Universidad Pedagógica Nacional

Francisco Morazán

Vicerrectoría de Investigación y Postgrado

Dirección de Postgrado

Maestría en Calidad y Equidad de la Educación

Tesis de Maestría

“El profe: por una convivencia armónica.”

“Programa semipresencial para la formación de funcionarios del Ministerio de Educación en el desarrollo de la competencia de transformación de conflictos en la gestión educativa.”

Tesista

Hilda Ruth Flores Muñoz

Asesor(a) de Tesis

Amparo Elizabeth Valenzuela Pineda

Guatemala, diciembre de 2013.

“**El profe: por una convivencia armónica”**

“Programa semipresencial para la formación de funcionarios del Ministerio de Educación en el desarrollo de la competencia de transformación de conflictos en la gestión educativa.”

Universidad Pedagógica Nacional

Francisco Morazán

Vicerrectoría de Investigación y Postgrado

Dirección de Postgrado

Maestría en Calidad y Equidad de la Educación

Tema

"El profe: por una convivencia armónica"

"Programa semipresencial para la formación de funcionarios del Ministerio de Educación en el desarrollo de la competencia de transformación de conflictos en la gestión educativa"

Tesis para obtener el título de

Máster en Calidad y equidad de la educación

Tesista

Hilda Ruth Flores Muñoz

Asesor(a) de Tesis

Amparo Elizabeth Valenzuela Pineda

Guatemala, diciembre de 2013

M.Sc. DAVID ORLANDO MARÍN LÓPEZ
Rector

M.Sc. HERMES ALDUVÍN DÍAZ LUNA
Vicerrector Académico

M.Sc. RAFAEL BARAHONA LÓPEZ
Vicerrector Administrativo

M.Sc. YENNY AMINDA EGUIGURE TORRES
Vicerrectora de Investigación y Postgrado

M.Sc. GUSTAVO ADOLFO CERRATO PAVÓN
Vicerrector del CUED

M.Sc. CELFA IDALISIS BUESO FLORENTINO
Secretaria General

Ph.D. JENNY MARGOTH ZELAYA MATAMOROS
Directora de Postgrado

Guatemala, diciembre de 2013

Terna Examinadora

Esta tesis fue aceptada y aprobada por la terna examinadora nombrada por la Dirección de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, como requisito para optar al grado académico de Máster en Calidad y Equidad de la Educación.

Honduras/Guatemala, 12 de diciembre de 2013.

MA Iliana Marissa Gonzales
Examinadora presidenta

MA. Edwin Medina
Examinador

MA Amparo Elizabeth Valenzuela Pineda
Examinadora

Hilda Ruth Flores Muñoz
Tesista

Dedicatoria

A Dios

A mis padres:	Mario René Flores León Ruth Muñoz de Flores
A mi hermanos:	Mario René Flores Muñoz † Cindy Vanessa Flores Muñoz Nyglan Waight
A mis abuelitos:	Martín Flores Barillas † Angelina León de Flores †
	Francisco José Muñoz Zavaleta † Hilda Calderón de Muñoz

Agradecimiento

A Deutsche Gesettschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ – .

Índice

Índice 10

Introducción 14

Capítulo 1: Construcción del Objeto de Estudio 15

1.1. Planteamiento del problema 15

1.2. Problema de investigación 16

1.3. Objetivos 16

1.4. Preguntas de investigación 17

1.5. Justificación 17

Capítulo 2: Marco Teórico 21

Capítulo 3: Metodología de la Investigación. 48

3.1 Enfoque 48

3.2 Tipo de estudio 48

3.3 Tipo de diseño 48

3.4 Hipótesis 48

3.5 Categorías de análisis 49

3.6 Matriz de categorías de análisis 49

3.7 Población y muestra 50

3.8 Técnicas de recolección de datos 50

Capítulo 4: Análisis de datos y discusión de resultados 51

4.1. Hallazgos del estudio diagnóstico sobre capacidades de DDHH en los funcionarios de las Direcciones Departamentales 51

4.1.1. Resultados de las entrevistas con los coordinadores de PACE sobre las Competencias 52

4.1.2. Resultados de los grupos focales con los funcionarios de las Direcciones Departamentales 54

4.1.2.1. Grupo focal de funcionarios de Quiché 55

4.1.2.2. Grupo focal de funcionarios de Huehuetenango 58

4.1.3. Resultados del cuestionario realizado a los funcionarios de las Direcciones Departamentales sobre la disponibilidad y uso de las TIC 62

4.2 Discusión de resultados 68

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones 74

5.1. Conclusiones 74

5.2 Recomendaciones 75

6. Propuesta 76

6.1. Etapas de desarrollo de la propuesta 76

6.2. Etapa introductoria “Planificación y organización” 76

6.3. Etapa “Elaboración de programa de formación de capacidades” 76

6.4. Etapa ”Desarrollo de programa de formación de capacidades” 104

6.5. Etapa “Presentación de resultados” 106

6.6. Evaluación de los aprendizajes por parte de los funcionarios 107

6.7. Evaluación del proceso 108

Referencias Bibliográficas 109

Anexos 111

1. Aspectos administrativos 111

1.1. Cronograma de actividades 111

1.2. Presupuesto 113

2. Ubicación 115

3. Localización 115

4. Institución y unidad ejecutora 115

5. Instrumentos a utilizar para estudio diagnóstico..... 116

a. Entrevista a la coordinadora de comunicación PACE..... 116

b. Entrevista al coordinador informática PACE..... 117

c. Grupo focal con los funcionarios de sedes departamentales..... 118

d. Cuestionario con funcionarios de sedes departamentales 119

Introducción

En el presente documento se presenta el diagnóstico elaborado previo a la realización del proyecto de investigación, para el programa semipresencial para la formación de funcionales del Ministerio de Educación en Guatemala. Se han elegido los Departamentos de Quiché y Huehuetenango, por diferentes razones: son parte de los departamentos que abarca el Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE - ; son de los departamentos con índices de pobreza más altos, y por ende, los que requieren mayor apoyo para garantizar la calidad educativa.

El programa desarrollado pretende reforzar el programa de formación de funcionarios que ya se posee y que inició con cursos de Derechos Humanos. Para validar los objetivos de la investigación, se realizó el presente estudio diagnóstico desde un enfoque cualitativo, que permitió verificar y ajustar la formulación empírica que se estableció en el problema y objetivos de la intervención a realizar.

Se ha elegido el tema de Transformación armónica de conflictos, bajo el título “Por una convivencia armónica”, debido a la pertinencia del tema para la búsqueda de una educación de calidad con equidad. El diseño del programa se realizará por competencias y en modalidad semipresencial. Se contará con el apoyo logístico y económico de PACE para la ejecución del programa y seguimiento con los funcionarios del Ministerio de Educación.

Finalmente, el programa pasará a formar parte de los programas que ofrece PACE, y que serán transferidos al Ministerio de Educación, cuando el programa termine en octubre de 2013.

Capítulo 1: Construcción del Objeto de Estudio

1.1. Planteamiento del problema

La historia de la humanidad está llena de guerras y conflictos. Muchas veces la opción que se elige para resolver un conflicto es la guerra y la imposición. Sin embargo, cada vez más personas piensan que vivir en una sociedad y una cultura de paz es deseable para el bien propio y común, y por ende, el desarrollo de la humanidad. La cultura de paz se define como: "*un conjunto de valores, actitudes y comportamientos que reflejan el respeto a la vida, al ser humano y a su dignidad. La cultura de paz pone en primer plano los derechos humanos; el rechazo a la violencia en todas sus formas y la adhesión a los principios de libertad, justicia, solidaridad y tolerancia, así como la comprensión entre los pueblos, los colectivos y las personas*." Fundación Cultura de Paz, España (Fundación Cultura de Paz, 2009: http://www.fund-culturadepaz.org). Bajo este contexto, una educación de calidad y equidad debe desarrollar la educación para la paz, desde las esferas más altas de la gestión educativa, hasta las aulas.

El problema central identificado es: "la escasa transformación de conflictos en la gestión educativa de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación".

Las causas identificadas que originan el problema corresponden a las áreas: actualización del personal de gestión educativa y comunicación institucional de políticas y reformas educativas. En cuanto a la actualización de personal, la causa inmediata principal identificada es el deficiente manejo de conflictos por parte de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación. En relación a la principal causa mediata, se identificó la deficiente difusión de los convenios y decretos, producto de las reformas y políticas educativas, en los diversos actores de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación.

El efecto inmediato principal del problema detectado es, la no aplicación de estrategias adecuadas para la transformación de conflictos por parte de los Funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación, tanto en su gestión educativa, como en la promoción de estrategias en los centros educativos a su alcance. Además, se identifica como efecto mediato, la dificultad en la convivencia pacífica en los ambientes de gestión educativa que promuevan la calidad y equidad de la educación.

1.2. Problema de investigación

El problema central identificado es: “la escasa transformación de conflictos en la gestión educativa de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación”.

1.3. Objetivos

Objetivo General

- Analizar los procesos de transformación de conflictos en la gestión educativa de los funcionarios de las Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango del Ministerio de Educación.

Objetivos Específicos

- Establecer la manera en que se desarrolla la competencia de transformación de conflictos por parte de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de los departamentos de Quiché y Huehuetenango en Guatemala.

- Identificar los recursos físicos y de tecnologías de información y comunicación – TIC – con los que cuentan los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de los departamentos de Quiché y Huehuetenango en Guatemala, para determinar la combinación idónea de actividades presenciales y virtuales a desarrollar.

- Diseñar una propuesta de fortalecimiento a la competencia de Transformación de Conflictos de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de los departamentos de Quiché y Huehuetenango en Guatemala.

1.4. Preguntas de investigación

- ¿Cómo se desarrolla la competencia de transformación de conflictos por parte de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de los departamentos de Quiché y Huehuetenango en Guatemala?

- ¿Cuáles son los recursos físicos y de tecnologías de información y comunicación – TIC – con los que cuentan los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de los departamentos de Quiché y Huehuetenango en Guatemala?

- ¿Qué elementos debe contener una propuesta de fortalecimiento a la competencia de Transformación de Conflictos de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de los departamentos de Quiché y Huehuetenango en Guatemala?

1.5. Justificación

El presente estudio permitirá contar con un fundamento científico, basado en datos empíricos, para la toma de decisiones, en este sentido, se plantea brindar información tendiente a establecer la necesidad o no de contar con un proyecto de innovación para desarrollar un programa de actualización para los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación, para sensibilizarlos y desarrollar en ellos la competencia de resolución armónica de conflictos. Además, se busca articular redes de homólogos que puedan compartir buenas prácticas en este tema y liderar mejores estrategias para el contexto educativo departamental en el que se desempeñan.

El estudio diagnostico se desarrolló con funcionarios del Ministerio de Educación por diferentes razones: a) son los principales actores con los que trabaja el programa PACE en Guatemala, ya se poseen las redes de contactos y procesos para acceder a ellos, b) al actualizarlos y empoderarlos, pueden tener mayor alcance e incidencia en las estrategias de mejora a la calidad educativa y el desarrollo de la competencia de transformación de conflictos; y c) ya han sido parte de esfuerzos de PACE en programas de actualización en materia de Derechos Humanos en la modalidad semipresencial.

El diagnóstico del proyecto planteado vendrá a complementar y enriquecer el programa de actualización de funcionarios que ya posee PACE, según lo afirmado por su Director General, Dr. Luis Enrique López. Este programa será incorporado dentro de la cartera de PACE y será parte del proceso de transferencia que se haga al Ministerio de Educación en octubre 2013, cuando el programa PACE concluya sus operaciones en Guatemala.

En el marco de ratificación de diferentes convenios internacionales, así como reformas educativas, tales como: el Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales, la Organización Internacional de Trabajo OIT (1994), la firma de los Acuerdos de Paz (1996) y el acuerdo de Identidad y Desarrollo de los Pueblos Indígenas (1195); se ha producido un rediseño en el currículo nacional base – CNB -, desde el nivel inicial hasta el secundario, que contempla ejes estratégicos de competencias, uno de ellos es "la vida en democracia y cultura de paz". Con este eje se pretende desarrollar el respeto y la práctica de los Derechos Humanos, la solidaridad, la vida en democracia y la cultura de paz, el uso responsable de la libertad y el cumplimiento de las obligaciones, superando los intereses individuales en la búsqueda del bien común. El estudio busca establecer el conocimiento que tienen los funcionarios de las Direcciones Departamentales sobre el alcance de estos convenios y reformas en la práctica, además del marco teórico referencial. Esto es importante pues su desconocimiento, podría implicar una escasa promoción de la transformación de conflictos en su gestión educativa, por lo que el proyecto de innovación complementaría una de las competencias más importantes en este contexto: "la transformación de conflictos".

El desarrollo de la competencia de transformación de conflictos contribuirá a que los espacios de gestión educativa tengan un buen clima, es decir, donde impere el respeto, la justicia, la libertad, la solidaridad y la tolerancia; además, permitirá que se aborden los conflictos con naturalidad y habilidad, ya que son una parte importante de las relaciones interpersonales. Esta competencia es muy demandada en la vida profesional en general, principalmente para puestos directivos y de gestión. Los principales indicadores que se manejarán son: la tolerancia a la frustración, la comprensión, la asertividad, la capacidad de escucha y la búsqueda de alternativas.

Finalmente, se propone la articulación de una red de funcionarios que puedan cooperar y colaborar en forma articulada, para la promoción y transferencia de estrategias, desde su gestión educativa, para la correcta transformación de conflictos. El trabajo que se realiza en equipo y de forma participativa, agrega valor para el logro de objetivos y en este contexto, para la transformación de conflictos. Hoy en día, con los avances de las Tecnologías de Información y Comunicación – TIC -, el trabajo en equipo se potencia por medio de redes telemática, como la Internet, permitiendo que los miembros de un equipo puedan cooperar y colaborar, aunque se encuentren distribuidos en diferentes ubicaciones físicas. "*El trabajo en red nos puede permitir reinventar nuestras maneras de relacionarnos con otros agentes e innovar metodologías que resuelvan los problemas porque van al corazón del asunto…No es una cuestión de opciones y modos técnicos, sino de asumir un nuevo compromiso profesional y humano que incorpora el sentido de la responsabilidad social y la ética como algo sustantivo en nuestro quehacer y práctica profesional*", García, X. (2002).

Por todo lo expuesto anteriormente, el presente diagnostico puede ser analizado de acuerdo al tipo de innovación educativa propuesta, según diferentes perspectivas (OEI, 2003): a) según sus componentes, es un tipo de innovación que concierne a instrumentos y procedimientos didácticos y que afectan concepciones y creencias sobre la convivencia en espacios educativos; y b) según su modo de realización; es un tipo de innovación de adición, ya que añade medios pedagógicos, audiovisuales, informáticos para la actualización de funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación, para el desarrollo de la competencia de transformación de conflictos, abonando a la calidad en su gestión educativa.

La innovación abarca la actualización de docentes en servicio y el uso de tecnología en el aula, ya que los ambientes de aprendizaje en línea a desarrollar incluyen guías didácticas, tutoriales multimedia, programas con soporte de video, textos electrónicos, juegos, por mencionar algunos.

Los beneficiarios directos serán los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en los departamentos de Quiché y Huehuetenango en Guatemala. Para la implementación piloto del proyecto, se trabajó con un grupo de diez funcionarios por cada Dirección Departamental, totalizando veinte funcionarios

que recibieron las actividades de aprendizaje diseñadas. También se consideran como beneficiarios directos a los asesores técnico pedagógico y regional de PACE para cada Dirección Departamental.

Los beneficiarios indirectos serán el resto de funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación donde PACE tiene incidencia; y los docentes de escuelas públicas en los Departamentos de Quiché, Huehuetenango, Alta y Baja Verapaz. En la siguiente tabla, se presentan los beneficiarios directos e indirectos del proyecto de innovación.

Grupo objetivo		Indicador	Huehuetenango	Quiché	Alta Verapaz	Baja Verapaz	Total
Beneficiarios directos	Implementación piloto del proyecto de innovación: fase 1 (Año 2013).	Funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación	20	20	0	0	40
		Asesor técnico pedagógico departamental por parte de PACE	1	1	0	0	2
		Asesor técnico regional por parte de PACE	1	1	0	0	2
	Total de beneficiarios directos		22	22	0	0	44
Beneficiarios indirectos	Fase 2 posterior al piloto (Año 2014).	Funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación	100	100	120	80	400
		Asesor técnico pedagógico departamental por parte de PACE	0	0	1	1	2
		Asesor técnico regional por parte de PACE	0	0	1	1	2
		Total beneficiarios indirectos fase 2	100	100	122	82	404
	Fase 3 posterior al piloto (Año 2015).	Docentes en escuelas bajo las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación	11,835	9,812	11,665	3,561	36,873
	Total de beneficiarios indirectos		11,935	9,912	11,787	3,643	37,277

Fuente: Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE – y Anuario Estadístico del Ministerio de Educación de Guatemala.

Capítulo 2: Marco Teórico

En Guatemala, existen diferentes instituciones que han trabajado proyectos y programas para la transformación de conflictos; cabe destacar las siguientes iniciativas.

La Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala, ha implementado programas de actualización para líderes comunitarios en áreas rurales. La cultura de paz representa una de las áreas principales de acción de esta oficina, desde 2007 a la fecha. Los documentos de apoyo, biografías y demás información, puede ser accedido a través de su sitio Web: http://www.odhag.org.gt.

La Universidad Rafael Landívar, a través del Instituto para la Transformación y la Paz – INTRAPAZ - , ofrece cursos, talleres y capacitaciones a organizaciones, entidades públicas y privadas sobre temas como: análisis y transformación de conflictos, cultura de paz, mediación, género y relaciones interculturales, relaciones laborales, comunicación y construcción de consensos, participación democrática y liderazgo, métodos alternativos de resolución de conflictos y otros temas afines. INTRAPAZ fue fundado en 1998, dos años después de la firma de los Acuerdos de Paz en Guatemala, y sigue funcionando hasta la fecha. Para mayor información sobre este programa, se puede acceder a su sitio Web:

-http://www.url.edu.gt

La Embajada de Alemania en Guatemala promueve programas para apoyar al Gobierno de la República para mejorar sus capacidades de prevención y transformación pacífica de conflictos colectivos en articulación con organizaciones de la sociedad civil y con un enfoque transversal de derechos humanos, incluyendo la equidad de género y la interculturalidad. Los campos de acción son: asesoría a entidades estatales encargadas de resarcimiento y atención psicosocial comunitaria; fortalecimiento de capacidades preventivas de la Policía Nacional Civil; y fortalecimiento de las capacidades para prevenir y transformar conflictos colectivos en el tema agrario. Estas iniciativas siguen vigentes a la fecha de presentación de este documento; para mayor información sobre las mismas, se puede acceder a la dirección Web: http://www.guatemala.diplo.de/

El Instituto Internacional de Aprendizaje para la Reconciliación Social – IIARS - fue fundado en 2007 como iniciativa de un grupo de personas comprometidas con la reconciliación social tanto en Guatemala como en otros países del mundo. Poseen diferentes proyectos, dentro de los que destacan la exposición interactiva “¿Por qué

estamos como estamos?" y el programa de formación de docentes de primaria y secundaria en temas de cultura de paz. Para mayor información sobre IIARS se puede acceder a su sitio Web: http://iiars.org.

Finalmente, el Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE – implementa programas como "PROFE", el cual se orienta a la actualización de funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en tema de derechos humanos, principalmente derecho a una educación de calidad. Este programa se sirve en la modalidad semipresencial, combinando talleres presenciales con actividades de aprendizaje en línea. En su primera cohorte, contó con aproximadamente 120 participantes.

Se estima impartir por lo menos dos cohortes más, en octubre de 2013 el programa será transferido al Ministerio de Educación, para que se institucionalice. El proyecto de innovación planteado, complementaría el programa "PROFE", agregando el tema de transformación de conflictos para los funcionarios mencionados. A diferencia de los otros programas citados anteriormente, éste hará énfasis a las estrategias, técnicas y prácticas para la transformación de conflictos; integrando los contenidos procedimentales y actitudinales, más allá que sólo abarcar los contenidos conceptuales.

El marco teórico para la implementación del programa se obtuvo del material de apoyo de la Diplomatura de Calidad y Equidad de la Educación, y se enriqueció, con la documentación de las iniciativas presentadas anteriormente, cuyo licenciamiento permita referenciarlas. El índice es el siguiente:

1. Convivencia y cultura de paz.
    - Educación para la paz.
    - Cultura de paz.
    - Paz.
    - Conflicto.
    - Convivencia.
    - Desafíos para la convivencia en espacios educativos.
2. Comunicación y convivencia para la transformación de conflicto
    - Comunicación.
    - Emociones y sentimientos en la comunicación.
    - Comunicación no violenta.
    - El habla y la escucha.
    - Actitudes frente al conflicto.
    - Análisis de conflictos.
    - Estudio de caso del acoso escolar: *bullying*.

1. Educación para la Paz

Una de las grandes dificultades al analizar conceptos como Convivencia, Cultura de Paz, Paz o Conflicto, está en que a estos se les define más por su antónimo que por sí mismos. Es decir, aparecen más las indagaciones y reflexiones diversas (desde múltiples disciplinas) en torno a la violencia. Lo anterior puede llevar a focalizar más en las consecuencias, que en las causas, propósitos o fines para un vivir juntos.

Por lo anterior y derivado de nuestra experiencia queremos aportar a la conceptualización de dichos conceptos en las siguientes líneas.

Entendemos la Educación para la Paz como el conjunto de diseños pedagógicos, metodológicos y didácticos que han de afectar el nivel explícito y oculto de un particular contexto (currículo oculto y currículo explícito en el escenario educativo) y que tienen como fin la transformación de la Cultura de Violencia en una Cultura de Paz en la que el fin es la vida digna de las personas a partir de la afirmación, práctica y vivencia de los derechos humanos.

1.1. Cultura de Violencia

A partir de Teodoro Pérez, creemos que la cultura de violencia está estrechamente ligada a la cultura patriarcal.

La cultura que vivimos en occidente es la cultura patriarcal que se originó en Europa hace unos ocho milenios. Una cultura caracterizada por una red de conversaciones y un emocionar de negación del otro que hace posible la apropiación de bienes, excluyendo a otros de su posesión y usufructo; que genera unas relaciones de poder y obediencia, y no de cooperación, como forma consuetudinaria de relación entre las personas; que construye la vida como una continua competencia por la dominación y el control sobre el mundo y sobre los otros, en una permanente desconfianza; que no acepta los desacuerdos ni la concertación, sino que confronta las diferencias y las convierte en conflictos, resolviéndolos mediante el uso de la fuerza para el sometimiento del más débil; que asume al lucro como la ética del mundo económico; y que en general mantiene a la agresión como visión del mundo, postulando como el máximo desarrollo social posible la paz como el estado de no guerra. (…) Esta cultura patriarcal es la cultura que portan los adultos como resultado de su propio proceso de socialización, y es la cultura en la que a su vez socializan a los niños con quienes conviven. (Pérez, 2001: 48).

1.2. Cultura de Paz

En el Manifiesto 2000 para una cultura de paz y no violencia de la UNESCO se nos convoca a cultivar la Paz, a cuidar toda la vida en el planeta, a rechazar todas las violencias desde la práctica de la no violencia activa, a desarrollar la capacidad de ser generosos compartiendo el tiempo y los recursos materiales con los demás, a escuchar para comprendernos en la multiplicidad de voces y culturas en que nos expresamos, a preservar el planeta bajo lógicas de consumo responsable y a reinventar la solidaridad. Por último, se nos invita a entender que construir cultura(s) de Paz significa cultivar un nuevo conjunto de relaciones entre los hombres y mujeres, y de estos con el entorno en que viven.

Con lo dicho, es posible entender que una Cultura de Paz aparece cuando la comunidad humana de un contexto específico practica saberes, valores, actitudes y comportamientos sustentados en principios éticos que validan los Derechos Humanos (en adelante DDHH), y rechazan la violencia en todas sus formas, logrando calidad de vida y la vida digna para todos los hombres y mujeres, la armonía de los seres humanos con el planeta, a partir de un concepto consensuado de Paz que permita estar en convivencia, es decir, vivir juntos.

1.3. Paz

Una Paz no entendida en perspectiva negativa únicamente, es decir, una paz que no se conforma con la eliminación de la guerra o con plantear la no-guerra, es decir, la violencia directa. Tampoco una paz positiva que se mueva en las supresiones de las violencias culturales y estructurales que pudiera ser leída como la Paz final que supone la eliminación total de las violencias y quizás de los conflictos. Más bien una paz imperfecta (inacabada) como lo entiende el profesor Francisco Adolfo Muñoz del Instituto de Paz y Conflictos de la Universidad de Granada, quien afirma que la búsqueda de la paz significa construcción del máximo de paz posible frente a las condiciones sociales y personales de partida.

La imperfección nos acerca a lo más humano de nosotros mismos, ya que en nosotros conviven emociones y cultura, deseos y voluntades, egoísmo y filantropía, aspectos positivos y negativos, aciertos y errores, etc. También, nos permite reconocernos a las personas como actores siempre inmersos en procesos dinámicos e inacabados, ligados a la incertidumbre de la complejidad del universo (Muñoz, 2000 : 9).

Paz es un fenómeno amplio y complejo que exige una comprensión multidimensional:

- Como un proceso, dinámico y cambiante.

- Como un proceso imperfecto, inacabado e incompleto, que coexiste con el conflicto y con sus manifestaciones.
- Como un proceso que se reconoce y construye colectivamente en la cotidianidad.
- Como un camino de búsqueda de bienestar de las personas y de satisfacción de sus necesidades con la premisa de preservación de nuestro entorno vital.
- Como una estructura social de amplia justicia y reducida violencia, que apuesta por la equidad y reciprocidad en las relaciones.
- Como un proceso que afecta todas las dimensiones de la vida. No se reduce únicamente a la dimensión internacional o de Estado.

1.4. Convivencia y cultura de paz

Digamos también que en la Enciclopedia de Paz y Conflictos (versión impresa elaborada por el Instituto de la Paz y los Conflictos de la Universidad de Granada, bajo la dirección del Doctor Mario López Martínez), se nos invita a entender que no existe una cultura, sino culturas; en tanto son diversas las formas de cultivar las relaciones entre hombres y mujeres y de estos y estas con su entorno, no es posible hablar de «cultura para la paz», sino de «culturas para hacer las paces», reclamando así y reconociendo el derecho a la interculturalidad. Habría entonces, distintas formas de hacer las paces como distintas culturas existen.

Si la cultura se puede ver como aquella red de significados que constituye los puntos de partida para el sujeto y si dicha red logra engarzar (asir) al sujeto por medio de la educación (Ávila Penagos citando a Clifford Geertz, 2005: 38), entonces, la educación construida es pieza clave en la existencia de tal o cual cultura, ya que ella construye en el sujeto cierta percepción, ciertas conversaciones y diálogos, y ciertas perspectivas, las cuales determinan sus maneras de ser y de actuar en el mundo.

Entonces una clave para la construcción de culturas de Paz será la educación.

1.5. Objetivos de educación para la paz

Entre muchos objetivos la educación para la Paz tiene que lograr la comprensión positiva del conflicto, que equivale a entender que éste es consustancial al ser humano y que es entonces oportunidad de cambio y no sinónimo de violencia como suele identificarse por los hombres y mujeres en variados contextos. La Educación para la Paz, ha de lograr que la incompatibilidad de objetivos (cierta o percibida) entre dos o más actores con poder (una de las definiciones que conflicto que más nos llama la atención y que hace parte de otras que estarán en la unidad 3 del presente módulo), se transforme de manera positiva sin recurrir a las violencias.

