

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTALLIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO
LUIS BELTRÁ PRIETO FIGUEROA**

**GESTIÓN GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
CONVIVENCIA ESCOLAR A TRAVES DE LA
CULTURA DE PAZ**

Trabajo presentado como requisito parcial para
optar al Grado de Magíster en Educación
Mención Gerencia Educacional

Autor: Marlenis Paiva

Tutor: Jacinto Contreras

Barquisimeto, Abril de 2018

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO**

**GESTIÓN GERENCIAL PARA FORTALECER LA
CONVIVENCIA ESCOLAR A TRAVÉS DE LA
CULTURA DE PAZ**

Por: Marlenis Paiva

Trabajo de Grado de Especialización aprobado, en nombre de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, por el siguiente jurado, en la ciudad de Barquisimeto, a los 20 días del mes de Abril de 2018.


Janeth Tabbah
C.I. 7.436.230




Justo Gil
C.I. . 15.263.769


Jacinto Contreras
C.I. 4.976.484

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso por guiarme y acompañarme a cumplir una de mis metas dándome la fortaleza necesaria para llevar a fin este trabajo.

A María Santísima que por ser esa madre protectora que siempre me ha cubierto con su manto.

A mi madre y mi abuela se la dedico con todo mi corazón.

A mis hermanos que con su amor tuvieron palabras muy sabias para animarme a seguir adelante en momentos difíciles.

A mi Tutor Dr. Jacinto Contreras, por brindarnos su ayuda incondicional y estar en todo momento acompañándome, que dios derrame infinitas bendiciones sobre ti.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto, gracias por darme salud e iluminar mi camino para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi abuela que no esta conmigo en estos momentos pero se que desde el cielo me cuida y me guía para seguir adelante cumpliendo cada una de mis metas.

A la Universidad Pedagógica Experimental Libertador por ser esa casa donde podemos llegar para mejorar y crecer como profesional en pro de la calidad de la educación venezolana.

A mi tutor por brindarnos su ayuda.

A mis hermanos y familiares por apoyarme.

A todos aquellos amigos(as) que me brindaron su ayuda incondicional.

INDICE GENERAL

	PP.
LISTA DE CUADROS	ix
LISTA DE IMAGENES	x
RESUMEN	xi
PREAMBULO	1
MOMENTO	
I APROXIMACIÓN AL OBJETO DE ESTUDIO	
Intencionalidad de la investigación	9
Pertinencia de la Investigación	10
II ADGIO TEORICO	
Historiales de la investigación	13
Investigaciones previas	13
Recorrido teórico	17
Gestión gerencial	17
Funciones gerenciales del director	18
Convivencia escolar como dimensión social de la gestión gerencial	22
Cultura de paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	24
III METODOLOGIA	
Metodología de la Investigación	26
Naturaleza de la investigación	26
Dimensiones o planos del conocimiento	28
Método de investigación	29
Fases del Método	31
Informantes Clave	32
Técnica cualitativas de recolección de la información	32
Técnicas cualitativas de análisis de la Información	33
Credibilidad	35

IV HALLAZGOS	
Categorización y Triangulación	37
V REFLEXIONES FINALES	55
REFERENCIAS	57
ANEXOS	60
A GUIÓN DE ENTREVISTA	
B CURRÍCULUM VITAE	68

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1.Resultados de la categorización de análisis inicial, evidencias relevantes, categorías emergentes y subcategorías del IFC1	38
2. Resultados de la categorización de análisis inicial, evidencias relevantes, categorías emergentes y subcategorías del IFC2	39
3. Resultados de la categorización de análisis inicial, evidencias relevantes, categorías emergentes y subcategorías del IFC3	40
4. Resultados de la categorización de análisis inicial, evidencias relevantes, categorías emergentes y subcategorías del IFC4	41
5. Resultados de la categorización de análisis inicial, evidencias relevantes, categorías emergentes y subcategorías del IFC5	42
6. Triangulación de fuentes, autores e investigadora acerca de la categoría la gestión gerencial	43
7. Triangulación de fuentes, autores e investigadora acerca de la categoría funciones gerenciales del director.	46
8.Triangulación de fuentes, autores e investigadora acerca de la categoría cultura de paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	49
9. Triangulación de fuentes, autores e investigadora acerca de la categoría la convivencia como dimensión social de la gestión gerencial	52

LISTA DE IMÁGENES

IMÁGEN	pp.
1. Representación Visual. Categorías definitivas de la gestión educativa	45
2. Representación Visual. Categorías definitivas de la gestión educativa del docente en función directiva.	48
3. Representación visual. Gestión del director para el logro de la participación.	51
4. Representación visual. Participación del docente en las actividades escolares	54

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO**

Especialización Maestría en Educación

Mención Gerencia Educacional

Línea de investigación: Desarrollo Humano y Gerencia del Cambio en
Organizaciones Educativas.

**GESTIÓN GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
CONVIVENCIA ESCOLAR A TRAVÉS
DE LA CULTURA DE PAZ**

Autor: Marlenis Paiva

Tutor: Jacinto Contreras

Fecha: Abril 2018

RESUMEN

El presente estudio tiene como propósito interpretar la gestión gerencial para fortalecer la convivencia escolar a través de la cultura de paz en la U.E.N Expedito Cortés, Carora, Municipio Torres, Estado Lara. Está enmarcado bajo el enfoque cualitativo, con el paradigma interpretativo con un método fenomenológico, debido a que con ello se busca explicar, entender y conocer la realidad existente en la educación venezolana. La información se obtuvo a través de las técnicas de la entrevista en profundidad, como recurso utilice el guion de entrevista y como herramientas las grabaciones y fotos, el cual me permitió construir y generar reflexiones pertinentes a la investigación realizada. Los informantes claves fueron tres (03) docentes, dos (2) directivos. Una vez recolectada la información organice los protocolos, identifique las categorías, subcategorías e interpreté la información para luego triangular desde lo expresado y accionado por informantes clave, desde los teóricos y mi interpretación. En mis reflexiones finales asumí que la gestión educativa del director es determinante para mejorar la convivencia en los espacios de la escuela y sus alrededores y que la misma debe desarrollarse con criterios gerenciales, administrativos, pedagógicos y comunitarios que favorezcan el clima de la institución y por ende la convivencia escolar.

Descriptor: Gestión Gerencial, Convivencia Escolar, Cultura de Paz.

PREAMBULO

La búsqueda de la paz ha representado por muchos años una de las acciones a las cuales se han abocado distintos grupos en diferentes partes del mundo, con miras a lograr niveles de convivencia, en los cuales se superen las diferencias raciales, religiosas y políticas; se respeten los derechos de las minorías y se preserve la libertad como uno de los derechos fundamentales al cual deben tener acceso todas las personas como parte de la condición natural humana.

La realidad en la cual se encuentra envuelta el mundo actual obliga a profundizar y elevar los esfuerzos dirigidos a fomentar una cultura de paz, en el sentido de que junto al incremento de las confrontaciones entre países y grupos religiosos, se encuentra la presencia de actos de violencia en los ámbitos laborales, políticos, sociales, culturales y educativos, situación que tiende agudizarse y a afectar negativamente las posibilidades de poder vivir en un mundo mejor.

Una de las formas que se ha considerado para abordar y dar respuestas a esta problemática se ubica dentro de lo que se denomina el desarrollo de una educación en valores y una cultura de paz, considerándose la escuela como el espacio por excelencia para llevarla a cabo, en virtud de dos razones fundamentales: La primera, por ser la escuela una de las instituciones donde llegan a fomentarse los valores de los futuros ciudadanos; la segunda por la problemática de la violencia que se hace presente en ella y que afecta significativamente la formación integral de los estudiantes.

El estudio que se desarrolló está dirigido a la interpretación de las realidades vividas por docentes y directivos acerca de la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz en la U.E.N Expedito Cortes, Carora, Municipio Torres, Estado Lara. La ejecución de este estudio se planteó dentro de una investigación cualitativa, interpretativa, fenomenológica, que quedó estructurada de la siguiente forma:

Momento I presento la aproximación del objeto de estudio, haciendo referencia a la intencionalidad de la investigación y su justificación.

En el Momento II presento el adgio teórico, donde expongo estudios investigativos previos internacionales como nacionales, así como el recorrido teórico.

En el Momento III indico el recorrido metodológico. Establecí la posición ontológica, epistémica y metodológica, también describí los métodos de investigación, el escenario de la misma, los informantes claves, las técnicas de recolección de la información, el tratamiento de la información, la categorización y triangulación, la credibilidad de la investigación.

En el Momento IV realice el proceso de categorización, organización e interpretación de la información que emergieron de las experiencias vividas de los cinco (5) informantes clave conformados por el director, el subdirector académico y tres (3) docentes de la institución antes mencionada, interpretaciones que me permitieron develar los hallazgos.

Finalmente, en el Momento V describo mis reflexiones acerca de los procesos vividos en las interlocuciones, presentando lo relevante de este trabajo de grado en relación con la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz en la U.E.N Expedito Cortés, Carora, Municipio Torres, Estado Lara, con esta información organicé y sistematicé las categorías emergentes y sus interrelaciones en una teoría sustantiva para lo cual, presento su argumentación, propósito, fundamentación teórica, estructura y legitimidad.

Por último, culmino mi trabajo con la presentación de las referencias consultadas para la investigación.

MOMENTO I

APROXIMACIÓN AL OBJETO DE ESTUDIO

La educación a nivel mundial es vista como el proceso sistemático para transmitir hechos, ideas, habilidades y técnica, es considerada como el medio que permite orientar, conservar, reforzar y utilizar los valores, para fortalecer su identidad permitiendo el desarrollo, la formación integral del ser humano, inteligencia, personalidad de las nuevas generaciones de modo que se integren en la vida social como factores positivos así fortalecer la convivencia escolar a través de la cultura de paz y el progreso humano. Por eso, a través del tiempo ha sido el espacio por excelencia para transformar los procesos inherentes a la personalidad humana tales como convivencia, paz, solidaridad y tolerancia.

En este sentido, se celebró en Kingston la VII Conferencia de Ministros de Educación (MINEDLAC) (2012). Esta Conferencia adoptó los principios y presupuestos del informe de la UNESCO sobre la Educación para el Siglo XXI, llevando a cabo una reflexión sobre los desafíos que se deberán enfrentar en función de las exigencias de “una educación para todos a lo largo de toda la vida” y la creación de una cultura de paz basada en la práctica de la tolerancia, la aceptación de las diferencias y la búsqueda de una solución pacífica de los conflictos.

De las conclusiones surgidas en el evento se redactaron una serie de orientaciones para los países participantes en la conferencia como Chile, Colombia, Ecuador, Brasil, en las que se destacan: mejorar la capacidad de gestión a través de un mayor protagonismo local y un papel más estratégico de la administración central, dar prioridad a los aprendizajes y a la formación integral, poniendo el énfasis en la construcción de capacidades con profundo sentido ético, incorporar los valores fundamentales del ser humano a la agenda de transformación educativa para el logro de la democratización y la cultura de paz.

Es por ello que las instituciones educativas tienen la obligación de velar por mantener una educación de calidad, basada en valores éticos, morales, espirituales, aunado a una convivencia apoyada en la tolerancia, respeto al otro,

honestidad y responsabilidad; lo que conlleva a implementar estrategias de gestión educativa que permitan obtener resultados continuos sobre los logros alcanzados en la ejecución de políticas educativas y los objetivos de la educación. En este orden de ideas se requiere que la organización escolar sea abierta a los cambios y transformaciones derivadas de la misma dinámica social que impera en la actualidad.

En referencia a este último elemento mencionado, interpreto que la actuación de los docentes y directivos juega un rol protagónico en la gestión gerencial para fortalecer la convivencia escolar, donde se tiene que asumir un papel dinamizante y comprender que la escuela como ambiente abierto está para favorecer la participación de todos con claras reglas o límites en su accionar, en el cual prive el diálogo, el desarrollo de sentimientos de pertenencia institucional y convivencia escolar, profundizando así el principio de democracia.

Con base en lo expuesto la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2001), afirma que los valores son fundamentales para hacer posible las relaciones de convivencia y de paz entre las personas, ya que son condición indispensable para el surgimiento de la confianza en las comunidades sociales, hacer uso del respeto, honestidad, tolerancia es tener consideración hacia las opciones y acciones de los demás, es el reconocimiento del ser.

Interpretando lo expuesto por la fuente, reflexiono que el valor del respeto propicia una sana convivencia con los demás, nos ayuda a crear amigos, relaciones duraderas, valoración de las cualidades de otros. En la convivencia el aprendizaje es fundamental, por lo tanto es una tarea que involucra a toda la comunidad educativa, no es responsabilidad sólo de uno o algunos de sus miembros directores, docentes, estudiantes, sino que es resultado de acciones y valores compartidos por toda la comunidad en el vivir cotidiano.

En este sentido, destaco lo aportado por Tuvilla (2002), en relación a los valores como parte de la educación para la paz como educación en valores debe vertebrarse alrededor de dos ejes complementarios: a) El respeto mutuo y el reconocimiento recíproco. b) El aprendizaje en la escucha mutua y el diálogo. Respetar la vida y a los que nos rodean es el presupuesto básico del catálogo de

los derechos humanos. “(p.156). El autor destaca que el respetar consiste en el conocimiento de los intereses y sentimientos del otro en una relación. El término en el ámbito social, se refleja en las relaciones personales entre países y organizaciones. El diálogo implica respeto a las diferencias como clave esencial de la práctica democrática en la que los actores prestan atención activa con su pensamiento y acción a las diferentes opiniones, creencias y valores que difieren de los propios.

En lo expresado en la cita reflexiono como docente de aula, que al propiciar ambientes de respeto el dialogo sea el eje conductor de las ideas y opiniones de los involucrados permitiendo no solo fortalecer la convivencia escolar sino enriqueciendo con principios sólidos basados en tolerancia, comunicación afectiva y efectiva, cooperación, formación de los estudiantes pero que también ayudará al docente en función directiva a mejorar la gestión escolar.

