



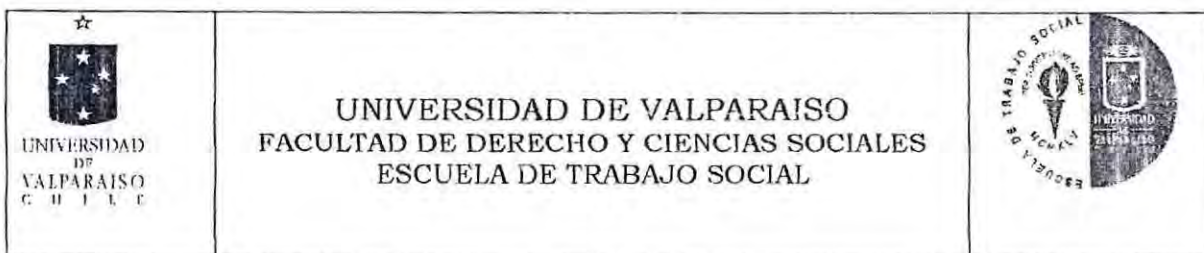
**“RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN EL
ÁMBITO UNIVERSITARIO: UNA
APROXIMACIÓN CUALITATIVA Y UNA
PROPUESTA ESTRATÉGICA COLABORATIVA
EN LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO”.**

*Seminario de Título para optar al Grado de Académico de
Licenciado en Servicio Social y el Título Profesional de Asistente
Social.*

**Institución Patrocinante:
Universidad de Valparaíso.
Dirección de Asuntos Estudiantiles.**

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
ESCUELA DE SERVICIO SOCIAL
BIBLIOTECA

Profesor Guía : Sr. Mauricio A. Ureta Bernal.
Alumnas Seminaristas: Sra. Carolina A. Becerra Rivera.
Srta. Evelyn C. Carvajal Rojas.
Srta. Antonella Marchelli Allendes.



REF.: INFORMA CALIFICACIÓN SEMINARIO DE
TÍTULO ALUMNOS QUE SE INDICAN.

VALPARAISO, 27 de febrero del 2006.

SEÑOR DECANO:

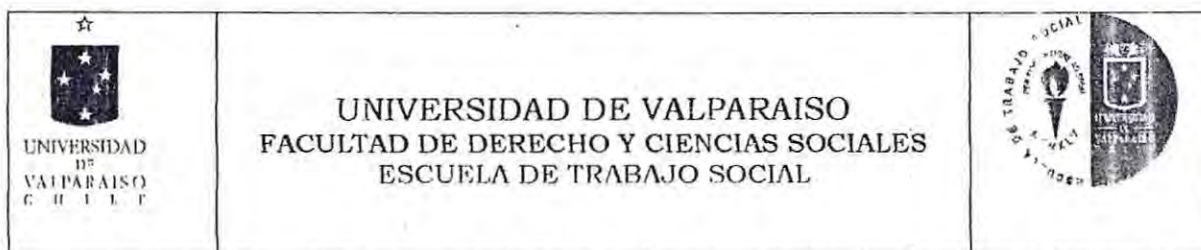
En cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Universidad, en mi calidad de Profesor Guía, cumplo con informar a Ud. la calificación que he asignado al Seminario de Título denominado: **“ESTRATEGIA DE RESOLUCION DE CONFLICTOS COMO FORMA DE INTEGRACION Y PACIFICACION A NIVEL INTERESTUDIANTIL Y CON LOS DIFERENTES ESTAMENTOS DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAISO”**, cursado durante el año académico 2005 por las alumnas de la Escuela de Trabajo Social Srtas. **ANTONELLA MARCHELLI ALLENDE, CAROLINA BECERRA RIVERA Y EVELYN CARVAJAL ROJAS**, incluyendo la sistematización de dicho seminario en el respectivo informe final.

En la evaluación, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento del Plan de Estudios vigente, he tenido en consideración los siguientes aspectos: importancia, originalidad y aporte del trabajo al campo profesional; aspectos metodológicos; amplitud y suficiencia del desarrollo del tema y de la bibliografía utilizada; régimen formal de citas; carácter de la redacción y calidad de vocabulario técnico utilizado.

Por lo anteriormente expuesto vengo en calificar el presente Seminario de Título, con nota **7,0 (siete coma cero)**.


MAURICIO URETA BERNAL
PROFESOR GUIA

AL SEÑOR
ANTONIO PEDRALIS G. de C.
DECANO
FACULTAD DE DERECHO Y
CIENCIAS SOCIALES
PRESENTE



REF.: INFORMA CALIFICACIÓN SEMINARIO DE
TÍTULO ALUMNOS QUE SE INDICAN.

VALPARAISO, 27 de febrero del 2006.

SEÑOR DECANO:

En cumplimiento de las disposiciones vigentes en la Universidad, en mi calidad de Profesor Informante, cumplo con informar a Ud. la calificación que he asignado al Seminario de Título denominado: **“ESTRATEGIA DE RESOLUCION DE CONFLICTOS COMO FORMA DE INTEGRACION Y PACIFICACION A NIVEL INTERESTUDIANTIL Y CON LOS DIFERENTES ESTAMENTOS DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAISO”**, cursado durante el año académico 2005 por las alumnas de la Escuela de Trabajo Social Srtas. **ANTONELLA MARCHELLI ALLENDE, CAROLINA BECERRA RIVERA Y EVELYN CARVAJAL ROJAS**, incluyendo la sistematización de dicho seminario en el respectivo informe final.

En la evaluación, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento del Plan de Estudios vigente, he tenido en consideración los siguientes aspectos: importancia, originalidad y aporte del trabajo al campo profesional; aspectos metodológicos; amplitud y suficiencia del desarrollo del tema y de la bibliografía utilizada; régimen formal de citas; carácter de la redacción y calidad de vocabulario técnico utilizado.

Por lo anteriormente expuesto vengo en calificar el presente Seminario de Título, con nota **7,0 (siete coma cero)**.


CHRISTIAN CORVALAN RIVERA
PROFESOR INFORMANTE

AL SEÑOR
ANTONIO PEDRALS G. de C.
DECANO
FACULTAD DE DERECHO Y
CIENCIAS SOCIALES
PRESENTE

AGRADECIMIENTOS

Es difícil dar cuenta de todas las personas que de una u otra forma contribuyeron a que finalizara exitosamente este proceso. Por esto, parto ofreciendo mis disculpas, si es que en estos párrafos no ven mencionados sus nombres.

En primer lugar deseo dar las gracias a mi **Marido Hugo Muñoz**, quien hace más de cuatro años me ha brindado su compañía, apoyo y amor incondicional. Quiero decir una vez más *Te Amo* y que constituyes el pilar de mi felicidad. Basta sólo un gesto, sólo una mirada, cómplices... tú sabes, no son necesarias tantas palabras.

A mi Reina, a mi Luna, a mi hija... Indescriptible fuerza que revitaliza en todo momento, en tus ojos hija mía veo pureza, inocencia y por sobre todo confianza. Esa confianza me dio la motivación de seguir...siempre seguir, por ti, por nosotras, por aquella promesa que algún día emplace...¡Te Amo con todas mis fuerzas!

A quien alguna vez prometí un viaje soñado cuando terminara esta carrera, quien se adelanto y emprendió el camino sin mí, un camino mucho mas difícil, pero sin duda una aventura... como aquellas que contabas una y otra vez, y que siempre contenían nuevos detalles que las hacían maravillosas. Te amo mucho. Gracias!!!! gracias por todo. Te extraño.

A mi madre quien siempre a su modo ha demostrado su amor y apoyo en los distintos momentos de mi vida...te agradezco profundamente todos los desvelos y proezas que debiste realizar por el bien de tus hijos, quiero que sepas que reconozco en ti un ejemplo de fortaleza y de tesón. Te amo. Gracias Mamá.