La convivencia trata del cómo lograr un vivir juntos, y ello no es un asunto menor. Es un asunto fundamental a decir de Jacques Delors quien lo identificó como uno de los cuatro pilares de la educación en el texto “La Educación encierra un tesoro”, siendo

afirmada la convivencia como la tarea más importante de la educación en el siglo XXI. Delors afirma que en ese propósito es trascendental el logro del descubrimiento de la otra persona. Enseñar la diversidad de la especie humana y contribuir a una toma de conciencia de las semejanzas y la interdependencia entre todos los seres humanos (Delors, 1996 : 106). Seres vivos diríamos nosotros para reforzar el convivir con el entorno.

Una clave para la construcción de culturas de Paz será la **educación**. Entre muchos objetivos la educación para la Paz tiene que lograr la comprensión positiva del conflicto, que equivale a entender que éste es consustancial al ser humano y que es entonces oportunidad de cambio y no sinónimo de violencia como suele identificarse por los hombres y mujeres en variados contextos. La Educación para la Paz, ha de lograr que la incompatibilidad de objetivos (cierta o percibida) entre dos o más actores con poder, se transforme de manera positiva sin recurrir a la violencia.

La convivencia trata del cómo lograr un vivir juntos. Es un asunto fundamental a decir de Jacques Delors quien lo identificó como uno de los cuatro pilares de la educación en el texto “La Educación encierra un tesoro”, siendo afirmada la convivencia como la tarea más importante de la educación en el siglo XXI. *Enseñar la diversidad de la especie humana y contribuir a una toma de conciencia de las semejanzas y la interdependencia entre todos los seres humanos* (Delors, 1996 : 106).

1.6. Convivencia como resultado de una cultura de paz

Es entonces la convivencia asumida aquí como el resultado de la Construcción de una Cultura de Paz que se logra si:

- Ese vivir juntos se hace con fundamento en los DDHH de todos y todas sin distingo de razas u origen, credos, posición económica en la sociedad, posiciones ideológicas, del poder que se ejerce y se tiene, lugar de origen, etc.
- La democracia es el mecanismo/procedimiento y espíritu que anima la toma de decisiones en una comunidad dada y si la construcción de las normas que han de guiar el vivir juntos es altamente participativo y consensuado.
- Se valora positivamente el conflicto y se le transforma pacíficamente a través de múltiples formas, técnicas y métodos alternativos de resolución/transformación de conflictos.
- Se reconoce la interculturalidad. Es decir, se respeta la pluralidad y la heterogeneidad de formas de vida en una comunidad particular.
- Se cuida a sí mismo, se cuida al otro y se cuida al entorno en el que vivimos.
- Se reconocen a las y los sujetos de dicho contexto como sujetos de derechos, es decir como ciudadanos y ciudadanas que críticamente construyen y definen su realidad.

- En el fondo de dicho vivir juntos se gesta la construcción de un bien/proyecto común. Toda institución educativa es un proyecto común que se ha de construir por todos.

1.7. Convivencia en escenarios educativos

En estos espacios educativos de hoy se niega el conflicto como gran componente de la cultura. Ello aún, en instituciones educativas en donde se desarrollan proyectos de convivencia. Se aprende entonces la exclusión del conflicto y ante la personalización del mismo, se aprende la exclusión de las personas que entran en disputa/contradicción. Tenemos entonces instituciones educativas profundamente expulsoras de la gente.

Lejana puede estar la posibilidad de ver a la institución educativa de hoy como institución coherente en y desde lógicas de Educación para la Paz, en tanto la inserción de los lenguajes en la escuela no está determinando realidades concordantes con dichos lenguajes. Es decir, puede haber contenidos de la educación para la paz en la escuela, el colegio, la universidad, pero dichos contenidos pueden estar riñendo con los propósitos educativos que se enuncian, las prácticas derivadas de dichos propósitos, con las formas de abordaje y con los contextos. Es decir, tenemos instituciones que enuncian/dicen de DDHH, que los insertan en los planes de estudio pero que no se vivencian en la escuela y en el contexto en donde la escuela pervive. Es decir, se aprende la incoherencia.

Una institución educativa fundada en los DDHH, que se enuncia como defensora de ellos, ha de ser una entidad en la que se deben vivir, evidenciar y practicar esos derechos. Cuando se enuncian y quizás se enseñan en los cursos (casi siempre las Ciencias Sociales), pero no se practican, estamos en una institución incoherente o contradictoria, a decir de Malcon Lewin.

A decir de Lewin la escuela vista como cultura permite visualizar grandes contradicciones que no se hacen fácilmente visibles cuando se la mira únicamente como educadora o cuidadora de niños, niñas y jóvenes. Entre muchas, el autor encuentra contradicciones tales como que las escuelas prometen al niño y la niña gozar de una vida social y material mejor que la de sus padres y madres, pero al mismo tiempo la escuela asegura, a través de sus sistema de selección que la mayoría no lo logrará. Se supone que las escuelas deben ser neutrales, justas, con trato igual a todos los niños, niñas y jóvenes, pero en ellas subsiste el trato desigual bien por raza, clase social, sexo y otros. Las escuelas enseñan sobre las virtudes de la democracia y la participación, pero la estructura burocrática y autoritaria de la escuela que llega hasta las aulas contradice dichos postulados (Lewin).

Las instituciones educativas en la perspectiva de ser entidades promotoras de los DDHH no logran comprender que poner el lenguaje (enunciados) en un nivel implícito

y luego sus prácticas en un nivel explícito logrando una particular cultura escolar (ver gráfica), puede significar hacer realidad la conversión de esa realidad, en una particular manera de cultivar la paz; es decir, una específica cultura de y para la paz.

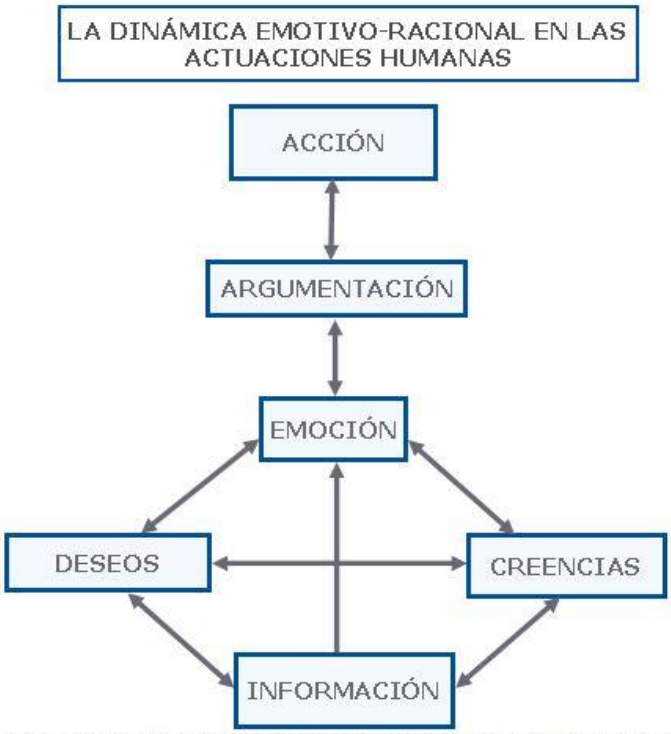
Cómo se construye una Cultura Escolar - Gráfico de Luis M. Benítez

La inclusión, la convivencia democrática y cultura de paz, es un medio para mejorar las relaciones humanas, resolver conflictos o prevenir contra la violencia o el fracaso escolar, pero son, sobretodo, un fin primordial de la acción educativa y misión de la escuela. De este modo, una tarea principal de la escuela es generar y sostener una coherencia progresiva entre sus principios, sus propósitos educativos y sus prácticas cotidianas (Blanco, Hirmas & Eroles, 2008 : 17).

Privilegiar la calidad, la cobertura y la eficiencia en la educación, por encima de la convivencia tiene hoy su costo. No se tiene en la institución educativa una intencionalidad política que se traduzca en suficientes programas, proyectos y por ende, presupuestos, para responder a las violencias y que aporten a crear diversas formas de cultivar la paz.

En el mejor de los casos, en algunos de los países, la convivencia ha estado subordinada a la calidad. Esa subordinación ha gestado para la convivencia un status no central, a veces polémico, con un efecto final como es el que la convivencia, sus programas y proyectos (cuando surgen), queden a expensas de los presupuestos e intenciones que sobran después de generar muchas otras acciones en educación.

Un desafío adicional que encontramos en varios autores que se ubican en el ámbito del desarrollo emocional, hace referencia a no considerar a la convivencia como un saber y un saber hacer exclusivamente cognitivo de orden racional. En tanto no somos hombres y mujeres exclusivamente racionales; es decir, sólo y únicamente pensamos; y dado que somos sujetos que pensamos, sentimos y hacemos en función de lo que sentimos y pensamos, se ha de dar un espacio privilegiado a la emoción en la constitución del sujeto, sin que razón o emoción entren en un juego dicotómico sino más bien complementario.



Esquema propuesto por Teodoro Pérez Pérez en Modelo de Gestión Ética para Entidades del Estado Colombiano.

El trabajo de la convivencia en positivo pasa por el desarrollo de una adecuada educación emocional, entendida como un proceso educativo continuo y permanente que pretende potenciar el desarrollo emocional como complemento del desarrollo cognitivo, educando para la vida. Para ello es necesario diseñar y aplicar programas de educación emocional, intensificar la formación del profesorado en estos temas, elaborar materiales para su aplicación y contar con las familias para su desarrollo.

Conclusiones del IV Congreso Profesorado y Convivencia. Madrid, España. 6 de abril de 2008.

Requerimos entonces innovar en las pedagogías para la Paz en búsqueda del logro de la convivencia. Creemos firmemente que las pedagogías con asidero en el saber, están gestando escasas transformaciones. No necesitamos saber más sino sentir más y conectar sentires, lo cual implica de un lado, claves pedagógicas en perspectiva de diálogo y enfoques vivenciales de aprendizaje (socioafectivos) para lograr procesos de enseñanza y aprendizaje desde y para la acción/transformación.

Para nosotros la pedagogía para la Paz es cada vez más cuerpo, dramaturgias, actuaciones, diálogos, arte.

El mayor desafío para la convivencia en escenarios educativos es por supuesto la irrupción y generación dentro del espacio educativo de las violencias (directas, culturales y estructurales retomando las proposiciones de Johan Galtung).

Son muchos los factores que determinan la violencia en la escuela (institución educativa). Entre ellos figuran las distintas concepciones culturales de la violencia, los factores socioeconómicos, la vida familiar de los estudiantes y el entorno externo de la escuela. Por ejemplo, pueden existir grandes disparidades entre las culturas y las sociedades en la definición de lo que constituye un acto o entorno violento. Independientemente del contexto cultural o socioeconómico de la escuela, la violencia puede ser tanto física como psicológica. En el Informe Mundial sobre la violencia contra los niños se definen las principales formas de violencia tales como:

- el castigo físico y psicológico;
- el acoso;
- la violencia sexual y por razones de género;
- la violencia externa: las consecuencias de las bandas, las situaciones de conflicto, las armas y las peleas

En el mismo material, se nos indican diez esferas de acción para poner fin a la violencia en nuestros contextos educativos:

- Abogar por un enfoque holístico que involucre a los estudiantes, el personal de la escuela, los padres de familia y la comunidad.
- Lograr que sus estudiantes se involucren con usted en la prevención de la violencia.
- Utilizar técnicas y métodos de disciplina constructivos.
- Ser un factor activo y eficaz para poner fin al acoso.
- Fomentar la capacidad de adaptación de los estudiantes y ayudarlos a afrontar los retos de la vida de modo constructivo.
- Ser un modelo de conducta positivo denunciando la violencia sexual y por razones de género.

- Promover mecanismos de seguridad escolar.
- Brindar espacios seguros y acogedores para los estudiantes.
- Adquirir aptitudes de prevención de la violencia y resolución/transformación de conflictos y transmitirlas a los estudiantes.
- Reconocer la violencia y la discriminación contra los estudiantes discapacitados y los procedentes de comunidades indígenas o minoritarias y otras comunidades marginadas.

2. Emociones y sentimientos en la comunicación

Cada persona procede de diferentes contextos y aunque vivimos en el mismo país o pertenecemos a la misma familia o comunidad, no tenemos exactamente las mismas experiencias. La diferencia de contextos reta a la comunicación.

Cuando nos comunicamos, lo que hacemos, siguiendo a Jesús Martín Barbero en una conferencia ya lejana en el tiempo (año 2002 en la sede de la Corporación Viva la Ciudadanía), es "poner en común"; es decir, no se trata tanto de "llegar a un acuerdo" o discutir y llegar al consenso, pero sí de "hacer común" precisamente lo que "tenemos en común", así sea el desacuerdo.

Comunicarse es una actividad que requiere interlocución, como proceso de doble vía y es mucho más que informar (que es una actividad unidireccional). Si la comunicación tiene como base la interlocución, la escucha se sitúa como condición sine qua non de los interlocutores para que logren comunicarse.

Si oír es un fenómeno biológico, escuchar es un fenómeno lingüístico. Ello significa que escuchar es igual a oír además de interpretar.

Ahora bien, todo lo dicho es dicho por alguien y todo lo escuchado es escuchado por alguien. Entonces, lo que escuchamos y decimos, lo decimos desde lo que somos como personas, razón por la cual decimos y escuchamos desde nuestros metarrelatos, nuestros modelos mentales o supuestos básicos.

Estos trasfondos pueden ser:

- Discursos histórico-culturales (creencias, pautas sociales, metaexplicaciones).
- Historia personal (experiencias previas, convicciones, prejuicios).
- Saberes prácticos y teóricos.
- Lugar en las estructuras organizacional (posición y relación con el interlocutor).
- Juicios ya hechos sobre el interlocutor.
- Intereses (coyunturales y estratégicos).
- Estados de ánimo y emociones.
- Contexto de la conversación.

- Compromisos ya adquiridos.
- El temperamento.

A través de la comunicación entramos en contacto con otras personas, construimos lazos y relaciones afectivas o, en otras ocasiones, las rompemos consciente o inconscientemente. Los sentimientos y las emociones juegan un papel muy importante en esos procesos y por eso queremos enfocar nuestra atención más cercanamente en la relación entre estos y la comunicación.

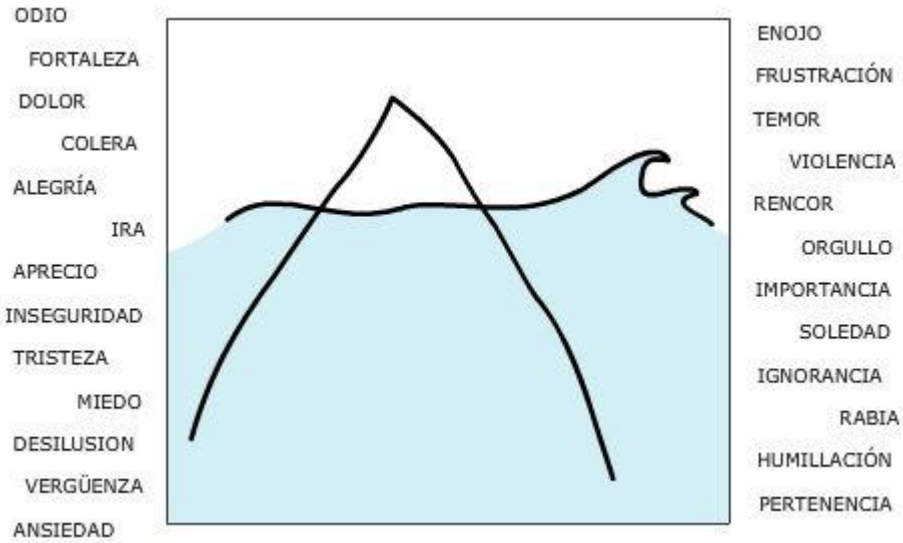
Antonio Damasio ha dicho que si las emociones se representan en el teatro del cuerpo, los sentimientos se representan en el teatro de la mente (...) El miedo, la sorpresa, el enfado, el asco, la tristeza y la alegría, no son otra cosa que sentimientos, es decir, experiencias mentales que el cerebro genera, basadas en la percepción consciente de los cambios fisiológicos que se están produciendo en el cuerpo cuando estamos emocionados. Los sentimientos son una representación mental de las emociones (Morgado, 2010: 31)

Lo anterior quiere decir que los sentimientos son la racionalización de las emociones, ya que estas últimas son reacciones neurofisiológicas que se producen en nosotros cuando el cuerpo experimenta estímulos externos diversos. Por lo anterior, una particular emoción y un estado emocional se traduce en nuestro cuerpo, afectando así nuestra intencionalidad al momento de la comunicación, hasta el punto que se crean patrones de comunicación que caracterizan y afectan nuestra forma de comunicarnos.

Los sentimientos que surgen en una situación de comunicación son individuales y varían entre las personas. No siempre los mostramos, ya sea por miedo, inseguridad, falta de confianza, por normas y roles sociales o por otras razones. Especialmente, en una situación de conflicto puede resultar difícil mostrar los propios sentimientos a la otra persona. Puede ocurrir que nos parezca más oportuno ocultarlos para no mostrarnos vulnerables frente a los otros. Sin embargo, esto puede ser un factor determinante para establecer un verdadero contacto con otras personas y, a la larga, puede escalar aún más el conflicto.

En los estudios de comunicación y conflicto se usa la metáfora del iceberg. Es una característica del iceberg que, aproximadamente, sólo una séptima parte está visible sobre la superficie del agua. Sin embargo, son los seis séptimos restantes - invisibles bajo el agua - los que determinan su tamaño y movimiento. Podemos comparar esta imagen con la comunicación entre las personas: muchas veces, una gran parte de lo que determina la acción y la reacción de una persona - sentimientos, necesidades y experiencias - está invisible para las otras o, incluso, para la persona misma.

El escritor Ernest Hemingway utilizó la metáfora del iceberg para explicar que no es necesario que un escritor describa todas las facetas de un personaje en su novela para trasmitir la personalidad del mismo. La aplicación de esa metáfora al psicoanálisis se atribuye a Sigmund Freud quien utilizó el iceberg para describir diferentes niveles del ser consciente del hombre. Después el modelo fue aplicado a los estudios de la comunicación, entre otros por Paul Watzlawick. Para profundizar esta idea véase: Watzlawick, Paul/Beavin, Janet/Jackson, Don (2000): Teoría de la comunicación humana, Barcelona, Herder.



Cómo el lenguaje contribuye en la convivencia

Si a través de lo que decimos y hacemos, generamos realidad; si a través del lenguaje, no sólo describimos la realidad, sino además la podemos (re)construir, entonces vale la pena enfocarse ahora con más precisión en el lenguaje y en cómo podemos aprovecharlo para construir relaciones menos violentas.

La interacción a través de la comunicación nos permite acercarnos a otras personas e intercambiar nuestras percepciones del mundo. Como parte de nuestra apuesta para una cultura de paz queremos explorar ahora algunas ideas centrales sobre diferentes formas de hablar y escuchar.

<u>La comunicación no-violenta – Ideas fundamentales</u>

El psicólogo Marshall R. Rosenberg ha elaborado el enfoque de la comunicación no-violenta. Los principios de este modelo están inspirados en el concepto de las conversaciones centradas en el desarrollo personal, originalmente en el marco

terapéutico propuesto por el psicólogo Carl Rogers. Veamos brevemente los planteamientos centrales de Rogers para entender los orígenes de la comunicación no-violenta.

- El ser humano es esencialmente bueno y cuando se comporta de manera destructiva es porque está fuera de sí.
- Las personas son seres sociales por naturaleza y para su felicidad necesitan tener buenas relaciones.
- Existen tantos mundos como seres humanos y las personas son felices cuando están en condiciones de vivir su propia vida.

Tomado de: Nagy, Carolin: La conversación centrada en la persona – escuchar y entender, 2006. Publicado online.

2.1. Comunicación no-violenta

Marshall B. Rosenberg investigó cómo el lenguaje puede ser redescubierto y puede contribuir a la paz. En su modelo de la comunicación no-violenta desarrolla las ideas de Rogers combinándolas con algunas ideas de las acciones no-violentas de Mahatma Gandhi.

2.1.1. Planteamientos centrales

La comunicación no-violenta parte de suponer que las necesidades de las personas juegan un papel fundamental en su actuar y que todos los seres humanos buscamos el cumplimiento de nuestras necesidades. Plantea que todos los seres humanos tenemos la capacidad de tratarnos con empatía, pero muchas veces en la vida diaria, por circunstancias internas y externas, no somos libres de actuar de esa forma. Nos sentimos desequilibrados o sobrecargados, frustrados en nuestros deseos, privados de nuestros derechos o reprimidos en nuestras necesidades afectando nuestras formas de interactuar. Eso puede llevar a formas de comunicación que hieren los sentimientos de otras personas, o incluso los nuestros, desembocando en conflictos.

La comunicación no-violenta plantea que detrás de un acto agresivo hay una necesidad incumplida. Por eso, su objetivo es desarrollar empatía, apreciación y respeto hacia nosotros mismos y hacia otras personas para promover formas de comunicación que contribuyan a la satisfacción de las necesidades de todas las personas involucradas sin dejar heridas en ellas. Más que una técnica, la comunicación no-violenta se entiende como una postura frente a nuestra persona y a otras, con el objetivo de crear relaciones basadas en la cooperación y en la colaboración.

La comunicación no-violenta distingue dos tipos de lenguaje que Rosenberg denomina el “lenguaje del lobo”; es decir, un lenguaje alienado o agresivo y el

“lenguaje de las jirafas” (o también llamado el “lenguaje del corazón”), un lenguaje cuidadoso y no violento. Estas dos formas de lenguaje incluyen la forma de expresamos y la forma como escuchamos lo que las otras personas expresan. Rosenberg plantea que cada persona tiene parte de lobo y parte de jirafa a la vez; en la práctica, muchas veces mezclamos los dos tipos de lenguajes. Fortalecer nuestra habilidad de comunicarnos de una forma no-violenta significa fortalecer el lenguaje de “la jirafa” dentro de nosotros.

A continuación se presentan los cuatro componentes de la comunicación no-violenta, dese el punto de vista de la persona que habla.

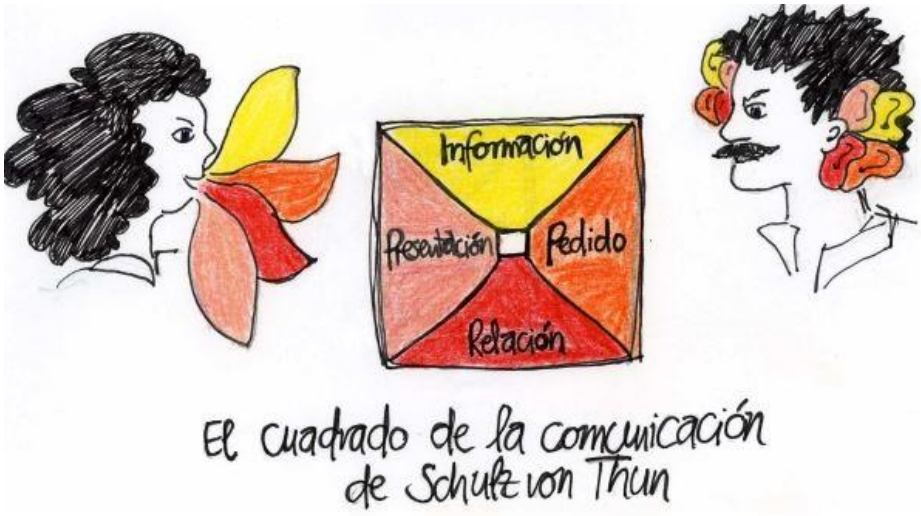
Observación	La persona que habla describe concretamente qué ha observado o escuchado. ”Cuando veo..."
Sentimientos	La persona que habla cuenta qué sintió en relación con la acción / situación descrita: ”Me siento / me sentí, estoy / estuve...“
Necesidades	La persona que habla expresa las necesidades que tiene en esa situación y que están relacionadas con sus sentimientos y pensamientos. ”Porque yo necesito/ quisiera/ deseo.../ Porque para mí es importante...“
Peticiones	La persona que habla pide de manera muy clara, pero sin exigir, lo que necesita para enriquecer su vida. Nombra la acción concreta que le gustaría que la otra persona hiciera: ”Podrías por favor...“

Después de haber conocido algunas propuestas de cómo podemos comunicarnos de una forma pacífica a través de nuestros actos de habla, vamos a ver ahora el papel significativo de la escucha en los procesos de comunicación.

Hay ciertas señales que nos pueden indicar si la persona con quien hablamos nos está escuchando y entendiendo bien o no. Pero no siempre está tan claro y, como todas sabemos, existen múltiples posibilidades en una situación de comunicación para crear un malentendido. Muchos de ellos se deben a procesos de categorización y selección – sean conscientes o inconscientes – que ocurren en la persona en el momento mismo que está escuchando. Hay múltiples maneras de percibir un mensaje de otra persona y muchos elementos que influyen en ello: la entonación, la frecuencia y la formulación de las palabras, las necesidades y las formas de

expresión determinadas en el contexto social, la relación entre las personas cuando están hablando.

Una idea que muestra claramente las distintas maneras como se puede percibir un mismo mensaje es el “modelo de las cuatro orejas” del psicólogo alemán Friedemann Schulz von Thun.



Dibujo: Annika Taube, basado en: "Das Kommunikationsquadrat“
Friedemann Schulz von Thun.

La idea central es que en cada mensaje que emitimos o recibimos hay cuatro aspectos en juego. Por un lado está la intención de quien se dirige a nosotros con un mensaje, la cual puede ser:

- compartir información sobre ciertos hechos,
- realizar un pedido,
- exponer lo que piensa sobre la relación que mantiene con quien se comunica, o
- presentarse de cierta manera.

Por otro lado está quien recibe el mensaje, quien percibe:

- una información sobre ciertos hechos,
- lo que el emisor desea conseguir de quien escucha,
- lo que el emisor piensa de la relación que mantienen, o
- cómo el emisor quiere ser percibido.

Entonces, en una situación de comunicación tenemos alguien que “habla con 4 bocas” y por otro lado alguien que “escucha con 4 orejas”. Como sucede muchas veces – por la variedad de “bocas” y “orejas” en juego – lo que escuchamos no

necesariamente coincide con lo que plantea la persona que se dirige a nosotros. Queremos clarificar eso a través de un pequeño ejemplo:

Ejemplo: “No hay café”.

2.1.2. Escucha activa

¿Cómo podemos apoyar desde la escucha, para estar seguros de que estamos entendiendo bien lo que nos está contando otra persona?

Carl Rogers y sus seguidores han desarrollado un conjunto de técnicas y ejercicios, entre los cuales queremos destacar la “escucha activa". Entendemos por escucha activa una forma intencionada y estructurada de escuchar y entregar un retorno, en la que buscamos centrar nuestra atención y entender al otro desde su propio lugar. Para ello es necesaria una clara predisposición de apertura hacia el otro y la supresión parcial de nuestro propio marco de referencia (nuestras creencias, teorías, explicaciones, soluciones, juicios). En este sentido no se trata sólo de una técnica o habilidad, sino también de una actitud que asumimos en la interacción social.

2.1.3. Diálogo y convivencia

Habiendo comprendido lo que significa la comunicación y buscando cualificar nuestro habla y nuestra escucha, ahora una breves líneas sobre la categoría diálogo.

Según el pedagogo brasileño Paulo Freire es posible contribuir a la construcción de la paz a través de la creación de diálogos especialmente en ámbitos educativos. Freire desarrolló su práctica educativa desde su trabajo de alfabetización con adultos en el Brasil, siempre basando el proceso de alfabetización en un diálogo equitativo y de aprendizaje mutuo. Para Freire dialogar significa tanto el principio fundamental como la práctica de una educación liberadora que busca romper la “cultura del silencio”.

Freire considera la educación como un acto político que busca promover en las personas una reflexión crítica sobre las condiciones sociales y despertar la conciencia sobre su propio potencial para transformar esas condiciones. Todas las participantes en un proceso educativo son expertos en su propia realidad y, a partir de la identificación de sus propios “temas generativos”, desarrollan alternativas para esa transformación.