Por consiguiente, se requiere gerentes educativos preparados para propiciar una dirección a la gestión de la institución, habilidad para obtener y procesar información relevante, planificar, solucionar problemas con destreza de formar, asesorar procesos pedagógicos, administrativos, idoneidad, establecer vínculos de colaboración con la comunidad, su entorno y sobre todo con gran disposición a aprender. En este orden de ideas, se destaca lo expresado por Senge, (2001) “la gestión la hace el hombre, las cualidades personales del gerente, su crecimiento como persona, sus valores, su experiencia de vida, su armonía, su vitalidad son en definitiva los elementos que garantizan la calidad de su gestión”(p.69).

La anterior cita, me lleva a interpretar que la calidad de la gestión gerencial no la hacen los planes, ni los proyectos, la calidad está en cada directivo en su formación como persona de los valores vitales identificándolo como hombre social, la percepción que tiene del cargo asumido, donde internalice su función directiva y el crecimiento en valores éticos- afectivos del personal que lo acompaña en la gestión.

Sin embargo, en el contexto de las escuelas la convivencia escolar se ha convertido en un tema de discusión por las variables internas y externas que la determinan de manera directa en los diferentes procesos que se desarrollan en ella.

Según Tuvilla (ob.cit) la falta de atención hacia la norma que representa las reglas del comportamiento como forma o estilo cultural erosiona la comunicación, las relaciones interpersonales con los miembros de la organización educativa.

Las situación presentada por el autor, me permite reflexionar que la acciones personales de los actores sociales dentro y fuera de la escuela determinan la convivencia escolar; por lo que es imprescindible que los mencionados actores sociales reconozcan en los principios y fines establecidos en la Ley Orgánica de Educación (2009), en su Artículo 3, que dice "Se consideran como valores fundamentales el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica" (p.1), el carácter normativo de su contenido.

Desde esta perspectiva puedo hacer el siguiente cuestionamiento ¿la gestión del directivo permite el fortalecimiento de la convivencia escolar? He observado el comportamiento profesional del directivo y no se adecua a las conductas y respuestas esperadas desde el punto de vista profesional; interpreto que las mismas pueden ser por la dinámica educativa imperante en la que la rapidez, rigidez que envuelven los procesos administrativos, técnicos lo conllevan a reaccionar como una persona inestable emocionalmente, en ocasiones también pudiese ser la poca formación personal para manejar conflictos, emociones, conductas, manejo de grupos, entre otros.

En relación a lo anterior, creo pertinente presentar las experiencias intersubjetivas que los docentes, directivos realizan desde los espacios escolares donde tienen lugar las vivencias de los informantes clave, en los cuales el dialogo, el debate, interpretación de los fenómenos que lo envuelven y afectan. La experiencia de este estudio investigativo se enmarca en Unidad Educativa Nacional Expedito Cortés, Municipio Torres, Carora, Estado Lara, en la dinámica generada de los conversatorios, con docentes, directivos, para conocer de viva voz las opiniones que tiene acerca de la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz, emergió la opinión del director Carlos:

La convivencia en la institución se ha perdido de manera general, a pesar que en las orientaciones educativas dictadas por el MPPE están diseñadas a incorporar la participación, el debate discursivo con la comunidad educativa, estudiantes, docentes, padres y representantes no se logran los objetivos de

la misma. Observó que la práctica pedagógica de los docentes sigue siendo igual es decir no hay cambios para lograr mejor convivencia en la institución, los docentes dicen sentirse frustrados porque ven que la familia, los padres no ayudan.

Interpretando lo expresado por el profesor, puedo notar que existe una debilidad en cuanto conocimiento que tienen los directivos de las funciones y atribuciones que como gerente tiene, sobre todo un desconocimiento de la responsabilidad compartida para fortalecer la convivencia escolar. El cuestionamiento planteado e interpretado guarda relación es por ello que Bennis y Nanus (1999) al afirmar “dirigir a otros es gobernarse a sí mismo, y por ello hay que hacer mayor énfasis en que la formación de los gerentes debe centrarse en el desarrollo y despliegue de su propio yo” (p.3).

La afirmación de los autores, la considero pertinente con los planteamientos de Ortega y col, (2003) cuando señalan que las “propuestas pedagógicas para superar el conflicto en las aulas y promover una sana convivencia pasan necesariamente por la intervención escolar y familiar, en la que los docentes deben velar por el cumplimiento de normas, el reforzamiento de valores como tolerancia, respeto, responsabilidad en estudiantes, colegas, directivos, en el entorno escolar” (p.256). En el seguimiento de las intervenciones de los docentes planteo otra interrogante ¿Los directores deben abocarse a fortalecer la convivencia mediante una cultura de paz? A lo que la profesora Carmen señaló:

No necesariamente, porque el director no está solo en la institución están los coordinadores, docentes, quienes mediante una labor conjunta deben incentivar y fortalecer la convivencia, con actividades donde siempre se les esté inculcando a los estudiantes la cultura de la paz, que se resalte el respeto por los demás. Hoy día tenemos muchos estudiantes rebeldes, groseros, violentos.

En los argumentos de los propios protagonistas del proceso educativo, puedo observar que los docente no sugieren que la cultura de paz es una forma particular en valores que sigue el desarrollo de actitudes iguales en todos los

jóvenes, en la actualidad, en el mundo globalizado y a su vez con necesidad de identidad local o nacional, por lo que la tolerancia por parte de los docentes para asumir una enseñanza en los estudiantes esta sea una condición esencial de la convivencia.

Sobre la base de las ideas expuestas UNESCO (2001), señala que el considerar a alguien cuyas creencias y modos de actuar sean diferentes, tiene que ver con soportar lo que no nos resulta grato y es la aceptación consciente, positiva de las diferencias de culturas porque poseen otras formas de pensar y actuar. La tolerancia se inculca a través de la familia, escuelas, el respetar las ideas y formas de ser de los otros y así valorarse como personas aprendiendo a querer a los demás.

Lo considerado anteriormente, converge con Tuvilla (ob.cit) cuando expresa la educación para la paz, es una forma particular de educación en valores que persiguen el desarrollo de actitudes iguales en todos los jóvenes del mundo, de ahí la vocación internacional, ante los valores anti-éticos a la cultura de paz como la obediencia ciega, el conformismo y consumismo, indiferencia e insolidaridad, tolerancia y solidaridad.”(p.98). Estas afirmaciones me llevan a realizar un cuestionamiento ¿Es indispensable abrir zonas de discusión para conocer las opiniones que tienen los actores sociales acerca de la gestión gerencial y la cultura de paz? A lo que la docente Elizabeth opina:

En cuanto a la cultura de paz se puede decir que en la actualidad es un tema nuevo que no se ha explotado de una manera donde toda la institución la sienta y la pongan en práctica, siempre se habla sobre los valores y prácticamente es lo mismo, porque la cultura de paz consiste en una serie de valores, actitudes y comportamientos que rechazan la violencia y previenen los conflictos tratando de atacar sus causas para solucionar los problemas mediante el dialogo, yo siento que eso va hacia las cosas que hay que hacerlas con conciencia y hacerlas bien y eso viene de la gerencia porque deben estudiar los perfiles de cada persona que colocan como directivos.

Los anteriores señalamientos de la docente, están relacionados con la capacidad del directivo para saber trabajar con grupos, así como la formación humanista que debe tener ya que el trato a diario es con personas. Roger (1978) refiere” El enfoque humanista busca métodos más flexibles, así como clarificar y

caracterizar a su objeto de estudio, en función de lo esencialmente humano. En este sentido, centra su atención no solo en la experiencia humana, sino que trata de favorecer su desarrollo y hacerla significativa”. (p.77).

En las referidas intervenciones de los docentes se abordaron los elementos pertinentes relacionados con la gestión gerencial, sus implicaciones en el fortalecimiento para la convivencia escolar en las que se destaca la cultura de paz, asimismo se propuso como necesidad revisar dicha situación, discutir de manera conjunta con todo el personal que hace vida en la institución a fin de intercambiar pareceres, fijar posiciones y asumir compromisos. Por consiguiente, emprendí un proceso de indagación introspectiva en el cuestionamiento de las siguientes inquietudes: ¿La gestión gerencial del director se enmarca en el fortalecimiento de la convivencia escolar? ¿Cuáles son las realidades intersubjetivas que condicionan la gestión gerencial del director para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz?

Intencionalidades de la investigación

Develar el sentido y significado que le dan los actores sociales a la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz en la U.E.N. Expedito Cortes, Municipio Torres, Carora-Estado-Lara.

Conocer los diferentes procesos de reflexión y de acción gerencial para mejorar la convivencia escolar a través de la cultura de paz.

Comprender como perciben los actores sociales la gestión educativa, vivencia de cultura de paz en la gestión gerencial.

Generar reflexiones ontológicas y epistemológicas de la gestión gerencial para fortalecer la convivencia escolar a través de la cultura de paz.

Pertinencia de la investigación

Hoy en día, la sociedad está en búsqueda de la unión a través del entendimiento, debido a que las sociedades se preocupan ante el desapego de la misma en el ser humano. La paz es una necesidad presente y urgente, cuyas sociedades afectadas buscan vías para estar en plenitud. Al respecto, en las instituciones educativas, se ve reflejado poca práctica de valores y comunicación efectiva, dando paso a malos entendidos y a la no paz entre alumnos-docentes-directivos, quienes deben dar pie a las buenas relaciones como el respeto y entendimiento entre dos o más individuos para dejar atrás las diferencias.

A tal fin, es fundamental la resolución de conflictos y convivencia en las escuelas, universidades, también formar profesionales que profundicen cambios y permitan el crecimiento de la convivencia, el diálogo, así como mejorar los métodos educativos para una buena relación entre docente y alumnos. La convivencia forma parte del ser humano en todos los ámbitos de la vida social, como base formadora en principios, saberes, valores y resulta un proceso fundamental. Convivir, es llegar a compartir con los demás poniéndose en contacto según ideas previas comunes.

Considerando lo anterior, el presente proyecto representa en el contexto de la convivencia un elemento favorecedor de relaciones cooperativas de esfuerzos para el bien común de los directivos, docentes, estudiantes, comunidad, padres y representantes, el cual debe estar basada en el respeto por la propia libertad con responsabilidad, es decir, educación para la convivencia. Asimismo, esta investigación surge de los nudos críticos que problematizan la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz y de cómo los informantes clave del hecho educativo interpretan desde los escenarios los fenómenos en los que subyace la gestión gerencial.

En relación a lo anterior, la investigación tiene como intención principal develar la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz, desarrollada desde el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo, su relevancia la oriento desde el ámbito ontológico, institucional y metodológico.

En lo ontológico, puesto que permite la comprensión de los fenómenos sociales, presentes en la U.E.N. Expedito Cortés, determinadas por la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz. Es importante destacar que los retos del mundo y de manera muy específica para las instituciones educativas son muchos, la velocidad y el cambio son una constante en el manejo de las organizaciones, por eso se requiere de un nuevo pensamiento que trascienda de lo individual a lo colectivo.

Ante esta realidad el presente enfoque está sujeto a una investigación cualitativa de tipo fenomenológica hermenéutica, como punto de apoyo para visionar la esencia de la realidad referente a la eficiencia gerencial en el sector educativo, fundamentalmente en la acción directiva del docente que cumple funciones gerenciales y que cuyo fundamento hermenéutico se sostiene sobre la base del diálogo, la interpretación y la reflexión.

En lo institucional permitirá conocer la situación real existente en la Unidad Educativa Nacional “Expedito Cortés”, en cuanto a la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz, lo cual dará datos importantes para quienes ejercen este rol en función de optimizar lineamientos y manejo de las actividades cotidianas, así aportará beneficios a los docentes, quienes a partir de esto recibirán directrices más ajustadas a su realidad específica, lo que repercutirá positivamente en su desempeño, teniendo del mismo modo un impacto benéfico para los estudiantes.

En lo metodológico porque las técnicas e instrumentos utilizados se aplicaron de acuerdo al principio de complementariedad metodológica, lo cual permitió describir de forma exhaustiva el objeto investigado, en este caso la gestión gerencial.

El presente trabajo en estudio se encuentra inmerso en la Línea de investigación de Desarrollo Humano y Gerencia del Cambio en Organizaciones Educativas, en el área de Gerencia educacional emanado por los lineamientos de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Luis Beltrán Prieto Figueroa”, Subdirección de investigación y postgrado bajo la coordinación general del programa de investigación Barquisimeto, el cual permite hacer un estudio global del proceso gerencial con la finalidad de optimizar el ambiente de

la institución, su productividad y su entorno, tomando como punto de partida a las personas y orientando dicho cambio hacia las metas, estructura o técnicas de organización.

MOMENTO II

ADGIO TEÓRICO

Historiales de la investigación

Para el desarrollo del historial teórico que sustenta la presente investigación, se hizo necesaria una revisión de material bibliográfico, investigaciones, trabajo de grado basado en Gestión Gerencial y La Convivencia Escolar. La gestión gerencial es la encargada de administrar, organizar, dirigir y controlar los recursos de la institución educativa, tomar las decisiones pertinentes y aplicar los correctivos a las posibles fallas que se puedan presentar. Dentro de las funciones de gestión gerencial se encuentra la debida aplicación de normas y reglas internas del plantel en la convivencia escolar.

Investigaciones previas

En el presente estudio hace referencia a una serie de investigaciones previas, el cual toma como base gestión gerencial para fortalecer la convivencia escolar a través de la cultura de paz. Cuyo propósito es conocer que se ha investigado sobre la temática, tanto en escenarios internacionales, nacionales, regionales.