A mis hermanos. A **Sergio** por ser mi partner, mi amigo, mi confidente; y a **Patty**, quien con su sapiencia ha logrado dar tranquilidad a este espíritu medio rebelde. Ambos han sido luz en los momentos difíciles, me han hecho valorar la importancia de la familia y los lazos de sangre... y establecerlos como prioridad en mi vida. Si pudiera describirlos serían como mis chalecos salvavidas. Los amo.

A mi tía Rosi (o ahora mas conocida como la Dosa), quiero que sepas que te amo mucho, y que agradezco profundamente esas preferencias que hacías conmigo cuando era pequeña, como también los esfuerzos que has hecho en este tiempo por ayudarme a terminar este proceso y soportar mi mal genio (no solo el mío). Gracias por tu solidaridad, confianza y amor.

A mis sobrinos Loretito y Sergito quienes tan sólo por existir, son luz y felicidad en mí. Mis niños, los amo mucho...aunque sea a la distancia, aquí tienen alguien que estuvo y siempre estará para tender una mano y entregar amor y comprensión cuando lo necesiten.

A mis compañeras de Tesis. Evelyn, somos las peleadoras mas rápidas del oestel! Je, Je!! Te pasaste, eres una maquina!!!, sin duda la más aplicada de la tesis. Muchas gracias por tu solidaridad e infinita fuerza. De todo corazón. Te quiero mucho. **Anto**, este año puedo decir que he conocido una muy buena persona, te agradezco por la paciencia y por constituir muchas veces el punto de encuentro y de claridad cuando se veía todo oscuro. Muchas Gracias.

A nuestro profesor guía, Mauricio Ureta, con quien fuimos capaces de sortear los problemas y sacar de ellos, aprendizajes que ahondaron en establecer puentes de confianza y reconocimiento mutuo durante todo el proceso. Personalmente, Gracias!! Por demostrar cariño y confianza abiertamente hacia mi y mis capacidades. **A Maximiliano**, quien sin que fuera su deber otorgó un apoyo mucho más allá de lo imaginable por nosotras, en los momentos en que lo necesitábamos. Gracias.

CAROLINA BECERRA RIVERA.



AGRADECIMIENTOS.

A mi angelito Nicolás, mi vida, mi proyecto, mi aliento, mi todo... porque con tus besos y tus abrazos me has iluminado cada día, porque me impulsas a pararme una y otra vez cuando veo brillar tus lindos ojos, por haber soportado "negrito"... desde que tienes uso de razón mis ausencias, porque me haces infinitamente feliz y porque estoy convencida de que todo vale la pena por verte crecer, sonreír y.....por mucho, mucho más.

A mi amigo incondicional, por tus infinitos regalos, tú y yo sabemos cuánto tengo que agradecerte.

A mis padres y hermanos. A ti Papá por apoyarme en todo momento, aunque no estuvieras de acuerdo, gracias por tus consejos y por ser mi ejemplo de fortaleza y perseverancia. A ti mamá, por tus noches de desvelo, por tu fuerza y por tus silencios de confianza y cariño....A ti hermanita, Tamara te quiero tanto, por tu dedicación y tu gran amor por el Nico, por tus sabios consejos, palabras de aliento y apoyo en los momentos difíciles.

A mi abuelito Orlando Carvajal (donde te encuentres), por ser un visionario, por tus golosinas y bailes de la temprana infancia, porque de alguna forma sin tu capacidad de proyectarte en tus hijos, esto no hubiese sido posible.

A mis queridos amigos, pocos pero buenos, a la Pame, porque eres una excelente amiga, porque en estos años nos apoyamos y nos hicimos reír permanentemente, inclusive en aquellos momentos donde sólo queríamos llorar, (se viene..se viene..). Al "padrino" Rodrigo, por ser mi amigo incondicional, porque pese a todo sé que puedo contar contigo, gracias por tus locuras y tus consejos. A la Sole, por tu amistad incondicional, por entregarme gratuitamente tus "conocimientos sociológicos" y por apoyarme sin cuestionamientos.

A mis compañeras de tesis: A tí Carola, por tu gran capacidad de trabajo, por tu responsabilidad y compromiso con las tareas emprendidas, porque tuvimos la claridad de comprender que hay que ser profesionales y que los problemas personales se dejan fuera, "porque nos aguantamos"(qué difícil, jajaja). Me siento muy afortunada de haber tenido la oportunidad de conocerte a ti y a tu linda familia, de forjar una amistad y de formar una súper dupla. A tí Anto, por tu templanza y compromiso, que contribuyeron a hacernos ver la luz en los momentos difíciles.

A Mauricio Ureta, Muchas gracias, por todooo!!!, por haber confiado en nuestras capacidades: en especial por su comprensión, apoyo, confianza en mí y respeto por mis opiniones, pese a las discrepancias que surgieron en el camino, porque siempre recordaré que de alguna manera influyó en que yo volviera a aquí... A Maximiliano García, que pese a que no nos conocías, nos entregaste tu apoyo y pusiste tus conocimientos a nuestra disposición, lo cual fue vital para el término de esta gran tarea.

A todos los profesores/as que hicieron posible el cumplimiento de esta meta y que tuve la oportunidad de conocer y de aprender de sus conocimientos y experiencia, durante las prácticas profesionales y las cátedras, Muchas Gracias. A los compañeros y compañeras de la generación 2000 y 2001 que saben les tengo un gran cariño; a las Secretarías Jacqueline y Rossana Leiva, por estar siempre dispuestas a ayudar, a los auxiliares de la escuela (especialmente a Manuelito por su buena disposición y su buen humor).

Y para terminar, nuevamente a mi NICOLÁS, por un Millón de cosas buenas.

Fuerza y Suerte a todos!!!!!!!
Evelyn Carvajal Rojas.

Después de un largo camino recorrido poder finalizar un trabajo arduo, realizado con mucho cariño y esfuerzo, quiero agradecer al equipo que conformo esta labor por todo lo cometido, hubieron momentos buenos y malos pero sin ellos no hubiéramos podido lograr lo que nos propusimos, fue un proceso largo pero lleno de aprendizajes, hubo momentos donde quizás veíamos todo negro o momentos en que nos reíamos de las cosas que nos pasaban, momentos de reflexión, momentos de trivialidades, en fin todo eso completa lo que debe ser un trabajo en equipo, por eso les digo chicas lo logramos!!!!, les deseo lo mejor en la vida y gracias porque formamos un buen equipo conseguimos lo que queríamos y por eso y todo lo que vivimos este año felicitaciones!!!

En el transcurso de esta labor realizada, quiero agradecer a Marce porque en momentos de duda donde era importante la claridad, tendiste una mano de ayuda, una la palabra de apoyo, un consejo, por ello de doy las gracias, decirte que eres una gran persona, y que seas muy feliz, gracias!!!

ANTONELLA...

En la vida existen hechos importantes que nos suceden, este es uno de ellos finalizar un trabajo como este ha sido muy significativo y valioso, por ello se lo dedico a la persona más trascendental en mi vida, a mi papá, fuiste la única persona que marcaste una diferencia en mí y mi vida, y aunque ya no estés te llevo en mi corazón y mi alma eternamente. Siempre serás mi guía, por ti soy lo que soy, gracias por todo lo que me diste e hiciste por mi y donde estés esto es para ti. Papá te amo y te extraño, este gran logro te lo dedico con todo mi corazón gracias por ser como eras, fuiste y has sido lo mejor de mi vida!!!

ANTONELLA...

INDICE.

INTRODUCCIÓN.	2
CAPÍTULO I	
MARCO INSTITUCIONAL.	6
CAPITULO II	
MARCO DE REFERENCIA.	34
CAPITULO III	
DISEÑO METODOLOGICO	92
CAPITULO IV	
ESTUDIO CUALITATIVO	
SOBRE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	
EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO.	97
CAPÍTULO V	
PLANIFICACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA	
QUE ABORDE EL MANEJO DEL CONFLICTO	
EN LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.	189
CAPÍTULO VI	
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.	270
BIBLIOGRAFIA.	280

ANEXOS.