En Freire, el Diálogo o Construcción dialógica se define como:

- Centro del proceso pedagógico, como la dinámica que, guiada por la razón, permite el encuentro entre las personas y de éstas con el mundo. El diálogo es, así, expresión de la historicidad, condición para el desarrollo de una cultura humanizante y fundamento societal.

- El encuentro de los hombres para la tarea común de saber y actuar, la fuente de poder desde su carga de criticidad y realidad contenidas en el lenguaje, las palabras y las interacciones. El diálogo es capacidad de reinvención, de conocimiento y de reconocimiento.
- Una actitud y una praxis que impugna el autoritarismo, la arrogancia, la intolerancia, la masificación. El diálogo aparece como la forma de superar los fundamentalismos, de posibilitar el encuentro entre semejantes y diferentes.
- El terreno en el que se otorgan significado a los deseos, a las aspiraciones, a los sueños y a las esperanzas, al posibilitar el intercambio de discursos y de conversaciones críticas cargadas de realidad y de posibilidad (Guiso, 2006).

El cultivo del diálogo se vuelve entonces imperativo en el contexto educativo para evitar el trasmisionismo, apostando por la construcción participativa del conocimiento.

Se ha de cultivar el diálogo para romper los verticalismos y autoritarismos en los contextos educativos que son fuente de violencias diversas.

Se ha de cultivar el diálogo para construir el proyecto común de vivir juntos como comunidad, construyendo una cultura de Paz, ya que en la construcción de culturas, las conversaciones dialógicas son fundamentales como lo entiende Humberto Maturana (citado en Educación para el conocimiento social y político) cualificando la visión de Geertz. Lo que se denota como cultura "…es una red cerrada de conversaciones que constituye y define una manera de convivir humano como una red de coordinaciones de emociones y acciones que se realiza como una configuración particular del entrelazamiento del actuar y el emocionar de la gente que vive esa cultura".

En otras palabras, hay que cultivar el diálogo para transformar el conflicto y evitar las violencias.

Tomado de: Nana Heidhues/Annika Taube, 2011.

2.2. Características del lenguaje y de las orejas de la jirafa (lenguaje no violento)

El lenguaje de la jirafa trata con cuidado tanto a la otra persona como a nosotras mismas. Está guiado por la empatía hacia nosotras mismas y hacia la otra persona e intenta identificar y respetar las necesidades de todas las personas involucradas en una situación de comunicación. Por eso en el lenguaje de la jirafa la atención está siempre dirigida al momento: lo importante es lo que está vivo en mí en ese momento - cómo estoy en ese momento, qué pasa dentro de mí, cómo me siento, qué necesito, qué está vivo en la otra persona, qué siente y necesita él o ella en ese momento.

Parte de la idea de que cada persona es responsable de sus propios sentimientos y necesidades; a cada persona le corresponde expresarlos de la forma más clara posible. Cuando nos comunicamos en el lenguaje de la jirafa estamos conscientes de la subjetividad de nuestra percepción y expresamos esa subjetividad en vez de plantear las cosas como si fueran verdades absolutas. El lenguaje de la jirafa parte del "yo" y en vez de evaluar o juzgar a la otra persona intenta expresar lo que percibo.

Diferencia entre los comportamientos de la otra persona y los sentimientos propios. Cuando hablamos en el lenguaje de la jirafa expresamos nuestras necesidades en pedidos hacia las otras personas intentando ser lo más concretos posible y dejando.

Tomado de: Nana Heidhues/Annika Taube, 2011.

2.3. Características del lenguaje y de las orejas del lobo (lenguaje alienado)

El lenguaje del lobo representa una forma alienada y muchas veces agresiva de comunicar y está guiado por nuestros miedos e inseguridades. Cuando hablamos con lenguaje de lobo (consciente – o inconscientemente) no nos conectamos con nuestros sentimientos y/o con los de la otra persona. Escondemos nuestros propios miedos, inseguridades o heridas detrás de críticas y ataques hacia la otra persona.

En vez de hablar sobre lo que sentimos, queremos o necesitamos, en el lenguaje del lobo hablamos de lo que hace la otra persona y lo clasificamos o evaluamos, p. ej. con valores de "bueno" o "malo", "acertado" o "equivocado" etc. Una característica del lenguaje del lobo es que usa generalizaciones como "siempre" o "nunca" y expresa las propias interpretaciones como si fueran verdades absolutas. Cuando pide algo de la otra persona lo hace en forma de demanda o instrucción sin dejarle espacio para tomar una decisión sobre lo que quiere hacer. El lenguaje del lobo se puede trasmitir tanto a través de palabras como a través de silencios demostrativos o a través del lenguaje corporal.

Tomado de: Nana Heidhues/Annika Taube, 2011.

3. Conflicto

A continuación, algunas definiciones y pensamientos acerca de los conflictos. Quizás alguna de las siguientes frases le ayude al lector a reafirmar, ampliar o cambiar su propia definición de conflicto expuesta al inicio de la unidad.

Autor	**Define conflicto como**
Anita Von Hertel	Un fenómeno que representa un choque entre aspiraciones humanas contrarias.

Asociación Maya Uk'u'xb'e	En el área Kiché, Tzutujil y Kaqchiquel, al conflicto se le denomina "Cha'oj" (suceso o acontecimiento negativo que transforma la tranquilidad). Aunque el cha'oj es algo que generalmente nadie desea, se entiende que está presente en la existencia de los seres humanos (...) Estamos frente a un conflicto siempre que se rompe la armonía individual y colectiva. Se produce un conflicto cuando hay desequilibrio entre las energías de una persona y las energías de la comunidad a la que pertenece. Hay conflicto cuando se rompe el equilibrio en cualquier elemento de la Madre Naturaleza.
Mahatma Gandhi	El conflicto lejos de separar a dos partes, el conflicto debería unirlas, precisamente, porque tienen su incompatibilidad en común. Esta incompatibilidad es un lazo que elija a las adversarias y es la incompatibilidad la que los puede juntar haciendo un esfuerzo para llegar juntas a una solución. Por ello, al tratar el conflicto se debe poner énfasis en la confianza, en la amistad, en la fraternidad, en la cooperación limitada, así como en el intento de comprender los puntos de vista de la adversaria y en la aplicación igual de las normas éticas a la antagonista y a uno mismo.
SIMAS Nicaragua	Los conflictos son procesos sociales que reflejan la forma en que se relacionan las personas o grupos sociales.

3.1. Actitudes ante el conflicto

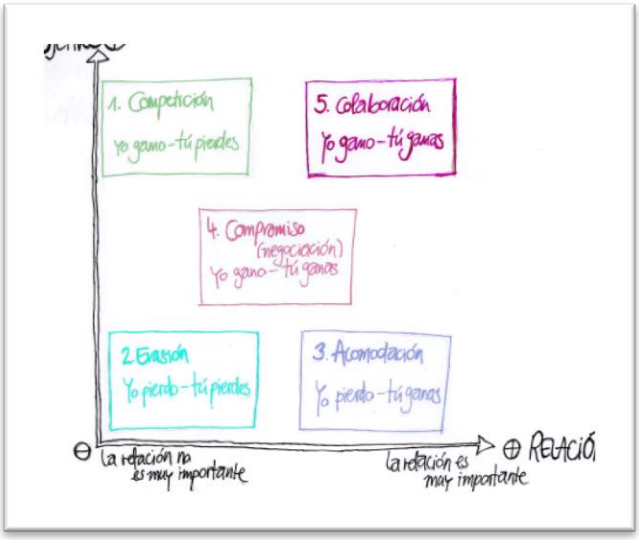
Junto con Virginia Satir se ha visto que una persona no siempre utiliza la misma manera para comunicarse; sin embargo, es posible identificar ciertos tipos de comunicación en las personas. De manera parecida, existe otra clasificación que nos parece útil para entender y repensar nuestra manera de reaccionar ante distintas situaciones conflictivas. Vamos a explorar este modelo a continuación.

Thomas Kilman ha desarrollado un modelo que identifica cinco formas de actuar frente a los conflictos en los que están involucradas por lo menos dos partes. Este modelo toma en cuenta tanto la satisfacción de los intereses de cada parte como la valoración de la relación entre ambas.

Las primeras tres maneras de actuación implican el caso de que por lo menos una persona involucrada no toma en cuenta sus propias necesidades o las de la otra persona. La cuarta y la quinta actuación se basan en la percepción y la expresión de las necesidades de las personas involucradas. Sin embargo, sólo en el caso de la colaboración (5) se llega a una solución en la que ambas partes ganan a largo plazo.

Es un modelo muy simple, sin embargo explica las posibilidades que existen con respecto a la distribución de la satisfacción de intereses.

En el siguiente cuadro se explica el modelo de las cinco estaciones. Abajo del cuadro, podrá encontrar la ampliación de cada fragmento.



(Dibujo: Annika Taube, basado en Klappenbach 2006)

Fragmento	**Explicación**
Competición (gano-pierdes)	Cuando una persona muestra esa actuación en un conflicto, lo más importante para ella es conseguir lo que quiere aunque sea pasando por encima de la otra persona. Para llegar al destino deseado deja de lado la relación. Ganar significa que la otra persona pierde.
Acomodación (pierdo-ganas)	La persona no expresa su desacuerdo ni sus necesidades. Actúa de esa forma pensando que así no pone en riesgo la relación con la(s) otra(s) persona(s), aunque esto puede llevar a la acumulación y la escalación de la situación en otro momento. Hay quienes dicen que al momento en el que no verbalizamos nuestras propias necesidades y deseos pro no confiar en que la otra persona los va a respetar, perdemos el contacto con nosotros mismos y con ella. De esa manera, en vez de cuidar la relación, en realidad la estamos abandonando
Evasión (pierdo-pierdes)	La persona no se siente en la situación de salvar la relación, ni lograr su objetivo; ya sea por miedo, inseguridad, inconciencia u otras razones. Siente o espera que el conflicto quizás se solucione por sí mismo, sin que lo tenga que enfrentar directamente.
Compromiso	Con esta actuación la persona busca que ambas partes ganen en

	lo fundamental. Siguiendo esta estrategia uno no deja de preocuparse por lo suyo, pero da margen a considerar lo que la otra persona quiere. Ambas partes buscan a través de una negociación la satisfacción de sus necesidades y deseos y para poder encontrarse en mitad del camino renuncian a algunas de ellas y a mantener una buena relación. Según Kilman, esta estrategia sirve en el momento, pero a largo plazo existe el peligro de que el conflicto estalle nuevamente. Sin embargo, es el primer paso hacia una actuación realmente transformadora (colaboración).
Colaboración (gano-ganas)	Solamente esta última actuación o estrategia puede llevar ambas partes a la satisfacción completa de sus necesidades y deseos manteniendo y profundizando su relación. Para lograr esta meta es necesario pasar por un proceso de transformación. Esto implica muchas veces un cambio de los propios valores, ocultos detrás de las necesidades.

3.2. Análisis de conflictos

Ahora que hemos visto la diversidad de actitudes que los seres humanos tenemos para resolver nuestras diferencias con los demás, vamos a presentarles diferentes tipos de conflictos que existen y algunos instrumentos que nos permiten planear estrategias de transformación. Para el logro de este objetivo realizaremos un ejercicio de análisis de un conflicto personal. Para ello, a continuación queremos proponer algunas herramientas que nos parecen muy útiles para el análisis.

<u>Herramientas para el análisis de conflicto</u>

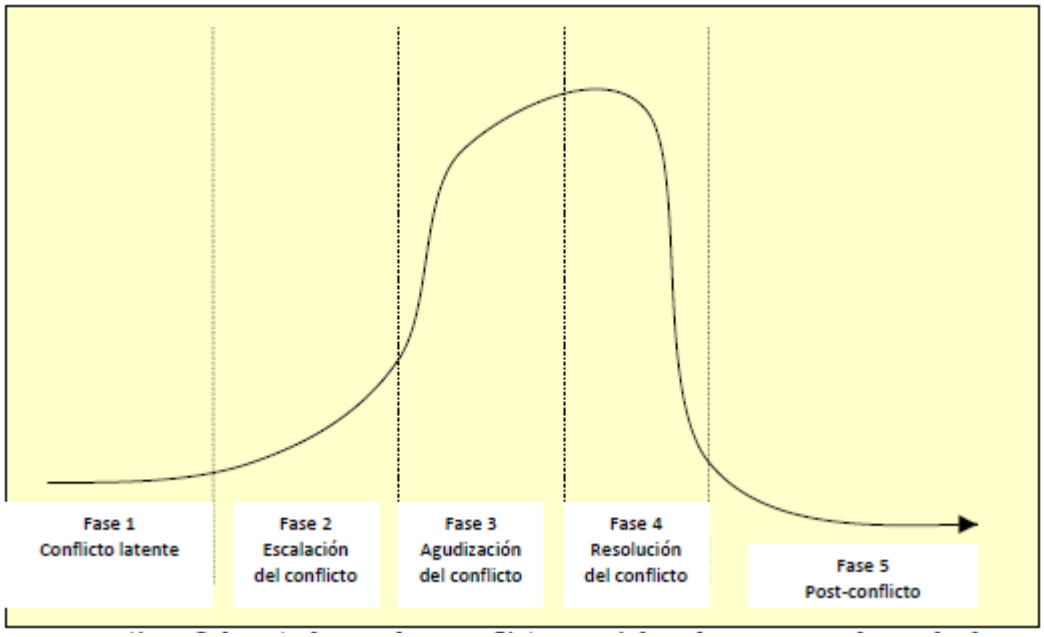
Existen diferentes tipos de conflictos según las partes involucradas como son:

- Intrapersonal (Conflicto de una persona consigo misma)
- Interpersonal (Conflicto entre distintas personas)
- Intragrupal (Conflicto dentro de un grupo de personas)
- Intergrupal (Conflicto entre distintos grupos)
- Le invitamos a conocer distintos tipos de conflictos clasificados según sus temas. Las clasificaciones nos pueden ayudar a entender mejor la dinámica de un conflicto; sin embargo, es importante tener en cuenta que muchas veces los conflictos son muy complejos e influyen en ellos diferentes temas relacionados entre sí. También en conflictos de larga duración pueden entrar nuevos elementos que influyen en su duración.

Tipo de conflicto	**Causado por**	**Recomendaciones de actuación**

Conflicto sobre el contexto objetivo (hechos)	Falta de comunicación. Información falsa. Diferentes apreciaciones acerca de lo que es importante. Diferentes interpretaciones de datos. Diferentes normas de calificación/estimación.	Apoyo para mejorar la comunicación entre las partes.
Conflicto de intereses	Entre intereses reales. Entre intereses de la forma de proceder. Entre intereses psicológicos.	Buscar un compromiso/una colaboración.
Conflicto relacional	Falta de aceptación y/o apreciación. Falta de comunicación. Comportamiento repetidamente inesperado. Malentendimiento o prejuicios. Aprovechamiento de posiciones desiguales de poder.	Desarrollar y expresar respeto mutuo.
Conflicto de valores	Diferentes criterios para estimar ideas y comportamientos. Metas distintas, que se excluyen mutuamente debido a la diferencia de valores. Diferentes formas de vida, concepciones del mundo, ideologías, religiones, valores.	Buscar valor compartido de mayor importancia.
Conflicto estructural	Desigualdad respecto al control, dominio o distribución de recursos. Presión del tiempo. Desigualdad respecto a posiciones de poder. Condiciones físicas, geográficas u otros aspectos de medio ambiente.	Encontrar caminos individuales que contribuyan a transformar el conflicto a una escala menor y buscar posteriormente de forma colectiva, las alternativas a mayor escala.

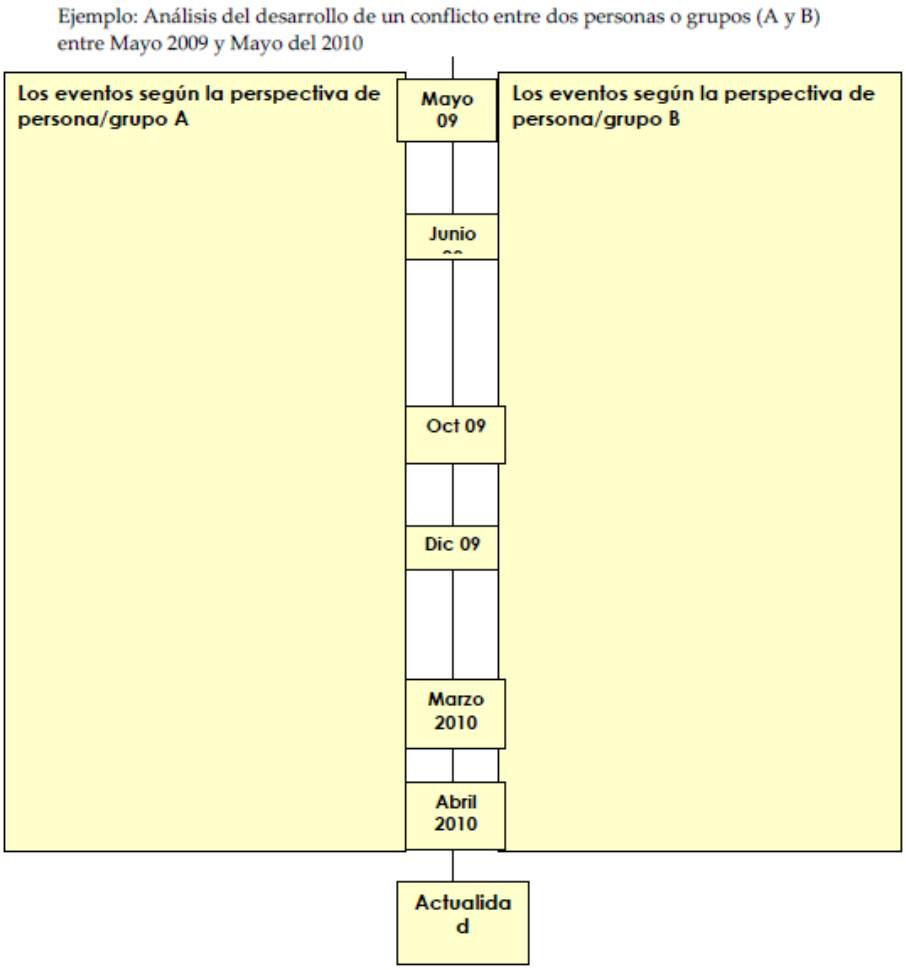
Cada conflicto tiene su propia historia por lo que su desarrollo es particular. Cada una de las fases o escalones representa un desafío y nos brinda también una oportunidad a los actores internos y externos para intentar promover una transformación pacífica del conflicto. Identificar la fase e intensidad determinada en la que se encuentra un conflicto nos puede permitir anticipar futuras fases y reaccionar tempranamente, impidiendo que se agudice, identificando intervenciones adecuadas. Les queremos ofrecer dos herramientas para determinar el momento en el que se encuentra un conflicto y explicar las ventajas que vemos en cada uno.

Cuadro de Nueve Escalones (Glasl)	El cuadro de los nueve escalones sirve para analizar tanto los conflictos interpersonales e intergrupales como los conflictos sociales de mayor escala. Si estamos involucradas personalmente, este cuadro también nos ayuda a entender cómo desde nuestra propia actuación en un conflicto podemos contribuir a su agudización, este análisis sirve para identificar posibles puntos de partida para contribuir a su transformación. *Basado en: Glasl, Friedrich (1992): Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater, Stuttgart, Verlag Freies Geistesleben.*
Cuadro de Cinco fases de un conflicto (Ropers)	El cuadro de cinco fases fue elaborado principalmente para el análisis de conflictos sociales y políticos en los que están involucrados (de forma más o menos activa) diferentes actores sociales (p.ej. grupos armados, gobierno, sociedad civil, refugiados) y en los que se aplica violencia. Sin embargo, vale la pena considerarlo también para el análisis de un conflicto interpersonal por su descripción de la fase post-conflictiva. 

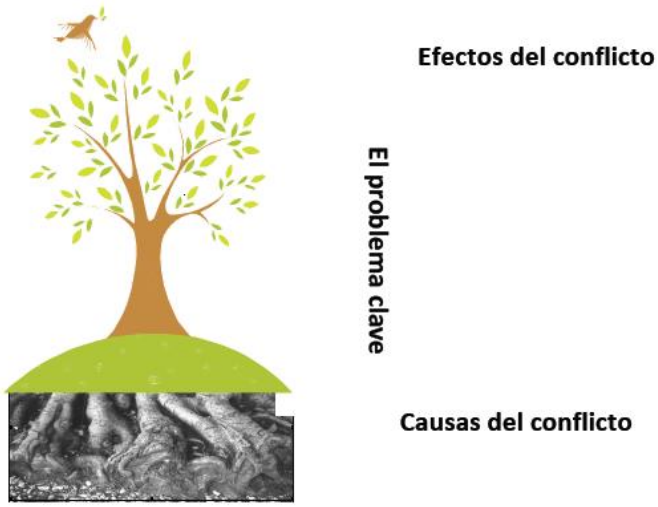
	Según Norbert Ropers

Para poder transformar la dinámica de un conflicto es esencial incluir en las estrategias de cambio las partes involucradas: son ellas los principales agentes de cambio. Entender la dinámica de la interacción entre las personas o los grupos que están en conflicto y el porqué de su comportamiento nos puede dar pistas valiosas para desarrollar estrategias de cambio sostenibles. Por ello sirve analizar bien las posiciones, intereses y necesidades de las partes involucradas como también las relaciones entre ellas.

"La cebolla" (análisis de posiciones, intereses y necesidades)	"La cebolla" nos permite conocer a cada una de las personas involucradas o grupos involucrados en el conflicto identificando las posiciones tanto como los intereses y las necesidades que se esconden detrás de sus posturas. Sirve también para identificar capacidades y vulnerabilidades de cada actor que debemos tener en cuenta al desarrollar estrategias de transformación del conflicto. *Adaptado de Fisher, Simon et al. (2000): Working with Conflict. Skills and Strategies for Action, London, Zed Books*
Mapeo del Conflicto	El "Mapeo del Conflicto" es una presentación gráfica del conflicto que está enfocada en: (1) visibilizar las posiciones de poder de las partes involucradas y (2) identificar las relaciones entre ellas como las posibles alianzas con otros grupos o rupturas que puedan existir. *Adaptado de: Fisher, Simon et al. (2000): Working with Conflict. Skills and Strategies for Action, London, Zed Books*
Línea del tiempo	La línea de tiempo permite documentar la historia del conflicto, identificar eventos claves y clarificar diferentes perspectivas de las personas o los grupos involucrados en el conflicto. Es una herramienta que ayuda también a reflejar la percepción subjetiva de cada parte involucrada en el análisis. Se puede aplicar tanto para conflictos interpersonales como para conflictos sociales más grandes.

	
Árbol de conflictos	El Árbol de conflictos es una herramienta muy simple y sirve especialmente para el análisis de conflicto en grupo. Permite identificar el problema clave de un conflicto, su origen y sus consecuencias. También ayuda a abrir el debate sobre diferentes percepciones que existen en un grupo. Es una herramienta muy útil para analizar conflictos complejos y situaciones en que las y los analistas no se ponen de acuerdo sobre el tema central del conflicto.

Gráfica del "**Árbol de Problemas o Conflicto**"



3.3. Conclusiones de la convivencia armónica en espacios educativos

De elaboración propia.

- La convivencia supone un conjunto de decisiones, de diseños curriculares, de pedagogías, pero ante todo supone un vivir de las comunidades educativas en coherencia con lo decidido y diseñado. El gran reto es vivir juntos como realidad y no como teoría.

- Se requiere entonces transformar la cultura que viene caracterizando a las instituciones educativas por Culturas de PAZ que se fundan en el vivir y hacer realidad los derechos humanos, que supone la afirmación positiva del conflicto y su transformación efectiva para desaparecer las violencias que les afectan. Culturas de PAZ, respetuosas del bien más preciado que es la vida de todo ser viviente en el planeta y el planeta mismo.

- Transformar conflictos supone un saber y un saber hacer. Por ello, se requiere aprender mecanismos y herramientas para el análisis de los conflictos en contextos educativos que son múltiples y diversos como diverso es el universo de las comunidades educativas.

- El diálogo como categoría fundamental en la educación debe promoverse y asegurarse para transformar la institución educativa hacia la calidad, la equidad, la justicia y la inclusión.

Capítulo 3: Metodología de la Investigación.

3.1 Enfoque

Enfoque de investigación cualitativa. Se seleccionó este enfoque dado que lo que se busca es tener profundidad en la información recabada, de manera que se pueda conocer en detalle la problemática desde la perspectiva de quienes viven el fenómeno, particularmente en los departamentos de Quiché y Huehuetenango. Además, no se pretende generalizar los resultados a otra población, sino más bien se busca la transferibilidad de los resultados considerando el contexto y los patrones socio-culturales de cada comunidad.

3.2 Tipo de estudio

El presente diagnostico viene a ser una línea base cualitativa que permitirá conocer la situación actual de las categorías analizadas, por lo que se plantea una investigación de tipo descriptivo.

3.3 Tipo de diseño

Para la realización del presente estudio se utilizó un diseño fenomenológico, que permitió conocer el fenómeno en estudio, las competencias de resolución de conflictos, desde la visión de los mismos actores del proceso de gestión educativa.

3.4 Hipótesis

Los estudios cualitativos no plantean hipótesis, sin embargo para fines de tener una coherencia metodológica en la búsqueda de información se planteó una pregunta orientadora: ¿Cuáles son los procesos de transformación de conflictos en la gestión educativa de los funcionarios de las Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango del Ministerio de Educación?

3.5 Categorías de análisis

Las categorías identificadas para la investigación del estudio diagnóstico son:

- Competencias en temas de derechos humanos y transformación armónica de conflictos.
- Recursos físicos y de tecnologías de información y comunicación – TIC – con los que cuentan los funcionarios.

3.6 Matriz de categorías de análisis

Las categorías identificadas para la investigación del estudio diagnóstico se presentan en la siguiente tabla.

Categoría	Subcategoría
Competencias en temas de derechos humanos y transformación armónica de conflictos	• Medición de enfoque de DDHH. • Respuesta y actitud de los funcionarios a los programas de actualización. • Definición de la comunicación y su importancia para una convivencia armónica. • Definición, percepción y abordaje de los conflictos en la gestión educativa. • Implicaciones de la no resolución armónica de conflictos en la cultura de paz.
Recursos físicos y de tecnologías de información y comunicación – TIC – con los que cuentan los funcionarios	• Acceso y uso de computadora e Internet. • Acceso y uso de software para desempeñar su trabajo. • Acceso y uso de software para aprender. • Conocimiento de plataforma *de e-Learning* implementada por el Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE - .

Fuente: elaboración propia.

3.7 Población y muestra

La población son 40 funcionarios, 20 por cada una de las dos Direcciones Departamentales.

Se tomó una muestra de dos grupos de funcionarios, uno por cada Dirección Departamental. Para cada grupo se convocó a 5 funcionarios, como mínimo. El grupo final estuvo compuesto por 10 funcionarios.

3.8 Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de información se utilizaron dos diferentes tipos de técnicas: interactivas y no interactivas.

Se utilizaron métodos interactivos como: las entrevistas con el Director General de PACE; entrevistas a los coordinadores de comunicación e informática de PACE; y grupos focales con 5 funciones funcionarios de cada una de las Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango.

Se utilizaron métodos no interactivos, como el análisis histórico, debido a que ya se cuentan con estudios realizados por el Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE - en relación a las competencias de derechos humanos y transformación de conflictos por parte de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación.

En la siguiente tabla se presenta el resumen de las técnicas de recolección de la información.

