras restándole importancia a los conflictos que se puedan generar en la sociedad, en efecto, es necesario aclarar que este concepto de paz no previene el surgimiento de conflictos, al contrario, la sociedad es más vulnerable a su presencia y como consecuencia, se producen climas de convivencia intolerantes.

En la misma forma, es sumamente importante señalar que en las escuelas frecuentemente se utiliza la paz negativa, al pretender mantener el orden a través del abuso de poder, la violencia y el irrespeto, creando condiciones para un ambiente laboral hostil donde lejos de lograr la paz se trasponen comportamientos de rebeldía, miedo e incertidumbre.

En función de lo expuesto, es importante que el personal directivo de las escuelas primarias internalicen los preceptos de la cultura de paz, a fin de gerenciar la creación colectiva de un ambiente pacífico donde la justicia, el encuentro y la solidaridad constituyan un lugar común, se respete la diversidad y diferencias del ser humano para bien de las condiciones laborales gracias a la construcción colectiva de un clima organizacional más cálido y humano, lo cual se traduce en mayores niveles de efectividad en los procesos educativos.

### ***Educación para la Paz***

Es un proceso formativo donde no solamente se educa para volver a las personas más comprometidas con la paz, sino también para instruirlos hacia el reconocimiento de las diferentes estructuras de violencia. Según Llopis (2013) es preparar a los individuos

para la participación en el cambio, educándolos en valores y actitudes tales como la justicia, el respeto, el dialogo, la participación, entre otros aspectos.

También incluye formar a las personas para explorar y reconocer los elementos sociales que presuponen el surgimiento de la violencia y al mismo instruirlos tomando como ejes determinados valores, entre los que se destacan la tolerancia, la justicia, la cooperación, la solidaridad y el desarrollo de la autonomía personal. Ello implica cuestionar y rechazar aquellos comportamientos que son contrapuestos a la cultura de la paz, como la discriminación, la intolerancia, la obediencia ciega, la indiferencia, insolidaridad y el conformismo.

La educación para la paz, según Caballero (2015), es promover un aprendizaje orientado a la acción en distintos ámbitos para conseguir que ese ideal compartido de paz, como justicia y equidad, constituya un verdadero y permanente proceso a través del cual cada vez sean menos los miembros de la sociedad a quienes se niega el ejercicio y disfrute de los derechos humanos.

En las instituciones educativas, la educación para la paz tiene un amplio cometido, según Monclús y Saban (2012), consiste en activar y desarrollar valores de cooperación, solidaridad, diálogo, respeto, aceptación y justicia, a nivel de individuos y de grupo que impulsen un clima de convivencia pacífica tanto en las organizaciones educativas, como en la sociedad en general. Es, en síntesis, la práctica de valores humanistas, es prepararse ante los desafíos implícitos en los constantes cambios sociales y los propios de la educación mediante una generosa dosis de tolerancia y respeto que le impriman sentido, interés, valía e importancia a la concertación de la vida ciudadana.

### ***Los Conflictos y su Resolución en las Organizaciones Educativas***

El conflicto forma parte de la vida organizacional, al respecto Robbins (2009) define que es un proceso en el cual una parte, persona o grupo, percibe que sus intereses encuentra la oposición de otra parte o son afectados de forma negativa por ella. Existen diferentes propuestas de clasificaciones de los conflictos, una están referidas a sus orígenes, otras a sus manifestaciones, género y número de personas y finalmente, con

base a sus diversas consecuencias. Sin duda alguna, estas propuestas de clasificación abren un panorama de posibilidades de estudio y de variadas formas de resolución.

Según Álvarez (2014), existe una tipología de conflictos que se generan en función de las partes que lo provocan o sustentan; así se distinguen conflictos individuales, grupales, estamentales e institucionales. Esta clasificación se basa en función de las partes que la incitan tomando en cuenta la posición que adoptan los individuos ante las situaciones que se presentan en las organizaciones educativas y trastocan su ambiente de paz.

Los *conflictos individuales o intrapersonales* suceden en el interior de la persona y solo le importa a quien lo vivencia. De acuerdo a lo planteado por Álvarez (2014), se produce cuando una persona siente lesionado sus intereses frente a otro individuo, grupo o institución. Estos conflictos también son denominados por otros autores como conflictos intrapersonales (Robbins, 2009).