Investigaciones internacionales:

Duarte (2015) realizó una investigación titulada: “Comunicación y convivencia escolar en la ciudad de Medellín”, Colombia. En la cual se priorizan los procesos comunicativos como generadores de ambientes propicios para la formación integral de los estudiantes y para la construcción de una sociedad más civilizada. En este estudio, la comunicación es una categoría que constituye y a la vez contribuye a explicar la problemática generada en los procesos de convivencia en la escuela. También aparece como un factor determinante de los procesos pedagógicos y de la convivencia escolar en una ciudad como Medellín, que viene construyendo espacios de concertación y negociación.

El estudio se ubicó dentro de un enfoque cualitativo, desarrollado en dos fases metodológicas: una exploratoria y otra de focalización y profundización. La exploratoria, como su nombre indica, tuvo como propósito examinar el objeto de

estudio con un elevado número de informantes clave y recoger, mediante un cuestionario estructurado, las percepciones que sobre la convivencia escolar tienen diversos actores de las instituciones educativas de la ciudad.

Dichos datos posibilitaron identificar y definir algunas tendencias características de la convivencia, desde la distribución porcentual en las cuatro categorías teóricas preestablecidas: convivencia, normatividad y conflicto; comunicación en la convivencia; los procesos pedagógicos y su relación con la convivencia; y la gestión institucional de la convivencia. Todo ello con el fin de iniciar la fase dos, de focalización y profundización de las tendencias definidas, apoyadas en entrevistas semiestructurada y en talleres con estudiantes, con profesores, con directivos y con padres de familia, que fueron consultados para contrastar los datos recopilados en la fase uno .

De lo antes planteado se puede decir que este estudio se acerca a las interacciones cotidianas entre los miembros de la comunidad educativa, destacando la importancia de la formación de redes conversacionales, de las cuales dependerá el desarrollo de cada uno de ellos como seres humanos autónomos capaces de convivir en armonía con los demás.

Investigaciones nacionales:

Monagas, (2015) La investigación estuvo dirigida a conocer la situación de la violencia escolar en el marco de una institución escolar y generar alternativas para su erradicación, desde la perspectiva de una Educación en Valores y una Cultura de Paz. Dicho proyecto debe abarcar programas de formación y desarrollo de competencias mediadoras para Educación en Valores Pro-Paz, así como programas de sensibilización, que faciliten la percepción de la naturaleza del problema y la necesidad de activar los equipos que coadyuven a la atención eficiente y efectiva de este problema.

El trabajo comprendió un diagnóstico relacionado con la situación de la violencia escolar en el ámbito de una realidad concreta que se ubica en la UEB Juan Bautista Farreras de Ciudad Bolívar y la elaboración una propuesta dirigida a dar respuesta a la problemática de la violencia que se suscita en el ámbito ya señalado. En relación a ello, es pertinente que todos los docentes de la institución, con la asesoría y apoyo de personal especializado en el área de investigación

social sobre la violencia en la escuela, y con la participación de los actores de los grupos familiares y socio-culturales de la comunidad, lleven a cabo su función investigadora, a través del desarrollo de estudios con metodología de investigación-acción, historias de vida o estudios etnográficos-cualitativos, entre otros.

Igualmente los resultados obtenidos de la investigación realizada se concluye que la situación de violencia escolar se encuentra claramente presente en el marco de la institución escolar objeto de estudio y, específicamente, en el sexto grado de la misma, lo que plantea la necesidad de generar acciones donde converjan los diversos actores que puedan coadyuvar a la construcción de las bases de una clima escolar de paz, tolerancia y respeto y donde la solución de los conflictos logre canalizarse por la vía pacífica, para ello se hace necesario el diseño de una propuesta que este dirigida a controlar dicha problemática a través de objetivos, metas, estrategias y actividades que funcionaran como herramientas a aplicar dentro de la institución con la participación activa de todos los actores escolares involucrados.

El estudio es relevante para la investigación, ya que refleja la importancia que tiene la utilización de los valores integrados a las técnicas de enseñanza-aprendizaje, para así crear conciencia en el educando y promover los valores de convivencia. En este sentido, las personas irán desarrollando y construyendo su personalidad en una forma autónoma, libre y responsable dentro de una sociedad donde se respete a cada una y el grupo social, que desarrollen actividades cognoscitivas que les permitan desenvolverse en el razonamiento, en la toma de decisiones, a fin de resolver problemas de la vida diaria, es decir, la acción debe estar dirigida hacia la formación.

Semprun, (2014). El objetivo del estudio fue analizar la comunicación para el fortalecimiento de la cultura de paz en las universidades del municipio Maracaibo, dicho estudio se apoyó en las teorías de Gottero (2009) y para cultura de paz de Garrido(2009), Tuvilla (2002), Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2001), entre otros. El tipo investigación fue descriptivo, con un diseño de investigación no experimental, transaccional y de campo.

La población estuvo integrada por 137 sujetos, 11 docentes y 126 alumnos, de 02 instituciones universitarias; la confiabilidad se obtuvo mediante el cálculo del coeficiente Alpha Cronbach, dando como resultado 0,9118 para la variable en estudio, considerándose altamente confiable.

Los resultados se analizaron a través de la estadística descriptiva donde la investigación arrojó que los docentes y alumnos, tienen muy desarrolladas la dimensión procesos de la comunicación; sin embargo ambas poblaciones opinaron tener que potenciar las dimensiones restantes, entre las cuales están los ruidos comunicacionales; ya que dentro de las aulas de clase se producen interferencias durante las interacciones entre los pares durante el proceso de enseñanza aprendizaje.

Al respecto se formularon lineamientos teóricos para fortalecer la cultura de paz a través de la comunicación, optimizando la comunicación y las conductas en los individuos para el beneficio de las relaciones interpersonales en las instituciones objeto de estudio. De lo antes planteado se puede decir que este estudio se relaciona con la investigación puesto que se acerca a las interacciones cotidianas entre los miembros de la comunidad educativa, destacando la importancia de la formación de redes conversacionales, de las cuales dependerá el desarrollo de cada uno de ellos como seres humanos autónomos

Investigaciones regionales

Ortiz, (2015) Los valores inmersos en la convivencia escolar desde la perspectiva de los actores sociales de la unidad educativa Carmen Barragán de Chirinos, Municipio Iribarren. Cuyo propósito fue generar un corpus de conocimiento acerca de los valores inmersos en la cotidianidad escolar. Dicho estudio lo realice bajo un paradigma construccionismo social en el cual asumí que no existen una única realidad, sino múltiples por tal razón es ideográfico, así la ontología es relativista. La epistemología adoptada es dialógica transaccional subjetiva e intersubjetiva en este sentido le otorgue la palabra a los actores sociales para que versionaran sus vivencias.

En cuanto al plano metodológico, el método empleado fue el etnográfico y seleccione las técnicas de investigación cualitativas: observación participante, entrevista en profundidad e interacciones intersubjetivas, las cuales permitieron

emprender un estudio bastante completo brindando la idea de los rasgos culturales más resaltantes de dicha comunidad.

La perspectiva teórica epistemológica es interpretativa pretendiendo lograr la comprensión del fenómeno social. El diseño de investigación es emergente. Asimismo la interpretación hermenéutica la realice por medio de los procesos cualitativos categorización y triangulación. La confianza de la investigación la aborde en términos de credibilidad y confirmabilidad.

Emergió así una categoría titulada el alfa y el omega principio y fin de todo ser, referida a las virtudes necesarias en nuestras vidas presentándose una dualidad en las mismas, principalmente el amor/desamor como fuente de la cual derivan el resto de los valores/antivalores. Las subcategorías referentes a la familia donde se forman los valores o antivalores y la escuela donde son consolidados los aprendizajes alcanzados en el seno familiar.

La investigación está relacionada con el estudio en desarrollo en relación a la responsabilidad que asume la escuela para fortalecer los valores como elementos importante en la cultura de la paz y la convivencia en la que los docentes deben fomentar estrategias adecuadas que mejoren las formas cotidianas del aula, manteniendo una convivencia escolar bajo normas y valores, siendo necesario enfatizar que las normas pueden ayudar al desarrollo de valores, pero sólo cuando se interiorizan.

Prieto, (2014) El propósito de la investigación fue desarrollar un plan de acción para fortalecer las relaciones interpersonales a través de la convivencia basada en una cultura de paz en los estudiantes del 6to grado sección “C” de la unidad educativa nacional “Hermanas Jiménez”, Municipio Moran. El estudio se sustentó en el paradigma socio-crítico y en el enfoque cualitativo, utilizando el método de investigación acción-participativa. Los actores sociales de la investigación fueron veintitrés 23 estudiantes del 6to grado sección “C” conformados por catorce (14) hembras y nueve (9) varones.

Entre las técnicas e instrumentos de recolección de evidencia se utilizaron la observación participante y el cuaderno de campo. La investigación se desarrolló en cuatro fases: el diagnóstico que permitió descubrir la problemática existente, el análisis e interpretación de la información se realizó mediante la categorización

según el modelo de GLATER de González y Hernández. La planificación ejecutada respondió a las necesidades planificadas en cuanto a las relaciones interpersonales y la convivencia basada en una cultura de paz, lográndose el fortalecimiento de dichas relaciones.

La investigación presentada guarda relación con el estudio en curso, primero en el abordaje de la problemática desde un enfoque cualitativo puesto que esta metodología permite descubrir las vivencias de los actores sociales y segundo porque considera la convivencia escolar basada en la cultura de paz como elemento mediador en las relaciones entre estudiantes y docentes, relación fundamental para alcanzar el éxito en la transmisión de conocimientos a través de actividades significativas.

Recorrido Teórico que Acompañan la Investigación

En este sentido Arias, (2006), define el recorrido teórico como: “un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107). Es decir, se busca ampliar el estudio con algunas teorías y conceptos que presenten relación con el objeto de estudio abordado, a su vez que permita la exactitud y organización de los elementos contenidos en la descripción del problema.

Gestión Gerencial

Las instituciones educativas al igual que la mayoría de las empresas se rigen por gestiones administrativas. Al respecto, Requeijo y Lugo (2002), afirman que no puede negarse la influencia que las teorías de administración de empresas ejercen sobre la administración escolar, al punto de que estas últimas aparecen destinadas a lograr un mejor producto. Los mismos autores expresan que la administración educativa es la parte de la administración general encargada del hecho educativo.

En este sentido, la gestión significa acciones emprendidas para lograr objetivos, de tal manera, que es concebida por Davis y Newstrom (2000), como “el proceso que ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos” (p. 61); por tal motivo, es el acto fundamental ser facilitador de éxito de una organización y su gente; esto se entiende como el acto de guiar a los demás para que las cosas se hagan y así lograr los objetivos que conllevan a la misión de la organización.

A este respecto, su acción gerencial está envuelta en la necesidad de efectuar cambios en conjunto para ser adaptados a un nuevo propósito, poniendo de manifiesto sus conocimientos, experiencia y su capacidad de evaluar acciones pasadas, presentes y futuras. Tomando en consideración los recursos disponibles, las relaciones con otros grupos, las normas establecidas, los objetivos planteados; como líder deberá fomentar críticas, reflexiones, ser claro de igual forma, directo al comunicarse, brindar una comunicación abierta al expresarse.

Funciones gerenciales del director

La función del director es un proceso determinante en el logro de los objetivos establecidos en una organización, de acuerdo con los planteamientos de Chiavenato (2012) se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos.

En el caso educativo se orienta al uso racional de los recursos para el logro de los objetivos sin descuidar los indicadores de calidad. Piña (2012), expresa que el directivo es la persona encargada de llevar a cabo las funciones administrativas dentro de una institución, con la finalidad de enfrentar las diferentes situaciones que se presentan, en busca de la eficiencia y la eficacia que lo conduzcan al logro de los objetivos.

Según Bateman y Snell (2013), éstos son los cuatro procesos administrativos básicos que consisten en planificación, organización, dirección y control. De allí, que el ser apto para la conducción de una institución exige que el director posea una filosofía básica de la vida y del trabajo en el ámbito

administrativo, debe creer en la posibilidad de adelanto, progreso y que los objetivos fijados deben lograrse, por lo cual debe tener la capacidad necesaria para alcanzarlos.

Desde esta perspectiva, el directivo debe ejercer la planificación, organización, dirección y control de una forma eficiente a fin de impulsar la productividad laboral del personal docente y el logro de los objetivos planteados, dentro de la institución que dirige.

Planificación

La planificación es una de las responsabilidades que el director educativo debe hacer para procesar las políticas educativas de instancias superiores, formular diagnósticos reales de la institución, establecer prioridades para definir objetivos, metas y estrategias que orienten el plan anual de la escuela, realizado por un equipo técnico docente, previa presentación de los lineamientos para su elaboración.

Al respecto, Jones y George (2013), exponen que planear es el acto de identificar y seleccionar las metas o actividades apropiadas; es una de las cuatro funciones gerenciales principales. Permite proporcionar suficiente información a los docentes para que se cumplan las metas institucional, la importancia de esta función directiva para el logro de los propósitos en las instituciones, puesto que sin planificación no hay objetivos que lograr, sin estos últimos el directivo no sabe para qué planear.

Por esta razón, debe poseer suficientes competencias en planificación; pero sobre todo, en el caso de planear para desarrollar estrategias. Por su parte, Koontz y Weihrich (2012), refieren que la planificación trata sobre las decisiones de efectos duraderos e invariables de la administración y dirección de una empresa o institución en una planeación de largo plazo, previo análisis de los contextos externos, económicos, de mercado, social, político, nacional e internacional, donde se desenvuelve.

En consecuencia, permite señalar a los docentes los objetivos que se desean alcanzar en la institución para el crecimiento sano, sustentable y duradero de una

organización. En el caso de las instituciones escolares, los errores pueden distorsionar los efectos y efectividad del funcionamiento de la organización. Por tanto, el directivo debe consultar constantemente este concepto para poder aplicarlo de manera eficaz en su institución, por cuanto las estrategias orientan la acción y decisiones cotidianas de los niveles directivos.