Temas o aspecto a conocer	Fuente de información	Técnicas para obtener información
Competencias en temas de derechos humanos y transformación de conflictos por parte de los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en	Informe de línea base de la medición del enfoque de DDHH, realizado por PACE en 2010.	Acceso a documento del informe (información secundaria).
	Coordinadora de comunicación y del programa “PROFE” de PACE, para la	Entrevista

los Departamentos de Quiché y Huehuetenango.	actualización de funcionarios en materia de DDHH.	
	Funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en los departamentos de Quiché y Huehuetenango.	Grupo focal de 5 funcionarios por departamento.
Identificar los recursos físicos y de tecnologías de información y comunicación – TIC – con los que cuentan los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de los departamentos de Quiché y Huehuetenango en Guatemala	Coordinador de informática de PACE.	Entrevista
	Funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en los departamentos de Quiché y Huehuetenango que participaron en los grupos focales.	Cuestionario.

Fuente: elaboración propia.

Capítulo 4: Análisis de datos y discusión de resultados

4.1. Hallazgos del estudio diagnóstico sobre capacidades de DDHH en los funcionarios de las Direcciones Departamentales

Se tuvo acceso a un estudio diagnóstico realizado en 2010 por el consultor Francisco Cabrera, para PACE. El estudio pretendía identificar el desarrollo de capacidades en relación al tema de Derechos Humanos por parte de los Funcionarios del Ministerio de Educación. Se accedió a este documento, debido a la importancia del tema, con la transformación armónica de conflictos. Los principales hallazgos para fines del proyecto se presentan a continuación.

- Los funcionarios desconocen la existencia de acuerdos o convenios internacionales en temas de derechos humanos. Sin embargo, tienen muy presente la existencia de los acuerdos de paz, refrendados en 1996 en

Guatemala. El conocimiento en el tema de derechos humanos es más bien teórico, teniendo dificultad en llevarlo a la práctica.

- Los principales temas que se identifican críticos en torno a la transformación de conflictos son: el género, la interculturalidad, el bilingüismo y la ruralidad.

- Los funcionarios del Ministerio de Educación pertenecen a diferentes partidos políticos, poseen diferentes ideologías y concepciones sobre las políticas educativas; además, se han evidenciado casos de fallas en la comunicación; por estas razones, se puede inferir la necesidad de la formación de los funcionarios en la transformación armónica de conflictos.

4.1.1. Resultados de las entrevistas con los coordinadores de PACE sobre las Competencias

La entrevista con la Coordinadora de Comunicación de PACE, la Lcda. Mirena Martínez, se llevó a cabo a lo largo de diferentes días. El 12 de marzo de 2012 se tuvo una reunión, en donde se abordaron algunos de los temas. Luego se tuvo una reunión el 15 de marzo de 2012, y finalmente, se completaron los temas por medio de correo electrónico. Se consideró importante involucrar a la Lcda. Martínez, debido a que fue ella quien coordinó el primer programa semipresencial de actualización a funcionarios en tema de derechos humanos, con énfasis en derecho a la educación de calidad. Este programa fue denominado “El Profe” y cuenta con una primera cohorte de funcionarios que lo cursaron. Se estima implementar dos cohortes más, e iniciar la identificación de los funcionarios que pueden convertirse en tutores del programa.

Los principales hallazgos de la entrevista se presentan a continuación.

- La modalidad en la que se imparten los programas de actualización para los funcionarios del Ministerio de Educación es semipresencial. Ésta ha sido efectiva y es bien recibida por los funcionarios que participaron. Esto se evidencia en el número de funcionarios inscritos, los cuales sobrepasaron el estimado por parte de PACE. Hubo 3 sesiones presenciales de 1.5 días (4.5 días en total). Las fases virtuales tenían una duración de 2 semanas.

- Los materiales empleados son desarrollados en PACE, algunos de ellos son impresos, como el caso de un cuaderno que contiene láminas sobre los

derechos humanos y el derecho a la educación, con espacios para realizar anotaciones. Se destaca una película utilizada como análisis de un tema del programa. Dentro de los recursos utilizados en línea destacan: foro, WIKI, lección y publicación de archivos en documentos de MSWord. Otros materiales, son publicados de forma electrónica en la plataforma de e-*Learning* que ha montado PACE mientras dure el proyecto. Es importante mencionar que cuando finalice el proyecto, en octubre 2013, se deberán trasladar los ambientes de aprendizaje al Ministerio de Educación. No existió una guía o secuencia didáctica, esta está en construcción.

- Los funcionarios que participaron en el programa lograron utilizar eficazmente los ambientes de aprendizaje en línea. Sin embargo, no todos los funcionarios tenían el mismo nivel de conocimiento y uso de las TIC. Destaca el caso de un funcionario que nunca había usado computadora, pero estaba tan motivado por el aprendizaje y el programa, que aprendió a utilizarla y finalizó exitosamente el programa que impartió PACE.

- El nivel de deserción de los participantes fue bajo, se estima un 8.3 % de deserción. Las causas principales, fueron por no cumplimiento de actividades de aprendizaje que eran obligatorias, además que los participantes firmaron una carta de compromiso de finalizar el programa.

- Los aprendizajes no se evalúan formalmente, sino sólo se considera el porcentaje de participación en las actividades presenciales y virtuales para obtener un certificado. Este certificado fue firmado por el Director de PACE, el Director Departamental de educación y el facilitador del curso.

- Durante los talleres presenciales del programa de Derechos Humanos, los funcionarios explicitaron su interés en aprender sobre transformación armónica de conflictos. En un diagnóstico sobre derechos humanos se puede inferir esta necesidad.

- Existe apertura para compartir los materiales y logros para que el programa a realizar pueda integrarse al programa de derechos humanos ya existente.

Bajo la misma modalidad y en las mismas fechas, se llevó a cabo la entrevista con el Coordinador de Informática de PACE, Ing. Inf. René Hernández. Los principales hallazgos de la entrevista se presentan a continuación.

- La plataforma de e-*Learning* que se usa en PACE es *Moodle*, en su versión 1.9.12 (*Build*: 20110510). Está instalado en servidor Web Apache 2.2.11, con *MySQL* versión 5.0.32-Debian_7etch5~bpo31+1 y php versión 3.4.7.

- Para la publicación de videos producidos para el programa se tiene un canal en *Youtube*: http://www.youtube.com/user/gizPACEIII?feature=mhee

- La mayoría de interacción en línea son asíncronas. Para las interacciones síncronas se utiliza chat, pero aún no se han contemplado sistemas de video o web conferencia.

- Al iniciar el programa "PROFE", se realizó un diagnóstico de las capacidades en uso de TIC por parte de los funcionarios, lo cual permitió crear tres cursos introductorios sobre el uso de la plataforma *Moodle*.

4.1.2. Resultados de los grupos focales con los funcionarios de las Direcciones Departamentales

Durante la semana del 19 de marzo de 2012, se llevaron a cabo dos grupos focales con los funcionarios de las Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango. Se tuvo la oportunidad de asistir a un taller que organizó PACE sobre Planeación Estratégica Institucional, en el Departamento de Quiché, en donde se reunieron: consultores de PACE para Quiché y Huehuetenango, la Coordinadora de Comunicación de PACE, el Coordinador de Informática de PACE y un equipo de funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de Quiché y Huehuetenango. En el grupo focal de funcionarios de Quiché, se contó con la participación de 6 funcionarios. En el grupo focal de funcionarios de Huehuetenango, se contó con la participación de 8 funcionarios.

En ambos grupos focales, se logró una conversación fluida y amena, que tuvo una duración de 45 minutos promedio. Los principales relatos de los grupos focales se presentan – parafraseados – en las siguientes secciones.

4.1.2.1. Grupo focal de funcionarios de Quiché

Descripción del grupo objetivo

A continuación se presentan las distribuciones de frecuencia de las variables demográficas que permitirán conocer el perfil de funcionarios que participaron en el grupo focal.

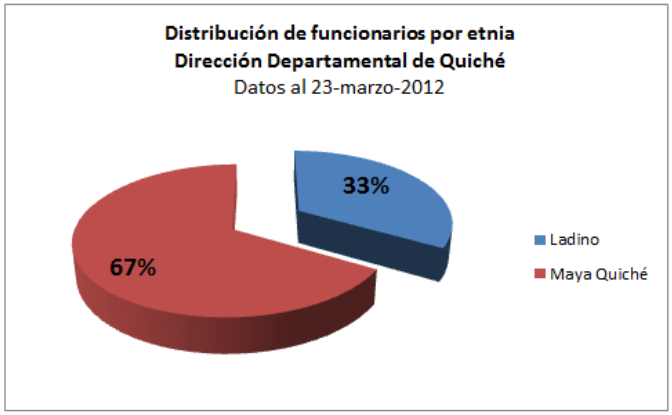


Figura 1: Distribución de funcionarios de Quiché por grupo étnico

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso corresponden en su mayoría a la etnia Maya Quiché, con un 67% y un 33% corresponde a la etnia ladina.

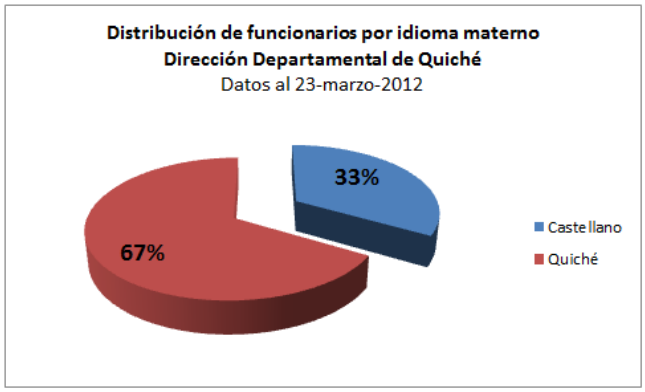


Figura 2: Distribución de funcionarios de Quiché por idioma materno

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso hablan en su mayoría el idioma Quiché, con un 67%, en relación al castellano con un 33%.

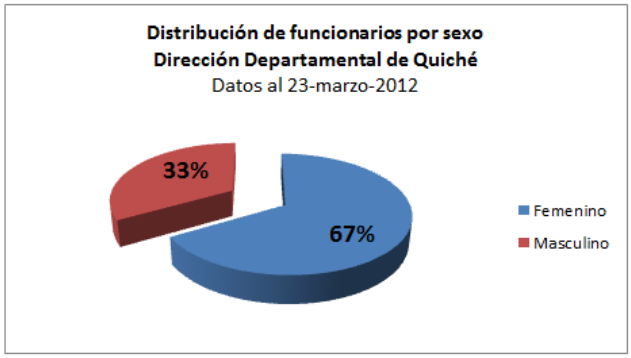


Figura 3: Distribución de funcionarios de Quiché por sexo

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso son en su mayoría de sexo masculino, con un 67%, en relación al 33% femenino.

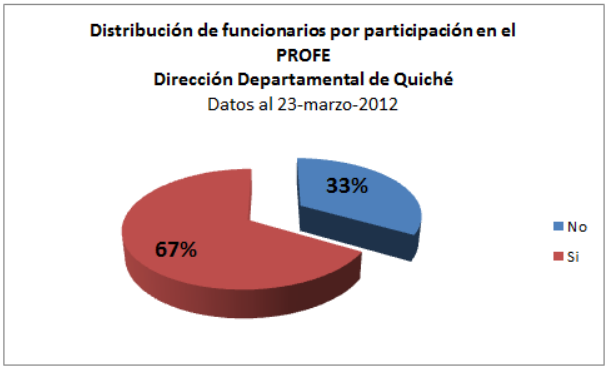


Figura 4: Distribución de funcionarios de Quiché por participación en el PROFE

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso ya han participado en el programa de apoyo a formación de funcionarios educativos, con un 67%, en relación a los que no han participado en un 33%.

Principales relatos del grupo focal sobre la competencia de resolución de Conflictos

- "Para nosotros comunicarnos es transmitir saberes de generación en generación, es el correcto manejo de la palabra. Es el enlace entre dos o más personas. La clave para una buena comunicación es escuchar, que haya un vocabulario sencillo, donde todos puedan entender. Muchas veces se falla desde la codificación y decodificación del idioma."
- "Creemos que la mejor forma de llevar a cabo la comunicación dentro y fuera de la Dirección Departamental es siendo positivos, para evitar conflictos. Cuidando nuestro lenguaje verbal y corporal."
- "La comunicación es clave para en la gestión educativa. La palabra se debe desarrollar con claridad, consistencia, responsabilidad. A veces es difícil, debido a que cada persona trae su historia, trae paradigmas arraigados, aún impera la cultura patriarcal y las quejas se ven como temas tabú."
- "La violencia y el conflicto, personal e institucional es un tema tabú. Es delicado. Nadie habla de esto. Viene desde los padres, luego pasa a los hijos."
- "El conflicto se ve como falta de una convivencia placentera, pero éstos no se pueden ignorar, deben abordarse, principalmente de forma oral, directamente con los involucrados. Algunas ocasiones, conviene no intervenir y sólo observar desde lejos cómo se soluciona."
- "En nuestro entorno, percibimos como poco ético el que haya conflictos en el trabajo. Han habido varios casos, principalmente de críticas y actitud de las personas."
- "Sabemos que es natural que se den los conflictos y hay que preparase de forma positiva para afrontarlos, porque si no, salen las emociones y se lastiman los sentimientos de las demás personas."
- "Dentro de la Dirección Departamental se desarrolla periódicamente una actividad llamada 'día de la calidad', en donde se reciben charlas, talleres, conferencias, sobre diferentes temas en torno a la calidad educativa. Dentro de los temas que más impactaron en todos están: el liderazgo y la salud mental. Percibimos que muchas personas cambiaron sus actitudes al recibir estos talleres, ya que no son señalamientos, sino sensibilización colectiva."
- "Si una persona es violenta al comunicarse, tiene una debilidad en el manejo de sus emociones."
- "Lidiar con un conflicto es complicado, no hay una forma genérica de atenderlos, depende de cada caso, se evita el enfrentamiento, aunque se sabe que la prioridad de todos debe ser la búsqueda de la calidad de la educación. Muchas veces pensamos que los equipos de trabajo debieran conformarse según la afinidad de los *nawales*[1]."

[1] Nawal, en la cultura maya, es el símbolo del elemento de la naturaleza que se asocia a un individuo según la fecha de su nacimiento. Ministerio de Cultura y Deportes de Guatemala. Consultada en 2012 en: http://conceptomaya.weebly.com/descubre-tu-nawal-maya.html

- “Nos gusta trabajar en equipo, de esta forma podemos evaluar un caso y darle una mejor solución para lograr el bien común, es lo que siempre procuramos que prevalezca. Además, nos gustaría poder comunicarnos con los funcionarios de otras Direcciones Departamentales, por ejemplo de Alta Verapaz, para intercambiar experiencias exitosas.”
- “Para que haya paz debe existir equidad, justicia, ética, entonces la paz se convierte en la consecuencia.”
- “Algunos de nosotros participamos en el programa de PACE ‘El Profe’, nos gustó la modalidad, estuvo interesante y la forma de usar la plataforma fue importante. Los tutores nos apoyaron en todo momento y eso fue lo que más valoramos. Lamentamos que no todos pudimos participar, pero la elección de los participantes estuvo a cargo de las autoridades de la Dirección Departamental.”
- “Hemos recibido diferentes charlas y talleres sobre la cultura de paz, pero no nos han dado muchas herramientas para la transformación armónica de conflictos. Sólo los conceptos y la teoría.”
- “Si pudiera llevar de nuevo los talleres y programas de derechos humanos y transformación de conflictos, lo haría, ya que siempre es bueno estar en constante actualización.”
- “Nos sentimos cómodos con el uso de la tecnología y las computadoras, además, nos gustaría participar en la continuación del programa ‘El Profe’, especialmente en el tema de transformación de conflictos. Además de aprender, valoramos que se otorgue un certificado que acredite nuestra participación.”

4.1.2.2. Grupo focal de funcionarios de Huehuetenango

Descripción del grupo objetivo

A continuación se presentan las distribuciones de frecuencia de las variables demográficas que permitirán conocer el perfil de funcionarios que participaron en el grupo focal.

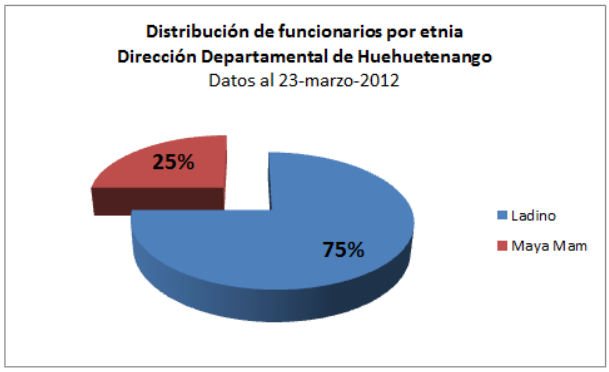


Figura 5: Distribución de funcionarios de Huehuetenango por grupo étnico

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso corresponden en su mayoría a la etnia Maya Mam, con un 75%, en relación al 25% que pertenecen a la etnia ladina.

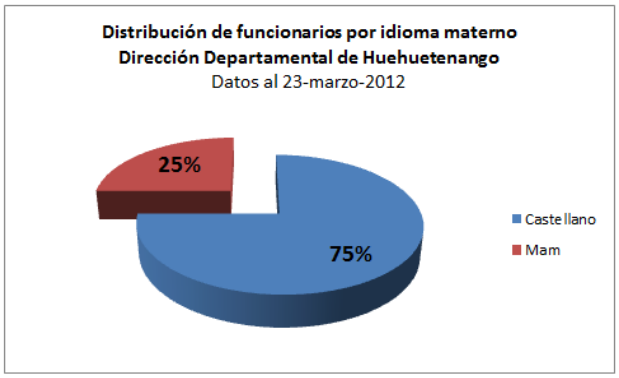


Figura 6: Distribución de funcionarios de Huehuetenango por idioma materno

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso hablan en su mayoría el idioma Castellano con un 75% en relación al 25% que habla castellano.

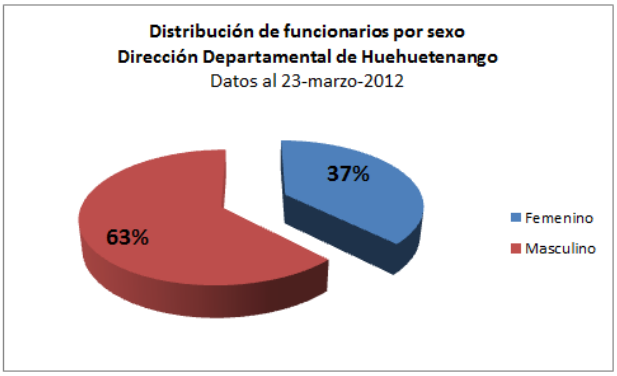


Figura 7: Distribución de funcionarios de Huehuetenango por sexo

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso corresponden en su mayoría al sexo masculino con un 63%, en relación al 37% de sexo femenino.

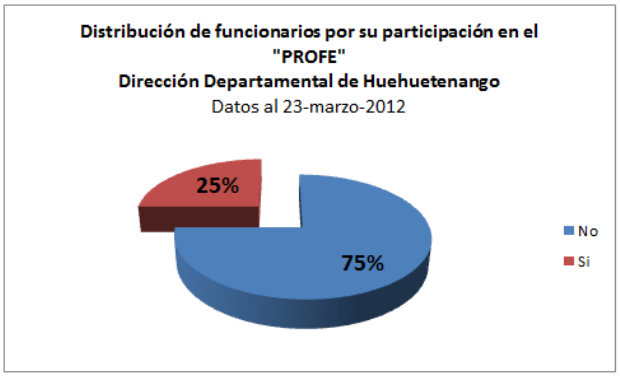


Figura 8: Distribución de funcionarios de Huehuetenango por participación en el PROFE

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso no han participado en el programa de formación de funcionarios educativos en un 75%, en relación a quienes no participaron en un 25%.

Principales relatos del grupo focal

- “Para nosotros la comunicación implica un emisor, un receptor, un mensaje claro, un medio y canales adecuados. Existen diferentes tipos de medios. La comunicación implica intercambio de información, intercambio de ideas para llegar a consensos.”
- “Cuando no se llega a un consenso, se debe producir una negociación, las personas deben comunicarse utilizando el mismo código”.

- “La comunicación debe ser de doble vía, se debe saber escuchar. La comunicación no es unidireccional. Algunas veces existen barreras técnicas, como el dominar un idioma, que es el problema más común. A veces, los receptores son pasivos, principalmente por la cultura o su estado emocional.”
- “El saber escuchar es un hábito y es cultural, en la cultura patriarcal, es el hombre el que debe ser escuchado únicamente.”
- “Toda comunicación humana tiene un contenido emocional, y este contenido repercute en la convivencia. Si la persona que recibe un mensaje tiene algún sesgo, éste no será recibido de la manera en que fue enviado. A veces, el sesgo lo da el ambiente, lo cual provoca ruido en el canal de comunicación. En estos casos, cada persona debe ser capaz de identificar si está sesgando un mensaje. Se debe invitar a la participación para llegar a acuerdos que beneficien a todos.”
- “Algunos de nosotros no hablamos Mam, lo cual es un problema, ya que nos dificulta comunicarnos con los miembros de las comunidades”.
- “Para una sana convivencia debe existir supervisión y estar atentos a las actitudes de las personas, además, promover un clima de confianza.”
- “Dentro de la Dirección Departamental existe mucho trabajo, el exceso de trabajo ocasiona estrés, y si alguien no está emocionalmente equilibrado, éste afecta a sus relaciones interpersonales, y por ende, a la convivencia armónica con sus compañeros, jefe, subalternos y demás personas con las que se relaciona. El estrés produce que la comunicación se vuelva agresiva y tosca, pero una vez la carga de trabajo disminuye, también estas situaciones.”
- “No existe una organización sin conflictos, el considerarlos como no sanos, depende de la cultura. Por ejemplo, cuando hay convocatorias para resolver problemas comunitarios, se invita a los padres de familia y sólo llegan las mamás. Ellas, por ser mujeres, tienen voz, pero no tienen voto, no pueden tomar decisiones. Ellas trasladan lo discutido a los padres, lo cual no siempre permite resolver armónicamente los conflictos; muchas veces el mensaje no llega claro”.
- “Hay conflictos entre las comunidades por acceso a las escuelas. Por ejemplo, si una comunidad gestionó una telesecundaria, aunque sólo tenga 15 alumnos, los pobladores no permiten que asistan estudiantes de otras comunidades. Los padres se arman de machetes y no dejan que estudiantes de otros lugares asistan. Al intervenir la Dirección Departamental, se logró el dividir a los maestros, para que asistan a la otra comunidad. Hay mucho conflicto y las personas no acceden a negociar. No se tienen herramientas de negociación y comunicación. Los pobladores prefieren que los niños no estudien, pero no resolver sus diferencias.”
- “La persona es integral y no puede dejar sus emociones fuera, acarrea una historia personal, familiar y hasta institucional, las cuales inciden en su desempeño laboral. Conviene conocer a la persona de manera integral, dándole el adecuado nivel de confianza para que pueda resolver los conflictos

que se le presenten. Idealmente, lograr que las personas sean capaces de realizar una metacognición y autorregulación."

- "El evitar la violencia se debe aprender desde las familias, no sólo en las escuelas."
- "Para atender a los conflictos de manera armónica, es necesario negociar, promover la participación democrática, lograr la representación de las escuelas y lograr una pacífica interacción con el sindicato de maestros."
- "Ya hemos recibido cursos y talleres sobre transformación de conflictos, pero son temas que siempre están en constante evolución y siempre hay nuevas estrategias para aplicar en la gestión educativa."
- "Estamos interesados en participar en programas de actualización sobre transformación armónica de conflictos."
- "El día de la calidad se implementa en la Dirección Departamental, pero no para todos los funcionarios, sino sólo los que designe el Director. Esto hace que no todos participen en las actividades. La razón por la cual no participan todos, es para no dejar de dar servicio, si las actividades duraran menos tiempo, o se realizaran en otra jordana, podría incluirse a todos los funcionarios."

Los principales hallazgos de ambos grupos focales coinciden en los siguientes puntos.

- Claridad en la definición de comunicación, los componentes que permiten que sea efectiva y la incidencia en la convivencia pacífica.
- Divergencia en cuanto a la percepción del conflicto y la forma de abordarlo.
- El interés en participar en programas de actualización en tema de transformación de conflictos, como parte de su educación continua y para desempeñar su gestión educativa.

4.1.3. Resultados del cuestionario realizado a los funcionarios de las Direcciones Departamentales sobre la disponibilidad y uso de las TIC

El cuestionario de uso de las TIC fue aplicado de manera verbal a los funcionarios de las Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango, posteriormente a los grupos focales, por lo que el perfil del grupo objetivo es el mismo presentado en la sección anterior.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos.

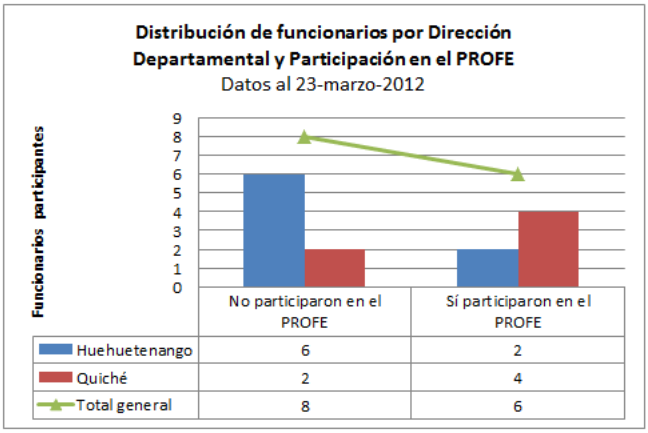


Figura 9: Distribución de funcionarios por dirección departamental y participación en el PROFE

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios de Quiché han participado más en el programa de formación de funcionarios que los funcionarios de Huehuetenango, representando un 57% y un 43% respectivamente.

Distribución de funcionarios por Dirección Departamental y frecuencia de uso de computadora

Datos al 23-marzo-2012

Número de funcionarios	Dirección departamental		
Frecuencia uso computadora	Huehuetenango	Quiché	Total general
Diario	8	6	14
Total general	8	6	14

Figura 10: Distribución de funcionarios por dirección departamental y frecuencia de uso de computadora

Como se puede observar en la tabla, el 100% de los funcionarios indicaron que utilizan computadora a diario.

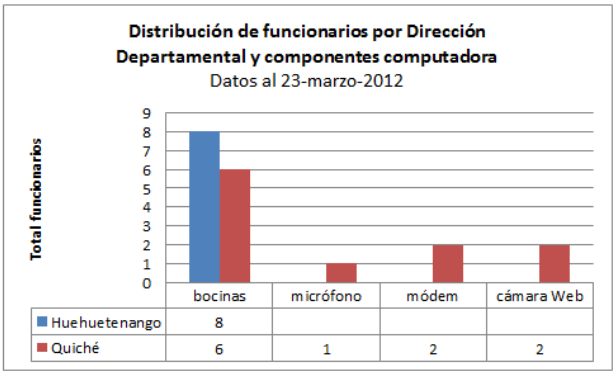


Figura 11: Distribución de funcionarios por dirección departamental y componentes de equipo que posee su computadora.

Como se puede observar en la gráfica, la mayoría de funcionarios cuenta con bocinas, módem y cámara Web, en sus computadoras. El 100% de los funcionarios indica que cuenta con bocinas; el 7% indica que tienen micrófono; y el 14% indican que tienen módem y cámara Web.