Los *conflictos grupales* se presentan cuando un grupo con identidad propia se siente perjudicado frente a la mayoría, que actúa imponiendo sus ideas o proyectos educativos, sin tener en cuenta la opinión de la minoría. En otras palabras, refiere Álvarez (2014) dicho grupo compite por el poder de influencia e incluso institucional.

Por otro lado, los *conflictos estamentales*, mencionan Hellriegel, Slocum y Woodman (1999), se presentan cuando un estamento de padres, estudiantes o docentes sienten que no se toman en cuenta sus intereses y se enfrenta a otra categoría o institución que detenta el poder. En otras palabras, este tipo de conflicto se presenta cuando grupos que interactúan en la organización observa que sus opiniones o expectativas no son consideradas; esto trae como consecuencia enfrentamientos entre los diferentes estamentos organizacionales cuando uno de ellos se siente excluido.

Para los autores mencionados, los conflictos estamentales se refieren a la oposición, los desacuerdos y las disputas que se presentan entre grupos o equipos. Este tipo de conflictos provoca en las instituciones escolares altos niveles de competencia, los grupos muestran entre sí desconfianza, desinterés interpersonal, incapacidad de escucha entre

otros comportamientos. Lo que impide que los grupos se vean como miembros de una organización que necesita de las diferencias para mejorar sus procesos y métodos.

De igual forma, Daft (2010) explica que los conflictos estamentales son llamados también intergrupales, para el autor los participantes se identifican con un grupo o sienten que los demás pueden bloquear el logro de sus metas o de sus expectativas grupales originándose entonces, la desavenencia.

Los *conflictos institucionales* se presenta, según Álvarez (2014), cuando la escuela no atiende las peticiones o reivindicaciones de colectivos estamentales que ellos consideran justas, surgiendo así los conflictos laborales. También surge cuando la institución impone normas que protegen a los intereses de la colectividad o sanciona la conducta inaceptable.

Afirma Porret (2010) que en este tipo de conflicto institucional varios miembros de la organización educativa mantienen posiciones o criterios contrarios entre sí, de tal manera que, si no se canaliza de forma adecuada, podrá dar un resultado indeseable en la eficiencia y eficacia de la actividad organizacional.

Sobre el particular, Álvarez (2014) plantea que este conflicto se presenta cuando la escuela no atiende a peticiones o reivindicaciones de colectivos estamentales que ellos consideran justas, surgiendo así los conflictos laborales. También surge cuando la institución impone normas que protegen las exigencias de la colectividad o sanciona comportamientos inadecuados, pero con las cuales algunos grupos no están de acuerdo.

Estos conocimientos son fundamentales para los gerentes educativos de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy, quienes están obligados a prevenir los conflictos en sus instituciones o, en todo caso, contar con suficientes herramientas para solucionarlos de modo pacífico estableciendo un clima laboral apropiado y fructífero, garantizador de la efectividad de los procesos académicos y administrativos de dichas organizaciones.

## **Técnicas de Resolución de Conflictos en las Organizaciones Educativas**

El conflicto debe admitirse como una realidad que ha de ser atendida de diversas formas entre las cuales destacan las técnicas de resolución de conflictos. Al respecto, Sánchez (2012) señala que los conflictos son parte de la vida personal y organizacional y constituyen una gran fuente de aprendizaje. Tener conflictos significa estar vivo y lo saludable es principalmente aprender a manejarlos, porque algunos son inevitables.

Lo que se quiere afirmar es que el conflicto siempre estará presente en el día a día del ser humano, en la familia, comunidad y en las organizaciones, por tanto, se debe asimilar como una experiencia de crecimiento y una forma de gestionar los problemas de forma pacífica, sin necesidad de llegar a instancias del Estado o sencillamente perder tiempo o recursos. Por todas estas razones, es necesario educar para el conflicto, promoviendo la utilización de formas pacíficas de resolución, desarrollando una sana competencia individual y colectiva a través del respeto a la dignidad de las personas.

En este sentido, Chiavenato (2013) considera que la resolución de conflictos es la manera cómo se administra el conflicto en una organización, de forma tal que pueda influir sobre los resultados constructivos o destructivos, que este produzca sobre los futuros episodios de conflicto. Es decir, es una técnica que influye en el manejo de conflictos en la organización.