Organización

Según Bateman y Snell (ob.cit), debe estar constituida sobre el propósito de simplificar procesos, eliminar trabas, facilitar la fluidez y potenciar el manejo honesto con un mínimo de estructura y un máximo de eficiencia, por lo tanto es importante describir las funciones de cada unidad que éstas sean conocidas suficientemente por quienes tienen la responsabilidad de ejecutarlas. Es decir, se debe dividir la carga de trabajo, con la finalidad de facilitar su ejecución en forma lógica por las personas.

Como complemento, Koontz y Weihrich (ob.cit), la consideran como el conjunto de acciones coordinadas de dos o más personas con el propósito de llegar a un objetivo común. En ese sentido, se organiza los planes educativos siguiendo los lineamientos de las políticas educativas. Dentro de la organización educativa se plantea los derechos y deberes de los directores-docentes, como también las normas o reglamentos según lo amerite cada institución.

Dirección

La dirección es una función de la administración y gerencia de una institución, la cual debe estar bien orquestada para alcanzar logros y metas comunes, de acuerdo con las ideas expresadas por Amarante (2011), se espera que los directivos sean multifuncionales, que dominen múltiples técnicas, que sean capaces de formar equipos. En efecto, la dirección consiste en motivar a los empleados para que desempeñen su actividad y así lograr los objetivos de la organización, mediante el liderazgo y la toma de decisiones comunes.

Por otra parte, es importante acotar en relación a los equipos directivos, según Alvarado (2012) que el éxito o fracaso en la gestión no depende solamente

de la correcta administración de los recursos económicos, ni del buen criterio con que interprete y aplique la legislación en materia educativa, sino que se relaciona con habilidades y destrezas de tipo personal.

Por lo tanto, es necesario comprender la naturaleza humana en el contexto de las relaciones organizacionales para obtener resultados deseados en la institución Asimismo es necesario destacar que, la dirección, según Chiavenato (ob.cit) es la actividad que sintetiza las otras funciones del proceso administrativo. Esto quiere decir que luego de planificar y organizar el trabajo, la tarea siguiente es llevarlas a la práctica, siendo así, la dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la orientación y motivación de esfuerzos del grupo en el logro de los objetivos.

Control

En relación a esta función, Chiavenato (ob.cit), plantea que consiste en comprobar si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, con el objetivo de ubicar las debilidades con los riesgos para rectificarlos y evitar que se repitan.

En este contexto, con el control se ejecuta planes de evaluación de los proyectos que se desarrollan en la institución, pues las acciones están guiadas por las metas preestablecidas durante el proceso de planeación, en las instituciones educativas el director debe controlar lo planificado, todo debe llevarse en el tiempo previsto y bajo condiciones determinadas, esto demanda un juicio de valor y retroalimentación. Al respecto, para Bateman y Snell (ob.cit), plantea que el control es una de las actividades más importantes durante todo el proceso de la gestión administrativa, ejercido a través de la observación directa y la supervisión misma del desarrollo de las tareas.

Por ello, el directivo establece mecanismos necesarios para desarrollar en una organización, comparando resultados con objetivos y metas propuestas en el plan institucional, ajustando la programación según los resultados. De esta manera, se evalúa el desempeño organizacional con base a la detección de problemas, de esta manera, el control sirve para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del

trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignadas a los diferentes actores o unidades del centro escolar; e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos.

Apoyado en los argumentos presentados se puede inferir que los directivos eficaces y competentes deben prestar atención a lo que ocurre dentro y fuera de sus organizaciones, por tanto, una muestra de ello es la acción estratégica para el control, lo cual, según lo anterior, este es el proceso mediante el cual una persona, un grupo o una organización vigila el desempeño y emprende acciones correctivas.

La convivencia escolar como dimensión social de la gestión gerencial

La convivencia más allá de su significado etimológico como conjunto de experiencias vividas, por supuesto armónicas, pero que pueden ser también desequilibrantes para la sociedad, Sereño, (2005) señala que es “un conjunto de relaciones favorables de los individuos de un grupo social determinado, de este modo la convivencia siempre se considera de manera positiva para las relaciones interpersonales porque manifiesta una oposición clara a la singularidad, a las tensiones, a los conflictos sin soluciones y a la violencia, es el signo de armonía, de paz, de vida comunitaria, de discusión fraternal, de acercamiento y de unidad.(p.543)

Según lo citado por el autor, percibo que todo individuo necesita convivir con sus semejantes, para esto la sociedad ha creado pautas que garantizan la armonía, tales como valores, normas ciudadanas, leyes y reglamentos, entre otros que no están escritos pero forman parte de cada contexto sociocultural, esta construcción colectiva es producto de un aprendizaje que se construye desde la familia en el hogar, en la escuela y en las comunidades.

De tal manera que reflexiono que convivir es un proceso permanente, dinámico y de construcción colectiva, ya que no aprendemos a convivir solos, por el contrario, una cultura de convivencia se fortalece en la medida que todos miembros de las familias, escuelas o comunidades fortalecen sus vínculos y en casos de conflictos puedan hacer un uso positivo del mismo. Por otra parte,

Fernández, (ob.cit), señala acertadamente que la convivencia se conquista cuando se involucran a todos los agentes. Asimismo, la convivencia no implica que no existan conflictos, sino más bien, la situación en que los conflictos se resuelven de forma no violenta.

La convivencia escolar como proceso de interrelación entre los diferentes miembros de un establecimiento educacional, no se limita a la relación entre las personas, sino que incluye las formas de interacción de los diferentes estamentos que conforman una comunidad educativa, por lo que constituye una construcción colectiva y es responsabilidad de todos los miembros y actores de la comunidad educativa.

Al respecto Jares, (2001), al hablar de convivencia, en este caso, convivencia escolar, somos conscientes de la complejidad del concepto, así como de la dificultad construir en los centros una cultura de paz, fundamentada en el aprendizaje de valores como el diálogo, la tolerancia, la solidaridad, el respeto de los derechos humanos y la búsqueda permanente de la justicia, entre otros. Convivir significa vivir unos con otros sobre la base de unas determinadas relaciones sociales y unos códigos valorativos, forzosamente subjetivos, en el marco de un contexto social determinado.

La institución educativa, aun cuando no se lo proponga, no se limita a enseñar conocimientos, habilidades y métodos, va más allá. La escuela contribuye a generar los valores básicos de la sociedad en la que está inserta; los valores de la escuela influyen sobre los alumnos, muchos de ellos están claramente explicitados en el ideario institucional, en tanto que otros están íntimamente ligados a la identidad institucional y son los que vivencia diariamente; sobre estos principios se construye y consolida la convivencia.

Por tal motivo, Lanni, (2005), manifiesta que la convivencia escolar, alude, fundamentalmente, a uno de los temas básicos de la pedagogía: el aprendizaje, es decir, "el proceso por el cual un sujeto adquiere o desarrolla una nueva conciencia y conocimiento, que le proporcionan nuevos significados."(p.22) Las instituciones escolares representan el lugar que determina la convivencia, un espacio de encuentro, aprendizaje, conocimiento y

experiencia, que reproducen tanto situaciones de conflicto como la integración y pertenencia a un grupo.

Para que el aprendizaje sea posible, los intercambios entre todos los actores de la institución que comparten la actividad en la escuela y que conforman esa red de vínculos interpersonales que se denomina convivencia deben construirse cotidianamente, mantenerse y renovarse cada día, según determinados valores. Sólo cuando en una institución escolar se privilegian la comunicación, el respeto mutuo, el diálogo, la participación, recién entonces se genera el clima adecuado para posibilitar el aprendizaje.

Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial

La cultura de paz promueve la pacificación, es una forma de convivencia social que incluya estilos de vida, patrones de creencias, valores y comportamientos que favorezcan la construcción de la paz y acompañe los cambios institucionales que promuevan el bienestar, la igualdad, la administración equitativa de los recursos, la seguridad para los individuos, las familias, la identidad de los grupos o de las naciones, y sin necesidad de recurrir a la violencia. A tal fin Alzate(1998) explica que para crear una cultura de paz la tarea esencial es reorientar el aprendizaje y los procesos de socialización que sostienen la infraestructura psicológica de la violencia.

La cultura de paz es por tanto, una tarea colectiva que debe impregnar los espacios educativos, como un nuevo paradigma de relación social que sustituya la cultura de la violencia. Y por extensión, su educación es el proceso global de la sociedad, a través del cual las personas y los grupos sociales aprenden a desarrollar conscientemente en el interior de la comunidad nacional e internacional y en beneficio de ellas, la totalidad de sus capacidades, actitudes y conocimientos para conseguir el pleno ejercicio de los derechos humanos. La educación es, sin duda, uno de los instrumentos más valiosos para hacer prevalecer el derecho humano a la paz.

Al respecto Zubardo, (2001) argumenta la importancia de la educación para la paz planteando que: Educar para la paz y la convivencia es un objetivo defendido con ahínco por todos los sectores de la comunidad educativa. No solo el

futuro, sino también el presente dependen de que nuestros niños, adolescentes y jóvenes aprendan a resolver sus conflictos por vías pacíficas. Por eso, es muy importante que los alumnos adquieran “herramientas” y procedimientos para este fin y que vayan asumiendo valores que se traduzcan en actitudes y hábitos de convivencia (s/p.).

De igual manera cultura de paz y educación mantienen una interacción constante, porque si la primera es la que nutre, orienta, guía, marca metas y horizontes educativos, la segunda es la que posibilita- desde su perspectiva ética- la construcción de modelos y significados culturales nuevos. Si el derecho humano a la paz es un derecho síntesis, la cultura de paz por la misma razón es un concepto síntesis al sumar las aportaciones culturales de todas las sociedades a favor del ejercicio de este derecho.

La Cultura de Paz, resultado de un largo proceso de reflexión y de acción no es un concepto abstracto, sino que fruto de una actividad prolongada a favor de la paz en distintos periodos históricos y en diferentes contextos, constituye un elemento dinamizador, abierto a las constantes y creativas aportaciones que hagamos. La educación en este proceso ocupa un importante papel pues gracias a la relación interactiva y sinérgica que mantiene con la Cultura de paz favorece el desarrollo del resto de ámbitos donde esta se desarrolla y construye.

En este sentido, la paz sugiere una forma concreta de concebir tanto la cultura como de organizar la sociedad, es necesario recordar que cultura y sociedad son construcciones humanas indisolubles, no pudiendo existir la una sin la otra; la cultura provee el conjunto de significados y valores que permiten las relaciones de las personas en un contexto y en un tiempo histórico determinados, en el marco de una organización (sociedad) que a su vez conforma el tejido o trama de esas interacciones, favoreciendo unos valores comunes y unos principios compartidos para regular la convivencia. Es decir, cultura y sociedad, constituyen y forman parte de un mismo sistema.

Por otra parte Fernández, (2007), plantea que la educación para la paz es tanto un proceso que debe estar presente en el desarrollo de la personalidad, como un proceso que debe ser continuo y permanente, para enseñar a “aprender a vivir

en la no violencia”, y confía en la creación de ámbitos de justicia, respeto, tolerancia y felicidad gradualmente más amplia.

Es importante acotar la importancia para el individuo de la educación para la paz durante su formación, tanto en el ámbito familiar como en el educativo; ya que propicia aspectos claves para el desarrollo de la personalidad como la tolerancia, la empatía, el respeto, la convivencia, y el amor.

MOMENTO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de la investigación, responde a los procesos que serán utilizados para abordar de una manera organizada, donde se asume una metodología de Investigación cualitativa, atendiendo a lo señalado por Pérez Serrano (2005) “desempeña un papel fundamental en el desarrollo de cualquier proyecto social, pues casi siempre los resultados finales están condicionados por el proceso del método y el modo como se han obtenido estos datos, responde a la pregunta ¿Cómo se va a hacer?”. (p.77).

Es por ello, que en esta sección hago referencia a los aspectos metodológicos en los que me apoyo para el desarrollo de mi proyecto de investigación, en, dimensiones del conocimiento, fases, métodos, técnicas cualitativas de recolección de la información, técnica de análisis de la información recabada.

Naturaleza de la Investigación

En relación con la naturaleza de la investigación, me apoyo en el paradigma interpretativo y en el enfoque cualitativo. Con respecto al paradigma interpretativo, este consiste según Martínez (2001) “se precisa la comprensión, el significado y la acción, debido a que se busca la objetividad como criterio de evidencia”. (p.128). La investigación se centra en la descripción y comprensión de la realidad educativa desde los significados que dan los docentes a la planificación estratégica donde tiene importancia creencias, intenciones, motivaciones y otras características del proceso educativo no observables directamente ni susceptibles de experimentación.

El objeto del problema es conocer la situación del hecho educativo desde la gestión gerencial como proceso y comprenderla como docentes a través de la visión que tienen los docentes, en el abordaje de los actores sociales y de las interlocuciones desarrollare interpretaciones y comprensiones partiendo de los

datos que obtuve en relación con la gestión gerencial la convivencia escolar y la cultura d paz.

Con respecto al enfoque cualitativo, a través del mismo, puedo interpretar, comprender y conocer el conjunto de relaciones que se plantean en el trabajo, como es generar reflexiones sobre la planificación estratégica del gerente de aula para logra aprendizajes significativos en los estudiantes de educación primaria. En consecuencia, el enfoque cualitativo es interpretado por Martínez (ob.cit), como aquel que rechaza en gran parte la pretensión irracional de cuantificar toda realidad humana, al contrario valora la realidad como es vivida y percibida por él: sus ideas, sus sentimientos, motivaciones.

Por lo tanto, es descriptivo, inductivo, fenomenológico, holístico, ecológico, estructural-sistémico y humanista en consecuencia el método no puede separarse de su objeto, que el problema del método está enteramente determinado por su objeto de estudio, en estas afirmaciones se enmarca la presente investigación a través de la cual se busca la captación y la reconstrucción del significado, donde el centro de estudio es lo humano, lo subjetivo y lo significativo.