*** Los anexos se encuentran disponibles en el respaldo digital.**

INTRODUCCIÓN.

Uno de los procesos de mayor impacto en la configuración actual del mundo, puede identificarse con el concepto de globalización, este fenómeno no solo comprende el movimiento transnacional de bienes y servicios, sino que además, de personas, inversiones, ideas, valores y tecnologías más allá de las fronteras de los países, los cuales ceden en importancia a alianzas políticas y económicas.

Globalización significa el establecimiento de interconexiones entre países o partes del mundo, intercambiándose las formas de vivir de sus gentes, lo que éstas piensan y hacen, generándose interdependencias en la economía, la defensa, la política, la cultura, la ciencia, la tecnología, las comunicaciones, los hábitos de vida, las formas de expresión, etc. Se trata de una relación que afecta del mismo modo tanto a la actividad productiva como a la vida familiar, a la actividad cotidiana, al ocio, al pensamiento, al arte, a las relaciones humanas en general.

Este escenario ha generado transformaciones que han impactado hasta el propio tejido social, esto se puede constatar en un sin número de situaciones conflictivas que afectan las relaciones interpersonales y de la sociedad en forma global, enmarcadas en el individualismo, exitismo, competitividad, etc., cuyas manifestaciones concretas dicen relación con la utilización de mecanismos de resolución de conflictos adversariales.

Es posible observar que en nuestra sociedad, las personas que enfrentan un problema, normalmente recurren al uso de la violencia (amenazas, insultos, represalias materiales o psicológicas o agresión física) o al proceso judicial, esperando que un tercero (el juez) defina quién tiene la razón y quién no la tiene. Muy pocos utilizan el diálogo, la conversación alturada y la cooperación para buscar soluciones que satisfagan los intereses de las partes. Esta circunstancia se da básicamente porque nuestra sociedad es litigiosa, es decir, está acostumbrada a ver a la otra parte como un adversario, y por tanto busca métodos que resuelvan el conflicto en un esquema de adversidad, como la violencia o el juicio; de esto se deduce que lo preocupante no es la existencia del conflicto, sino la falta de vías adecuadas para resolverlo.

Según FISHER, Roger y URY, William¹, lo que caracteriza el grado de civilización de una sociedad, no es la mayor o menor conflictividad de sus integrantes, sino el modo en que los conflictos se solucionan. Hay tres grandes modos de resolver un conflicto: sobre la base de los intereses, sobre la base de los derechos y sobre la base del poder,

¹ FISHER, Roger, URY, William, PATTON, Bruce M. Sí ¡de acuerdo!: Cómo negociar sin ceder. Norma, Santiago de Chile, 1996.

los tres mecanismos tienen un rol apropiado, pero la llave se halla en la proporción. En una sociedad enferma la mayoría de las disputas se resuelve en base al poder, muchas en función del derecho, y los menos en función a los intereses. En las sociedades saludables, la proporción está invertida: la mayor parte de los conflictos se solucionan conciliando intereses, a través de procedimientos como la negociación y la mediación, algunas disputas se saldan a través del derecho (mediante mecanismos judiciales), y los menos en base al poder.

La universidad es por excelencia el centro natural del libre desarrollo del pensamiento y de ideas al más alto nivel académico, dedicadas a crear conocimiento tecnológico y formar científicos, humanistas; profesionales orientados a satisfacer las necesidades de desarrollo del país, en este sentido la Educación Superior asume un rol fundamental, ya que las unidades académicas que de ella emanan deben potenciar y perfilar al resto de la sociedad un rol creador, formador y educador de herramientas que permitan la civilización dentro de la sociedad.

De esta forma, es un escenario propicio para promover transformaciones sociales, que impliquen un cambio en las formas de construir proyectos colectivos, que den respuesta a las múltiples necesidades que presentan sus diferentes actores, como son los mecanismos alternativos de resolución de conflictos, los cuales representan una opción viable y pertinente ya que se basan en una lógica de colaboración v/s la lógica confrontacional entre los diferentes actores, siendo algunas de sus principales características las de promover la cooperación, compromiso, creatividad y la participación activa de los sujetos en conflicto, basados en el respeto y la valoración del otro, lo que resulta particularmente importante en las instituciones educativas.

El ámbito universitario debe ser un eje natural de articulación del conocimiento y la profundización de las materias relacionadas con los derechos humanos y el derecho humanitario y su natural relación con las libertades ciudadanas y la profundización de la democracia. Por ello educar para la democracia es una forma bastante eficaz de educar también para la paz, es por esto que los centros educativos se ven llamados a desarrollar estos principios en sus prácticas organizacionales y de convivencia, lo cual ha sido comprendido por universidades de otros centros educativos del mundo, conforme a los beneficios que reporta el adoptar esta óptica.

Estos aprendizajes significativos reconocen un mundo lleno de conflictos y la necesidad de buscar respuestas a los problemas de la organización educativa, asignando a la educación dos labores fundamentales: Propiciar el descubrimiento gradual del otro durante toda la vida y la participación en proyectos comunes. En este

punto es de vital importancia, la interacción permanente entre los diferentes actores de la Universidad, como estudiantes y autoridades, ya que estos últimos tienen un mayor poder de decisión respecto de las situaciones que afectan a los estudiantes en su interior, como también, en la generación de transformaciones en la estructura organizacional que operen bajo una base democrática.

La Universidad de Valparaíso, es una institución de educación superior en la cual convergen cerca de 13.000 jóvenes estudiantes, los cuales complementariamente a la formación profesional, requieren de la internalización de Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos, de modo que puedan asentar con mayor firmeza las dotes de tolerancia, solidaridad, voluntad de compartir y atención hacia los demás; sean capaces de ubicarse en el mundo, conocer sus problemas y tomar conciencia de la necesidad de cambio, lo cual es posible a través de la adopción de un comportamiento ético ante las cosas que pasan como individuos y seres sociales del mundo en el que todos vivimos; desarrollen actitudes iguales ante valores antitéticos como la obediencia ciega, el conformismo y consumismo, la indiferencia e insolidaridad, la intolerancia o la discriminación, se cuestionen sus consecuencias y actúen guiados por la justicia, y finalmente, examinen los obstáculos que a menudo nos impiden experimentar un progreso hacia la paz.

Al tenor de lo expuesto, debido a la ausencia de procesos reflexivos sistemáticos sobre el tema del conflicto al interior de la Universidad de Valparaíso, nace el interés por llevar a cabo una Investigación que permita visibilizar la situación actual de la gestión y manejo de los conflictos que se presentan en la interacción de los miembros de la comunidad educativa, en este caso entre el estamento estudiantil y las autoridades, a partir de sus diferentes perspectivas. Para también, de esta forma, propiciar la generación de estrategias de intervención que permitan abordar esta realidad de manera pertinente.

El presente documento de seminario de título se estructura de la siguiente manera: En el Primer Capítulo se consigna el contexto institucional en el cual se enmarca el proceso, el cual entrega información relevante respecto de referentes institucionales y reglamentarios, y de la estructura misma de la organización.

En un Segundo Capítulo se encuentra el Marco de Referencia, el cual da cuenta de los ejes teóricos y conceptuales referenciales que orientan el proceso, el cual sustenta los momentos metodológicos que componen la estructura del documento de seminario de título.

En el Tercer Capítulo se presenta el Diseño Metodológico en el cual se configuran los dos momentos de trabajo del Seminario de Título, que corresponden a un Estudio Cualitativo sobre resolución de conflictos en el ámbito universitario, y a una Planificación que sustenta la elaboración de la Propuesta que aborda el manejo del conflicto en la Universidad de Valparaíso.