Lo que quiere demostrar que la resolución de conflictos consiste en el avance de los obstáculos que se presentan en la organización, así como también los procesos que implican la satisfacción de las necesidades e intereses de las personas en las cuales encontramos: los acuerdos, las actividades suplementarias, las diferencias, entre otras, con la finalidad de intervenir en los resultados de posteriores conflictos.

Las técnicas de resolución de conflictos son la obtención de un acuerdo sobre un tema en específico. Al respecto, Kinicki y Kreitner (2013) explican que existen técnicas mediante las cuales las personas pueden resolver sus controversias sin necesidad de una intervención jurisdiccional. Básicamente, se pueden reducir a cuatro: negociación, mediación, conciliación y arbitraje.

*Negociación.* Es una técnica mediante la cual se analizan los acuerdos y se comparan los puntos de vista de los miembros en disputa. Para Kinicki y Kreitner (2013), se entiende como un procedimiento voluntario de resolución de problemas, cuyo objetivo consiste en alcanzar un acuerdo que responda a los intereses comunes de las dos partes. Es decir, es un modo en el cual dos partes en conflicto tratan sus diferencias y formulan mutuamente propuestas de alternativas y solución, alcanzando puntos de encuentro y reduciendo discrepancias para llegar a los acuerdos donde todas las partes en conflicto salgan beneficiadas.

En el mismo orden de ideas, señala Chiavenato (2013) la negociación exige la realización de un diagnóstico de la situación actual en la formulación de los objetivos, en el establecimiento de alternativas y criterios para decisiones, así como la planeación, implementación y control de la decisión tomada. Por esta razón necesita habilidades de toma de decisiones, como la comunicación, motivación, planificación, entre otras.

Sobre el particular, Puchol (2012) define la negociación como una actividad en la que dos partes, cuyos intereses y posiciones son en parte complementarias y en parte opuestas, tratan de alcanzar un acuerdo que satisfaga al máximo los intereses de uno y otro, al tiempo que facilita la realización de nuevas negociaciones en el futuro. Los oponentes en confrontación, sin la intervención de un tercero, gestionan la tramitación de un problema ahorrándose tiempo y recursos.

*Mediación.* En la mediación participa un tercero que facilita el entendimiento entre las partes. Para Kinicki y Kreitner (2013), consiste en la participación voluntaria en un procedimiento estructurado, en el que un tercero neutral y capacitado, ayuda activamente a las partes en disputa para que exploren soluciones innovadoras, a identificar sus intereses y resuelvan sus diferencias. Debido a que es un procedimiento estructurado suele ser un procedimiento formal.

En las organizaciones educativas refiere Araujo (1997), la mediación, es un proceso pacífico y cooperativo de resolución, cuyo propósito es lograr un acuerdo rápido entre las partes o individuos en conflicto y sin los costos de tiempo, dinero y esfuerzo que llevaría un proceso judicial. Aquí, el rol del mediador en esta circunstancia consiste en acercar a las partes en conflicto para identificar los intereses de ambas y así llegar al consenso a la

solución pactada. Es de hacer notar que el mediador nunca juzga y tampoco aporta contenido a las deliberaciones propias del proceso mediador, dicho contenido lo proporcionan las partes en conflicto.

*Conciliación.* Desde la perspectiva de Kinicki y Kreitner (2013) se entiende por conciliación, en líneas generales, como una negociación voluntaria que se lleva a cabo con la ayuda de un tercero neutral quien actúa informalmente como un enlace de comunicación entre las partes en disputa. Esta técnica resulta apropiada cuando dichas partes se rehúsan a verse cara a cara, con el objetivo inmediato de establecer comunicación directa y cuyo propósito es encontrar un terreno común y una solución constructiva. Por su parte, Araujo (1997), conceptualiza el término conciliación como:

Un proceso de negociación asistida por un tercero imparcial que facilita y promueve la comunicación entre las partes en disputa a fin de lograr armonización de intereses, proponiendo fórmulas de solución que conlleve a la redacción de un acuerdo que evite el ligio judicial promovido o por promoverse (p.154).

Como puede determinarse, en esta técnica de resolución de conflictos, participa un sujeto denominado conciliador y cuya única función es la de velar por la comunicación entre las partes, sin tener participación activa en el proceso de acuerdo, solo ejerce función presencial. El conciliador puede ser público o privado, igualmente, el carácter de la conciliación puede ser temporal o permanente, dependiendo el tipo de conflicto por el que las partes están enfrentadas.