En este contexto busco como menciona Casassus (2001), desde las percepciones de los docentes experiencias e interpretaciones de la realidad compartidas permitiendo la posibilidad de un análisis que posibilite el encuentro con los actores del fenómeno. Ante esta realidad, el enfoque está sujeto a una investigación cualitativa como punto de apoyo para visionar la esencia de la realidad referente a la eficiencia gerencial en el sector educativo, fundamentalmente en la acción directiva del docente que cumple funciones gerenciales, y que cuyo fundamento hermenéutico se sostiene sobre la base del diálogo, la interpretación y la reflexión.

En relación a la perspectiva cualitativa destaca Galeano, (2004), que es una forma de poder acceder al conocimiento de la realidad sobre el comportamiento social de las experiencias humanas construidas sobre las observaciones. Esta visión permitirá crear una familiaridad con el contexto del sector educativo en atención al significado y sentido que prevalecerá en los actores sociales de la institución.

Dimensiones del conocimiento desde el paradigma interpretativo

En todo proceso investigativo, los paradigmas ofrecen según Guba y Lincoln (2004), tres cuestiones paradigmáticas básicas relacionadas con el objetivo de conocimiento o la realidad que se desea estudiar, estas cuestiones pueden vincularse a las siguientes dimensiones: ontológica, epistemológica y metodológica.

En la presente investigación, al tomar en cuenta cada una de las dimensiones, de acuerdo con el paradigma interpretativo, busco interpretar las opiniones y vivencias de los docentes de la institución en cuanto a la planificación estratégica. Realidad construida por ellos en proceso de interacción en el aula y en el desempeño de la praxis pedagógica en la educación básica

Posición Ontológica

El pensamiento ontológico de acuerdo a Sandin (2003), alude a la cognoscible de la naturaleza; es decir, a la comprensión de los fenómenos sociales; de allí que el carácter ontológico está determinado por la comprensión de las características de la realidad por parte del investigador.

Es importante destacar que, los retos del mundo y de manera muy específica para las instituciones educativas son muchos, la velocidad y el cambio son una constante en el manejo de las organizaciones, por eso, se requiere de un nuevo pensamiento que trascienda de lo individual a lo colectivo.

Desde la perspectiva del paradigma seleccionado, la dimensión ontológica es múltiple, holística, divergente, construida. Múltiple, porque aborda realidades múltiples, plurales, holística (todo) lo que indica que la vida social no está sujeta a regularidades. Holística, porque a realidad es vista en forma cíclica dónde cada uno de los componentes incide en el otro, dado que se basa en las interpretaciones de los individuos. Divergente, porque importa la comprensión global de los fenómenos estudiados en su complejidad, para generar ideas creativas mediante la exploración de muchas posibles soluciones. Construida, porque la realidad es construida no objetiva, es inseparable de los procesos socio-históricos, afectivos

y políticos de las personas que construyen la realidad.

Posición Epistemológica

La epistemología es un tratado del saber o teoría del conocimiento, se le considera una rama de la filosofía que estudia la investigación científica y su producto es el conocimiento científico. De acuerdo a este planteamiento Rosentel y Ludin (2004), manifiestan que existen tres condiciones al respecto: que pertenece al campo de la filosofía, que el objeto de estudio es la investigación científica y que la investigación científica produce conocimiento.

Para la investigación, el pensamiento epistemológico interpretativo fue de mucha pertinencia, puesto que aborde las interpretaciones, que tienen los docentes y directivos de la U.E N Expedito Cortes, Carora, municipio Torres, estado Lara; escenario lleno de emociones con una pluralidad de actores, acciones, paradojas y divergencias que serán tocados por teóricos que generaron un cúmulo interesante de conocimiento y que como investigadora pude interpretar, comprender y construir una serie de reflexiones en el mejoramiento de la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar y la cultura de la paz.

Para ello realice los encuentros con los docentes y directivos para conocer desde su experiencia en el aula como asumen convivencia desde la cultura de la paz como interpretan los acontecimientos que se vinculan con la ejecución de la misma, y las reflexiones que generan del proceso de aprendizaje de los estudiantes y los fenómenos sociales que se interconectan en la educación secundaria.

Posición Metodológica

En el ámbito de las ciencias humanas fenomenología está relacionada con los paradigmas interpretativos de las teorías sociológicas de la educación (microsociología de la escuela). En este sentido, fenomenología es la ciencia de lo que aparece en cuanto tal, es decir, investigación de esencias. De acuerdo con Lambert (2006), es un método y una actitud intelectual específicamente filosófico, especialmente crítico con el conocimiento y el objeto del conocimiento con el fin

de aclarar, ilustrar y sacar a la luz, previa reducción gnoseológica de las apariencias, “lo que aparece” más allá del hecho empírico o de la percepción psicológica, es decir, la esencia del conocimiento y el enigma y la esencia de las cosas.

El enfoque fenomenológico propone el análisis descriptivo y el estudio del mundo tal como aparece en nuestra conciencia subjetiva. Pretende que podamos comprendernos a nosotros mismos y a aquellos que están bajo nuestra responsabilidad educativa. Esta metodología es de gran importancia, debido que entre los objetivos planteados en la investigación se encuentran, develar, interpretar, comprender y conocer, el sentido que docentes le asignan a la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz.

Método

El método de investigación bajo el enfoque cualitativo se refiere a las vías empleadas en la apropiación, generación y construcción del conocimiento. Para Morín (2001), sostiene que las “metodologías son aquellos caminos prefabricados que programan al investigador, mientras que el método será una ayuda a la estrategia.”(p.33). El objetivo del método es contribuir a pensar por uno mismo para responder al desafío de la situación problema, reconociendo y asumiendo las limitaciones cognitivas y acariciar los conocimientos. Por consiguiente, utilice en función de la naturaleza del estudio, es el fenomenológico- hermenéutico, tal como lo define Martínez (ob.cit), es el utilizado cuando es necesario estudiar el fenómeno desde el marco de referencia del sujeto que las vive y experimenta.

Por eso, el estudio fenomenológico se corresponde con la intencionalidad de esta investigación, por cuanto busca a través del conocimiento de los actores del proceso construir la realidad del fenómeno en estudio. En cuanto a la hermenéutica, Leal (2005) sostiene que ésta constituye la teoría y la práctica de la interpretación, atiende a la intención del autor, al contexto y al sistema de significación.

Fases del Método

En correspondencia con el método fenomenológico, Martínez (ob cit), establece los siguientes procedimientos:

Etapa Previa. Es la clarificación de los presupuestos que determinan el curso del razonamiento o investigación. Afirman los autores, que es necesario reducir los presupuestos básicos a un mínimo y tomar plena conciencia de la importancia de aquellos que no se pueden eliminar. De allí, la importancia de poner de manifiesto estos puntos de partida para aclarar cualquier influencia que puedan tener en la investigación.

Etapa descriptiva. El segundo procedimiento es la etapa descriptiva, la cual tiene por objetivo, lograr una descripción del fenómeno en estudio que resulte lo más completa y sin prejuicios posibles, y refleje la realidad vivida por el sujeto. En la práctica, la observación fenomenológica, sirve para recoger los datos, sobre los cuales se hará luego una descripción protocolar, se puede realizar mediante la observación directa en los eventos vivos, la entrevista coloquial o dialógica, con los sujetos en estudio, la encuesta o cuestionario parcialmente estructurados abiertos y flexibles en el resto para poderlo adaptar a la singularidad de cada sujeto y el auto reportaje a partir de una guía que señale las áreas tratadas.

Etapa estructural. El tercer procedimiento es la etapa estructural, según lo expuesto por los autores citados, el trabajo central de esta etapa es el estudio de las descripciones contenidas en los protocolos. De allí afirman, que esta etapa consiste en estudiar detenida y detalladamente las descripciones previamente realizadas.

Discusión de los resultados. El cuarto procedimiento, consiste en la discusión de los resultados, el objeto de esta etapa de acuerdo a lo citado por Martínez (ob. cit), es relacionar los resultados obtenidos en la investigación con las conclusiones de otros investigadores para compararlos, contraponerlos, entender mejor las posibles diferencias y de ese modo llegar a una integración mayor y a un enriquecimiento del cuerpo de conocimientos del área de estudio.

Sobre el particular afirma el autor, que es necesario partir de una descripción muy cuidadosa y detallada del fenómeno o de las acciones de los sujetos, tomando en cuenta la vinculación con el contexto, para poder comprender

su significado en profundidad y en todas sus dimensiones. De allí que plantean que una conducta humana estudiada en todas sus dimensiones, presenta la investigación más concreta y empírica que se pueda imaginar, debido que se trata de captar toda la realidad y con todos sus matices lo que esa conducta es y significa, desde su marco de referencia interno, sin constreñirla a entrar en categorías extraídas de otras realidades.

Estas etapas, conllevan a la investigación formular la realidad de una forma veraz que me permite dilucidar las realidades envueltas en el accionar docente de los actores sociales en estudios; observando todos los matices de producción en la planificación que hacen cumplir dentro del aula, pero que la hacen un mito.

Informantes clave

Los actores sociales, entendidos como los informantes consultados constituyeron las fuentes primarias de información. Estas personas generaron información sobre la situación de la vida real en que viven los docentes tarde de la U.E.N. Expedito Cortes En la investigación se seleccionó a cinco (5) informantes clave: el director, subdirector, tres docentes, quienes fueron de gran relevancia ya que aportaron la información necesaria para poder comprender la realidad estudiada., a través de una entrevista semi-estructurada, que me permitió realizar el proceso de indagación en profundidad sobre la realidad social. Así, hice posible un acercamiento a la naturaleza de las realidades humanas a través de las opiniones, conocimientos, experiencias y desempeño de los informantes en lo referente a la gestión educativa del director para el mejoramiento de la convivencia a través de la cultura de paz.

Técnicas Cualitativas de recolección de la información

Las técnicas de recolección de la información de acuerdo a Hurtado y Toro, (ob.cit), son el conjunto de procedimientos y actividades que permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a preguntas de

investigación. Sobre la base de lo expuesto aplicaré la entrevista a profundidad a los actores sociales.

Martínez (ob.cit), afirma que esta técnica adopta la forma de un diálogo coloquial, flexible, dinámico, más bien libre y no directo. Para la aplicación de esta entrevista, redacté un guion, con un esquema flexible que fui adaptando a cada entrevistado, contentivo de aspectos relacionado con la percepción que tienen los entrevistados acerca de la gestión educativa; y para ello utilicé como técnica de apoyo al trabajo de campo, el guion de entrevista, grabador de voz, cámara fotográfica y de video; esto con el fin de describir y reproducir toda la información.

Técnicas cualitativas de análisis de la información

El análisis de la información; según Rodríguez, Gil y García (2007), corresponde al el análisis de la información es un conjunto de manipulaciones, transformaciones, reflexiones que se realiza con el fin de extraer los significados relevantes en relación a la situación problema. La interpretación de la información en una investigación cualitativa sigue un proceso cíclico e interactivo, comprende tres actividades básicas: reducción de la información, presentación e interpretación y la verificación de los hallazgos.

También pude decirse que es un proceso continuo, tal como se plantea en el círculo hermenéutico donde se interpreta la realidad. Por ello, utilice, la hermenéutica, como arte de interpretar los hallazgos discusión de los mismos reflejado por Martínez (ob.cit) afirma que:

En la investigación tradicional siempre se ha utilizado la hermenéutica en un capítulo final, generalmente titulado como la interpretación de los resultados, en donde se pregunta el investigador que significan en realidad esos resultados. La hermenéutica aparece de manera explícita, pero en forma implícita está presente a lo largo de toda la investigación (p. 118.119).

De una u otra manera, se plasman ciertamente para asegurar la validez al escribir los hechos o situaciones que contiene la investigación. Según Fernández (ob.cit) plantea que la fenomenología en la filosofía coetánea, “es la orientación,

ante todo metodológica” (p.175). Al tratar del estudio de hechos o acontecimientos aislados que guarden relación; ocurridos en un escenario específico y tomando en cuenta un periodo de tiempo determinado precisa la realidad fenomenológica que interviene en una investigación.

La abordé desde una perspectiva de juicios emergentes relacionales, que según Sandín (ob.cit) propone como criterios de perspectiva epistemológica en donde lo racional observado no se considerará como única verdad y que para que no se vea la participación del autor, ni se niegue la subjetividad crítica del autor por lo que no estará aislado de dicho contexto que buscará entender e interpretar.

Una vez transcrita la información en formatos diseñados especialmente para esta información, los textos fueron objeto de un proceso riguroso de análisis hermenéutico, lo que me permitió dar significación a las expresiones, durante este proceso aplique los siguientes aspectos: Codificación, categorización, interpretación y contrastación, en este sentido, llevaré a cabo lo siguiente:

Codificación. Para analizar los resultados obtenidos luego de la recolección de información para el presente estudio, recurrí a un proceso de codificación abierta que según describe Teppa, (2006), constituye “el primer proceso para organizar y clasificar la información sin restricciones” y agrega más adelante que “el objetivo es producir conceptos que parecen encajar y explicar los testimonios seleccionados” (p.82).

Atendiendo a lo planteado, procedí al proceso de integración de categorías emergentes, derivadas del hecho de identificar los significados, frases de mayor relevancia en el discurso, luego agruparlos, conceptualizarlos y codificarlos. La técnica de la triangulación la considera Martínez, (ob.cit) como una herramienta heurística.

Categorización. González y Hernández (2000), señalan que la categorización e interpretación de la información “son un proceso que se realiza a lo largo de la investigación para dar respuestas a las expectativas que emergen del estudio” (p. 77). Así, se deduce que la categorización y la interpretación son el medio más idóneo para conocer y describir la realidad en un contexto determinado. Por consiguiente, utilice los siguientes pasos: después de recabada y transcrita la información, utilice un formato con cuatro columnas, en la primera

enumere las líneas del texto, en la segunda, transcribí la entrevista, en la tercera coloque las categorías y en la cuarta anote las subcategorías que fueron emergiendo con la lectura repetida de cada entrevista.