En el Cuarto Capítulo se consigna el Estudio Cualitativo desarrollado en la Universidad, el cual se llevó a cabo a través de un Diseño de Investigación que orientó los procesos de recolección y análisis de la información. Junto a ello, se presentan el análisis y los hallazgos relevantes del estudio.

El Capítulo Quinto contiene la Planificación (a través de Marco Lógico Integrado) para la elaboración de una propuesta organizacional que aborde el tema de la resolución de conflictos colaborativa en la Universidad, en la cual se presentan tres documentos que constituyen propuestas de trabajo para los niveles institucional, de autoridades y del estamento estudiantil.

En el Capítulo Seis, se consignan las conclusiones y sugerencias derivadas del proceso de seminario de título.

Para finalizar, los anexos que permiten complementar la información del estudio y la propuesta, referidos a bases de datos recopilados y los instrumentos de recolección de información, construidas y consideradas en el transcurso del proceso de Seminario de Título, se encuentran disponibles en el respaldo digital.



(Rectoría Universidad de Valparaíso)

CAPÍTULO I

MARCO INSTITUCIONAL.

I PRESENTACIÓN.

El presente Marco Institucional tiene por finalidad entregar antecedentes respecto del contexto institucional en el cual se enmarca el proceso de Seminario de Título, en el cual se contempla información relevante sobre referentes institucionales, de la estructura misma de la organización y algunos aspectos reglamentarios, que permiten el acercamiento y conocimiento en cuanto a estructura y funcionamiento de la Universidad de Valparaíso.

En primera instancia se hará alusión a los antecedentes generales de la institución, contemplando sus características, funciones, objetivos y estructura jerárquica, para luego profundizar en la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE) y la labor que realiza el equipo profesional dentro de éste.

Luego, se señala una breve aproximación de las Disposiciones Reglamentarias de la Universidad de Valparaíso.

Y por último, se consigna el organigrama de la Universidad de Valparaíso.

II UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.

1. ANTECEDENTES GENERALES.

La Universidad de Valparaíso es una institución pública de educación superior, compleja y extensiva, de carácter estatal, con patrimonio propio, que se rige mediante su estatuto y su reglamento orgánico, inspirada en los principios esenciales de la libertad, la democracia y el pluralismo¹.

- **Dirección:** Errázuriz #2190, Valparaíso. Sin embargo, la distribución de sus Facultades, Institutos y Escuelas se emplazan desde Playa Ancha hasta Reñaca en la provincia de Valparaíso. Además, cuenta con sedes en las ciudades de Melipilla, Quintero y San Felipe.
- **Teléfono:** 507135.
- **Página Web:** www.uv.cl
- **Tipo de Institución:** Según el Decreto con Fuerza de Ley N° 147 fechado el 11 de Diciembre de 1981, que aprobó el estatuto de la Universidad de Valparaíso se señala que “Ésta es una corporación autónoma de educación superior, que realizará las funciones de docencia, investigación y extensión propias de la tarea universitaria, y que en el cumplimiento de sus funciones debe atender adecuadamente los intereses y necesidades del país, preferentemente los de la V región, al más alto nivel de excelencia.”

Es una institución pública de educación superior, compleja y extensiva, de carácter estatal, con patrimonio propio, que se rige mediante su estatuto y su reglamento orgánico, inspirada en los principios esenciales de la libertad, la democracia y el pluralismo.

a. *Reseña Histórica e Institucional.*

Como institución de educación superior de carácter público, cultiva el pluralismo, la tolerancia, el espíritu crítico y la excelencia académica, que hacen de sus aulas, laboratorios y talleres, espacios abiertos a la diversidad de opciones teóricas, políticas y religiosas, como asimismo a los distintos grupos sociales que conviven formando parte de nuestra realidad como país.

Desde su fundación, la Universidad de Valparaíso se ha perfilado y proyectado con fisonomía propia dentro de la V región y en el país. Avalada por la calidad y

¹ Véase en : www.uv.cl

excelencia académica de sus catedráticos y por la formación de pregrado y postgrado de profesionales y graduados, que se caracteriza por una concepción humana e integral y por el rigor científico.

La Universidad de Valparaíso, por su identidad y tradición, se mantiene fiel a los valores y estilos de nuestra *alma mater*, como el pluralismo, la tolerancia, la diversidad y la excelencia y a lo que el mismo Bello se refirió como *"la búsqueda razonada de lo ideal y su adaptación a los límites de lo posible"*.

La Universidad de Valparaíso es una Corporación de Estudios Superiores creada en febrero de 1981, sobre la base de la sede regional más importante de la Universidad de Chile existente desde 1911 en que se crea el curso fiscal de leyes, que funcionaba en el local del actual Liceo Eduardo de la Barra, bajo la Dirección de Don Carlos Rudolph, siendo la base de la actual Escuela de Derecho. La ley sobre educación superior dictada en 1981, autorizó la creación de Institutos de Formación Profesional y de Universidades Privadas y creó asimismo las Universidades Derivadas. Esto trajo como consecuencia la separación de las sedes que la Universidad de Chile poseía en regiones, para crear universidades autónomas. Así nace la Universidad de Valparaíso. Sin embargo, esta prestigiosa Casa de Estudios no surgió en forma espontánea, sino que es producto de un largo y sostenido esfuerzo académico e intelectual, regional y nacional que se remonta a muchos años anteriores a 1981, dando origen a su historia. Una tradición que se inicia en 1911 cuando se crea el Curso Fiscal de Leyes de Valparaíso.

Es así como la Universidad de Valparaíso cumplió en el año 2005, 24 años de vida, pero en realidad su tradición es avalada por 94 años de tradición y prestigio al servicio de nuestra región y del país. Por todo lo anterior la Universidad de Valparaíso siempre ha considerado a la Universidad de Chile su "alma mater" y cuenta con figuras tutelares como Don Andrés Bello, primer Rector de esa Casa de Estudios, y a Don Eduardo de la Barra por su espíritu pionero del intelecto en Valparaíso.

Como institución de Educación Superior de carácter público, cultiva el pluralismo, la tolerancia, el espíritu crítico y la excelencia académica, que hacen de sus aulas, laboratorios y talleres, espacios abiertos a la diversidad de opciones teóricas, políticas y religiosas como asimismo a los distintos grupos sociales que conviven formando parte de nuestra realidad como país.

En el contexto descrito, la Universidad de Valparaíso orienta sus esfuerzos hacia la realización de la misión que reconoce como propia y que consiste en la búsqueda, transmisión y renovación crítica del saber, la formación de profesionales y graduados

que puedan satisfacer sus vocaciones personales y colaborar al desarrollo económico y humano de la región y del país, la promoción de expresiones artísticas y culturales y la eficiente vinculación con los actores sociales exteriores en beneficio de la comunidad.

La Universidad de Valparaíso posee en la actualidad una matrícula aproximada de 12.716 alumnos y un cuerpo docente compuesto por 897 académicos que desarrollan sus actividades a través de 41 carreras, Escuelas e Institutos que son las unidades académicas que imparten docencia de pre y postgrado, realizan investigación científica y tecnológica, y creación artística. Estas carreras, escuelas e institutos se encuentran agrupados y adscritos en nueve Facultades.