*Arbitraje.* Al respecto, Kinicki y Kreitner (2013) comentan que el arbitraje es la participación voluntaria o requerida de un procedimiento formal de presentación de necesidad, intereses y posiciones ante un tercero neutral en un entorno de tribunal y, en algunos casos, con pruebas y testigos, donde se define el acuerdo vinculante. En este orden de ideas, Fazzalari (2002) afirma:

Se trata de un tipo de justicia privada, dictada por un particular antes que por el Juez del Estado, es decir, sería una manifestación de la autonomía privada, en virtud de la cual, los sujetos de relaciones sustanciales, de ser estas disponibles, pueden preferir que las controversias suscitadas entre ellos, a propósito de tales relaciones, sean resueltas por un juez privado (p.49).

Lo que quiere demostrar que en esta técnica el tercero neutral participa activamente en el proceso en el cual tiene plena autonomía y los sujetos en conflictos se comprometen a aceptar la decisión del árbitro.

### **Metodología**

Esta investigación se inscribe en el paradigma positivista, es de tipo descriptivo, la cual, según Chávez (2007), consiste en la recolección de informaciones relacionada con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos; es decir se describe una situación determinada sin realizar inferencias ni verificar hipótesis.

En este orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2010) expresan que los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos o variables de la indagación, referidas en el estudio a cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy.

En cuanto al diseño se asume el diseño de campo que consiste, en palabras de Arias (2010), "...en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna" (p. 45), es decir, de los docentes que laboran en el lugar del evento investigado, escuelas primarias del contexto en estudio.

En la investigación, la población estuvo constituida por 46 directivos y 1.231 docentes de las escuelas primarias del municipio San Felipe. Para la muestra, se tomó la totalidad de 46 directivos. Este tipo de muestra Tamayo (2003) la denomina muestra censal y argumenta: "es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población" (p. 539). Se deduce que la muestra está constituida por la misma cantidad poblacional.

En relación con los docentes, apoyándose en los postulados de Ramírez (2007) quien señala "la mayoría de los autores han coincidido que para los estudios sociales con tomar una muestra del 30% de la población se tiene un nivel elevado de representatividad". (p.91) se calculó este porcentaje al universo de 1.231 docentes, obteniéndose una muestra de 369 educadores. En total, los sujetos en estudio fueron 415 docentes de escuelas primarias del municipio San Felipe. A esta muestra, se le aplicó un instrumento

válido y confiable de 28 ítems en formato Likert, cuya medición permitió describir la cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas investigadas. El instrumento constó de siete ítems para medir cada indicador: paz positiva, paz negativa y educación para la paz, los datos obtenidos se analizaron mediante frecuencias de repuestas y porcentajes.

### Resultados

Con la aplicación del instrumento a la muestra seleccionada, se obtuvieron los siguientes resultados: En relación con las actuaciones relacionadas con la cultura de paz del personal directivo de las escuelas en estudio, medida a través de los indicadores paz positiva, paz negativa y educación para la paz se encontró que la mayoría de los directivos, 78%, se desempeñan en el marco de los postulados de la cultura de paz; contrariamente, una minoría, 22%, requieren fortalecer su praxis y ajustarlos a los preceptos de paz laboral.

En cuanto a las técnicas de resolución de conflictos que utiliza el personal directivo del contexto en estudio, se comprobó que el 98% de los directivos utiliza la negociación y la conciliación, mientras que sólo el 2% de los gerentes educativos recurre a la mediación para resolver los conflictos en sus instituciones.

Sobre la base de estas evidencias, la investigadora construyó lineamientos teóricos para el fortalecimiento de la cultura de paz y resolución de conflictos del personal directivo de las escuelas primarias del municipio San Felipe, estado Yaracuy.