Interpretación. Martínez (Ob.cit) señala “no es ninguna descripción por parte de un observador neutral, sino un evento dialógico en el cual los interlocutores se ponen en juego por igual y del cual salen modificados; se comprenden en la medida en que son comprendidos dentro de un horizonte tercero, del cual no dispone, sino en el cual y por el cual son dispuestos.(p.92)Para ello me guíe por conceptos e hipótesis que provengan o *emerjan* de la información recabada y del contexto propio de los docentes de la escuela primaria “ Expedito Cortez”.

Contrastación. Martinez (ob.cit) “esta etapa de la investigación consistirá en relacionar y *contrastar* sus resultados con aquellos estudios paralelos o similares que se presentaron en el *marco teórico referencial*, para ver cómo aparecen desde perspectivas diferentes o sobre marcos teóricos más amplios y explicar mejor lo que el estudio verdaderamente significa.” Tome postulados teóricos desarrollados como sustento teórico que me permitieron realizar conclusiones derivadas del proceso de comparación y contrastación.

Los elementos metodológicos que presente en este apartado representaron para mí la ruta por donde encamine la realidad de estudio bajo el paradigma interpretativo, la cual es complicada y posee diversas interpretaciones. Partiendo de estas circunstancias, tuvo un enfoque onto-epistemológico de carácter cualitativo el cual se fundamenta en la filosofía idealista se caracteriza por la pluralidad de interpretaciones que genera la realidad socialmente construida por medio de definiciones individuales y colectivas de la situación fenómeno de la UEN Expedito Cortés, Carora, Municipio Torres, Estado Lara.

Credibilidad de la investigación

La credibilidad se logra cuando los hallazgos del estudio son reconocidos como «reales» o «verdaderos» por las personas que participaron en el estudio y por aquellas que han experimentado o estado en contacto con el fenómeno

investigado (p.222) Asumir los criterios de validez y confiabilidad significa conducirse el ideal verificacionista que conduce al criterio legitimador en el nivel empírico o de obtención de resultados. Sin embargo, según Piñero y Rivera (2012), la “singularidad en la construcción de posibilidades teóricas de sentidos y significados se constituye como la instancia legitimadora del proceso de investigación cualitativa y que descansa en la representación del conocimiento como un proceso dinámico complejo constructivo-interpretativo” (p140).

Para ello, utilice la triangulación de fuentes de información, perspectivas captadas de los actores sociales y las grabaciones de audio e imágenes fotográficas, que de acuerdo con Martínez (ob.cit) permitirán observar y analizar los hechos repetidas veces. La triangulación es un procedimiento imprescindible y su uso requiere habilidad por parte de la investigadora o del investigador para garantizar que el contraste de las diferentes percepciones conduce a interpretaciones consistentes y válidas. Ésta es una herramienta heurística muy eficiente. Utilice la triangulación de métodos y técnicas: donde examine los datos que recogí a través de las entrevistas y de las opiniones, de los docentes en relación con la gestión educativa del director para el mejoramiento de la convivencia escolar y la cultura de, hice una revisión entrelazada de la interpretaciones de los docentes, la fundamentación teórica y el prelude de la investigadora.

MOMENTO IV

HALLAZGOS

En el siguiente momento se describe los hallazgos el análisis de las informaciones obtenida, mediante las interpretaciones de los informantes clave. El cual corresponde al desarrollo del paradigma interpretativo, donde se presenta la realidad estudiada, vista desde diferentes perspectivas. En consecuencia para la obtención de la información se realizó una entrevista a cinco (5) informantes clave de la U.E.N “Expedito Cortes” Carora, municipio Torres, estado Lara, de los cuales se obtuvo información con la finalidad de generar reflexione acerca de la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la cultura de paz. A continuación presento el orden en que se presentados los hallazgos:

- a) Resultados de categorizacion de analisis inicial, categorias emergentes y subcategorias de los informantes clave.
- b) Triangulacion de las categorias mas significativas con el soporte de autores
- c) Sintesis integrativa de mis interpretaciones

CUADRO 1. Resultados de categorización de análisis inicial, categorías emergentes y subcategorías del IFC1 (docente)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	Nº de línea	Entrevista informante
<p><u>La gerencia educativa es el vector más importante en la educación, de ella depende la calidad de educativa de un país. La gerencia involucra en primer lugar al director y al desempeño de los docentes</u></p> <p><u>Las funciones gerenciales permiten al director conocer hacia donde apunta su gestión y le permite evaluar y retroalimentar los procesos en los cuales hubo falla, la planificación, organización, control, evaluación, son la estructura de conocimiento básico de un gerente educativo</u></p> <p><u>La figura del gerente es indispensable para la gestión escolar ya que es quien dirige a un grupo de personas con diferentes personalidades, sexo, religión..., un buen gerente se caracteriza por poseer ciertas cualidades que van en pro y en mejora de la convivencia, un buen gerente anima</u></p> <p>Hablar de educación para la paz es muy bonito pero llevarlo a la práctica no lo es, veo docentes con una sensibilidad humana pero a la hora de aplicarla se convierten en personas diferentes a lo que practican, es un valor que hay que poner en práctica pero iniciarlo desde el docente para poder llevarla a la práctica pedagógica.</p>	Gestión gerencial	-Calidad educativa	01	<p>¿Cuál es su visión de la gerencia educativa?</p> <p>Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial</p> <p>La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?</p> <p>Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?</p>
		-Involucra el director	02	
		-Desempeño de los docentes	03	
	Funciones gerenciales del director	Conocer hacia donde apunta la gestión	04	
		05		
		Evaluar y retroalimentar los procesos planificación, organización, control, evaluación	06	
		07		
		08		
		09		
	La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	-Dirige un grupo de personas	10	
		-Se caracteriza por poseer ciertas cualidades que van en pro y mejora de la convivencia	11	
		-El gerente anima	12	
		13		
		14		
	Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	No genera subcategorías	15	
		16		
		17		
		18		

CUADRO 2. Resultados de categorización de análisis inicial, categorías emergentes y subcategorías del IFC2 (docente)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	Nº de línea	Entrevista informante
<p><u>Un docente para llegar a la gerencia debe tener mas humanismo, firmeza, constancia, igualdad, valores que se pierden o poco se practican al llegar a ocupar estos puestos, muchas veces los títulos no son la herramienta o las limitaciones que se deben colocar para que un docente entusiasta y emprendedor ocupe estos grandes cargos ya que dependerá el éxito total de todo su personal a cargo; la experiencia no significa que lo puede o quiere hacer todo con visión y misión grupal no individual.</u></p>	Gestión gerencial	- docente humanista	01	¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?
			02	
			03	
			04	
			05	
			06	
<p><u>El docente es clave fundamental de las instituciones educativas; ya que en el cumplimiento de las funciones gerenciales permitirá el alcance de los objetivos institucionales y educativos.</u></p>	Funciones gerenciales del director	Permite el alcance de los objetivos institucionales y educativos	07	Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial
			08	
			09	
<p><u>La educación es el eje primordial al direccionar sus programas basados en unanimidad que contribuye a la integración escuela-familia y comunidad,</u> es por tal reconozco si es la dirección correcta, pero <u>los directores y docentes deben autoevaluarse semanalmente con humildad y reconocer las fallas en pro de un desarrollo exitoso en la educación.</u></p>	La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	No genera subcategorías	10	La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?
			11	
			12	
			13	
			14	
<p>En nuestra institución hay muchas fallas con respecto a este punto debido a que los gerentes deben ser humilde sin prepotencia y mantener un límite de igualdad para saber oír y ser oídos y encontrar sabias decisiones con respecto al beneficio institucional, actualmente hay muchos descontentos porque el Amor que todo puede, todo lo soporta ya no existe.</p>	Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	No genera subcategorías	15	Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?
			16	
			17	
			18	

CUADRO 3. Resultados de categorización de análisis inicial, categorías emergentes y subcategorías del IFC3 (docente)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	N° de línea	Entrevista informante	
<p>El director ejerce un rol fundamental en la gestión gerencial debido a que los gerentes conducen de forma racional las actividades de organización.</p> <p><u>Esto implica la planificación, organización, evaluación, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas dentro del entorno escolar para mejorar la convivencia porque sin planes de acción ni de planificación las organizaciones gerenciales jamás tendrían condiciones para crecer.</u> Ya que el docente en función directiva es el responsable de lograr que las cosas sucedan ya sea bien o mal debido a que el docente debe fortalecer la sana convivencia dentro de la institución a través de diversas actividades didácticas y la integración de la TRIADA (Escuela-Familia-Comunidad).</p> <p>Si porque el gerente tiene en sus manos elementos indispensables para promover transformaciones en la institución educativa donde se trabaja. Estos elementos indispensables están comprendidos por valores, características, cualidades, competencias y funciones que permiten el buen desempeño.</p> <p>.</p> <p>Si debido a que todas las instituciones educativas están llamados a contribuir al mejoramiento del ser humano transformándolos en personas innovadoras, pensantes e integrales. La gestión gerencial debe planificar para el logro de los objetivos contribuyendo de manera positiva a alcanzar una convivencia escolar de calidad donde expresen las diferencias en integración, motivación, interacción, comunicación con todo el personal de la institución y el cumplimiento de las normas para convivir en el plantel. Es necesario que la alta gerencia lleve un proceso de evaluación de lo planificado con anterioridad. Es de señalar que la convivencia escolar se resalta en la circular 058 y el artículo 102 de la CRBV.</p>	Gestión gerencial	-el director ejerce un rol fundamental en la gestión gerencial debido a que los gerentes conducen de forma racional las actividades de organización	01	¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?	
					02
					03
		Funciones gerenciales del director	-Esto implica la planificación, organización, evaluación, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas dentro del entorno escolar para mejorar la convivencia	04	Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial
				05	
				06	
				07	
				08	
				09	
		La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	-Promover transformaciones en la institución educativa donde se trabaja.	10	La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?
			-Estos elementos indispensables están comprendidos por valores, características, cualidades, competencias y funciones que permiten el buen desempeño.	11	
				12	
				13	
		Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	-todas las instituciones educativas están llamados a contribuir al mejoramiento del ser humano transformándolos en personas innovadoras, pensantes e integrales-	14	Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?
			La gestión gerencial debe planificar para el logro de los objetivos contribuyendo de manera positiva a alcanzar una convivencia escolar de calidad donde expresen las diferencias en integración, motivación, interacción, comunicación con todo el personal de la institución y el cumplimiento de las normas para convivir en el plantel.	15	
				16	
				17	
				18	
				19	

CUADRO 4. Resultados de categorización de análisis inicial, categorías emergentes y subcategorías del IFC4 (directivo)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	Nº de línea	Entrevista informante
<p>La gestión gerencial atiende las necesidades particulares del personal que labora en la U.E.N. “Expedito Cortes” sin dejar de exigir los requisitos mínimos en el cumplimiento de nuestra jornada. Ciertamente existen las relaciones interpersonales dentro del tren directivo que no son las más idóneas, y se reconocen fallas en la comunicación con miembros del equipo de trabajo incluso hacia el personal docente las cuales forman parte del proceso a mejorar cuando se sostienen conversaciones para aclarar situaciones lamentables que se han presentado en nuestra casa de estudio y deben corregirse a favor de la convivencia escolar, considerando que si un elemento tan importante dentro del sistema falla se debe cambiar dichas realidades.</p> <p><u>El cumplimiento de la función administrativa por parte del director es y siempre será la cuestión más importante de la gerencia.</u> Lamentablemente muchos gerentes no la aplican y por eso tenemos despelotes en las escuelas y liceos, no saben planificar, ni organizar las actividades educativas.</p> <p>Así es y para ello debemos ser el primer modelo dentro del centro educativo en todo sentido, al considerar que este reforzamiento de valores es un complemento de lo que pensamos, decimos y hacemos. Al haber incoherencia entre las acciones difícilmente se pueden producir cambios. No se puede ver como una utopía lo que a mi modo de entender es la razón misma en la acción educadora que dignifica a la persona y construye como seres humanos. El docente no debe desmayar en esta tarea que por vocación opto.</p> <p>Claro que si pero para eso debemos tener claro el significado de cultura de paz, la no violencia forma parte de ella pero no es todo, la cultura escolar incluye motivación, liderazgo, relaciones interpersonales si todas trabajan en armonía, en dialogo, en cooperación nos estaríamos acercando bastante a la cultura de paz desde los espacios de las escuela y liceos</p>	Gestión gerencial	- No genera subcategorías	01 02 03 04 05 06 07	¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?
	Funciones gerenciales del director	-El cumplimiento de la funciones administrativas por parte del director es y siempre será la cuestión más importante de la gerencia	08 09 10	Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión educativa
	La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	No genera subcategorías	11 12 13	La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?
	Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	-la no violencia forma parte de ella pero no es todo, la cultura escolar incluye motivación, liderazgo, relaciones interpersonales si todas trabajan en armonía, en dialogo, en cooperación nos estaríamos acercando bastante a la cultura de paz desde los espacios de las escuela y liceos	14 15 16 17 18 19	Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?