El desarrollo histórico de la Universidad de Valparaíso se encuentra sustentado sobre la base de la Sede Regional Valparaíso de la Universidad de Chile, motivo por el cual se considera una serie de Escuelas y Carreras que nacieron bajo ese alero, como forjadoras de la Universidad que conocemos en la actualidad, el surgimiento de dichas Carreras se concretó en los siguientes períodos, 1928 se crea la Escuela de Cs. Jurídicas y Sociales; 1933 la Escuela de Enfermería; 1945 la Escuela de Trabajo Social; en 1948 se crea el Instituto Pedagógico; en 1952 se crea la Escuela de Odontología; en 1953 la Carrera de Biología Marina; en 1955 el Instituto Pedagógico y la Escuela de Obstetricia y Puericultura; en 1956 el Departamento de Ciencias, actualmente Facultad de Ciencias; en 1957 se crea el Aula Magna "Victorio Pescio Vargas" de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, y la creación de la Escuela de Arquitectura; en 1958 se crea la Escuela de Economía, actualmente la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas; en 1960 se instala la emisora "Valentín Letelier" ; 1961 nacen los cursos de Medicina; 1962 se instala el buque científico oceanográfico "El Explorador" de la actual Facultad de Ciencias del Mar y Recursos Naturales, y se inician las transmisiones de la Radio "Valentín Letelier" dependiente de la Escuela de Derecho de la Facultad de derecho y Ciencias Sociales; en 1963 se instala de manera experimental el Curso de Tecnología Médica; 1964 la Escuela de Arquitectura, en 1966 se crea la Escuela de Medicina, y nace el sello editor EDEVAL de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales; en 1968 la Escuela de Diseño y la Carrera de Construcción Civil, en 1969 la Escuela de Auditoria; en 1972 se crea la Sede de Valparaíso de la Universidad de Chile compuesta por las siguientes Facultades: Facultad de Arte y Tecnología, Facultad de Matemáticas y Ciencias Naturales, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Facultad de Educación y Letras y Facultad de Salud. Su primer Vicerrector fue el arquitecto, profesor Juan Araya Villarroel; y en 1973 el General Ramón Salinas Figueroa fue designado por el Presidente de la República, General Augusto Pinochet Ugarte, Vicerrector de la Sede de Valparaíso de la Universidad de Chile.

Luego que en 1981 se creara la Universidad de Valparaíso y fuera designado su primer Rector Don Renato Damilano Bonfante, dentro de la universidad ocurrieron cambios dentro de sus facultades, carreras e infraestructura, que se concretó en los siguientes períodos: en 1981 la Facultad de Educación y Letras se separa de la Universidad de Valparaíso para dar paso a la Academia Superior de Cs. Pedagógicas que desde 1985 se denomina Universidad de Playa Ancha de Cs. de la Educación, además en el mismo período se crea el Instituto de Estudios Humanísticos, se crea la carrera de Enfermería y Obstetricia (como carrera conjunta), nace el Conjunto de Música Barroca y surge el Instituto de Oceanología; en 1984 se inaugura el moderno edificio de la Escuela de Medicina; en 1985 se inaugura el nuevo edificio de la Escuela de Química y Farmacia; en 1987 se inicia la actividad Académica de Licenciatura en Matemáticas y Licenciatura en Estadísticas, se crea la Facultad de Odontología, y surge el Magíster en Historia y Filosofía; en 1988 es la reapertura de la actividad Académica de la Carrera de Biología Marina; en 1989 se crea la Escuela de Psicología.

En 1990 se crea la Facultad de Cs. Económicas y Administrativas, se inicia la carrera de Licenciatura en Meteorología, se crean las Licenciaturas de Historia y de Filosofía; en 1991 se crea el Sello Universidad de Valparaíso-Editorial, cuya función será publicar libros generados en el interior de la Universidad, al mismo tiempo, y en casos justificados editará títulos de autores externos (EDEVAL); en 1992 la Escuela de Construcción Civil crea la carrera de Ingeniería en Construcción; en 1993 se inaugura la Sala Rubén Darío destinada fundamentalmente a actividades académicas y culturales, y se crea la Facultad de Ciencias estructurada sobre la base del Instituto de Cs. Biológicas y Químicas ; en 1995 se crean las carreras Fonoaudiología y Ingeniería Informática Aplicada; en 1996 se divide la carrera de Enfermería y Obstetricia en dos (Enfermería, y Obstetricia y Puericultura); en 1997 las Licenciaturas de Historia y Filosofía pasan a ser Pedagogía en Historia y Cs. Sociales, y Pedagogía en Filosofía, se crea la Carrera de Ingeniería Ambiental del Instituto de Cs. Biológicas y Químicas de la Facultad de Cs., y se crea el Centro de Educación a distancia.

En 2000 se crea la Facultad de Cs. del Mar, se entrega el moderno edificio de la Escuela de Trabajo Social, y se crea el Sistema Integrado de Bibliotecas; en 2001 se crea la Facultad de Humanidades, la Facultad de Farmacia, y las Carreras de Nutrición, Administración de Negocios Internacionales, Ingeniería Industrial, Matemática con Licenciatura, y la carrera de Pedagogía en Matemática e Ingeniería Oceánica; en 2002 se crea la Carrera Tecnología Médica, Gestión en Turismo y Cultura, y el Programa de Bachillerato, se crea además el Campus Melipilla y el Campus de Los Andes; en 2003 creación de las carreras de Cines, Sociología, Licenciatura en Ciencias Socioeconómicas, Kinesiología, y Diseño vespertino, se funda el Campus San Felipe, y se crea la Dirección

de Educación Virtual; en 2004 se crean las carreras de Educación Parvularia y Música, además de la creación del Campus Aysén, y se crea Campus de Santiago, además, la Universidad de Valparaíso y la Municipalidad de Quillota firmaron un convenio en la que ésta última entrega en comodato por 99 nueve años los terrenos de su propiedad a nuestra institución. De esta forma, la casa de estudios abrirá un nuevo proyecto educativo que espera concretar el 2006 con carreras de pregrado, que se vendrían a sumar a los actuales programas de Técnico de Nivel Superior Asistente Ejecutivo, Técnico de Nivel Superior Asistente Jurídico y Técnico de Nivel Superior en Estética Integral. El director de esta sede es Don Alfredo Calvo. Apablaza; y por último en 2005 se crean las carreras de Ingeniería Civil en Informática, Ingeniería Civil, Ingeniería Civil Industrial, Actuación Teatral, y Licenciatura en Ciencias Mención en Biología o en Química, y se presentaron los antecedentes al Ministerio de Educación para que se apruebe el funcionamiento del Centro de Formación Técnica Universidad de Valparaíso en las instalaciones donde funciona el Campus, y donde se espera iniciar las actividades académicas con dos carreras: Técnico de Nivel Superior en Enfermería y Técnico de Nivel Superior Asistente Ejecutivo. Ese año, además, se firmó la entrega de terrenos por parte del empresario Juan Eduardo Errázuriz al Rector de nuestra casa de estudios, Don Juan Riquelme Zucchet, para la construcción del nuevo Campus de de la Universidad de Valparaíso en la localidad de Rengo, en la VI región.

Para llevar a cabo el proyecto educativo -que comenzó a gestarse el año 2001 cuando el consejo regional aprobó la licitación en que la institución se adjudicó el proyecto- el empresario donó 13 hectáreas donde este año se comenzó a construir la nueva sede que abrirá carreras de pregrado como Administración de Negocios Internacionales y algunas del área de la salud y alimentos. Todo lo anterior, pensando en programas que fuesen necesarios para el desarrollo de la Sexta Región. El Campus contará también con un Centro de Formación Técnica "Eugenio González Rojas", que llevará a la región carreras técnicas en las áreas de la salud y administración y alimentos, entre otras, las que vendrán a sumarse al programa de Técnico de Nivel Superior Asistente Ejecutivo.

Por último la Universidad de Valparaíso ha decidido someterse voluntariamente a los procesos de evaluación de la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP), que permitirán certificar la calidad académica y el nivel de desarrollo alcanzado por nuestra Casa de Estudios. Es así, como el plantel ya ha acreditado a las carreras de Medicina, Odontología, Biología Marina, Diseño, Química y Farmacia y el Doctorado de Neurociencias, además de la carrera de Arquitectura que está certificada por el Royal Institute of British Architects, (RIBA).

b. Acerca de la Universidad de Valparaíso.**- Visión.**

La Universidad de Valparaíso, procura ser una institución de la más alta calidad; creativa e innovadora, racional y reflexiva, rigurosa y flexible, libre de tuteladas ideológicas, políticas, religiosas o filosóficas. Formadora de personas cultas, con valores éticos y morales propios del humanismo; reconocida por su mentalidad emprendedora, comprometida con los principios de responsabilidad social y servicio a la comunidad y depositaria de las competencias profesionales y técnicas que el país requiere, para satisfacer las demandas y la problemática de la sociedad.