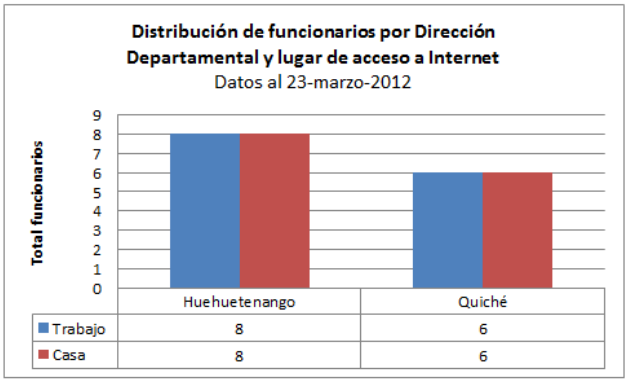


Figura 12: Distribución de funcionarios por dirección departamental y lugares de acceso a Internet.

Como se puede observar en la gráfica, el 100% de los funcionarios que participaron en el proceso acceden a Internet en sus casas y en sus trabajos.

Acceso y uso de computadora e Internet: con referencia en las figuras 9, 10, 12 y 13 de este documento, todos los funcionarios que participaron en el cuestionario tienen acceso a computadora y a Internet en el trabajo y en sus casas. Esto facilita el que puedan estudiar un programa en la modalidad semipresencial.

Distribución de funcionarios por Dirección Departamental y acceso a cuenta de correo electrónico

Datos al 23-marzo-2012

Número de funcionarios	Dirección departamental		
Acceso de cuenta correo electrónico	Huehuetenango	Quiché	Total general
Diario	8	6	14
Total general	8	6	14

Figura 13: Distribución de funcionarios por dirección departamental y acceso a cuenta de correo electrónico.

Como se puede observar en la tabla, el 100% de los funcionarios que participaron en el proceso revisan a diario su correo electrónico.

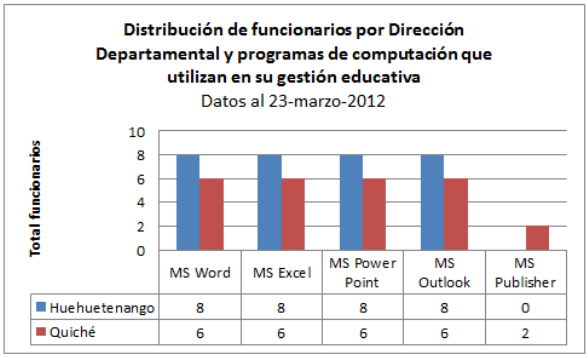


Figura 14: Distribución de funcionarios por dirección departamental y programas de computación que utilizan en su gestión educativa.

Como se puede observar en la gráfica, el 100% de los funcionarios que participaron en el proceso pueden utilizar los principales programas de oficina: MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Outlook. Es importante aclarar además, que el 14% de los funcionarios indica que sabe manejar el programa MS Publisher.

Acceso y uso de software para desempeñar su trabajo: con referencia en la figura 14 de este documento, la mayoría de funcionarios sabe cómo utilizar programas de computadora para elaboración de documentos de texto, hojas

electrónicas y presentaciones. El realizar estas tareas es parte de su trabajo cotidiano, por lo que utilizar estas herramientas en un proceso de aprendizaje es factible, ya que cuentan con los conocimientos previos necesarios.

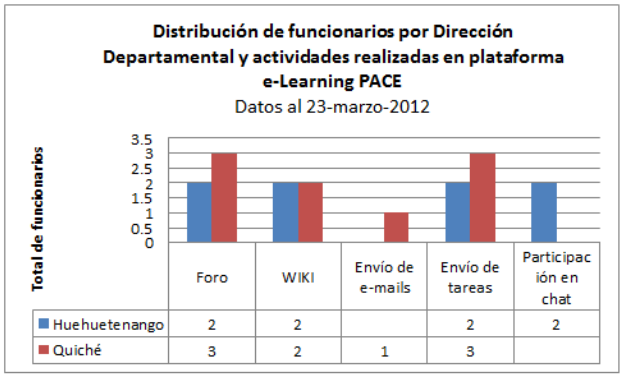


Figura 15: Distribución de funcionarios por dirección departamental y actividades utilizadas en plataforma e-Learning PACE.

Como se puede observar en la gráfica, de los funcionarios que participaron en el proceso y en los programas de actualización docente, han utilizado plataformas virtuales de aprendizaje. El 100% de los funcionarios han utilizado: foros, WIKI y tareas. El 40% han utilizado chat y el 20% han utilizado la opción de envío de correos electrónicos.

Distribución de funcionarios por Dirección Departamental y frecuencia de uso de objetos de aprendizaje

Datos al 23-marzo-2012

Número de funcionarios	Dirección departamental		
Uso Objetos de aprendizaje	Huehuetenango	Quiché	Total
Nunca	8	6	14
Total general	8	6	14

Figura 16: Distribución de funcionarios por dirección departamental frecuencia de uso de objetos de aprendizaje.

Como se puede observar en la tabla, el 100% de los funcionarios que participaron en el proceso nunca han utilizado objetos de aprendizaje.

Conocimiento de plataforma *de e-Learning* implementada por el Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE –: con referencia en las figuras 11, 15 y 16

de este documento, los funcionarios que participaron en el programa el PROFE, mayoría de los cuestionados en Quiché y minoría en Huehuetenango; se sienten cómodos con el uso del sistema de *e-Learning* de PACE. Además, han manifestado tener la capacidad de descargar archivos y enviar. Actividades que realizan en forma individual. Para las actividades colaborativas en red, han utilizado foros y WIKI. Sólo dos participantes indicaron haber participado en un chat y ninguno mencionó el haber participado en conferencias en línea. Sin embargo, sí tienen la capacidad en recursos físicos para conectarse a una conferencia, ya que la mayoría tiene bocinas y equipos de sonido.

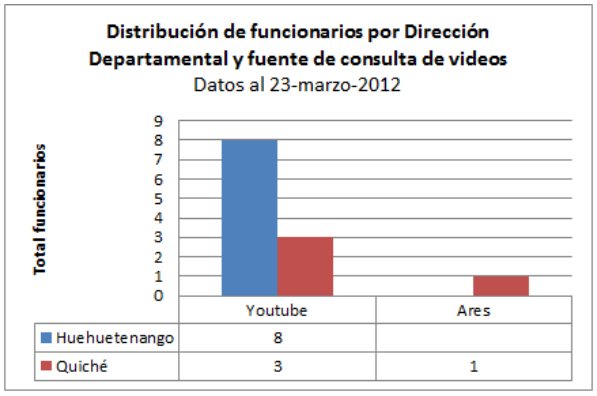


Figura 17: Distribución de funcionarios por dirección departamental y fuente de consulta de videos.

Como se puede observar en la gráfica, el 100% de los funcionarios que participaron en el proceso acceden a videos en la Web a través de portales como *Youtube*. Sólo el 9% indicó utilizar Ares.

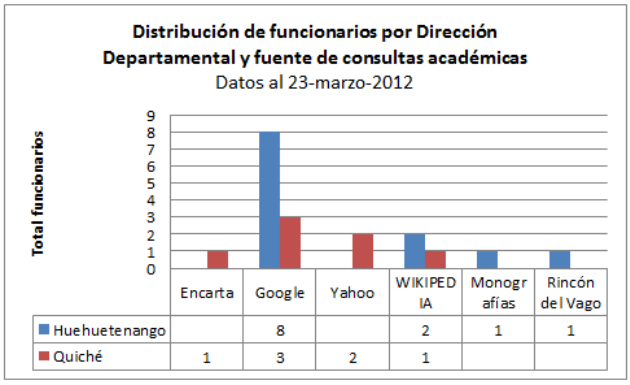


Figura 18: Distribución de funcionarios por dirección departamental y fuente de consultas académicas.

Como se puede observar en la gráfica, los funcionarios que participaron en el proceso utilizan diferentes fuentes de consultas académicas informáticas, muchas de ellas en línea, como buscadores y otros sitios comunes. El 100% de los funcionarios utiliza el buscador Google como fuente de consulta. Sin embargo, los otros sitios indicados no son los idóneos para búsquedas académicas.

Acceso y uso de software para aprender: con referencia en las figuras 17 y 18, si bien todos los usuarios tienen acceso a computadora e Internet, y saben navegar en la Web, aún desconocen la forma de discriminar las fuentes válidas de información para su gestión educativa y para el aprendizaje. Se mencionaron sitios Web de consulta como WIKIPEDIA y Rincón del Vago. La mayoría de funcionarios indicó acceder a videos para actividades de aprendizaje, siendo *Youtube* la principal fuente de consulta.

4.2 Discusión de resultados

Para analizar los resultados de la investigación, se iniciará con el estudio realizado por Cabrera. En este estudio, el énfasis se le dio a las capacidades en tema de derechos humanos, no se aborda el tema de transformación de conflictos; sin embargo, se puede inferir la necesidad de desarrollar capacidades para la transformación de conflictos, partiendo del contexto de los funcionarios y los grupos demográficos y políticos diversos a los que pertenecen. Es valioso rescatar que tienen un conocimiento teórico de los Acuerdos de Paz, el cual puede servir como referente, pero es necesario reforzar su concreción en la gestión educativa, a la vez que enriquecer el conocimiento de otros convenios nacionales e internacionales en el contexto de convivencia pacífica en entornos educativos.

En la entrevista con la Coordinadora de Comunicación de PACE, se pudo identificar que ya se posee un programa semipresencial implementado y funcional. Se poseen materiales didácticos físicos y digitales, para el apoyo al aprendizaje. Además, se cuenta con un proceso definido de inscripción, seguimiento y certificación de los participantes. Como todo proceso, es perfectible, pero ya se ha sentado un precedente, en su mayoría percibido positivo, por los funcionarios de las Direcciones Departamentales que participaron en él. Se resalta el comentario de la Coordinadora de Comunicación, al indicar que el tema de transformación de conflictos se ha evidenciado como necesario y ha sido solicitado explícita y verbalmente por los

funcionarios, principalmente en los talleres presenciales del programa PROFE. Este hecho evidencia un nivel alto de sensibilización con el tema, así como interés por la educación continua por parte de los funcionarios, quienes lo identifican como pertinente y relevante.

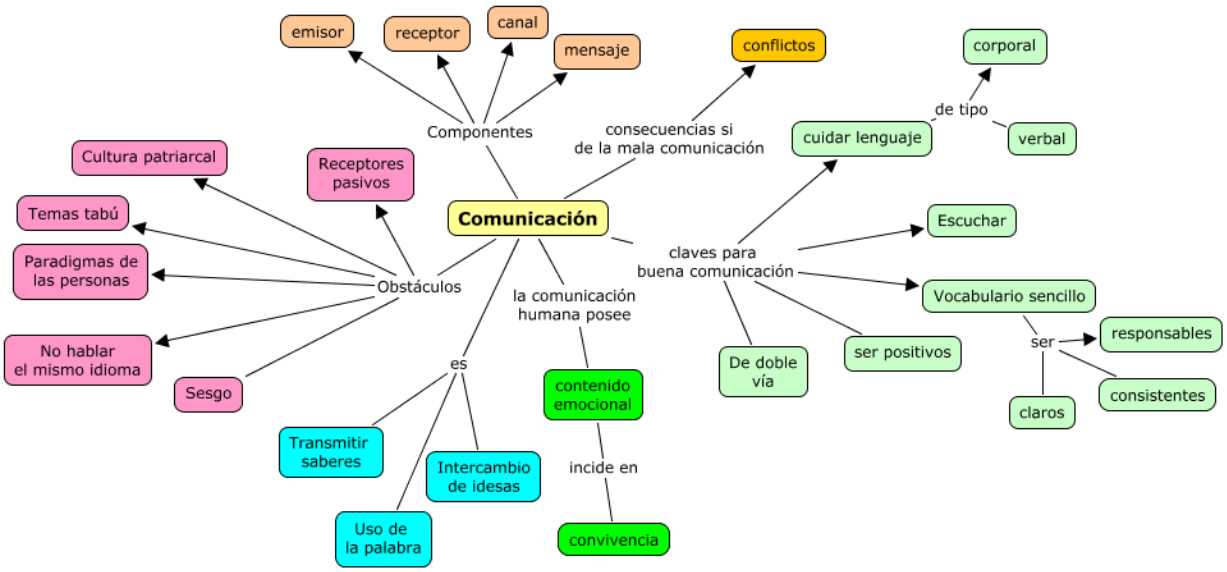
En la entrevista con el Coordinador de Sistemas de PACE, se pudo identificar que ya se han invertido esfuerzos y recursos en la implementación de la plataforma de e-*Learning* que aloja el diplomado de Derechos Humanos, en el marco del programa PROFE. Existen además, esfuerzos para capacitar a los funcionarios para que adquieran las capacidades en el uso de TIC y específicamente de la plataforma de e-*Learning*. Esta plataforma está resguardada y protegida por el normativo de seguridad de PACE, en términos de software y datos, además, ha demostrado ser funcional para los objetivos de aprendizaje por parte de los funcionarios, tutores y equipo de coordinación académica.

En los grupos focales, se obtuvo hallazgos interesantes y valiosos de analizar. En primera instancia, el perfil del grupo. Los funcionarios que participaron en el grupo focal de Quiché, son en su mayoría: del grupo étnico Quiché, de idioma materno Quiché, de sexo femenino y con experiencia en participación en el PROFE. Los funcionarios que participaron en el grupo focal de Huehuetenango, son en su mayoría: del grupo técnico ladino, de idioma materno Castellano, de sexo masculino y sin experiencia en participación en el PROFE. La diversidad de los grupos, permitió enriquecer los hallazgos del grupo focal.

A continuación, se presenta el análisis de las subcategorías correspondientes a la competencia en transformación armónica de conflictos.

Definición de la comunicación y su importancia para una convivencia armónica

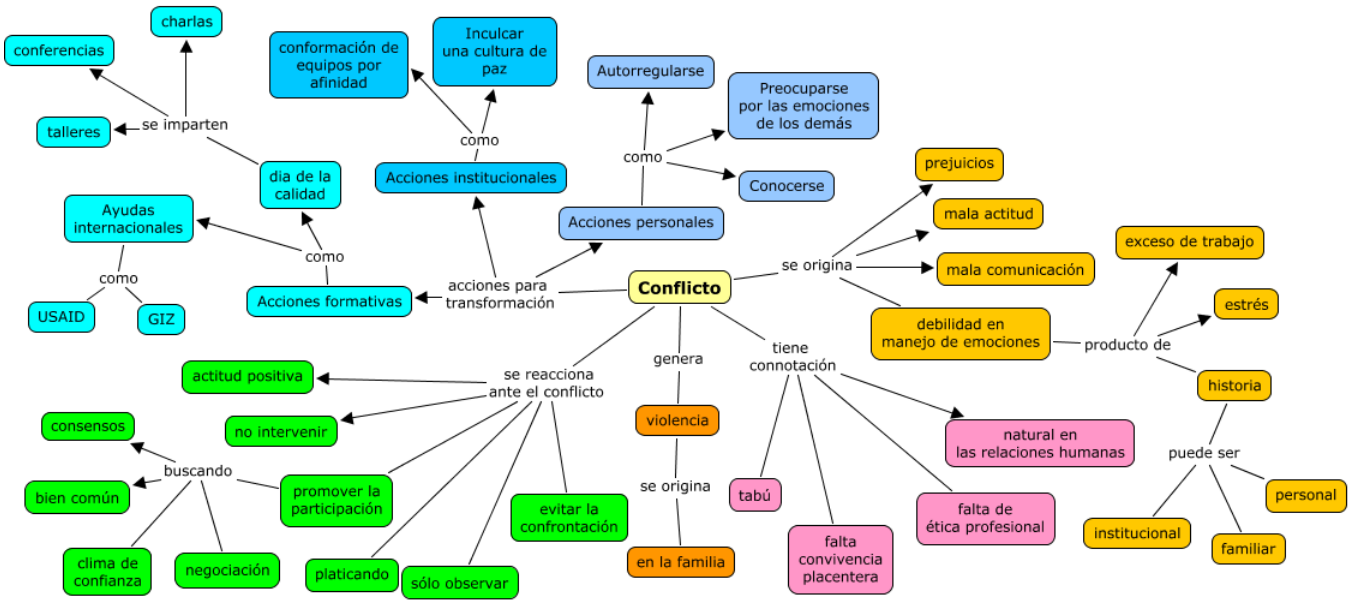
En el siguiente mapa conceptual se integran los aportes sobre comunicación y su importancia para una convivencia armónica, resultado de los dos grupos focales llevados a cabo. Se puede observar que los participantes tienen conocimiento de los componentes de la comunicación, de los factores que permiten que una comunicación sea buena o mala y de los obstáculos que puede enfrentar. Cabe destacar que los conceptos que más fueron mencionados por los funcionarios fueron: “saber escuchar” y “la incidencia de la cultura patriarcal como obstáculo a la buena comunicación”. El fin de la comunicación aún tiene posturas contrarias, como “transmitir saberes” e “intercambiar ideas”.



Fuente: elaboración propia

Definición, percepción y abordaje de los conflictos en la gestión educativa

En el siguiente mapa conceptual se presenta la definición del origen del conflicto, su percepción y abordaje en la gestión educativa. Es importante saber que ya existen varios esfuerzos para la transformación armónica de conflictos, principalmente mediante acciones formativas, algunas financiadas por instituciones internacionales. También se identifican grandes áreas de acción a nivel institucional, tales como la conformación de equipos por afinidad en personalidad y promoción de valores para conocerse y autorregularse. Se reconoce que las emociones mal manejadas, el estrés, una mala comunicación y los prejuicios son los principales detonadores de conflictos. Cuando se da un conflicto, hay diferentes opiniones de cómo intervenir o reaccionar, no todos coinciden en que debe promoverse la participación, sino que la acción a realizar depende del tipo de conflicto. Finalmente, las principales connotaciones del conflicto implican una percepción negativa, fueron pocos los funcionarios que identificaron que es una situación normal en una organización humana.

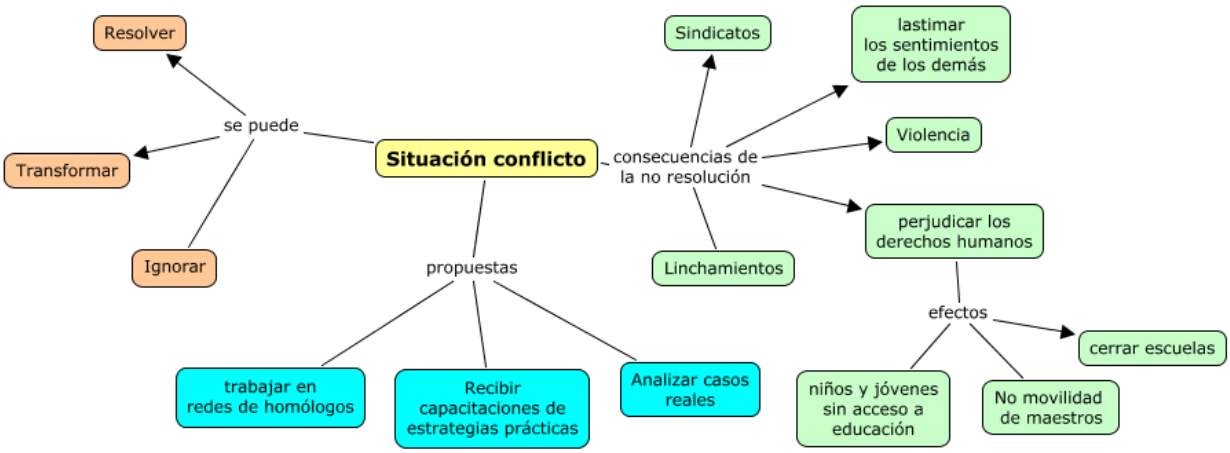


Fuente: elaboración propia

Implicaciones de la no resolución armónica de conflictos en la cultura de paz

En cuanto a las implicaciones de la no resolución armónica de conflictos, la principal implicación identificada fue la violencia, la cual se manifiesta por medio de linchamientos. Además, el lastimar los sentimientos del otro y violar los derechos humanos, dado el contexto fue mencionado el derecho a una educación de calidad. Dada la connotación de tabú y silencio alrededor del conflicto, las implicaciones que se manifestaron fueron explicadas de forma breve y escueta. Cabe resaltar las propuestas que dan los funcionarios en torno a capacitación y articulación de redes de homólogos, para analizar casos de conflicto y buscar una solución de forma participativa.

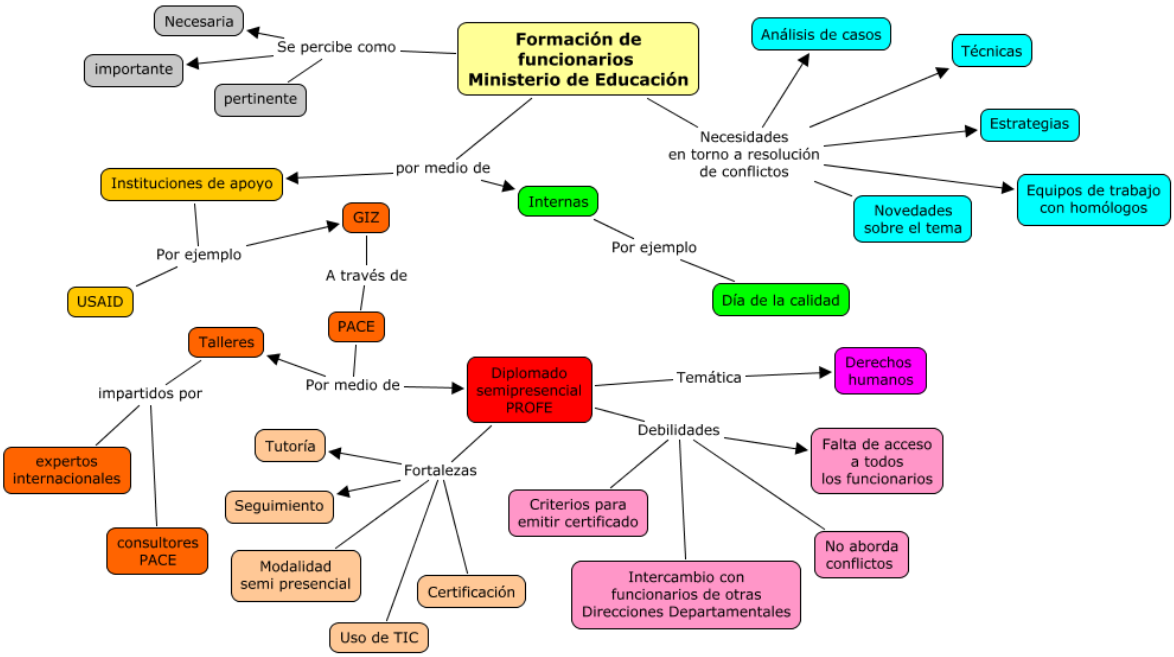
En el siguiente mapa conceptual se presentan las redes de conceptos mencionados anteriormente.



Fuente: elaboración propia

Respuesta y actitud de los funcionarios ante los programas de actualización

En cuanto a la respuesta y actitud de los funcionarios ante los programas de actualización y formación, se puede observar que éstos han participado en varias iniciativas, tanto a lo interno del Ministerio de Educación, como impulsadas por instituciones internacionales. Dentro de los apoyos que realiza el programa PACE, se reconoce la existencia de talleres, asesoría de consultores internacionales, y recientemente, el programa PROFE. Este programa despertó expectativa dentro de los funcionarios en general. Además, de satisfacción en quienes lo cursaron. Como el programa está orientado a los derechos humanos, se identifica una relación y necesidad de incorporar el tema de transformación armónica de conflictos, pero desde un abordaje práctico, otorgando estrategias y técnicas, así como realizando análisis de casos reales en forma individual y colaborativa, intra e inter departamental. En el siguiente mapa conceptual, se presenta la red de conceptos identificados en los relatos de los grupos focales.



Fuente: elaboración propia

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

Después de haber presentado y analizado los resultados del diagnóstico situacional, se puede llegar a las siguientes conclusiones.

- Sobre el desarrollo de la competencia de transformación armónica de conflictos en los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en Quiché y Huehuetenango.

    - A nivel de contenidos conceptuales, los funcionarios evidenciaron conocimiento sobre comunicación, sus implicaciones para una convivencia pacífica y su relación con el conflicto. Además, evidenciaron conocer las implicaciones de la no atención eficiente de una situación de conflicto, principalmente como detonando de violencia.
    - A nivel de contenidos procedimentales, existe ambigüedad en cuanto a estrategias, métodos y técnicas para lograr una comunicación asertiva y para la transformación armónica de conflictos, sabiendo que como actividades humanas tienen alto contenido emocional.
    - A nivel de contenidos actitudinales, existen diferentes posturas sobre la percepción y abordaje de situaciones de conflicto. Se reconoce el papel importante de la escuela para la formación de actitudes y valores, sin olvidar la influencia de la historia personal, la familia y la comunidad.

- Sobre la opinión del aprendizaje en programas semipresenciales por parte de funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en Quiché y Huehuetenango.

    - Los funcionarios han participado en varias actividades de formación y actualización, tanto internas al Ministerio de Educación, como apoyadas por instituciones internacionales, lo que evidencia un alto nivel de sensibilización y apertura a los temas de derechos humanos y transformación armónica de conflictos.
    - Los funcionarios que han participado en el programa PROFE valoran la modalidad semipresencial y la ven como una oportunidad para el aprendizaje en servicio.

- Los funcionarios identifican la necesidad de cooperar con sus homólogos de otras Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación para analizar casos reales sobre la transformación armónica de conflictos.

- Sobre los recursos físicos y de tecnologías de información y comunicación – TIC – con los que cuentan los funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación de los departamentos de Quiché y Huehuetenango.

  - Los funcionarios poseen los recursos físicos, como acceso a computadora e Internet, para llevar a cabo procesos de aprendizaje en la modalidad semipresencial.
  - Los funcionarios utilizan programas de computadora que les permiten llevar a cabo procesos de aprendizaje en la modalidad semipresencial.
  - Las principales herramientas utilizadas por los funcionarios que cursaron el PROFE, son asíncronas, las cuales desarrollaron en forma individual y colectiva.
  - La mayoría de funcionarios no ha participado en programas de aprendizaje en la modalidad semipresencial.

.

5.2 Recomendaciones

- Considerar en el diseño didáctico del programa semipresencial los siguientes:
  - Partir de los conocimientos previos en temas conceptuales por parte de los participantes.
  - Dar énfasis al componente actitudinal para atraer la atención y abordar los diferentes contenidos a aprender.
  - Incorporar la parte procedimental de los contenidos en actividades de aplicación en su práctica pedagógica y profesional.

- Implementar el programa semipresencial con tecnología de información y comunicación que reutilice la plataforma virtual que ya posee el Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE-.

- Intermediar a través de PACE la comunicación con los funcionarios de las Direcciones Departamentales, principalmente en cuanto a la convocatoria, seguimiento y evaluación del programa a impartir.

6. Propuesta

6.1. Etapas de desarrollo de la propuesta

La propuesta del programa de formación de capacidades en los funcionarios del Ministerio de Educación de Guatemala, para la competencia de transformación armónica de conflictos en su gestión educativa, se compone de las siguientes etapas para su implementación:

- Introductoria.
- Elaboración de programa de formación de capacidades.
- Desarrollo de programa de formación de capacidades.
- Presentación de resultados.

En las siguientes secciones se presentan las especificaciones para la implementación de cada una de las etapas.

6.2. Etapa introductoria "Planificación y organización"

En esta etapa se recomienda socializar el cronograma de trabajo con los actores involucrados. Principalmente con los Directores Departamentales de Huehuetenango y Quiché del Ministerio de Educación de Guatemala. Para que la comunicación sea fluida y oportuna, se recomienda la intermediación de la Misión Técnica Alemana en Guatemala, a través de los programas locales, principalmente el Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE -.

Se recomienda que quede constancia de las comunicaciones y acuerdos, por medio de minutas de reunión y que el cronograma sea validado y aceptado por las partes para su posterior ejecución.

Se recomienda además, que todos los documentos del proyecto queden almacenados en un repositorio de documentos físicos y electrónicos.