CUADRO 5. Resultados de categorización de análisis inicial, categorías emergentes y subcategorías del IFC5 (directivo)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	Nº de línea	Entrevista informante
<p>La gerencia es un criterio muy amplio y complejo. Ejercerla <u>requiere de competencias técnicas, personales. Eso significa que los directores estemos en constante preparación y actualización ante los cambios y transformaciones que se vienen desarrollando en la gerencia educativa.</u></p> <p>En la institución existen normas de convivencia que es de suma importancia para todos y que es un factor fundamental para orientar a los autores educativos. <u>Es por ello que el director debe planificar actividades, darle seguimiento y evaluar su efectividad.</u></p> <p><u>Definitivamente una Gestión efectiva y eficaz se organiza de manera administrativa, pedagógica y comunitariamente para fortalecer la convivencia escolar como parte de la no violencia en la escuela</u></p> <p>Si ya que todo docente que labora en la institución esta formado para vivir y fortalecer los valores humanos espirituales ya que los valores son parte de la identidad de cada ser humano. Los valores de tolerancia, respeto, responsabilidad son parte de la convivencia y son de suma importancia para la convivencia escolar.</p>	Gestión gerencial	-Requiere de competencias técnicas, personales. Eso significa que los directores estemos en constante preparación y actualización ante los cambios y transformaciones que se vienen desarrollando en la gerencia educativa.	01	¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?
			02	
			03	
			04	
			05	
			06	
	Funciones gerenciales del director	-Es por ello que el director debe planificar actividades, darle seguimiento y evaluar su efectividad.	07	Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial
			08	
			09	
			10	
	La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	-una Gestión efectiva y eficaz se organiza de manera administrativa, pedagógica y comunitariamente para fortalecer la convivencia escolar como parte de la no violencia en la escuela	11	La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?
			12	
			13	
			14	
			15	
	Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	No genera subcategorías	16	Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?
			17	
			18	

Cuadro 6

Triangulación de fuentes, autores e investigadora acerca de la categoría Gestión gerencial

Categoría de análisis inicial:				
Gestión gerencial				
Categoría emergente y subcategorías por informante clave				
Informante Clave I	Informante Clave II	Informante Clave III	Informante Clave IV	Informante Clave V
Gestión gerencial	Gestión gerencial	Gestión gerencial	Gestión gerencial	Gestión gerencial
Calidad educativa -Involucra el director -Desempeño de los docentes	- docente humanista	El director ejerce un rol fundamental en la gestión gerencial debido a que los gerentes conducen de forma racional las actividades de organización.	no genera categoría	Requiere de competencias técnicas, personales. Eso significa que los directores estemos en constante preparación y actualización ante los cambios y transformaciones que se vienen desarrollando en la gerencia educativa.
Categoría Emergente definitiva				
Gestión gerencial				

Cuadro 6. (Continuación) Síntesis Integrativa de mis interpretaciones finales

Interpretaciones finales
<p>La Gestión gerencial es interpretada, como el proceso vital a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad. Para ejercerla los directores requiere de competencias y habilidades técnicas, personales para fortalecer la convivencia armónica en los espacios educativos. En tal sentido, me apoyo en los señalamientos de Manes (2009), la gerencia educativa institucional, es definida como el proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural.</p>

Representación Visual. Categorías definitivas de la Gestión Gerencial



Cuadro 7

Triangulación de fuentes, autores e investigadora acerca de la categoría funciones gerenciales.

Categoría de análisis inicial:				
Funciones gerencial.				
Categoría emergente y subcategorías por informante clave				
Informante Clave I	Informante clave II	Informante Clave III	Informante Clave IV	Informante Clave V
Funciones gerencial.	Funciones gerencial.	Funciones gerencial.	Funciones gerencial.	Funciones gerencial.
-Conocer hacia donde apunta la gestión -Evaluar y retroalimentar los procesos planificación, organización, control, evaluación	Permite el alcance de los objetivos institucionales y educativos	Esto implica la planificación, organización, evaluación, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas dentro del entorno escolar para mejorar la convivencia	-El cumplimiento de la funciones administrativas por parte del director es y siempre será la cuestión más importante de la gerencia	-Es por ello que el director debe planificar actividades, darle seguimiento y evaluar su efectividad.
Categoría Emergente definitiva				
Funciones gerenciales				

Cuadro 7. (Continuación) Síntesis Integrativa de mis interpretaciones finales

Interpretaciones finales
<p>Desde las interpretaciones de los informantes clave visualizan que el directivo debe ejercer la planificación, organización, dirección y control de una forma eficiente a fin de impulsar la productividad laboral del personal docente y el logro de los objetivos planteados, dentro de la institución que dirige. El cumplimiento de las metas institucionales depende de la gestión administrativa del director y esta su vez de la utilización de la planificación, organización, control, evaluación ya que son las funciones gerenciales que permiten conocer hacia donde apunta la gestión. Según lo mencionado, anteriormente, me apoyo en lo señalado por Piña (2012), el directivo es la persona encargada de llevar a cabo las funciones administrativas dentro de una institución, con la finalidad de enfrentar las diferentes situaciones que se presentan, en busca de la eficiencia y la eficacia que lo conduzcan al logro de los objetivos.</p>

Representación Visual. Categorías definitivas de la Funciones Gerenciales del Director



Cuadro 8

Triangulación de fuentes, autores e investigadora acerca de la categoría cultura de paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial

Categoría de análisis inicial:				
Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial				
Categoría emergente y subcategorías por informante clave				
Informante Clave I	Informante Clave II	Informante Clave III	Informante Clave IV	Informante Clave V
Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial	Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial
No genera subcategorías	No genera subcategorías	-todas las instituciones educativas están llamados a contribuir al mejoramiento del ser humano transformándolos en personas innovadoras, pensantes e integras.	-la no violencia forma parte de ella pero no es todo, la cultura escolar incluye motivación, liderazgo, relaciones interpersonales si todas trabajan en armonía, en dialogo, en cooperación nos estaríamos acercando bastante a la cultura de paz desde los espacios de las escuela y liceo	No genera subcategorías
Categoría Emergente definitiva				
Cultura de Paz como elemento de construcción desde la gestión gerencial				

Cuadro 8. (Continuación) Síntesis Integrativa de mis interpretaciones finales

Interpretaciones finales
<p>La cultura de paz promueve la pacificación, es una forma de convivencia social que incluya estilos de vida, patrones de creencias, valores y comportamientos que favorezcan la construcción de la paz y acompañe los cambios institucionales que promuevan el bienestar, la igualdad, la administración equitativa de los recursos, la seguridad para los individuos, las familias, la identidad de los grupos o de las naciones, y sin necesidad de recurrir a la violencia. Sin embargo, según las interpretaciones de los informantes clave, coexisten situaciones de violencia escolar que atentan contra la convivencia y las buenas costumbres, y que los docentes y directivos se abocan solo en casos puntuales o eventuales. A tal fin Alzate, (1998) explica que para crear una cultura de paz la tarea esencial es reorientar el aprendizaje y los procesos de socialización que sostienen la infraestructura psicológica de la violencia.</p>

Representación Visual. Categorías definitivas de la Gestión Gerencial para el Fortalecimiento de la Convivencia Escolar



Cuadro 9

Triangulación de fuentes, autores e investigadora acerca de la categorización de la gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar.

Categoría de análisis inicial: La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar				
Categoría emergente y subcategorías por informante clave				
Informante Clave I	Informante Clave II	Informante Clave III	Informante Clave IV	Informante Clave V
La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar	La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar
Dirige un grupo de personas -Se caracteriza por poseer ciertas cualidades que van en pro y mejora de la convivencia	No genera subcategorías	-Promover transformaciones en la institución educativa donde se trabaja. -Estos elementos indispensables están comprendidos por valores, características, cualidades, competencias y funciones que permiten el buen desempeño	No genera subcategorías	-una gestión efectiva y eficaz se organiza de manera administrativa, pedagógica y comunitariamente para fortalecer la convivencia escolar como parte de la no violencia en la escuela
Categoría Emergente definitiva				
La gestión gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar				

Cuadro 9. (Continuación) Síntesis Integrativa de mis interpretaciones finales

Interpretaciones finales
<p>La convivencia escolar como proceso de interrelación entre los diferentes miembros de un establecimiento educacional, no se limita a la relación entre las personas, sino que incluye las formas de interacción de los diferentes estamentos que conforman una comunidad educativa, por lo que constituye una construcción colectiva y es responsabilidad de todos los miembros y actores de la comunidad educativa. Como docente reflexiono que todo individuo necesita convivir con sus semejantes, para esto la sociedad ha creado pautas que garantizan la armonía, tales como valores, normas ciudadanas, leyes y reglamentos, entre otros que no están escritos pero forman parte de cada contexto sociocultural, esta construcción colectiva es producto de un aprendizaje que se construye desde la familia en el hogar, en la escuela y en las comunidades. Por consiguiente me apoyo en las palabras de Fernández, (1999), la convivencia se conquista cuando se involucran a todos los agentes. Asimismo, la convivencia no implica que no existan conflictos, sino más bien, la situación en que los conflictos se resuelven de forma no violenta.</p>

Representación Visual. Categorías definitivas de la Cultura de Paz



MOMENTO V

REFLEXIONES FINALES

Actualmente la gerencia educativa en Venezuela vienen realizando cambios estructurales en la manera como desarrollar una gestión educativa que tiene como principio a educar en, por y para el amor, el respeto y la afirmación de la condición humana. En este sentido, el respeto por la condición humana comienza con el respeto hacia uno mismo, y por ende los directores, docentes, deben potenciar el derecho y el deber del respeto a la condición humana.

De lo anterior me resulta lógico interpretar desde el plano ontológico puesto que no existe una realidad sino múltiples, y en los acercamientos con los docentes y directivos de la U.E.N “Expedito Cortés”, observe que los valores como el respeto, aceptación, el reconocimiento del otro deben estar presentes en las prácticas educativas con los estudiantes, con la comunidad escolar, con docentes, directivos, puesto que de ellas depende la convivencia en términos de no violencia.

Asimismo, es importante mencionar que en las informaciones obtenidas de las entrevistas hechas a los informantes clave, pude interpretar que la gestión educativa del director es determinante para mejorar la convivencia en los espacios de la escuela y sus alrededores y que la misma debe desarrollarse con criterio gerenciales, administrativos, pedagógicos y comunitarios que favorezcan el clima de la institución y por ende la convivencia escolar.

En el plano epistémico reflexione que las interpretaciones intersubjetivas que le otorgan los informantes claves a la gestión se relacionan con los basamentos teóricos de la investigación, donde se resalta la gestión educativa, la convivencia y la cultura de paz como dimensiones de la gerencia enmarcada en el subsistema de educación secundaria, y cuya finalidad es estos elementos formen parte de las prácticas que de manera permanente se deben llevar a cabo a lo largo de su vida como personas y como ciudadanos.

También puedo acotar que en los hallazgos descritos en las interpretaciones de las cuales emergieron categoría relacionadas con la participación del docente en

función directiva y el docente de aula reflejan que, los docentes se han abocado a la realización de procesos relacionados con lo que debe ser su función de mediadores en la construcción de una educación para la paz, para contrarrestar las situaciones de violencia que se hacen presentes en los diferentes momentos y espacios de la realidad escolar.

En relación al plano metodológico al considerar las interpretaciones de los informantes clave implicó conocer los nudos críticos que problematizan la acción gerencial para la convivencia a través de la cultura de paz como fenómeno que involucra un carácter subjetivo de las opiniones y vivencias de los actores involucrados. En razón de ello develar esas nudos críticos mediante acciones enfocadas en la dialogicidad, en la interpretación y en la hermenéutica de las opiniones me permitió generar en mi todo un corpus de conocimientos en y para la educación media general I.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006) Recorrido Teórico. [Documento en Línea] [Consulta: 2018, marzo 31]
- Alzate, R. (1998) Cultura de Paz. Un aula pacífica para una cultura de paz [Documento en Línea] [Consulta: 2018, marzo 31]
- Bateman (2013). *Administración. Un nuevo panorama competitivo*. Editorial Trillas. México.
- Chiavenato, I (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Fernández, A. (2007), La Educación para la Paz. Revistas Electrónicas URBE. [Revista en Línea] [Consulta: 2018, marzo 28]
- Fernández, I. (1998), Convivencia Escolar. [Documento en Línea] [Consulta: 2018, marzo 27]
- Galeano, M (2004). *Paradigma Cualitativo y Cuantitativo*. Colombia.
- Guba, E., y Lincoln, Y. (2004). *Paradigmas en competencia en la investigación cualitativa*. Madrid: Paidós.
- Jares, J. (2001) y Ortega, Mínguez y Saura (2003). La Convivencia Escolar [Documento en Línea] [Consulta: 2018, marzo 30]
- Jones y George (2006). *Administración. Comportamiento. México*. Mc Graw Hill.
- Koontz, H y Weihrich, H. (2001:348) La Gestión del Conocimiento [Documento en línea] [Consulta: 2018, marzo 28]
- Lanni, O. (2005: 22), Convivencia Escolar. [Documento en línea] [Consulta: 2018, marzo 31]
- Ley Orgánica de Educación (2009), Gaceta Oficial de la república Bolivariana de Venezuela. N°. 5928. (Extraordinario), Agosto 15,2009.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007) [http:// me.gob.ve](http://me.gob.ve)
http://www.portaleducativo.edu.ve/Políticas_edu/lineamientos_mppe/documentos/escuelas-bolivarianas.pdf[Consulta: 2018, febrero 25]
- Ministerio del Poder Popular para la Educación (2017) [http:// me.gob.ve](http://me.gob.ve) Circular circuitos educativos 3013Consulta: [2018, marzo 25]
- Martínez, M. (2001) Método Fenomenológico [Documento en Línea] Disponible: [Consulta: 2018, Marzo 28]