Además, busca educar a sus estudiantes de manera activa e integral utilizando los avances tecnológicos, encauzando la energía de sus alumnos hacia la excelencia y el perfeccionamiento en sus respectivas disciplinas y formando emprendedores capaces de lidiar con la incertidumbre propia de un mundo globalizado, para que sus egresados sean capaces de interactuar eficientemente en el medio social y cultural donde se desempeñen, enfocando su accionar hacia el bien común de la nación y orientando la toma de decisiones que a ellos corresponda a favor del mayor desarrollo y bienestar del país y la sociedad global.

Por último, busca alcanzar una mayor presencia institucional, que le permita acrecentar sus esfuerzos de cooperación regional, nacional, e internacional, para constituirse en un espacio más abierto al diálogo, en el que puedan debatirse los grandes temas de interés local y mundial, donde tengan especial cabida la impugnación científica, la autonomía del pensamiento y la libertad académica, condiciones imprescindibles para lograr una mayor excelencia en los resultados de sus procesos formativos, sin perder la larga tradición de responsabilidad social que la ha caracterizado, ni el prestigio de sus acciones formativas, rigurosas e innovadoras, ni la fluida vinculación que ha mantenido con su entorno.

- Misión.

La Universidad de Valparaíso tiene como misión cumplir sus funciones tradicionales de creación, desarrollo, preservación y transmisión del conocimiento y la cultura; las de expansión, trascendencia, vinculación e integración con la sociedad; las de investigación, formación profesional y técnica, extensión y creación artística y las propias de su gestión institucional.

- Objetivos.

La Universidad de Valparaíso cuenta con objetivos permanentes para guiar su actuar y son los siguientes:

- a) Contribuir al incremento, difusión y renovación crítica del saber en un nivel superior en todas las disciplinas pertenecientes a las áreas del conocimiento en que la institución concentre sus actividades.
- b) Proveer, en un nivel de excelencia a la formación personal y a la preparación de los graduados y titulados que la sociedad chilena requiere en las disciplinas y profesiones que la universidad cultiva e imparte, como también salir de quienes en posesión de los grados y títulos correspondientes aspiran a continuar su educación superior en programas de Post Títulos y Post Grados.
- c) Difundir la cultura y el arte en todas sus manifestaciones, contribuyendo de este modo a un desarrollo integral de los miembros de la comunidad.
- d) Colaborar al desarrollo del país por medio de las funciones y actividades que la universidad lleva a cabo, así como por medio de su vinculación a proyectos o programas específicos y de carácter temporal que pueda ejecutar por encargo de otras instituciones públicas o privadas.
- e) Contribuir al desarrollo de la V Región fomentando la participación de la universidad en la entrega de aportes y respuestas específicas y oportunas.
- f) Promover el perfeccionamiento y bienestar de su personal académico y no académico, así como el de sus estudiantes de Pre y Post Grado.

- Cobertura.

La Universidad de Valparaíso cuenta con una matrícula actual de 12.716 alumnos, distribuidos en las 32 Carreras de pregrado que imparte y en su Programa de Bachillerato (de estos 3.650 son alumnos nuevos ingresados a primer año en el 2005).

Todo lo anterior corresponde a la cobertura de la Institución que abarca a las comunidades de Valparaíso, Viña del Mar, Quintero, San Felipe, y Melipilla.

-Funciones.

La Universidad reconoce como funciones propias y esenciales según su Política Global de Desarrollo de 1998, "La Docencia (Pre y Post Grado), la Investigación, la

Extensión Académica, la Creación Artística, la Difusión Cultural, y la Vinculación Externa tanto nacional como internacional”.

- Recursos.

Actualmente la Universidad cuenta con ingresos financieros de diversas fuentes, una de ellas es el Aporte Fiscal Directo, a través de la asignación de Fondo Solidario a sus alumnos, Aporte Fiscal Indirecto (AFI), Fondo de Desarrollo Institucional, Convenios de Desempeño, Fondo de Crédito, Becas Mineduc, Programas de Reparación, Becas Juan Gómez Millas, Becas de Profesores Hijos de la Educación, Becas Indígenas, etc. Más el aporte directo de los estudiantes. Se considera como recurso valioso la infraestructura en su Planta Física, que contempla recursos técnicos y tecnológicos, además cuenta con el invaluable recurso humano constituido por las Autoridades, Académicos, Funcionarios, y estudiantes.

- Tareas.

Las tareas que la Universidad de Valparaíso se ha propuesto priorizar conforme a su Política Global de Desarrollo y a la Política Nacional de Educación Superior son las siguientes:

- a) Procesos de Autoevaluación como una señal de modernización de su gestión académica y administrativa.
- b) La innovación Curricular, y el proceso de enseñanza aprendizaje.
- c) La incorporación de nuevas tecnologías.
- d) La educación continua.
- e) La articulación del Pre y Post Grado.
- f) La Acreditación de Programas que imparte la corporación.

- Configuración de la Autoridad.

El gobierno de la Universidad de Valparaíso en la actualidad se encuentra ejercido tanto por autoridades unipersonales como por autoridades colegiadas encontrándose sus atribuciones expresamente definidas en el Estatuto Orgánico de la Universidad y en los correspondientes reglamentos de la misma.

La autoridad unipersonal máxima es el Rector el Sr. Juan Riquelme Zucchet, siendo el responsable de la dirección y conducción académica y administrativa de la universidad, cuyo período se extiende desde el año 2002 al 2006.

- Estructura Organizacional de la Universidad de Valparaíso.

La Universidad de Valparaíso se encuentra estructurada en los siguientes organismos:

➤ **Organismos de Administración Central.**

- 1.- Rectoría, órgano de Dirección Superior, cuya autoridad es el Rector, quien enviste la máxima jerarquía universitaria.
- 2.- Junta Directiva, órgano colegiado superior de la Universidad integrado por seis personalidades del ámbito nacional tanto económico, político, educacional, y social, actuando uno de ellos como presidente de la misma.
- 3.- Contraloría Interna, órgano fiscalizador dotado de autonomía cuyo jefe máximo es el Contralor.

➤ **Organismos Académicos.**

- 1.- Las facultades, cuya autoridad superior es el decano.
- 2.- Consejo Académico, órgano consultivo del Rector integrado por las siguientes personas: Rector (quien lo preside), Prorector, Secretario General, Decanos de Facultades, un Profesor por cada Facultad. (20 personas).
- 3.- Consejo de Facultad, órgano consultivo del Decano constituido por las siguientes personas: Decano (quien lo preside), Secretario de Facultad quien es Ministro de Fe, Directores de Escuelas e Institutos, los Coordinadores de Unidades, Organizaciones o Grupos de Trabajo de las Facultades y un Profesor representante por cada Escuela e Instituto.

➤ **Organismos Técnicos de Administración.**

Fiscalía General, División Académica, División de Administración, Finanzas, Dirección General, Dirección de Administración, Dirección de Planificación y Desarrollo, Dirección de Extensión y Comunicaciones, Departamento de Bienestar del Personal, Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), Sistema Integrado de Bibliotecas, y el Centro de Educación a Distancia.

➤ **Organización y Estructura Académica.**

La actividad académica de la Universidad de Valparaíso se articula por medio de sus Facultades, Escuelas, e Institutos. La Facultad es el organismo que agrupa a las Escuelas e Institutos que imparten la Docencia, la Investigación, y la Extensión en determinadas disciplinas y áreas del conocimiento. El Decano es la autoridad máxima de la Facultad siendo responsable ante el Rector de la organización de la enseñanza, la investigación y la extensión de la misma, además, le compete la dirección de los

aspectos administrativos y financieros. Apoyan al Decano en sus funciones el Secretario de Facultad, los Directores de Escuelas e Institutos, y el Consejo de Facultad. Junto con lo anterior las Escuelas e Institutos cada una desarrollan su actividad en campos específicos del conocimiento.