6.3. Etapa "Elaboración de programa de formación de capacidades"

En esta etapa se recomienda elaborar y validar el programa de formación de capacidades. Debe validarse con los Directores Departamentales a través de la Misión Técnica Alemana.

El programa resultante será la guía para el posterior desarrollo de formación de capacidades.

Se debe elaborar un perfil de ingreso y egreso de los funcionarios del Ministerio de Educación, así como identificar los contenidos, modalidad de entrega y metodología.

Según el diagnóstico situacional elaborado, se identificó que la modalidad de entrega idónea es semipresencial integrado por: una sesión presencial introductoria, dos meses de estudio en línea y una sesión presencial de evaluación y clausura.

Los programas de las sesiones presenciales y del programa virtual, se presentan a continuación.

Modalidad de entrega	Semipresencial
Duración	16 horas presenciales. 35 horas en línea, distribuidas en 5 horas durante 7 semanas. 51 horas de actualización.
Prerrequisitos	Del ambiente de aprendizaje en línea. • Proveer el ambiente para publicar los materiales del curso. Del ambiente de aprendizaje físico. • Todos los participantes deben tener computadora y acceso a Internet. Para las conferencias Web, se debe contar con bocinas y micrófono. • En el salón se requiere acceso a cañonera, pizarra, marcadores, rotuladores y bocinas. Del participante. • Haber completado el proceso de inscripción al curso y contar con sus credenciales de acceso al ambiente de aprendizaje en línea. • Conocimientos intermedios de uso académico de TIC. • Ser funcionario del Ministerio de Educación de las

	Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango. • Haber participado en el curso de Derechos Humanos impartido por PACE.
Grupo objetivo	Funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en Quiché y Huehuetenango.
Descripción general	Curso semipresencial para la formación de funcionarios del Ministerio de Educación en el desarrollo de la competencia de transformación armónica de conflictos en la gestión educativa.
Objetivos	Al finalizar el curso, el participante: • Define los principales conceptos de convivencia y cultura de paz. • Identifica componentes de la comunicación eficaz para la convivencia armónica. • Aplica técnicas para el análisis de conflictos y su aplicación en sus actitudes personales. • Valora la importancia de las emociones y sentimientos en la comunicación. • Propone alternativas para atender el acoso escolar.
Facilitadora y tutora	Inga. Hilda Ruth Flores M, M.A.

Contenido y planificación

Unidad temática	Subtemas	Actividades	Programación
Ambientación	**e**	• Presentación de los participantes.	Departament

introducción		• Actividades de iniciación. • Actividades de análisis: estatuas, teatro foro. • Presentación del programa del curso. • Práctica de utilización de ambiente de aprendizaje en línea. • Establecer metodología de aprendizaje en línea.	al. Presencial: sesión 1 (8 horas)
Convivencia y cultura de paz	• Educación para la paz. • Cultura de paz. • Paz.	• Lecciones, con los siguientes momentos de aprendizaje: ○ Objetivos. ○ Mi punto de partida. ○ Construyendo mis conocimientos. ○ Aplicando mis aprendizajes. ○ Evaluando mis aprendizajes. ○ Mis reflexiones. ○ Alcancé la meta. • Actividades dentro del ambiente de aprendizaje en línea: foros, WIKI, glosarios, conferencias Web, juegos en línea.	Virtual: semana 1 (5 horas)
	• Conflicto. • Convivencia. • Desafíos para la convivencia en espacios educativos.		Virtual: semana 2 (5 horas)
Comunicación y convivencia para la transformación de conflicto	• Comunicación. • Emociones y sentimientos en la comunicación.		Virtual: semana 3 (5 horas)
	• Comunicación no violenta. • El habla y la escucha.		Virtual: semana 4 (5 horas)
	• Actitudes frente al conflicto. • Análisis de conflictos. Aplicación de técnicas.		Virtual: semanas 5 y 6 (10 horas)

	• Estudio de caso del acoso escolar: bullying.		Virtual: semana 7. (5 horas)
Evaluación y cierre		• Socialización de la resolución de caso de acoso escolar. • Definición de actividades para la fortalecer la red de colegas. • Evaluación del curso por parte del participante. • Entrega de certificados de participación.	Departamental. Presencial: sesión 1 (8 horas)

Metodología de aprendizaje	**Sesiones presenciales**: se implementará metodología activa, con base en actividades propuestas por manuales didácticos de GIZ, para la educación para la Paz. **Aprendizaje autónomo en ambientes en línea**: lecciones, recursos y actividades publicados en el ambiente de aprendizaje en línea. Se fomentará el aprendizaje autónomo, contando con la mediación específica de la tutora según lo requieran los temas a estudiar.
Fuentes de referencia	
Los contenidos se basarán en el módulo de Convivencia Armónica en Espacios Educativos, de la Diplomatura Internacional en Calidad y Equidad de la Educación, 2011-2012, avalados por GIZ y por las Universidades Pedagógica Nacional	

Francisco Morazán de Honduras y Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Los contenidos se basarán en el módulo de Convivencia Armónica en Espacios Educativos, de la Diplomatura Internacional en Calidad y Equidad de la Educación, 2011-2012, avalados por GIZ y por las Universidades Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras y Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Cabrera, F. (2010). Línea base para la medición del enfoque de derechos humanos. PACE-GTZ. Guatemala.
- Chui Betancur, H. CHAMBI GRANDE, J. (2009). Violencia Escolar. Formas de Prevenir y Mitigar. En: Investigación Educativa. Vol. 13 N. º 23, 57- 66. Enero - Julio 2009.
- Embajada de Alemania en Guatemala. (2011). Prevención y transformación pacífica de conflictos. Guatemala. Consultada en 2012 en: http://www.guatemala.diplo.de
- Fundación Cultura de Paz. (2012) ¿Qué es cultura de paz? España. Consultada en 2012 en: http://www.fund-culturadepaz.org
- García, X. (2002). Trabajo en Red. Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada. Caritas, España.
- Instituto Internacional de Aprendizaje para la Reconstrucción Social – IIARS -. (2012). Por qué estamos como estamos. Guatemala.
- Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala (2004). Construyamos la cultura de paz y el desarrollo local desde nuestra comunidad. Guatemala.
- Palos, J. Educación y cultura de paz. Universidad de Barcelona. Consultada en 2012 en: http://www.oei.es
- Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE -. (2012). Descripción general. Consultada en 2012 en: http://pace.org.gt/
- Satir, V. (2005). Nuevos relaciones humanas en el núcleo familiar. Editorial Pax. México D.F.
- Villa, A. Poblete, M. (2007). Aprendizaje basado en competencias. Ediciones Mensajero, S.A.U.: España.

Nombre de la actividad	Primera sesión presencial
Duración	8 horas presenciales.
Prerrequisitos	Del ambiente de aprendizaje en línea. • Proveer el ambiente para publicar los materiales del curso. Del ambiente de aprendizaje físico. • Todos los participantes deben tener computadora y acceso a Internet. Para las conferencias Web, se debe contar con bocinas y micrófono. • En el salón se requiere acceso a cañonera, pizarra, marcadores, rotuladores y bocinas. Del participante. • Haber completado el proceso de inscripción al curso y contar con sus credenciales de acceso al ambiente de aprendizaje en línea. • Conocimientos intermedios de uso académico de TIC. • Ser funcionario del Ministerio de Educación de las Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango. • Haber participado en el curso de Derechos Humanos impartido por PACE.
Grupo objetivo	Funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en Quiché y Huehuetenango.
Descripción general	Curso semipresencial para la formación de funcionarios del Ministerio de Educación en el desarrollo de la competencia de transformación armónica de conflictos en la gestión educativa.
Objetivos	• Presentación de los participantes. • Actividades de iniciación. • Actividades de análisis: estatuas, teatro foro. • Presentación del programa del curso. • Práctica de utilización de ambiente de aprendizaje en línea. • Establecer metodología de aprendizaje en línea.

Facilitadora y tutora	Inga. Hilda Ruth Flores M, M.A.

Contenido y planificación

El salón debe estar con sillas formando una U y con una cañonera para que presente el facilitador.

Deben existir 4 papelógrafos para colocar aportes de los grupos.

Se requiere como materiales: tachuelas, tiras de cartulinas, marcadores de colores, tape, computadora, cañonera, bocinas, acceso a Internet, cámara fotográfica, cámara de video.

Se solicita tomar foto y video de todas las actividades.

Actividades	Objetivo	Programación
Presentarse con un gesto	Presentarse y romper el hielo.	9:30 a 9:35 horas
Navegar con música y decir expectativas con un compañero	Conocer expectativas del curso: lo que me quiero llevar, los riesgos y temores, sueños, lo que son nuestras fortalezas. Tablero con expectativas.	9:35 a 10:00 horas
Hipnotismo colombiano	Analizar temas: poder, impotencia, confianza, responsabilidad, los límites propios y ajenos. Tablero con reflexiones.	10:00 a 10:30 horas

Completar la imagen	Diseñar una imagen de forma colectiva, su significado y contexto. Tablero con ¿qué incide en la comunicación?	10:30 a 11:00 horas
Puzzle de postales	Armar grupos (cada grupo con piezas numeradas)	11:00 a 11:15 horas
Teatro imagen I	En los grupos formados, para representar cómo es su entorno educativo. Análisis del entorno.	11:15 a 11:30 horas
Teatro imagen II	En los mismos grupos. Se les da una palabra (educación, paz, conflicto, convivencia armónica, comunicación) del curso para que la representen y luego la pasen a representar al centro. ¿Cómo se relaciona con el entorno educativo? Hacer un mapa conceptual con las palabras.	11:30 a 12:00 horas
Teatro foro	En los mismos grupos, deben escenificar una situación de conflicto en su espacio educativo. Cada uno presenta la situación y el público interrumpe para solucionarlo. Analizar cuadro de actitudes ante un conflicto (preocupación por los objetivos y por las relaciones).	12:00 a 13:00 horas
Almuerzo		13:00 a 14:00 horas

Círculo de palmadas	Retomar atención luego de la comida.	14:00 a 14:05 horas
Análisis de conflictos con una técnica dada	A cada grupo se le da una técnica (cebolla, nueve escalones, árbol de conflictos y línea de tiempo) y se le pide que analice el conflicto presentado en teatro foro. Presentación de los resultados.	14:05 a 15:00 horas
Exposición de facilitadora	Presentación de estructura del curso, etapas del aprendizaje y metodología.	15:00 a 15:30 horas
Recorrido por plataforma virtual	Los participantes ingresan en la plataforma, navegan por las opciones y participan en el primer foro.	15:30 a 16:30 horas
Conclusiones y cierre	Conclusiones al foro y lineamientos finales. Se les indicará la fecha de la sesión de cierre.	16:30 a 17:00 horas

Nombre de la actividad	2ª. (y última) sesión presencial
Duración	8 horas presenciales.
Prerrequisitos	Del ambiente de aprendizaje en línea. • Proveer el ambiente para publicar los materiales del curso. Del ambiente de aprendizaje físico. • Todos los participantes deben tener computadora y acceso a Internet. Para las conferencias Web, se debe contar con bocinas y micrófono. • En el salón se requiere acceso a cañonera,

	pizarra, marcadores, rotuladores y bocinas. Del participante. • Haber finalizado las actividades de aprendizaje del curso “Por una convivencia armónica”. • Conocimientos intermedios de uso académico de TIC. • Ser funcionario del Ministerio de Educación de las Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango. • Haber participado en el curso de Derechos Humanos impartido por PACE.
Grupo objetivo	Funcionarios de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación en Quiché y Huehuetenango.
Descripción general	Curso semipresencial para la formación de funcionarios del Ministerio de Educación en el desarrollo de la competencia de transformación armónica de conflictos en la gestión educativa.
Objetivos	• Llegar a conclusiones sobre el curso servido. • Evaluar aprendizajes de los funcionarios. • Desarrollar un taller sobre gestión del cambio. • Articular la red de funcionarios para ser agentes de cambio en su contexto.
Facilitadora y tutora	Inga. Hilda Ruth Flores M, M.A.

Contenido y planificación

El salón debe estar con sillas formando una U y con una cañonera para que presente el facilitador.

Deben existir 4 papelógrafos para colocar aportes de los grupos.

Se requiere como materiales: tachuelas, tiras de cartulinas, marcadores de colores, tape, computadora, cañonera, bocinas, acceso a Internet, cámara fotográfica, cámara de video.

Se solicita tomar foto y video de todas las actividades.

Actividades	Objetivo	Programación
Reconociendo a mi vecino	Romper el hielo	09:00 a 09:30 horas
Caras alegres y caras tristes	Que los participantes comenten los mejores momentos sobre el proceso de aprendizaje y sus principales dificultades.	09:30 a 10:00 horas
Mapa conceptual en carrusel	Repasar principales aprendizajes	10:00 a 11:00 horas
Receso		11:00 a 11:30 horas
Actividad de comprobación de aprendizajes (o escrita)	Evaluar los aprendizajes por parte de los participantes	11:30 a 12:30 horas
Almuerzo		12:30 a 13:30 horas
Taller de gestión del cambio Actividad de palitos Visualización de videos Conclusiones	Sensibilizar a los participantes sobre su papel como agentes de cambio en sus contextos, en tema de convivencia armónica.	13:30 a 14:30 horas

Diseño de plan estratégico de red	Diseñar plan estratégico de la red de funcionarios que se articulará para dar seguimiento a la convivencia armónica y ser agentes de cambio.	14:30 a 15:30 horas
Fan page en Facebook de la red de funcionarios	Implementar red de funcionarios en la Web y afiliar a los participantes. Asentar como comentarios en la red, sus acuerdos y compromisos.	15:30 a 16:30 horas
Evaluación en línea (o escita)	Evaluación del proceso de aprendizaje por parte de los funcionarios.	16:30 a 17:00 horas

En esta etapa, se deben desarrollar además los materiales de aprendizaje, tanto físicos como virtuales. Para ambos materiales se deben utilizar personajes humanos que representen la diversidad cultural de Guatemala. La expresión de los personajes debe ser de armonía y comunicación no violenta. La palabra “PROFFE” se escribe con doble “f”, porque son las siglas de: Programa de Formación de Funcionarios Educativos, cuyo acrónimo corresponde al término coloquial con el que se designan a los docentes en Guatemala: “profe”.

Para los materiales físicos, se recomiendan utilizar cartillas en forma de libretas de apuntes, los cuales permiten a los participantes escribir sus anotaciones durante las sesiones presenciales y llevarlas físicamente al aula. A continuación, la propuesta de cartillas para la libreta didáctica.

el PROFFE

Por una convivencia armónica

giz

Educación para la Paz

Entendemos la Educación para la Paz como el conjunto de diseños pedagógicos, metodológicos y didácticos que han de afectar el nivel explícito y oculto de un particular contexto (currículo oculto y currículo explícito en el escenario educativo) y que tienen como fin la transformación de la Cultura de Violencia en una Cultura de Paz en la que el fin es la vida digna de las personas a partir de la afirmación, práctica y vivencia de los derechos humanos.

Cultura de Paz

En el Manifiesto 2000 para una cultura de paz y no violencia de la UNESCO se nos convoca a cultivar la Paz, a cuidar toda la vida en el planeta, a rechazar todas las violencias desde la práctica de la no violencia activa, a desarrollar la capacidad de ser generosos compartiendo el tiempo y los recursos materiales con los demás, a escuchar para comprendernos en la multiplicidad de voces y culturas en que nos expresamos, a preservar el planeta bajo lógicas de consumo responsable y a re-inventar la solidaridad. Por último, se nos invita a entender que construir cultura(s) de Paz significa cultivar un nuevo conjunto de relaciones entre los hombres y mujeres, y de estos con el entorno en que viven.

Paz

Paz es un fenómeno amplio y complejo que exige una comprensión multidimensional:

- Como un proceso, dinámico y cambiante.
- Como un proceso imperfecto, inacabado e incompleto, que coexiste con el conflicto y con sus manifestaciones.
- Como un proceso que se reconoce y construye colectivamente en la cotidianidad.
- Como un camino de búsqueda de bienestar de las personas y de satisfacción de sus necesidades con la premisa de preservación de nuestro entorno vital.
- Como una estructura social de amplia justicia y reducida violencia, que apuesta por la equidad y reciprocidad en las relaciones.
- Como un proceso que afecta todas las dimensiones de la vida. No se reduce únicamente a la dimensión internacional o de Estado.

Conflicto

Una clave para la construcción de culturas de Paz será la educación. Entre muchos objetivos la educación para la Paz tiene que lograr la comprensión positiva del conflicto, que equivale a entender que éste es consustancial al ser humano y que es entonces oportunidad de cambio y no sinónimo de violencia como suele identificarse por los hombres y mujeres en variados contextos. La Educación para la Paz, ha de lograr que la incompatibilidad de objetivos (cierta o percibida) entre dos o más actores con poder, se transforme de manera positiva sin recurrir a la violencia.

La convivencia trata del cómo lograr un vivir juntos. Es un asunto fundamental a decir de Jacques Delors quien lo identificó como uno de los cuatro pilares de la educación en el texto "La Educación encierra un tesoro", siendo afirmada la convivencia como la tarea más importante de la educación en el siglo XXI. *Enseñar la diversidad de la especie humana y contribuir a una toma de conciencia de las semejanzas y la interdependencia entre todos los seres humanos* (Delors, 1996 : 106).

Convivencia en escenarios educativos

En el fondo de vivir juntos se gesta la construcción de un bien/proyecto común. Toda institución educativa es un proyecto común que se ha de construir por todos.

El mayor desafío para la convivencia en escenarios educativos es la irrupción y generación dentro del espacio educativo de las violencias (directas, culturales y estructurales). Son muchos los factores que determinan la violencia en los espacios educativos. Independientemente del contexto cultural o socioeconómico de la escuela, la violencia puede ser tanto física como psicológica. En el Informe Mundial sobre la violencia contra los niños se definen las principales formas de violencia tales como:

- el castigo físico y psicológico;
- el acoso;
- la violencia sexual y por razones de género;
- la violencia externa: las consecuencias de las bandas, las situaciones de conflicto, las armas y las peleas

En el mismo material, se indican diez esferas de acción para poner fin a la violencia en nuestros contextos educativos:

1. Abogar por un enfoque holístico que involucre a los estudiantes, el personal de la escuela, los padres de familia y la comunidad.
2. Lograr que sus estudiantes se involucren en la prevención de la violencia.
3. Utilizar técnicas y métodos de disciplina constructivos.
4. Ser un factor activo y eficaz para poner fin al acoso.
5. Fomentar la capacidad de adaptación de los estudiantes y ayudarlos a afrontar los retos de la vida de modo constructivo.
6. Ser un modelo de conducta positivo denunciando los diferentes tipos de violencia.
7. Promover mecanismos de seguridad escolar.
8. Brindar espacios seguros y acogedores para los estudiantes.
9. Adquirir aptitudes de prevención de la violencia y resolución/transformación de conflictos y transmitirlas a los estudiantes.
10. Reconocer la violencia y la discriminación contra los estudiantes discapacitados y los procedentes de comunidades indígenas o minoritarias y otras comunidades marginadas.

elPROFFE
Por una convivencia armónica

Emociones y sentimientos en la comunicación

Los sentimientos que surgen en una situación de comunicación son individuales y varían entre las personas. No siempre los mostramos, ya sea por miedo, inseguridad, falta de confianza, por normas y roles sociales o por otras razones. Especialmente, en una situación de conflicto puede resultar difícil mostrar los propios sentimientos a la otra persona. Puede ocurrir que nos parezca más oportuno ocultarlos para no mostrarnos vulnerables frente a los otros. Sin embargo, esto puede ser un factor determinante para establecer un verdadero contacto con otras personas y, a la larga, puede escalar aún más el conflicto.

En los estudios de comunicación y conflicto se usa la metáfora del Iceberg. Es una característica del Iceberg que, aproximadamente, sólo una séptima parte está visible sobre la superficie del agua. Sin embargo, son los seis séptimos restantes - invisibles bajo el agua - los que determinan su tamaño y movimiento. Podemos comparar esta imagen con la comunicación entre las personas: muchas veces, una gran parte de lo que determina la acción y la reacción de una persona - sentimientos, necesidades y experiencias - está invisible para las otras o, incluso, para la persona misma.

Comunicación no-violenta

La comunicación no-violenta parte de suponer que las necesidades de las personas juegan un papel fundamental en su actuar y que todos los seres humanos buscamos el cumplimiento de nuestras necesidades. Plantea que todos los seres humanos tenemos la capacidad de tratarnos con empatía, pero muchas veces en la vida diaria, por circunstancias internas y externas, no somos libres de actuar de esa forma. Nos sentimos desequilibrados o sobrecargados, frustrados en nuestros deseos, privados de nuestros derechos o reprimidos en nuestras necesidades afectando nuestras formas de interactuar. Eso puede llevar a formas de comunicación que hieren los sentimientos de otras personas, o incluso los nuestros, desembocando en conflictos.

elPROFFE
Por una convivencia armónica

Símbolos de la comunicación no-violenta

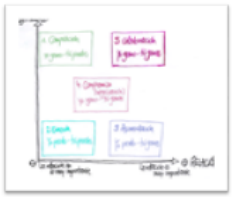
La comunicación no-violenta distingue dos tipos de lenguaje que Rosenberg denomina el "lenguaje del lobo"; es decir, un lenguaje alienado o agresivo y el "lenguaje de las jirafas" (o también llamado el "lenguaje del corazón"), un lenguaje cuidadoso y no violento. Estas dos formas de lenguaje incluyen la forma de expresarnos y la forma como escuchamos lo que las otras personas expresan. Rosenberg plantea que cada persona tiene parte de lobo y parte de jirafa a la vez; en la práctica, muchas veces mezclamos los dos tipos de lenguajes. Fortalecer nuestra habilidad de comunicarnos de una forma no-violenta significa fortalecer el lenguaje de "la jirafa" dentro de nosotros.

Según el pedagogo brasileño Paulo Freire es posible contribuir a la construcción de la paz a través de la creación de diálogos especialmente en ámbitos educativos. Freire considera la educación como un acto político que busca promover en las personas una reflexión crítica sobre las condiciones sociales y despertar la conciencia sobre su propio potencial para transformar esas condiciones. Todas las participantes en un proceso educativo son expertos en su propia realidad y, a partir de la identificación de sus propios "temas generativos", desarrollan alternativas para esa transformación.

Se ha de cultivar el diálogo en los contextos educativos para construir el proyecto común de vivir juntos como comunidad, construyendo una cultura de Paz.

elPROFFE
Por una convivencia armónica

Actitudes ante el conflicto



(Dibujo: Anke Taube; basado en Haggenbach 2006)

Análisis de conflictos: según el momento en que se encuentran

Cada conflicto tiene su propia historia por lo que su desarrollo es particular. Cada una de las fases o escalones representa un desafío y nos brinda también una oportunidad a los actores internos y externos para intentar promover una transformación pacífica del conflicto. Identificar la fase e intensidad determinada en la que se encuentra un conflicto nos puede permitir anticipar futuras fases y reaccionar tempranamente, impidiendo que se agudice, identificando intervenciones adecuadas. A continuación, algunas herramientas para determinar el momento en el que se encuentra un conflicto y explicar las ventajas que vemos en cada uno:

- **Cuadro de Nueve Escalones (Glasl):** sirve para analizar tanto los conflictos interpersonales e intergrupales como los conflictos sociales de mayor escala. Si estamos involucradas personalmente, este cuadro también nos ayuda a entender cómo desde nuestra propia actuación en un conflicto podemos contribuir a su agudización, este análisis sirve para identificar posibles puntos de partida para contribuir a su transformación.
- **Cuadro de Cinco fases de un conflicto (Ropers):** fue elaborado principalmente para el análisis de conflictos sociales y políticos en los que están involucrados (de forma más o menos activa) diferentes actores y en los que se aplica violencia. Sin embargo, vale la pena considerarlo también para el análisis de un conflicto interpersonal por su descripción de la fase post-conflictiva.

elPROFFE
Por una convivencia armónica

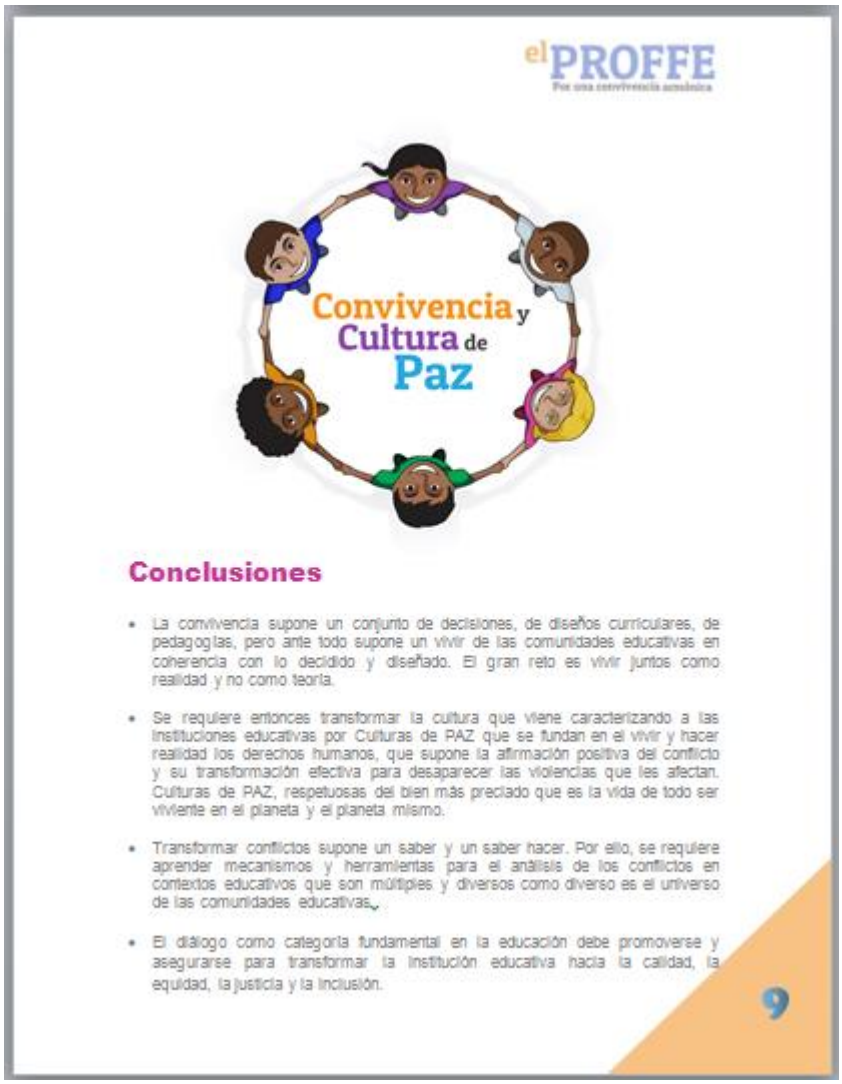
Análisis de conflictos: actores, causas y perspectivas.

Para poder transformar la dinámica de un conflicto es esencial incluir en las estrategias de cambio las partes involucradas: son ellas los principales agentes de cambio. Entender la dinámica de la interacción entre las personas o los grupos que están en conflicto y el porqué de su comportamiento nos puede dar pistas valiosas para desarrollar estrategias de cambio sostenibles. Por ello sirve analizar bien las posiciones, intereses y necesidades de las partes involucradas como también las relaciones entre ellas.

- **"La cebolla" (análisis de posiciones, intereses y necesidades):** nos permite conocer a cada una de las personas involucradas o grupos involucrados en el conflicto identificando las posiciones tanto como los intereses y las necesidades que se esconden detrás de sus posturas. Sirve también para identificar capacidades y vulnerabilidades de cada actor que debemos tener en cuenta al desarrollar estrategias de transformación del conflicto.
- **Mapeo del Conflicto:** es una representación gráfica del conflicto que está enfocada en: (1) visibilizar las posiciones de poder de las partes involucradas y (2) identificar las relaciones entre ellas como las posibles alianzas con otros grupos o rupturas que puedan existir

Al analizar un conflicto es muy importante ser conscientes de que siempre influye nuestra propia percepción subjetiva de la situación, tanto cuando estamos involucrados personalmente en el conflicto como cuando lo analizamos desde una posición externa, las siguientes herramientas permiten reconocer la diversidad de perspectivas.