### Referencias

- Álvarez, A. (2014). *Para ganar la guerra. Para ganar la paz*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Araujo, A. (1997). *La resolución alternativa de conflictos en el marco de los derechos humanos*. Conferencia II Seminario de Derechos Humanos en la Enseñanza Superior. Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA) Comunidad Económica Europea (CEE).
- Arias, F. (2010). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme

Asociación Latinoamericana de Derechos Humanos (ALDHU). *Proceso de paz en Colombia. Participación de actores internacionales* [Libro en línea]. Disponible: [https://books.google.co.ve/books?id=7cylbqaaqbaj&pg=pa50&lp=pa50&dq=asociaci%3%b3n+latinoamericana+de+derechos+humanos+\(aldhu\).+paz&source=bl&ots=rqjtufu\\_me&sig=lbpp24\\_oyzkyxfj9aqil89yvzq&hl=es-419&sa=x&ved=0ahukewib3i\\_hga\\_mahxbgh4khwf6c4oq6aeipzah#v=onepage&q=asociaci%3%b3n%20latinoamericana%20de%20derechos%20humanos%20\(aldhu\).%20paz&f=false](https://books.google.co.ve/books?id=7cylbqaaqbaj&pg=pa50&lp=pa50&dq=asociaci%3%b3n+latinoamericana+de+derechos+humanos+(aldhu).+paz&source=bl&ots=rqjtufu_me&sig=lbpp24_oyzkyxfj9aqil89yvzq&hl=es-419&sa=x&ved=0ahukewib3i_hga_mahxbgh4khwf6c4oq6aeipzah#v=onepage&q=asociaci%3%b3n%20latinoamericana%20de%20derechos%20humanos%20(aldhu).%20paz&f=false). [Consulta: 2016, enero].

Ávila, T. (2014). *Derechos humanos y construcción de la paz*. Madrid: Alianza.

Caballero, R. (2015). *Cultura de paz*. Madrid: Paraninfo.

Camacho, E. (2012). *Cultura de paz en las escuelas públicas del municipio Giradot, estado Aragua*. Trabajo de Grado no publicado. UPEL- Instituto Pedagógico de Maracay estado Aragua.

Camargo, Y. (2017). *Gestión directiva y resolución de conflictos en las escuelas básicas del municipio San Felipe, estado Yaracuy*. Trabajo de Grado no publicado. UPEL- IMPM. San Felipe Yaracuy.

Casanova, G. (2012). *Educación para la paz desde un enfoque socioafectivo en el contexto de la educación superior*. Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro. Cabudare, estado Lara.

Chavarría, M. (2012). *Educación en un mundo globalizado*. México. Trillas.

Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo: LUZ

Chiavenato, I. (2013). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. México: Mc Graw Hill.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999). Gaceta Oficial N° 5.453 (extraordinario). Caracas.

Cruz, J. (2013). *Educación en valores, educación intelectual y formación para la convivencia pacífica*. Madrid: Netbiblo.

Daft, R. (2010). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.

*El movimiento de la escuela nueva* (s/a, s/f). [Documento en línea]. Disponible [https://eduso.files.wordpress.com/2008/05/01-escuela\\_nueva.pdf](https://eduso.files.wordpress.com/2008/05/01-escuela_nueva.pdf). [Consulta: 2016, febrero 12].

Fazzalari, E. (2002). *Presente y futuro de la justicia de paz*. Madrid: Real Academia Española

Fernández, E. (2013). *Resolución de Conflictos en estudiantes del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo, estado Zulia*. Trabajo de Grado. URBE, Maracaibo, estado Zulia.

Fisas, V. (2013). *Procesos de paz y negociación en conflictos armados*. Madrid: Paidós

Galtung, J. (2013). *Sobre la paz*. Madrid. Fontamara.

García, D. (2015). *Resiliencia y cultura de paz en docentes de organizaciones educativas del municipio San Francisco del estado Zulia*. Trabajo de Grado no publicado. URBE, Maracaibo, estado Zulia.