➤ ***Organización Interna.***

La Universidad se encuentra constituida por Direcciones, Unidades, Departamentos, Áreas y Servicios, que se encargan de la administración general de la Institución, instancias que posibilitan el desarrollo y la mantención de la misma, tanto en el ámbito de estructura como de insumos materiales y humanos.

Dichos organismos poseen una característica jerarquizada lo que le otorga a cada uno de los integrantes de la Universidad funciones, responsabilidades, dependencias, deberes, derechos, y competencias propias específicas para la implementación de su cargo. A continuación se expondrá el organigrama de la Universidad de Valparaíso que corresponde al año 2005.

➤ ***Organización y Estructura Estudiantil.***

La actividad estudiantil de la Universidad de Valparaíso se articula por medio de su Federación de estudiantes, Centros de Alumnos, y Comisión Académica Estudiantil o Consejo académico estudiantil (CAE).

La Federación de Estudiantes es el organismo que agrupa a los centros de Alumnos de cada carrera de la universidad. El Presidente de federación es la autoridad máxima de este organismo siendo responsable ante el Rector de la organización de los alumnos, además, le compete la dirección de los aspectos administrativos y financieros de la misma. Apoyan al presidente en sus funciones el vicepresidente, el Secretario, el tesorero y los presidentes de cada centro de alumnos de las carreras correspondientes de la Universidad de Valparaíso. Junto con lo anterior las Escuelas e Institutos cada una desarrollan su actividad estudiantil en forma autónoma y diversa en cada una de sus actividades.

2. DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES (DAE) DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.

La **Dirección de Asuntos Estudiantiles** se encuentra bajo la Dirección General de:

- Profesor Mauricio A. Ureta Bernal.
- Dirección: Prat #856 Piso 6, Valparaíso.

- Fono: 507716 / 508654.
- Fax: 507713
- E- mail: mauricio.ureta@uv.cl

La Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE) es un organismo Técnico-Profesional, que permite un vínculo permanente entre las autoridades y los estudiantes como individuos o como estructuras organizadas, poniendo a disposición de éstos todo el potencial universitario en el plano informativo, orientador y de asistencia.

Esta Unidad apoya a los estudiantes frente a las dificultades que se presentan en su quehacer académico, contribuyendo a su proceso de desarrollo, a través del diseño, elaboración y ejecución de programas de ayuda estudiante y a sus organizaciones en el contexto de las normativas generales de la Universidad.

La DAE también está encargada de generar programas que den respuesta a las necesidades de los alumnos, en el contexto de las políticas universitarias y del propósito general de mejoramiento de la calidad de vida del estudiante. Además la DAE, planifica y gestiona proyectos de emprendimiento, participación ciudadana, responsabilidad social e integración del estudiante a la civilidad.

Es responsable de coordinar las relaciones de la Universidad con los estudiantes, mediante la administración de los servicios del **DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL** (con sus unidades de Fondo Solidario, Programa de Responsabilidad Social Universitaria RSU, Control de Becas de Alimentación y Programas de Asistencialidad y Desarrollo Socio-Cultural del Alumno), y **SERVICIO MÉDICO Y DENTAL DE LOS ALUMNOS**.

Ambos Departamentos en una visión integral del alumno, satisfacen las necesidades del estudiantado en el área socioeconómica y en la salud.

- Visión.

Se proyecta como una unidad de permanente vinculación entre la autoridad universitaria y el estudiantado, en la convicción de ser facilitadores de procesos de entendimiento y participación, integración y desarrollo. Espacio donde los estudiantes sientan su derecho a ser escuchados y activamente partícipes de procesos de transformación cuando la realidad así lo requiera y un lugar de encuentro para la autoridad y su mensaje socializante frente al estudiantado, que permita la comprensión y la maduración de los diferentes actores del escenario psicosocial y que potencie la gestión de oportunidades creativas en lo social.

- Misión.

Promover y crear condiciones favorables a los estudiantes para su vinculación con el medio interno y/o externo que apoyen y faciliten la consecución de sus metas “académicas” y de “vida personal”.

Además, promover la atención integral y especializada de los estudiantes de la Universidad de Valparaíso, que requieran apoyo y/o vinculación con redes de beneficio y potenciación de la vida estudiantil, posibilitando la vivencia universitaria al más alto nivel de acuerdo a los principios originarios de nuestra corporación, entregando la factibilidad de la equidad, derecho fundamental de una educación pública válida y presente, preocupándose de generar un espíritu creativo, potenciador y activador de la participación en ideas, proyectos y acciones conducentes al desarrollo personal de los estudiantes y a potenciar la solidaridad como responsabilidad social.

- Objetivos.

- a) Brindar atención integral al estudiante de la Universidad de Valparaíso a través de servicios directos o coordinados de acuerdo a redes sociales de apoyo y/o beneficios.
- b) Promover y gestionar el desarrollo de la vida estudiantil en participaciones activas de carácter social, deportivas, recreativas, culturales, etc.
- c) Potenciar la sana convivencia entre estudiantes y diferentes estamentos respetando las legítimas diferencias y validando la diversidad tolerante.
- d) Promocionar la resolución de conflictos a través de instancias de negociación colaborativa, como formas de paz social o pacificación.

- Funciones.

La Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE) reconoce como funciones propias y esenciales las siguientes:

➤ **Atención de necesidades y satisfactores.**

Se refiere a la atención que ha estado realizando bienestar de estudiantes, a los matriculados en la Universidad de Valparaíso que requieran de la colaboración y apoyo de la misma universidad o de redes de servicios que puedan equilibrar las carencias que impidan al estudiante una vida académica integral. Algunos de los servicios que actualmente están al alcance de los estudiantes son:

- Servicios de bienestar a los estudiantes.
- Servicio médico y dental de los alumnos.
- Programa Alerta.

➤ **Gestión y Promoción de la participación ciudadana.**

Se pretende integrar al estudiante más allá de su vida académica en la integralidad del proceso de ciudadanía a través de la potenciación de actividades de distinta índole que posibiliten el acercamiento del estudiante a temas culturales, sociales, deportivos, recreacionales, que se desarrollen tanto en el ambiente universitario como en la sociedad donde esta se inserta.

Existen hoy en día fondos concursables y recursos en la red social para proyectos de jóvenes innovadores y creativos que usando su intelecto y destrezas proponen alternativas de acciones en participación y beneficio de la ciudadanía. Se estimulará, orientará y apoyará la gestión de los estudiantes conducentes a concursar y ejecutar proyectos sociales de beneficio para la universidad y el entorno social.

Algunas de estas propuestas se enmarcarán en ideas y necesidades emergentes de los grupos sociales existentes en sus comunidades:

- Actividades de desarrollo comunitario local.
- Acciones de compromiso civil.
- Proyectos de mejoramiento urbano.
- Proyectos de desarrollo personal para grupos prioritarios de la comunidad.
- Alianzas con municipios.
- Alianzas con Seremis regionales para proyectos.
- Vinculación con empresa privada para desarrollo de ideas emprendedoras.
- Emprendimiento y desarrollo de microempresa.
- Emprendimiento y potenciador del autoempleo.

La DAE promoverá también el intercambio internacional de estudiantes estimulando y apoyando la generación de intereses de trabajo compartido con estudiantes de diversas nacionalidades y Universidades que mantengan convenios con la UV, abriendo espacios de acción y proyectos.

Se impulsará también el emprendimiento al interior de la Universidad, creando programas para becarios que realicen tareas al interior de la propia Universidad, actuando ésta como potenciadora de trabajo part time donde los estudiantes realicen tareas específicas por horarios en que compatibilicen sus estudios con el trabajo, esto permite acercar la universidad a los estudiantes, ya que conocerán su funcionamiento y como efecto halo se impregnarán de su identidad (Becarios part. time).