- **Línea del tiempo:** permite documentar la historia del conflicto, identificar eventos claves y clarificar diferentes perspectivas de las personas o los grupos involucrados en el conflicto. Es una herramienta que ayuda también a reflejar la percepción subjetiva de cada parte involucrada en el análisis. Se puede aplicar tanto para conflictos interpersonales como para conflictos sociales más grandes.
- **Árbol de conflictos:** es una herramienta muy simple y sirve especialmente para el análisis de conflicto en grupo. Permite identificar el problema clave de un conflicto, su origen y sus consecuencias. También ayuda a abrir el debate sobre diferentes percepciones que existen en un grupo. Es una herramienta muy útil para analizar conflictos complejos y situaciones en que las y los analistas no se ponen de acuerdo sobre el tema central del conflicto.



el PROFFE

Por una convivencia académica

Convivencia y Cultura de Paz

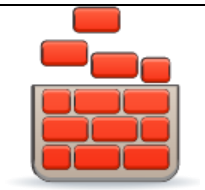
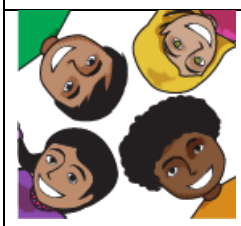
Conclusiones

- La convivencia supone un conjunto de decisiones, de diseños curriculares, de pedagogías, pero ante todo supone un vivir de las comunidades educativas en coherencia con lo decidido y diseñado. El gran reto es vivir juntos como realidad y no como teoría.
- Se requiere entonces transformar la cultura que viene caracterizando a las instituciones educativas por Culturas de PAZ que se fundan en el vivir y hacer realidad los derechos humanos, que supone la afirmación positiva del conflicto y su transformación efectiva para desaparecer las violencias que les afectan. Culturas de PAZ, respetuosas del bien más preciado que es la vida de todo ser viviente en el planeta y el planeta mismo.
- Transformar conflictos supone un saber y un saber hacer. Por ello, se requiere aprender mecanismos y herramientas para el análisis de los conflictos en contextos educativos que son múltiples y diversos como diverso es el universo de las comunidades educativas.
- El diálogo como categoría fundamental en la educación debe promoverse y asegurarse para transformar la institución educativa hacia la calidad, la equidad, la justicia y la inclusión.

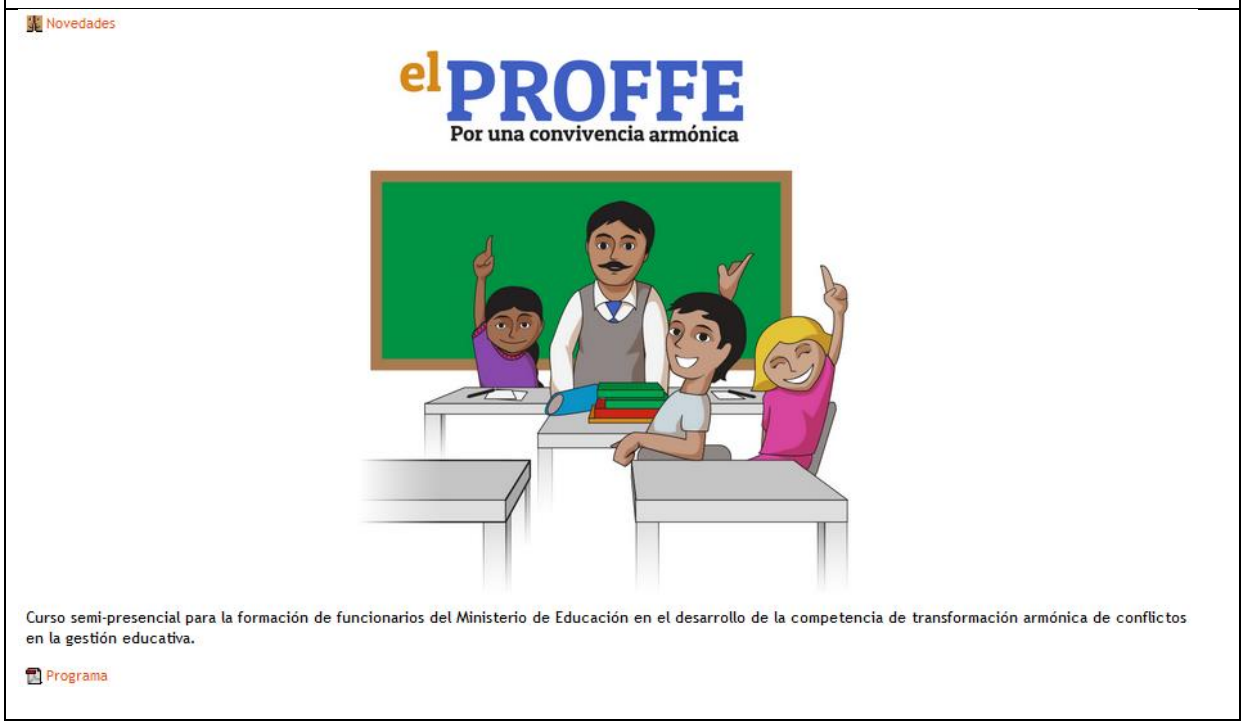
9

Para los materiales virtuales de aprendizaje, se recomiendan desarrollar objetos de aprendizaje en formato SCORM, para que puedan ser instalados en cualquier sistema de administración de aprendizaje en línea – LMS – por sus siglas en inglés. Se recomienda desarrollar un objeto de aprendizaje por cada semana del curso en su etapa en línea, es decir, para seis semanas. La secuencia didáctica para cada objeto de aprendizaje recomendada es la siguiente:

	Mi punto de partida: en esta etapa se realizarán actividades que activen los presaberes y la atención de los participantes antes la nueva unidad de aprendizaje.

	Objetivos: en esta sección se presentarán los objetivos de aprendizaje de la semana a los participantes.
	**Construyendo mis conocimientos**: en esta sección, se presentará la información a los participantes para que vayan construyendo sus conocimientos.
	**Aplicando mis aprendizajes**: en esta sección, se presentarán actividades para que los participantes apliquen sus aprendizajes, de manera individual o a través de trabajo colaborativo.
	Evaluando mis aprendizajes: en esta sección se presentan actividades para evaluar los aprendizajes de los participantes.
	Reflexiones: en esta sección se presentan actividades que permitan a los participantes realizar reflexiones y metacognición sobre los aprendizajes y su proceso para adquirirlos.
	Alcancé la meta: esta sección marca el fin de una semana, tema, unidad o curso.

A continuación, se presenta el diseño de los objetos de aprendizaje para cada semana del curso en su etapa virtual y su visualización en la plataforma de LMS Moodle de la Misión Técnica Alemana en Guatemala.

Portada


Semana 1: Convivencia y cultura de paz

Semana 2: Desafíos de convivencia en espacios educativos

Semana 3: Comunicación y convivencia para la transformación del conflicto.

Tercera semana virtual

Comunicación y convivencia para la transformación del conflicto.

- Lección: comunicación y sentimientos en la comunicación
- Virginia Satir - Patrones de comunicacion
- Mi punto de partida
- Aplicando mis aprendizajes
- Mis reflexiones

Semana 4: Comunicación no-violenta. El habla y la escucha.

Cuarta semana virtual.

Comunicación no-violenta. El habla y la escucha.

- Lección: Comunicación no violenta. El habla y la escucha.
- Lenguaje del lobo
- Lenguaje de la jirafa
- Técnicas de escucha activa
- Aplicando mis aprendizajes - foro 1
- Aplicando mis aprendizajes - foro 2
- Mis reflexiones

Semana 5: Actitudes ante un conflicto. Análisis de conflictos. Aplicación de técnicas.

Quinta semana virtual.

Actitudes ante un conflicto. Análisis de confictos. Aplicación de técnicas.

- Lección: Actuaciones ante un conflicto. Análisis de conflictos.
- Material de apoyo
- Mi punto de partida
- Aplicando mis aprendizajes
- Reflexiones

Sexta semana: Aplicación de técnicas de análisis de conflictos a un caso real.

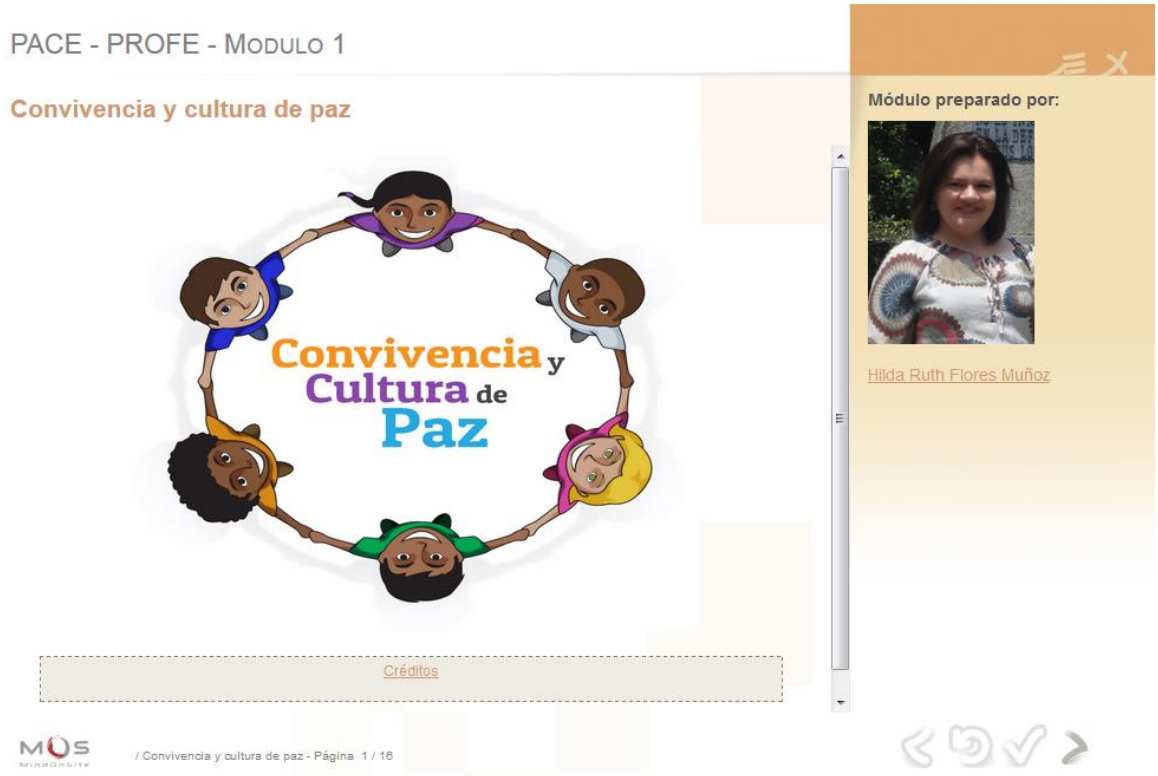
Sexta semana virtual.

Aplicación de técnicas de análisis de conflictos a un caso real.

- Lección: Aplicación de técnicas de análisis de conflictos
- Instrumento para análisis de conflictos del caso
- Aplicando mis aprendizajes
- Mis reflexiones

El contenido del cada objeto de aprendizaje deberá ser desarrollado y validado. A continuación un ejemplo del objeto de aprendizaje de la primera semana en línea.

Estos materiales deben ser desarrollados por especialistas en diseño instruccional en línea, tal es el caso de la persona que presenta este documento.



Objetivos

El participante podrá aproximarse a la comprensión de algunos conceptos claves en el campo de la Convivencia, la Educación para la Paz y la Cultura para la Paz.

Para lograr este objetivo, se ha definido una ruta de aprendizaje, en la cual el participante realizará diferentes actividades en línea, durante una semana calendario.

Mi punto de partida

Para iniciar el estudio de esta unidad, le invitamos a responder en el foro

"Mi punto de partida", sus respuestas a las siguientes interrogantes.

- ¿Qué tan importante es para usted la buena convivencia en los contextos donde se desenvuelve?
- ¿Cómo define usted la palabra convivencia y la expresión Culturas de Paz?
- ¿Cuáles son los contenidos de la palabra Paz para usted?
- ¿Cree usted que a convivir se aprende?

w.moschorus.com

Construyendo mis conocimientos

A partir de esta sección, iniciaremos a informarnos sobre los diferentes conceptos sobre Educación para la Paz, Cultura de Paz y paz.

Educación para la paz

Una de las grandes dificultades al analizar conceptos como Convivencia, Cultura de Paz, Paz o Conflicto, está en que a estos se les define más por su antónimo que por sí mismos. Es decir, aparecen más las indagaciones y reflexiones diversas (desde múltiples disciplinas) en torno a la violencia. Lo anterior puede llevar a focalizar más en las consecuencias, que en las causas, propósitos o fines para un vivir juntos.

Por lo anterior y derivado de nuestra experiencia queremos aportar a la conceptualización de dichos conceptos en las siguientes líneas.

Entendemos la Educación para la Paz como el conjunto de diseños pedagógicos, metodológicos y didácticos que han de afectar el nivel explícito y oculto de un particular contexto (currículo oculto y currículo explícito en el escenario educativo) y que tienen como fin la transformación de la Cultura de Violencia en una Cultura de Paz en la que el fin es la vida digna de las personas a partir de la afirmación, práctica y vivencia de los derechos humanos

Cultura de violencia

A partir de Teodoro Pérez Pérez, creemos que la cultura de violencia está estrechamente ligada a la cultura patriarcal.

> La cultura que vivimos en occidente es la cultura patriarcal que se originó en Europa hace unos ocho milenios. Una cultura caracterizada por una red de conversaciones y un emocionar de negación del otro que hace posible la apropiación de bienes, excluyendo a otros de su posesión y usufructo; que genera unas relaciones de poder y obediencia, y no de cooperación, como forma consuetudinaria de relación entre las personas; que construye la vida como una continua competencia por la dominación y el control sobre el mundo y sobre los otros, en una permanente desconfianza; que no acepta los desacuerdos ni la concertación, sino que confronta las diferencias y las convierte en conflictos, resolviéndolos mediante el uso de la fuerza para el sometimiento del más débil; que asume al lucro como la ética del mundo económico; y que en general mantiene a la agresión como visión del mundo, postulando como el máximo desarrollo social posible la paz como el estado de no guerra. (…) Esta cultura patriarcal es la cultura que portan los adultos como resultado de su propio proceso de socialización, y es la cultura en la que a su vez socializan a los niños con quienes conviven. (Pérez, 2001: 48).

Cultura de paz

En el Manifiesto 2000 para una cultura de paz y no violencia de la UNESCO se nos convoca a cultivar la Paz, a cuidar toda la vida en el planeta, a rechazar todas las violencias desde la práctica de la no violencia activa, a desarrollar la capacidad de ser generosos compartiendo el tiempo y los recursos materiales con los demás, a escuchar para comprendernos en la multiplicidad de voces y culturas en que nos expresamos, a preservar el planeta bajo lógicas de consumo responsable y a reinventar la solidaridad. Por último, se nos invita a entender que construir cultura(s) de Paz significa cultivar un nuevo conjunto de relaciones entre los hombres y mujeres, y de estos con el entorno en que viven.

Le invitamos a leer los 6 puntos claves del Manifiesto aquí.

Con lo dicho, es posible entender que una Cultura de Paz aparece cuando la comunidad humana de un contexto específico practica saberes, valores, actitudes y comportamientos sustentados en principios éticos que validan los Derechos Humanos (en adelante DDHH), y rechazan la violencia en todas sus formas, logrando calidad de vida y la vida digna para todos los hombres y mujeres, la armonía de los seres humanos con el planeta, a partir de un concepto consensuado de Paz que permita estar en convivencia, es decir, vivir juntos.

Paz

Una Paz no entendida en perspectiva negativa únicamente, es decir, una paz que no se conforma con la eliminación de la guerra o con plantear la no-guerra, es decir, la violencia directa. Tampoco una paz positiva que se mueva en las supresiones de las violencias culturales y estructurales que pudiera ser leída como la Paz final que supone la eliminación total de las violencias y quizás de los conflictos. Más bien una paz imperfecta (inacabada) como lo entiende el profesor Francisco Adolfo Muñoz del Instituto de Paz y Conflictos de la Universidad de Granada, quien afirma que la búsqueda de la paz significa construcción del máximo de paz posible frente a las condiciones sociales y personales de partida.

La imperfección nos acerca a lo más humano de nosotros mismos, ya que en nosotros conviven emociones y cultura, deseos y voluntades, egoísmo y filantropía, aspectos positivos y negativos, aciertos y errores, etc. También, nos permite reconocernos a las personas como actores siempre inmersos en procesos dinámicos e inacabados, ligados a la incertidumbre de la complejidad del universo (Muñoz, 2000 : 9).

Convivencia y cultura de paz

Paz será entonces un fenómeno amplio y complejo que exige una comprensión multidimensional:

- Como un proceso, dinámico y cambiante; no como una referencia estática e inmóvil.
- Como un proceso imperfecto, inacabado e incompleto, que coexiste con el conflicto y con sus manifestaciones.
- Como un proceso que se reconoce y construye colectivamente en la cotidianidad.
- Como un camino de búsqueda de bienestar de las personas y de satisfacción de sus necesidades con la premisa de preservación de nuestro entorno vital.
- Como una estructura social de amplia justicia y reducida violencia, que apuesta por la equidad y reciprocidad en las relaciones.
- Como un proceso que afecta todas las dimensiones de la vida. No se reduce únicamente a la dimensión internacional o de Estado.

Convivencia y cultura de paz

Digamos también que en la Enciclopedia de Paz y Conflictos (versión impresa elaborada por el Instituto de la Paz y los Conflictos de la Universidad de Granada, bajo la dirección del Doctor Mario López Martínez), se nos invita a entender que no existe una cultura, sino culturas; en tanto son diversas las formas de cultivar las relaciones entre hombres y mujeres y de estos y estas con su entorno, no es posible hablar de «cultura para la paz», sino de «culturas para hacer las paces», reclamando así y reconociendo el derecho a la interculturalidad que se ha tratado en el módulo 10 del presente curso 4. Habría entonces, distintas formas de hacer las paces como distintas culturas existen.

Si la cultura se puede ver como aquella red de significados que constituye los puntos de partida para el sujeto y si dicha red logra engarzar (asir) al sujeto por medio de la educación (Avila Penagos citando a Clifford Geertz, 2005: 38), entonces, la educación construida es pieza clave en la existencia de tal o cual cultura, ya que ella construye en el sujeto cierta percepción, ciertas conversaciones y diálogos, y ciertas perspectivas, las cuales determinan sus maneras de ser y de actuar en el mundo.

Entonces una clave para la construcción de culturas de Paz será la educación.

Aplicando mis aprendizajes

Con lo que hemos estudiado hasta ahora, le proponemos la siguiente actividad:

Elabore su propia definición de los siguientes conceptos:

- Cultura de Paz.
- Educación para la Paz.
- Paz.

Y escríbala en el glosario de la semana. Complemente su definición con imágenes que la refuercen. Comente la definición de por lo menos uno de sus compañeros de equipo.

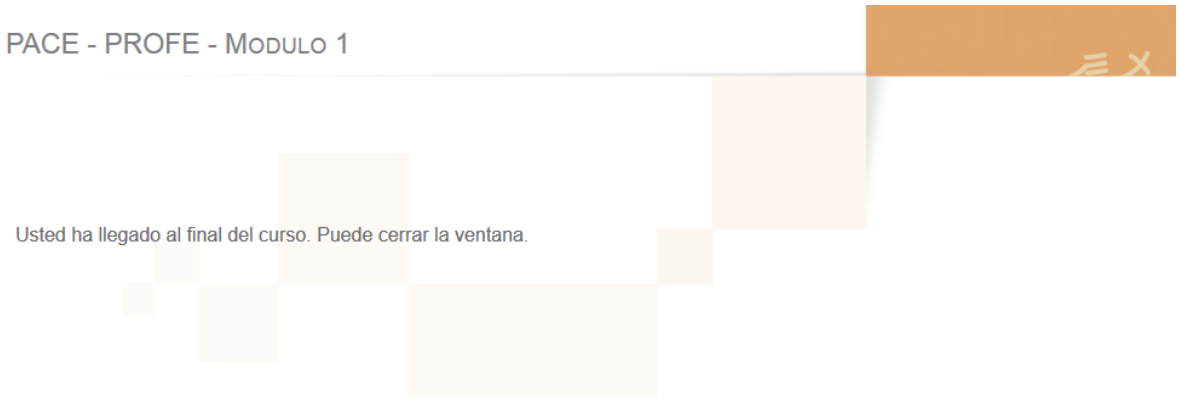
Mis reflexiones

Comparta en el foro de "reflexiones" las respuestas a las siguientes interrogantes.

- ¿Qué tema me impactó más?
- ¿Qué temas no me han quedado claros?
- ¿Con qué temas no estoy de acuerdo?
- ¿Ha cambiado mi forma de definir los conceptos aprendidos?

¡Alcancé la meta!

> *¡Felicidades! Ud. ha llegado al final del estudio de la primera parte del módulo 1.*



Como se mencionó anteriormente, se debe cuidar que el contenido sea concreto, accesible al público objetivo, libre de prejuicios y con las imágenes que representaran educación de calidad e inclusiva. Los materiales deben ser validados por los actores involucrados, previo a publicarlos a los participantes.

6.4. Etapa ”Desarrollo de programa de formación de capacidades”

En esta etapa se recomienda realizar convocatorias a los funcionarios de las Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango. Esta convocatoria debe realizarse a través del Director Departamental de cada departamento, idealmente a través de una carta oficial que faculte al funcionario para ausentarse dos días de su puesto de trabajo para asistir a la capacitación; además, que le permita estudiar en al menos una hora al día en su puesto de trabajo.

Según el diagnóstico realizado, se recomienda que los funcionarios convocados ya hayan cursado el programa de Derechos Humanos de la Misión Técnica Alemana. Además, que tengan acceso y sepan utilizar la computadora e Internet para poder realizar los estudios en línea.

Sobre el equipo docente, se recomiendan los siguientes roles funcionales:

- **Facilitador**, docente que apoye en la facilitación de talleres en las sesiones presenciales. Debe implementar técnicas colaborativas y pedagogías teatrales, que apoyan en la cohesión de los participantes del grupo de funcionarios, así como la sensibilización y evaluación de actitudes. Además, debe ser capaz de asesorar a los participantes en el uso de plataforma en línea y de herramientas colaborativas de aprendizaje en línea.

- **Diseñador instruccional**, docente que pueda diseñar y modificar objetos de aprendizaje. Se recomienda que sea un experto disciplinar sobre transformación armónica de conflictos y que pueda utilizar sistemas de información para producir material en línea. El diseñador instruccional debe publicar los materiales para que estén disponibles oportunamente para los participantes.
- **Tutor virtual**, docente que guíe el aprendizaje en línea de los participantes. Se recomienda que tenga funciones administrativas, sociales y pedagógicas. El tutor virtual deberá entregar semanalmente a los coordinadores académicos del programa, un informe con el siguiente formato. Se recomienda al tutor revisar el avance de los participantes a diario y retroalimentar oportunamente. Debe promover la discusión y no ser el centro del proceso de aprendizaje, permitiendo a los participantes desarrollar su autonomía.

giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

COOPERACION REPUBLICA DE GUATEMALA REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA

Gobierno de Guatemala Ministerio de Educación

Informe de seguimiento de tutoría virtual

Módulo:	Por una convivencia armónica
Cohorte No.:	Primera
Año:	2013
Etapa No.:	Virtual
Tutor (a):	Hilda Flores
Sección (grupo):	Dirección Departamental de Huehuetenango
Total de actividades de la semana	3
Total de participantes	10

Deficiente [0 , 33], Satisfactoria [34, 70], Sobresaliente [71, 100]

No.	Nombre del participante	Comentarios generales	Frecuencia de consulta de material	Punto de partida	Glosario	...	Reflexiones	Promedio actividades cuantitativo	Promedio actividades cualitativo	Porcentaje de participación
1	Participante 1	Ingresó a la lección	1	100.00	100.00		100.00	100.00	SOBRESALIENTE	100.00
2	Participante 2	No ha ingresado al sistema.	0					#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
3	Participante 3	Ingresó a la lección	1	100.00	100.00		100.00	100.00	SOBRESALIENTE	100.00
4	..	No ha ingresado a las actividades de la semana 1.	0					#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
5	..	Ingresó a la lección.	1	80.00	80.00		0.00	53.33	SATISFACTORIO	100.00
6	..	Ingresó a la lección.	1	100.00	90.00		100.00	96.67	SOBRESALIENTE	100.00
7	..	No ha ingresado al sistema.	0					#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
8	..	Ingresó a la lección.	1	100.00	90.00		90.00	93.33	SOBRESALIENTE	100.00
9	..	No ha ingresado a las actividades de la semana 1.	0					#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
10	Participante n	Ingresó a la lección.	1	100.00	90.00		100.00	96.67	SOBRESALIENTE	100.00
11								#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
12								#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
13								#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
14								#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
15								#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00
16								#¡DIV/0!	#¡DIV/0!	0.00

Porcentaje general de participación: 60.00

En la sesión de cierre, se recomienda abordar la evaluación de aprendizajes de manera constructiva y dando prioridad a la actitud, luego al procedimiento y al

concepto. Se debe motivar a los participantes a percibirse como agentes de cambio en su contexto y a articularse en red para replicar sus aprendizajes con sus colegas y en su vida diaria.

Para certificar la participación en el programa, se recomienda emitir un diploma a cada participante. A continuación un ejemplo del formato de diploma propuesto.

Proceso de
Formación de Funcionarios
de la Educación
PROFFE

Gobierno de Guatemala
Ministerio de Educación

giz

El Ministerio de Educación de Guatemala y
la Agencia alemana de Cooperación al Desarrollo
a través del

Programa de Apoyo a la Calidad Educativa (PACE)

hace constar que

Liliana Villatoro Gómez

Participó en el curso

"Por una convivencia armónica"

Dentro del programa de actualización conducido por el Proceso de Formación de Funcionarios de Educación – PROFFE -, totalizando 51 horas de actualización.

Guatemala, 11 de abril de 2013

Dr. Luis Enrique López-Hurgado
Programa de Apoyo a la Calidad Educativa PACE

Inga. Hilda Ruth Flores M, M.A.
Facilitadora

Lic. Carol Morales
Dirección Departamental de Huehuetenango
Ministerio de Educación de Guatemala

giz

6.5. Etapa "Presentación de resultados"

En esta etapa se recomienda procesar la información recolectada a lo largo del proceso, analizarla con relación a los objetivos del programa de formación de capacidades y presentarla a los actores que apoyaron en su desarrollo, principalmente a los Directores Departamentales del Ministerio de Educación, a través del contacto de la Misión Técnica Alemana en Guatemala. Los resultados deben presentarse en un informe en físico y electrónico y almacenarse en el repositorio indicado en la etapa introductoria.

Se recomienda además, identificar mejoras al material didáctico y al proceso e implementarlas para siguientes grupos de funcionarios de las mismas Direcciones Departamentales de Quiché y Huehuetenango, así como otras del país.

6.6. Evaluación de los aprendizajes por parte de los funcionarios

Para evaluar los aprendizajes en los funcionarios, se recomienda realizar la evaluación en los siguientes momentos y funciones.