- Manes J. (2009) Gerencia Educativa [Documento en Línea] [Consulta: 2018, Marzo 29]
- Monagas, A (2015) Educar en valores y cultura de paz camino contra de la violencia escolar. UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA Facultad de Humanidades y Educación Escuela de Educación Estudios Universitarios supervisados Núcleo Bolívar. Estado Bolívar. Venezuela.
- Ortega, P. Mínguez R. y Saura, P. (2003) Propuestas Pedagógicas. [Documento en Línea] [Consulta: 2018, marzo 29]
- Ortiz, J (2015) Los valores inmersos en la convivencia escolar desde la perspectiva de los actores sociales de la Unidad Educativa Carmen Barragán de Chirinos. UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR. Maestría en Educación Mención Investigación educacional. Barquisimeto, estado Lara, Venezuela
- Pérez Serrano, G. (2005). *Investigación Cualitativa: Retos e interrogantes II. Técnicas y análisis de datos*. Madrid: La Muralla.
- Piña, H. (2013). *Administración de Instituciones Educativas. Desde la Perspectiva del P.E.I.* 2da Edición. Santa fe de Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio. Editorial Delfín Ltda.
- Prieto, M (2014) Relaciones interpersonales y la convivencia basada en una cultura de paz, en los estudiantes del 6to grado sección “C” de la Unidad Educativa Nacional Hermanas Jiménez. UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR. Maestría en Educación Mención Orientación. Barquisimeto, estado Lara, Venezuela
- Requeijo – Lugo. (1987). *Administración Escolar*. Editorial Biosfera S.R.L. Caracas. Venezuela.
- Rogers, C. (1978). *El Proceso de Convertirse en Persona*. Buenos Aires, Argentina. Paidós.
- Sandin, E (2003). *Investigación Cualitativa en educación. Fundamentos y Tradiciones*. Madrid: MC. Graw Hill
- Sereño, D. (2005), Convivencia. Archivo de blogspot.com [Documento en línea] [Consulta: 2018, marzo 28]
- Tuvilla, R. (2002). Valores mínimos para crear en la escuela. Espacios de paz. Documento en línea. Consulta: [2018, marzo 17]

Semprun, K (2014) Comunicación para el fortalecimiento de la Cultura De Paz: Una Visión Crítica Descriptiva. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, URBE. Maracaibo, estado Zulia, Venezuela

UNESCO (2012); Gestión Educativa-Portal de Revista. [Revista en Línea] [Consulta: 2018, marzo 31]

Zubardo, I. (2001) Educación para la Paz. [Documento en línea] [Consulta: 2018, abril 01]

ANEXOS

ANEXO A.
GUIÓN DE LA ENTREVISTA

INFORMANTE N° 1 (Docente)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	N° de línea	Entrevista informante
<p>1. La gerencia educativa es el vector más importante en la educación, de ella depende la calidad de educativa de un país. La gerencia involucra en primer lugar al director y al desempeño de los docentes La figura del gerente es indispensable para la gestión escolar ya que es quien dirige a un grupo de personas con diferentes personalidades, sexo, religión..., un buen gerente se caracteriza por poseer ciertas cualidades que van en pro y en mejora de la convivencia, un buen gerente anima</p> <p>2 Las funciones gerenciales permiten al director conocer hacia donde apunta su gestión y le permite evaluar y retroalimentar los procesos en los cuales hubo falla, la planificación, organización , control, evaluación, son la estructura de conocimiento básico de un gerente educativo</p> <p>3 Hablar de educación para la paz es muy bonito pero llevarlo a la práctica no lo es, veo docentes con una sensibilidad humana pero a la hora de aplicarla se convierten en personas diferentes a lo que practican, es un valor que hay que poner en práctica pero iniciarlo desde el docente para poder llevarla a la práctica pedagógica. No se puede pedir algo que no se da.</p> <p>4. Siempre y cuando reúna los requisitos para tal fin, aunque un titulo no hace la persona, pero es indispensable para el conocimiento, un buen gerente se hace acompañar de personas positivas, asertivos que sepan conocer casos muy puntuales para una sana convivencia. La figura del gerente es indispensable para la gestión escolar ya que es quien dirige a un grupo de personas con diferentes personalidades, sexo, religión..., un buen gerente se caracteriza por poseer ciertas cualidades que van en pro y en mejora de la convivencia, un buen gerente anima, guía, acompaña y evalúa.</p>				<p>¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?</p> <p>Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial</p> <p>La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?</p> <p>Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?</p>

INFORMANTE N° 2 (Docente)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	N° de línea	Entrevista informante
<p>1.El docente es clave fundamental de las instituciones educativas; ya que por su visión de fortalecer los lazos interpersonales debe ser parcial que le permita corregir debilidades encontradas en su ámbito escolar, todo docente debe formarse bajo su misión; es un clima armónico basado en el amor, paz y paciencia.</p> <p>2. La educación es el eje primordial al direccionar sus programas basados en unanimidad que contribuye a la integración escuela-familia y comunidad, es por tal reconozco si es la dirección correcta, pero los maestros deben autoevaluarse semanalmente con humildad y reconocer las fallas en pro de un desarrollo exitoso en la educación.</p> <p>3.En nuestra institución hay muchas fallas con respecto a este punto debido a que los gerentes deben ser humilde sin prepotencia y mantener un límite de igualdad para saber oír y ser oídos y encontrar sabias decisiones con respecto al beneficio institucional, actualmente hay muchos descontentos porque el Amor que todo puede, todo lo soporta ya no existe.</p> <p>4. Un docente para llegar a la gerencia debe tener mas humanismo, firmeza, constancia, igualdad, valores que se pierden o poco se practican al llegar a ocupar estos lugares, muchas veces los títulos no son la herramienta o las limitaciones que se deben colocar para que un docente entusiasta y emprendedor ocupe estos grandes cargos ya que dependerá el éxito total de todo su personal a cargo; la experiencia no significa que lo puede o quiere hacer todo con visión y misión grupal no individual.</p>				<p>¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?</p> <p>Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial</p> <p>La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?</p> <p>Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?</p>

INFORMANTE N° 3 (Docente)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	N° de línea	Entrevista informante
<p>1. Si juega un rol fundamental en la gestión gerencial debido a que los gerentes conducen de forma racional las actividades de organización. Esto implica la planificación, organización, evaluación, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas dentro del entorno escolar para mejorar la convivencia porque sin planes de acción ni de planificación las organizaciones gerenciales jamás tendrían condiciones para crecer. Ya que el docente es el responsable de lograr que las cosas sucedan ya sea bien o mal debido a que el docente debe fortalecer la sana convivencia dentro del aula de clases a través de diversas actividades didácticas y la integración de la TRIADA (Escuela-Familia-Comunidad).</p> <p>2. Dentro de mis prácticas pedagógicas en el aula si realzo los valores y la paz debido a que no es una opción más sino una necesidad imperiosa que toda institución educativa debería asumir ya que educar para la paz es una forma de educar en valores. La paz en las prácticas pedagógicas llevan implícitos otros valores como: Justicia, Solidaridad, Democracia, Tolerancia, Convivencia, Respeto, Cooperación, Autonomía, Nacionalidad y el valor más importante el AMOR. Para conseguir mejoras en la calidad educativa es necesario educar para la paz y no para la competencia.</p> <p>3. Si fortalece la convivencia escolar debido a que todas las instituciones educativas están llamados a contribuir al mejoramiento del ser humano transformándolos en personas innovadoras, pensantes e integrales. La gestión gerencial debe planificar para el logro de los objetivos contribuyendo de manera positiva a alcanzar una convivencia escolar de calidad donde expresen las diferencias en integración, motivación, interacción, comunicación con todo el personal de la institución y el cumplimiento de las normas para convivir en el plantel. Es necesario que la alta gerencia lleve un proceso de evaluación de lo planificado con anterioridad. Es de señalar que la convivencia escolar se resalta en la circular 058 y el artículo 102 de la CRBV.</p> <p>4. Si es importante porque el gerente tiene en sus manos elementos indispensables para promover transformaciones en la institución educativa donde se trabaja. Estos elementos indispensables están comprendidos por valores, características, cualidades, competencias y funciones que permiten el buen desempeño.</p>				<p>¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?</p> <p>Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial</p> <p>La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?</p> <p>Puede construirse la paz desde la gestión gerencial</p>

INFORMANTE N° 4 (sub-director)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	N° de línea	Entrevista informante
<p>1. La gestión gerencial atiende las necesidades particulares del personal que labora en la U.E.N. "Expedito Cortes" sin dejar de exigir los requisitos mínimos en el cumplimiento de nuestra jornada. Ciertamente existes las relaciones interpersonales dentro del tren directivo que no son las más idóneas, y se reconocen fallas en la comunicación con miembros del equipo de trabajo incluso hacia el personal docente las cuales forman parte del proceso a mejorar cuando se sostienen conversaciones para aclarar situaciones lamentables que se han presentado en nuestra casa de estudio y deben corregirse a favor de la convivencia escolar, considerando que si un elemento tan importante dentro del sistema falla se debe cambiar dichas realidades.</p> <p>2. Si en alto porcentaje, llamo a parte al personal, escucho sus casos por situaciones variadas como permisos, ausencias, problemas entre compañeros (as) de trabajo, entre otras. Asimismo se intenta respetar a todos, darle la razón a quien la tiene, brindar el acompañamiento, así como llamados de atención que se deben tener en cuenta por hechos ocurridos o pasajeros. Igualmente pienso que aperturé la cercanía con el personal para ofrecer un clima de confianza muy necesarios en el fortalecimiento de todos los que hacemos vida escolar.</p> <p>3. Así es y para ello debemos ser el primer modelo dentro del centro educativo en todo sentido, al considerar que este reforzamiento de valores es un complemento de lo que pensamos, decimos y hacemos. Al haber incoherencia entre las acciones difícilmente se pueden producir cambios. No se puede ver como una utopía lo que a mi modo de entender es la razón misma en la acción educadora que dignifica a la persona y construye como seres humanos. El docente no debe desmayar en esta tarea que por vocación opto.</p> <p>4. Claro que sí ya que es un indicador clave en el desempeño de un docente con funciones gerenciales, es conveniente realizarlo al finalizar un lapso o periodo del año escolar. La crítica es necesaria para alcanzar la excelencia por medio de la exigencia siendo los actores sociales los principales evaluadores de este proceso y es interesante conocer las diferentes miradas. Durante el año escolar se coloco un buzón de sugerencias abriendo este abanico. El colectivo también debe participar porque en ocasiones se omiten errores para no comprometer comentarios o afirmaciones sobre un hecho los cuales no ayudan si se callan y por ende se continuaran con vicios observados esto puede generar complicidades mediocres que no ayudan, al contrario perjudican nuestro entorno. En este sentido, fomentar la coevaluación, heteroevaluación es indispensable, amerita su cumplimiento permitiendo así el anhelado ambiente de paz por la satisfacción de compromisos asumidos y eficientemente desempeñados. Cada docente es único, valioso, irrepitible, necesario y debe notarse para sacar lo bueno que guarda dentro de si en su practica educativa.</p>				<p>¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?</p> <p>Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial</p> <p>La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?</p> <p>Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?</p>

INFORMANTE CLAVE 5 (DIRECTIVO)

Categoría de análisis inicial	Categoría emergente	subcategorías	N° de línea	Entrevista informante
<p>1. Dentro de la institución donde laboro se han preocupado por mantener un ámbito armónico y fortalecer los lazos de amistad entre los colegas. Para ir reforzando la convivencia escolar es necesario que se lleve a cabo un plan de formación mensual sobre tema de crecimiento personal, formación espiritual y académica.</p> <p>2. En la institución existen normas de convivencia que es de suma importancia para todos y que es un factor fundamental para orientar a los autores educativos. Es por ello que se trata de escuchar y orientar al personal tratando de mantener las buenas relaciones entre todo el personal ofreciendo así un clima armonioso para convivir en el plantel.</p> <p>3. No necesario ya que todo docente que labora en la institución esta formado para vivir y fortalecer los valores humanos espirituales ya que los valores son parte de la identidad de cada ser humano. Los valores de tolerancia, respeto, responsabilidad son parte de la convivencia y son de suma importancia para la convivencia escolar.</p> <p>4. Es pertinente y necesario que existan circuitos de discusión y formación para dar la oportunidad de opiniones a los actores educativos, en este caso llamado consejo pedagógico donde se busca conversar de las situaciones de los estudiantes y su implicación en el quehacer educativo con esto se busca crear espacios de convivencia y respeto para llegar a tener la cultura de paz ya que ella comienza con cada uno de nosotros.</p>				<p>¿Cuál es su visión de la gestión gerencial?</p> <p>Qué opinión le merece el cumplimiento de las funciones gerenciales del director en la gestión gerencial</p> <p>La gestión gerencial fortalece la convivencia escolar en la institución?</p> <p>Puede construirse la paz desde la gestión gerencial?</p>

ANEXO B

CURRICULUM VITAE

Lcda. Esp. Marlenis de la Chiquinquirá Paiva

En la Universidad Católica “Cecilio Acosta” obtuve el título de Lcda. En Educación: Mención Ciencias Sociales. En la actualidad (2018) estoy cursando el trabajo de grado para magister en Educación. Mención Gerencia Educacional en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador de Barquisimeto. Estado Lara. Mis experiencias profesionales: Docente de Aula desde el año 2011 hasta la actualidad en la U.E.N. “Expedito Cortes de ese mismo año en el área de Geografía de Venezuela. Soy Docente titular. Mis talleres, jornadas, eventos y encuentros profesionales: Computación básica CBIT, Formación Integral e Introducción a la Computación, I Congreso de Educación Bolivariana, Formación en Educación Ciudadana y Rescate de Valores, Fundamentos de Cartografía y su Enseñanza, Las Artes Escénicas como Estrategia Creativa para Disminuir la Agresividad Física y Verbal, Buen uso de la Voz, Pautas para Elaborar Informes Pedagógicos y Plan de Sensibilización hacia la Lectura, Cuento como estrategia metodológica dirigido a los docentes, Paradigma de la felicidad. Mis certificados de estudio de Postgrado en Gerencia Educacional: Certificado Otorgado por Aprobar el Curso de Nivelación de Postgrado en Inglés Instrumental, I Encuentro de Saberes: Una mirada hacia los modelos emergentes de la gerencia a nivel actual y II Encuentro de Saberes: enfoque gerencial para el abordaje de los procesos pedagógicos emergentes en Venezuela.