- García, J. (2013). *Educación familiar*. Madrid. Narcea.
- Hellriegel, D., Slocu, J. y Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: International Thomson.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Kinicki, A. y Kreitner R. (2013). *Comportamiento en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Leal, H. (2013). *Cultura de paz y resolución de conflictos en organizaciones educativas*. Tesis Doctoral. UPEL-IPB. Barquisimeto, estado Lara
- Ley Orgánica de Educación. (LOE, 2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 5929. Agosto 15, 2009.
- Ley Plan de la Patria (2013-2019). [Documento en línea]. Disponible: <http://www.onapre.gob.ve/index.php/publicaciones/descargas/viewcategory/36-ley-del-plan-de-la-patria-2013-2019>. Consulta Enero, 18, 2016.
- Llopis, M. (2013). *Educar y convivir*. Madrid: Cátedra
- López, C. (2011). *Proyecto para la convivencia en la educación secundaria obligatoria*. Madrid: Luler.
- Monclús, A. y Saban, C. (2012). *Educación para la paz: Contenidos y experiencias didácticas*. Madrid: Síntesis
- Morin, E. (2011). *Método VI: La ética*. Madrid: Cátedra
- Organización de las Naciones Unidas (ONU, 1948). *Declaración universal de los derechos humanos* [Transcripción en línea]. Disponible: <http://www.un.org/es/documents/udhr/>. Consulta: 2016, Febrero, 27.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2000). *Año internacional de la cultura de la paz, y decenio internacional de una cultura de paz y no violencia para los niños del mundo* [Transcripción en línea]. Disponible: [www3.unesco.org/iycp/kits/Resolutions%20UN/sp\\_57\\_6.pdf](http://www3.unesco.org/iycp/kits/Resolutions%20UN/sp_57_6.pdf). Consulta Enero, 18, 2016.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1945). *Constitución de la UNESCO*. Paris.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1998). *Informe preliminar de síntesis a las Naciones Unidas acerca de la cultura de paz*. Resolución A/RES/52/13, del 15 de enero de 1998, parágrafo 2. Paris. [Transcripción en línea]. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001112/111280S.pdf> Consulta: 2016, Febrero 12.
- Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2013). *Proyecto transdisciplinario. Hacia una cultura de paz* [Transcripción en línea]. Disponible: <http://www.unesco.org/cpp/sp/proyectos/cppinfo.htm>. [Consulta: 2016, enero, 18].

- Peña, R. (2014). *Principios éticos rectores de la docencia orientada hacia una educación para la paz*. Tesis Doctoral URBE, Maracaibo, estado Zulia.
- Pérez Reverte, A. (2014). *La guerra civil contada a los jóvenes*. Madrid: Alfaguara
- Pérez, E. (2014). *Convivencia y valores familiares*. Buenos Aires; Narcea
- Porret, G. (2010). *La paz* [Documento en línea]. Disponible: <http://www.creced.ch/index.php/creced/1999/71-no1/384-la-paz> [Consulta: 2016, enero 30].
- Puchol, N. (2012). *Paz y negociación*. Madrid: Síntesis
- Ramírez, T. (2007). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Panapo
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall
- Sánchez, W. (2012). *Cultura para la paz*. Madrid: Paraninfo
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de investigación científica*. México: Limusa.
- Trejo, W. (2008). *Educación en derechos humanos y cultura de paz en el contexto venezolano*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.tigweb.org/youth-media/panorama/article.html?ContentID=19157>. [Consulta: 2016, febrero 21].
- Tunnermann, (2013). *Cultura de paz: Nuevo paradigma para Centroamérica* [Documento en línea]. Panamá. Proyecto UNESCO. Disponible: <http://sajurin.enriquebolanos.org/vega/docs/3135.pdf>. [Consulta: 2016, enero 30].
- Tuvilla, J. (2011). *Valores mínimos para crear en la escuela, espacios de paz* [Documento en línea]. Disponible: [www.eip-cifedhop.org/espagnol/WebFolder/escuelapaz.html](http://www.eip-cifedhop.org/espagnol/WebFolder/escuelapaz.html). [Consulta: 2015, diciembre 15].
- Universidad Autónoma de México (UNAM, 1987). *I Congreso Internacional sobre la Paz*. México, UNAM.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL. 2016). *Manual de trabajos de grado de especialización, y maestría y tesis doctorales normas para la elaboración y presentación de los trabajos de grado para especialización, maestría y tesis doctoral*. Caracas: FEDUPEL

### *Síntesis Curricular*



**María Verasteguí**

Estudiante Doctoral de Ciencias de la Educación, UPEL Maracay, MSc. Orientación de la Conducta, CIPPSV, Licenciada en Educación Mención Desarrollo de la Cultura, Prof. de Educación Especial, mención Dificultades del Aprendizaje. Docente de educación especial, primaria y universitaria. Formación en Conducta humana, psicología escolar, aulas inteligentes, solución y mediación de conflictos, cultura de paz, orientación de la conducta, comunicación asertiva y diversidad funcional. Ponente nacional y formadora de talento humano en diversas áreas educativas.