- **Evaluación diagnóstica**: se recomiendan dos fases. La primera en la selección de los participantes dentro de los egresados del programa de Derechos Humanos. La segunda, dentro de la primera sesión presencial, aplicando la actividad de imágenes congeladas, en las que se les solicita representar los conceptos: educación, paz, conflicto y violencia. En la mayoría de los casos en los que se aplica esta actividad, existe dificultad en representar los conceptos. Esto permite identificar los temas a reforzar en la fase virtual.

- **Evaluación formativa**: se debe llevar a cabo en la fase virtual, por medio de actividades de aprendizaje semanales. Además, de evaluar los aprendizajes, se debe dar énfasis a actividades de metacognición. Se recomienda fomentar la coevaluación y la autoevaluación, toda de manera cualitativa.

- **Evaluación sumativa**: se debe llevar a cabo en la sesión presencial de cierre, por medio de actividades individuales y grupales. No se recomienda mencionar el término “evaluación” de manera explícita sino a través de actividades. En estas actividades de evaluación, se puede comprobar si los participantes afianzaron el componente conceptual y procedimental de la competencia de transformación armónica de conflictos. En cuanto al actitudinal, es importante el escuchar los relatos de cómo el enfoque del curso les motivó a reflexionarse como personas y como profesionales. El facilitador debe promover esta reflexión. No se debe forzar a los participantes a ser agentes de cambio, sino lanzar la invitación y que participen de manera voluntaria.

Durante las sesiones presenciales, principalmente en las actividades grupales, se recomienda realizar mapas conceptuales para asentar los aportes de los equipos. Se pueden implementar diferentes técnicas de socialización de resultados, los cuales deben realizarse siempre de manera plenaria.

Se recomienda documentar todo el proceso con fotos y video.

6.7. Evaluación del proceso

Para la evaluación del proceso, se recomienda llevarla a cabo de manera cualitativa con los participantes, considerando los siguientes criterios.

Criterio	Indicadores
Gestión educativa	• Logística del programa. • Facilidades en la Dirección Departamental para atender a las actividades del programa, físicas y virtuales. • Procesos educativos: inscripción, comunicación, notificaciones, certificados.
Desarrollo del curso en la fase presencial	• Logística. • Transporte. • Alimentación. • Hospedaje. • Viáticos. • Acceso a materiales de aprendizaje. • Cobertura de agenda programada. • Moderación del facilitador y su empatía con el grupo.
Desarrollo del curso en la fase virtual	• Sobre los materiales: calidad, accesibilidad, apariencia, relevancia, pertinencia, reutilización. • Tiempo invertido en el estudio en línea y dosificación de guías de aprendizaje. • Disponibilidad y confiabilidad de la plataforma en línea. • Asesoría y guía del tutor. • Participación propia y de los compañeros participantes.

Referencias Bibliográficas

- Cabrera, F. (2010). **Línea base para la medición del enfoque de derechos humanos**. PACE-GTZ. Guatemala.

- Chui Betancur, H. CHAMBI GRANDE, J. (2009). **Violencia Escolar. Formas de Prevenir y Mitigar**. En: *Investigación Educativa*. Vol. 13 N. º 23, 57- 66. Enero - Julio 2009.

- Embajada de Alemania en Guatemala. (2011). **Prevención y transformación pacífica de conflictos**. Guatemala. Consultada en 2012 en: http://www.guatemala.diplo.de/Vertretung/guatemala/es/05/Wirtschaftliche__Zusammenarbeit/Handlungsbereich_3A_20Vorbeugung_20und_20friedliche_20_C3_84nderung_20von_20Konflikten.html

- Fundación Cultura de Paz. (2012) **¿Qué es cultura de paz?** España. Consultada en 2012 en: http://www.fund-culturadepaz.org/spa/espanol.htm

- García, X. (2002). **Trabajo en Red**. Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada. Caritas, España. Consultado en 2012 en: http://books.google.com.gt/books?id=UH8dgfw5-VsC&printsec=frontcover&dq=trabajo+en+red&hl=es&sa=X&ei=maV7T4rtBISJtweVyeSwCA&ved=0CDwQ6AEwAA#v=onepage&q=trabajo%20en%20red&f=false

- Instituto Internacional de Aprendizaje para la Reconstrucción Social – IIARS -. (2012). **Por qué estamos como estamos**. Guatemala. Consultada en 2012 en: http://iiars.org./proyectos/exhibicion/paquete-pedagogico/.

- Ministerio de Educación (2009). **Anuario estadístico. Información General Alta Verapaz**. Guatemala. Consultada en 2012 en: http://www.mineduc.gob.gt/estadistica/2009/main.html

- Ministerio de Educación (2009). **Anuario estadístico. Información General Baja Verapaz**. Guatemala. Consultada en 2012 en: http://www.mineduc.gob.gt/estadistica/2009/main.html

- Ministerio de Educación (2009). **Anuario estadístico. Información General Quiché**. Guatemala. Consultada en 2012 en: http://www.mineduc.gob.gt/estadistica/2009/main.html

- Ministerio de Educación (2009). **Anuario estadístico. Información General Huehuetenango**. Guatemala. Consultada en 2012 en: http://www.mineduc.gob.gt/estadistica/2009/main.html

- Ministerio de Educación. (2007). **Currículo Nacional Base**. **Ciclo básico del nivel medio**. Dirección General de Gestión de Calidad Educativa – DIGECADE -. Guatemala.

- Ministerio de Educación. (2007). **Currículo Nacional Base**. **Nivel primario**. Dirección General de Gestión de Calidad Educativa – DIGECADE -. Guatemala.

- Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala (2004). **Construyamos la cultura de paz y el desarrollo local desde nuestra comunidad**. Guatemala. Consultada en 2012 en: http://www.odhag.org.gt/pdf/modulo%206.pdf

- Palos, J. **Educación y cultura de paz**. Universidad de Barcelona. Consultada en 2012 en: http://www.oei.es/valores2/palos1.htm

- Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE - .(2012). **Descripción general** . Consultada en 2012 en: http://pace.org.gt/

- Satir, V. (2005). **Nuevos relaciones humanas en el núcleo familiar**. Editorial Pax. México D.F.

- Villa, A. Poblete, M. (2007). **Aprendizaje basado en competencias**. Ediciones Mensajero, S.A.U.: España.

Anexos

1. Aspectos administrativos

1.1. Cronograma de actividades

A continuación se presenta el cronograma estimado del proyecto. Como se puede observar, se tienen contempladas las siguientes etapas: a) una preparatoria, de planificación, organización; b) una de diseño del perfil de la competencia; c) una de elaboración del programa de formación de capacidades y d) una de desarrollo del programa de formación de capacidades Durante todo el proyecto existirá un proceso constante de monitoreo. Al final de cada etapa, existirá una evaluación de los resultados de la misma. El tiempo estimado es de un año calendario, siendo la fecha para la presentación de informes y finalización del proyecto el 22 de julio de 2013.

Nombre	Duración	Inicio	Terminado	Nombres del Rec
Proyecto de innovación	**276 days?**	**2/07/12 08:00 AM**	**22/07/13 05:00 PM**	
Inicio	0 days	2/07/12 08:00 AM	2/07/12 08:00 AM	
Etapa introductoria "Planificación y organización"	**20 days**	**2/07/12 08:00 AM**	**27/07/12 05:00 PM**	**Hilda Flores (estudiante);PACE**
Presentación del proyecto	5 days	2/07/12 08:00 AM	6/07/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Distribución de funciones	5 days	9/07/12 08:00 AM	13/07/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Distribución de recursos	10 days	16/07/12 08:00 AM	27/07/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Monitoreo	19 days	2/07/12 08:00 AM	26/07/12 05:00 PM	PACE
Evaluación de resultados	1 day	27/07/12 08:00 AM	27/07/12 05:00 PM	PACE
Primera etapa "Diseño del perfil del funcionario":	**20 days**	**2/07/12 08:00 AM**	**27/07/12 05:00 PM**	**Hilda Flores (estudiante)**
Definición de niveles de logro de la competencia de transformación de conflictos	5 days	2/07/12 08:00 AM	6/07/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Definición de descriptores de competencia de transformación de conflictos.	5 days	9/07/12 08:00 AM	13/07/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Definición del perfil del funcionario en cuanto a la competencia de transformación de conflictos.	10 days	16/07/12 08:00 AM	27/07/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Monitoreo	19 days	2/07/12 08:00 AM	26/07/12 05:00 PM	PACE
Evaluación de resultados	1 day	27/07/12 08:00 AM	27/07/12 05:00 PM	PACE
Segunda etapa "Elaboración de programa de formación de capacidades"	**135 days**	**30/07/12 08:00 AM**	**1/02/13 05:00 PM**	
Diseñar currículo de actualización	20 days	30/07/12 08:00 AM	24/08/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante)
Diseñar programas de cursos	20 days	27/08/12 08:00 AM	21/09/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante)
Desarrollar materiales y ambientes en línea	60 days	24/09/12 08:00 AM	14/12/12 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante)
Publicar materiales y ambientes	20 days	17/12/12 08:00 AM	11/01/13 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante)
Validar programas de actualización	15 days	14/01/13 08:00 AM	1/02/13 05:00 PM	PACE
Monitero	134 days	30/07/12 08:00 AM	31/01/13 05:00 PM	PACE
Evaluación de reusultados	1 day	1/02/13 08:00 AM	1/02/13 05:00 PM	PACE
Tercera etapa "Desarrollo de programa de formación de capacidades"	**95 days?**	**4/02/13 08:00 AM**	**14/06/13 05:00 PM**	
Convocar a funcionarios	30 days	4/02/13 08:00 AM	15/03/13 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Inscribir funcionarios	30 days	4/02/13 08:00 AM	15/03/13 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Facilitar talleres, conferencias, etc.	60 days	18/03/13 08:00 AM	7/06/13 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);Funcionarios
Evaluación formativa de funcionarios	5 days	10/06/13 08:00 AM	14/06/13 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);Funcionarios
Monitoreo	94 days	4/02/13 08:00 AM	13/06/13 05:00 PM	PACE
Evaluación de resultados	1 day?	14/06/13 08:00 AM	14/06/13 05:00 PM	PACE

⊟Cuarta etapa "Presentación de resultados y recomendaciones"	**26 days**	**17/06/13 08:00 AM**	**22/07/13 05:00 PM**	
Presentación de resultados	10 days	17/06/13 08:00 AM	28/06/13 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Diseñar un plan de implementación para replicar la experiencia	15 days	1/07/13 08:00 AM	19/07/13 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante)
Presentar informes	1 day	22/07/13 08:00 AM	22/07/13 05:00 PM	Hilda Flores (estudiante);PACE
Monitoreo	25 days	17/06/13 08:00 AM	19/07/13 05:00 PM	PACE
Evaluación de resultados	1 day	22/07/13 08:00 AM	22/07/13 05:00 PM	PACE
Fin	0 days	22/07/13 05:00 PM	22/07/13 05:00 PM	

Fuente: creación propia.

1.2. Presupuesto

A continuación se presenta el presupuesto para la implementación del proyecto de innovación.

Programa semi-presencial para la actualización de funcionarios del Ministerio de Educación en el desarrollo de la competencia de transformación de conflictos en la gestión educativa

Presupuesto de gastos

Unidades expresadas en Quetzales guatemaltecos

				2012					
Etapa	Duración	Fecha Inicio	Fecha Fin	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Proyecto de innovación	276 days?	02/07/2012 08:00	22/07/2013 17:00						
Inicio	0 days	02/07/2012 08:00	02/07/2012 08:00						
Etapa introductoria "Planificación y organización"	20 days	02/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00						
Presentación del proyecto	5 days	02/07/2012 08:00	06/07/2012 17:00						
Distribución de funciones	5 days	09/07/2012 08:00	13/07/2012 17:00						
Distribución de recursos	10 days	16/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00						
Monitoreo	19 days	02/07/2012 08:00	26/07/2012 17:00	500.00					
Evaluación de resultados	1 day	27/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00						
Primera etapa "Diseño del perfil del funcionario":	20 days	02/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00						
Definición de niveles de logro de la competencia de transformación de conflictos	5 days	02/07/2012 08:00	06/07/2012 17:00						
Definición de descriptores de competencia de transformación de conflictos.	5 days	09/07/2012 08:00	13/07/2012 17:00						
Definición del perfil del funcionario en cuanto a la competencia de transformación de conflictos.	10 days	16/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00						
Monitoreo	19 days	02/07/2012 08:00	26/07/2012 17:00	500.00					
Evaluación de resultados	1 day	27/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00						
Segunda etapa "Elaboración de programa de formación de capacidades"	135 days	30/07/2012 08:00	01/02/2013 17:00						
Diseñar currículo de actualización	20 days	30/07/2012 08:00	24/08/2012 17:00						
Diseñar programas de cursos	20 days	27/08/2012 08:00	21/09/2012 17:00						
Desarrollar materiales y ambientes en línea	60 days	24/09/2012 08:00	14/12/2012 17:00			5,000.00			
Publicar materiales y ambientes	20 days	17/12/2012 08:00	11/01/2013 17:00						
Validar programas de actualización	15 days	14/01/2013 08:00	01/02/2013 17:00						
Monitero	134 days	30/07/2012 08:00	31/01/2013 17:00		100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Evaluación de reusultados	1 day	01/02/2013 08:00	01/02/2013 17:00						
Tercera etapa "Desarrollo de programa de formación de capacidades"	95 days?	04/02/2013 08:00	14/06/2013 17:00						
Convocar a funcionarios	30 days	04/02/2013 08:00	15/03/2013 17:00						
Inscribir funcionarios	30 days	04/02/2013 08:00	15/03/2013 17:00						
Facilitar talleres, conferencias, etc.	60 days	18/03/2013 08:00	07/06/2013 17:00						
Evaluación formativa de funcionarios	5 days	10/06/2013 08:00	14/06/2013 17:00						
Monitoreo	94 days	04/02/2013 08:00	13/06/2013 17:00						
Evaluación de resultados	1 day?	14/06/2013 08:00	14/06/2013 17:00						
Cuarta etapa "Presentación de resultados y recomendaciones"	26 days	17/06/2013 08:00	22/07/2013 17:00						
Presentación de resultados	10 days	17/06/2013 08:00	28/06/2013 17:00						
Diseñar un plan de implementación para replicar la experiencia	15 days	01/07/2013 08:00	19/07/2013 17:00						
Presentar informes	1 day	22/07/2013 08:00	22/07/2013 17:00						
Monitoreo	25 days	17/06/2013 08:00	19/07/2013 17:00						
Evaluación de resultados	1 day	22/07/2013 08:00	22/07/2013 17:00						
Fin	0 days	22/07/2013 17:00	22/07/2013 17:00						
Total mensual				1,000.00	100.00	5,100.00	100.00	100.00	100.00

Fuente: creación propia.

Programa semi-presencial para la actualización de funcionarios del Ministerio de Educación en el desarrollo de la competencia de transformación de conflictos en la gestión educativa

Presupuesto de gastos

Unidades expresadas en Quetzales guatemaltecos

				2013						
Etapa	Duración	Fecha Inicio	Fecha Fin	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul
Proyecto de innovación	276 days?	02/07/2012 08:00	22/07/2013 17:00							
Inicio	0 days	02/07/2012 08:00	02/07/2012 08:00							
Etapa introductoria "Planificación y organización"	20 days	02/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00							
Presentación del proyecto	5 days	02/07/2012 08:00	06/07/2012 17:00							
Distribución de funciones	5 days	09/07/2012 08:00	13/07/2012 17:00							
Distribución de recursos	10 days	16/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00							
Monitoreo	19 days	02/07/2012 08:00	26/07/2012 17:00							
Evaluación de resultados	1 day	27/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00							
Primera etapa "Diseño del perfil del funcionario":	20 days	02/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00							
Definición de niveles de logro de la competencia de transformación de conflictos	5 days	02/07/2012 08:00	06/07/2012 17:00							
Definición de descriptores de competencia de transformación de conflictos.	5 days	09/07/2012 08:00	13/07/2012 17:00							
Definición del perfil del funcionario en cuanto a la competencia de transformación de conflictos.	10 days	16/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00							
Monitoreo	19 days	02/07/2012 08:00	26/07/2012 17:00							
Evaluación de resultados	1 day	27/07/2012 08:00	27/07/2012 17:00							
Segunda etapa "Elaboración de programa de formación de capacidades"	135 days	30/07/2012 08:00	01/02/2013 17:00							
Diseñar currículo de actualización	20 days	30/07/2012 08:00	24/08/2012 17:00							
Diseñar programas de cursos	20 days	27/08/2012 08:00	21/09/2012 17:00							
Desarrollar materiales y ambientes en línea	60 days	24/09/2012 08:00	14/12/2012 17:00							
Publicar materiales y ambientes	20 days	17/12/2012 08:00	11/01/2013 17:00							
Validar programas de actualización	15 days	14/01/2013 08:00	01/02/2013 17:00							
Monitero	134 days	30/07/2012 08:00	31/01/2013 17:00	100.00						
Evaluación de reusultados	1 day	01/02/2013 08:00	01/02/2013 17:00							
Tercera etapa "Desarrollo de programa de formación de capacidades"	95 days?	04/02/2013 08:00	14/06/2013 17:00							
Convocar a funcionarios	30 days	04/02/2013 08:00	15/03/2013 17:00	500.00						
Inscribir funcionarios	30 days	04/02/2013 08:00	15/03/2013 17:00							
Facilitar talleres, conferencias, etc.	60 days	18/03/2013 08:00	07/06/2013 17:00			6,000.00			4,000.00	
Evaluación formativa de funcionarios	5 days	10/06/2013 08:00	14/06/2013 17:00							
Monitoreo	94 days	04/02/2013 08:00	13/06/2013 17:00							
Evaluación de resultados	1 day?	14/06/2013 08:00	14/06/2013 17:00							
Cuarta etapa "Presentación de resultados y recomendaciones"	26 days	17/06/2013 08:00	22/07/2013 17:00							
Presentación de resultados	10 days	17/06/2013 08:00	28/06/2013 17:00							
Diseñar un plan de implementación para replicar la experiencia	15 days	01/07/2013 08:00	19/07/2013 17:00							
Presentar informes	1 day	22/07/2013 08:00	22/07/2013 17:00							
Monitoreo	25 days	17/06/2013 08:00	19/07/2013 17:00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Evaluación de resultados	1 day	22/07/2013 08:00	22/07/2013 17:00							
Fin	0 days	22/07/2013 17:00	22/07/2013 17:00							
Total mensual				700.00	100.00	6,100.00	100.00	100.00	4,100.00	100.00

Fuente: creación propia.

Año	Presupuesto total GTQ
2012	6,500.00
2013	11,300.00
Total	**17,800.00**

Fuente: creación propia.

2. Ubicación

El Programa de Apoyo para la Calidad Educativa – PACE – se ubica en la República de Guatemala, con sede en la ciudad capital y presencia en los departamentos de Quiché, Huehuetenango, Alta y Baja Verapaz.

3. Localización

PACE trabaja en el mejoramiento de la calidad de la educación en Guatemala, con mayor incidencia en las áreas rurales de los Departamentos de Quiché, Huehuetenango, Alta y Baja Verapaz. Estos departamentos han sido priorizados, por sus indicadores de pobreza, su rezago educativo y por tener población mayoritariamente indígena. Para la implementación de la primera fase del proyecto de innovación el alcance estará centrado en los departamentos de Quiché y Huehuetenango.

4. Institución y unidad ejecutora

La institución que apoya el proyecto es PACE. Ésta nace en enero del 2005, como resultado de experiencias acumuladas de más de diez años en otros proyectos de desarrollo educativo, apoyados por la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit – GIZ - .

PACE persigue un planteamiento integral para desarrollar capacidades institucionales y competencias individuales, combinando el desarrollo profesional docente con el asesoramiento en gestión institucional y gestión pedagógica en todos los niveles; local, departamental y nacional, a través del diálogo y la coordinación conjunta entre el Ministerio de Educación y la Cooperación Alemana[2].

La unidad ejecutora será el Componente de Gestión Educativa del programa PACE. "*A través de este componente, PACE facilita asesoría, acompañamiento y pasantías para fortalecer las capacidades institucionales y las competencias individuales, en relación con procesos clave que planea desconcentrar el MINEDUC; sobre todo en acompañamiento pedagógico y planificación educativa*". (Hernández, R.: 2011).

[2] Obtenido de http://pace.org.gt en 2012.

5. Instrumentos a utilizar para estudio diagnóstico

a. Entrevista a la coordinadora de comunicación PACE

Instrucciones generales

- El presente instrumento será aplicado de manera directa (frente a frente).
- Las respuestas deben ser absolutamente voluntarias.
- Bajo ningún punto de vista y en modo alguno, el/la entrevistadora pueden influir en las respuestas.
- El/la entrevistadora únicamente se ocupa de formular las preguntas y hacer las aclaraciones que sean requeridas por los/las informantes

Datos generales

- Nombre
- Puesto
- Datos de contacto
- Fecha
- Lugar
- Duración

Tópicos a abordar en la entrevista

- Modalidades en las que se imparten los programas.
- Tipos de materiales empleados.
- Uso de*l ambiente de aprendizaje den línea.*
- Niveles de deserción de los participantes.
- Forma en que se evalúan los aprendizajes.
- Didáctica de ambientes de aprendizaje en línea.
- Lineamientos de diseño gráfico, uso de logos, acceso a imágenes de las Direcciones Departamentales.
- Tratamiento a usuarios.
- Existencia de diagnóstico en competencias de convivencia en espacios educativos.
- Fechas y contactos con los funcionarios en las sedes departamentales.
- Acceso a estudios que se hayan realizado sobre las competencias de los funcionarios y docentes en cuanto a la convivencia en espacios educativos.
- Compartir el grado en que se identifica la competencia de transformación de conflictos en los funcionarios.

b. Entrevista al coordinador informática PACE

Instrucciones generales

- El presente instrumento será aplicado de manera directa (frente a frente).
- Las respuestas deben ser absolutamente voluntarias.
- Bajo ningún punto de vista y en modo alguno, el/la entrevistadora pueden influir en las respuestas.
- El/la entrevistadora únicamente se ocupa de formular las preguntas y hacer las aclaraciones que sean requeridas por los/las informantes

Datos generales

- Nombre
- Puesto
- Datos de contacto
- Fecha
- Lugar
- Duración

Tópicos a abordar en la entrevista

- Software de e-*Learning* utilizado.
- Posibilidades de acceso a un curso existente y a uno nuevo para configuración.
- Compatibilidad del software de e-*Learning* con objetos de aprendizaje en SCORM.
- Sistema operativo y manejador de BDD utilizado, en caso de desarrollar nuevas aplicaciones de software educativas.
- Acceso a publicación de archivos multimedia y canales multimedia en línea.
- Licenciamiento de materiales.
- Sistemas de videoconferencia para llevar a cabo actividades síncronas en línea.
- Normativo de seguridad de la institución, convenios de confidencialidad, derechos de autor.
- Estudios realizados sobre el acceso a Internet por parte de funcionarios.
- Experiencia en capacitación a funcionarios en uso de aplicaciones Web y sistemas de e-*Learning*.
- Impresiones y experiencia sobre el acceso a las TIC por parte de los funcionarios.

c. Grupo focal con los funcionarios de sedes departamentales

Instrucciones generales

- El presente instrumento será aplicado de manera directa (frente a frente) con un grupo de 5 personas.
- La participación debe ser absolutamente voluntaria.
- Bajo ningún punto de vista y en modo alguno, el/la moderador/a pueden influir en las respuestas.
- El/la moderadora se ocupa de formular los tópicos, promover la discusión y hacer las aclaraciones que sean requeridas por los/las informantes.

Datos generales

- Nombre
- Puesto
- Datos de contacto
- Sexo
- Grupo étnico
- Idioma materno
- Tiempo de trabajar en el Ministerio de Educación
- Participación en el programa “PROFE”
- Último grado de estudios aprobado
- Fecha
- Lugar
- Duración

Tópicos a abordar durante el grupo focal

Para la implementación del grupo focal, se estima una duración máxima de 40 minutos. Se recomienda al moderador el preguntar a los participantes si autorizan la filmación en video de la sesión, para luego recoger las notas y hallazgos. A continuación se presentarán los tópicos sobre resolución de conflictos, el moderador deberá propiciar la discusión de los mismos, más que la mera respuesta a preguntas.

Sobre transformación de conflictos

- ¿Qué es para ustedes comunicarse?
- ¿Creen ustedes que hay alguna relación entre la comunicación y el vivir juntos, es decir, la convivencia?
- ¿Una placentera convivencia supone que no existe conflictos?
- ¿Cómo es la comunicación en su espacio o grupo de trabajo?
- ¿Hay muchos conflictos en su espacio o grupo de trabajo? ¿De qué tipo?
- ¿Cómo se desarrolla la comunicación dentro de la Dirección Departamental? ¿Cuál es el problema más recurrente en cuanto a comunicación?
- ¿Les es posible identificar las emociones y sentimientos en los diferentes tipos de comunicación? ¿En qué casos sus emociones y sentimientos se han visto afectados por una comunicación deficiente?
- ¿Cómo definen la violencia? ¿Cómo se identifica la violencia en la comunicación?
- ¿Qué estrategias utilizan para la resolución de conflictos? ¿Por qué? ¿Qué bien prevalece ante un conflicto?
- ¿Han podido identificar las causas u orígenes de los conflictos?
- ¿Es tarea de la gestión educativa la resolución de conflictos?
- ¿Cuáles son las principales causas de conflicto en la Dirección Departamental?
- ¿Creen que es necesario analizar los conflictos y su resolución? ¿Por qué? ¿Qué aportes y lecciones aprendidas deja este análisis, en caso de realizarse?

d. Cuestionario con funcionarios de sedes departamentales

Instrucciones generales

- El presente instrumento será aplicado de manera directa (frente a frente).
- Las respuestas deben ser absolutamente voluntarias.
- Bajo ningún punto de vista y en modo alguno, el/la evaluadora pueden influir en las respuestas.
- El/la evaluadora únicamente se ocupa de formular las preguntas y hacer las aclaraciones que sean requeridas por los/las informantes

Datos generales

- Nombre
- Puesto
- Datos de contacto
- Sexo
- Grupo étnico
- Idioma materno
- Tiempo de trabajar en el Ministerio de Educación
- Participación en el programa “PROFE”
- Último grado de estudios aprobado
- Fecha
- Lugar
- Duración

Sobre el uso de TIC

1. ¿Con qué frecuencia utiliza la computadora? Diario, 1 vez por semana, 1 vez cada quince días, Otro.
2. ¿Con cuáles de los siguientes componentes de hardware cuenta la (s) computadora (s) que utiliza? Audífonos, Micrófono, Cámara Web, Otro.
3. ¿En qué ubicaciones tiene acceso a Internet? Casa, Trabajo fuera de la institución donde trabaja, En la institución donde trabaja, Café Internet, Internet móvil, Otro.
4. ¿Utiliza una cuenta de e-mail?
5. ¿Con qué frecuencia utiliza su cuenta de e-mail? Diario, 1 vez por semana, 1 vez cada quince días, Otro.
6. ¿Con qué software elabora los documentos de apoyo para su gestión educativa? Procesador de palabras. Ej. Microsoft Word; Editor de presentaciones. Ej. Microsoft Power Point; No utiliza software; Utiliza otro software.
7. ¿Cuál de las siguientes opciones ha utilizado en los sistemas de e-*Learning* del Programa de Apoyo a la Calidad Educativa – PACE - ? Envío de email; Publicar archivos; Foros; Tareas; Cuestionarios; WIKI; Clase virtual; Otro.
8. ¿Con qué frecuencia ha utilizado objetos de aprendizaje? Nunca; Diario; 1 vez por semana; 1 vez cada quince días; Otro.
9. Si utiliza videos como recurso, ¿cuál es su principal fuente de consulta de videos? Producidos por Ud. mismo; Producidos por otras instituciones; *Youtube*; *Vimeo*; Otro.
10. ¿Cuáles son los sitios y portales Web que más visita para consultas académicas?