➤ ***Gestión y Activación de la ciudadanía.***

Vinculado también a las temáticas de participación social, esta área pretende en específico fomentar y potenciar las relaciones entre el estudiantado y en general de la Universidad, con actores relevantes del mundo político y social a nivel regional, con el objetivo de convertirse en un aporte tanto en aspectos técnicos o de entrega de insumos para la toma de decisiones que contribuya al desarrollo equitativo de la región

La proyección de este trabajo permitirá formar jóvenes emprendedores con capacidad de discernimiento ante las disyuntivas del mundo laboral y social, generando estrategias de vinculación entre jóvenes y autoridades y potenciando el rol del ciudadano participativo, conciente de su compromiso en la educación pública y su desarrollo frente a los nuevos desafíos del siglo naciente.

Además de potenciar instancias de discusión foro debate entre estudiantes respecto de sus compromisos civiles y de la información política confrontada ante autoridades legislativas o ejecutivas que enriquezcan el conocimiento y la toma de decisiones por parte de los jóvenes en la dinámica de la construcción de país en la cual somos pieza clave “Universidad construye país”, junto con ello se establecer una permanente relación entre DAE y Federación de Estudiantes para implementar instancias de desarrollo político social en la universidad (cabe destacar que la posición del DAE es de potenciador del cuestionamiento y la reflexión y estimulador de la creatividad y la culturización).

➤ ***Gestión de Responsabilidad Social Universitaria (RSU).***

Se refiere a desarrollar espacios concretos en que la Universidad de Valparaíso se haga cargo a través de los procesos de Gestión, Extensión, Investigación y Docencia de la interrelación con la comunidad en la que se inserta facilitando instancias de diálogo, participación, dignificación, solidaridad, desarrollo sostenible, etc. Efectivamente se pondrá en marcha una propuesta de cátedra transversal sobre RSU para todos los estudiantes de la UV y activar la factibilidad de prácticas en voluntariado en la región desde sus respectivas experticidades.

Una medida concreta en este punto y que concierne específicamente al DAE tiene que ver con apoyar a los alumnos tesistas y docentes guías en la coordinación intersectorial con los beneficiarios a fin de que se cumplan algunos de los aspectos anteriormente mencionados, así también promocionar la creación de un cátedra transversal a todas las facultades en responsabilidad social universitaria que permita traspasar a los estudiantes los principios y valores que constituyen los cimientos de esta corporación y su compromiso con la educación pública, el desarrollo social y la construcción del país.

En este punto es importante también el reactivar el “**Centro de Promoción de la Acción Voluntaria**” como una Instancia concreta de participación Universitaria en las organizaciones de voluntariado de la región, fundamentalmente debido a que este proyecto, ya ejecutado en una primera etapa, tiene fundadas las bases relacionales con más de 100 organizaciones de la región, siendo pionera en el país nuestra universidad en liderar un espacio de participación ciudadana colectiva, tolerante e inclusiva.

➤ ***Facilitación de procesos comunicacionales.***

Uno de los problemas principales de conexión entre el alumnado y las estructuras directivas de la universidad tiene que ver con los escasas instancias de comunicación que existen actualmente, por lo que se observa un alto desconocimiento tanto de las normativas como de los procedimientos relacionados con aspectos como beneficios estudiantiles, instancias de participación, mecanismos de diálogo y resolución de problemas, etc.

Frente a esto se pretende generar oportunidades de diálogo directo con instancias estudiantiles como la Federación de Estudiantes, Centros de Alumnos y grupos intermedios de asociatividad libre con el fin de facilitar el traspaso de información y discusión pertinente y contingente de las problemáticas, sensaciones, impresiones y percepciones en general de los agentes en interacción.

Esta función será emprendida con una visión integral que permita el flujo ideal de la comunicación en provecho de las instancias de dialogo permanente. Así también el DAE debe constituirse en un canal de estimulación y participación del flujo comunicacional que potencie la escucha y la empatía y al mismo tiempo promueva la eficiencia y la efectividad de los elementos comunicacionales de promoción de la identidad e imagen corporativa de la universidad.

La autopromoción de la Universidad de Valparaíso debe ser compartida por los estudiantes ellos idealmente son nuestros mejores agentes de marketing, razón suficiente para emprender ideas de compromiso que marquen la identidad corporativa desde el estudiantado con proyectos de difusión y socialización de la identidad, trabajo coordinado con extensión y comunicaciones.

➤ ***Mediación de conflictos.***

Se pretende difundir la pacificación social como una estrategia democrática y civil de entendimiento entre personas que comparten nuestro sistema y estado de derecho. Efectivamente la socialización de sistemas de resolución alternativos de conflictos, permitirá a los estudiantes y a las autoridades de la universidad

instrumentalizar instancias que podrían ser destructivas y convertirlas en potenciales oportunidades de crecimiento.

La mediación como estrategia de paz social permite incorporar habilidades comunicacionales de negociación colaborativa, construyendo puentes de entendimiento cuando las crisis por diferencias de criterios y visiones de mundo no logran concordar en un acuerdo estable y permanente.

Además de potenciar la ejecución de un centro de mediación que permitirá adiestrar a profesionales en las habilidades comunicacionales de la negociación colaborativa y prestará servicios cuando las partes conflictuantes se encuentren en situación de negociar especialmente cuando se han roto las confianzas y la credibilidad entre los agentes en conflicto. Esta unidad sin lugar a dudas, potenciará el análisis y la resolución como alternativas frente al estudiantado y sus relaciones entre pares y con la autoridad. –

- Recursos.

➤ **Recursos Humanos.**

- Director de Asuntos Estudiantiles quien asumirá la responsabilidad de los diseños y ejecuciones correspondientes a las funciones que el DAE debe brindar a la comunidad académica. Este profesional tiene un perfil académico que refleja conocimientos en administración, gestión, responsabilidad social y resolución de conflictos, capaz de liderar procesos comunicacionales en estados de conflicto o en rutina conductual, además de potenciar el desarrollo de una unidad ágil, eficiente y emprendedora que privilegie el auto desarrollo y la gestión creativa de ideas y proyectos que promuevan la diversidad existente en el estudiantado como reflejo de nuestra propia civilidad.
- Un asesor comunicacional encargado del monitoreo de las problemáticas estudiantiles y de la dinámica contingente generada por federación de estudiantes, centros de alumnos, grupos de asociación libre y académicos en su relación con el estudiantado. Profesional de las Ciencias Sociales.
- Una secretaria Ejecutiva que mantiene los sistemas de registro y se encarga de los elementos administrativos básicos del DAE.
- Un coordinador administrativo.
- Un staff de profesionales existentes hoy en el Departamento de Bienestar Estudiantil que se compone de 7 Asistentes Sociales distribuidos entre Valparaíso y Viña de Mar, y 3 Asistentes Sociales que se encuentran en las Sedes Regionales de la Universidad de Valparaíso que son Melipilla, San Felipe, y Los Andes, todos ellos se encuentran en diferentes áreas y programas de atención del DAE.

- Estructura Interna de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.

El DAE está compuesto por un Director de Asuntos Estudiantiles, un staff administrativo básico de secretaría, asesoría comunicacional y los propios recursos humanos existentes en las diferentes áreas, programas, oficinas y departamentos de atención:

- a) Bienestar Social de los estudiantes.
- b) Crédito universitario.
- c) Participación y Civildad.
- d) Responsabilidad Social Universitaria (Voluntariado civil).
- e) Mediación de conflictos y procesos comunicacionales.
- f) Centro de Acción Voluntario (CAVU)
- g) Servicio Médico de Atención (SEMDA)
- h) Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación (DEFIDER)
- i) Apoyo Psicosocial.

a) DEPARTAMENTO DE BIENESTAR ESTUDIANTIL.

El Departamento de Bienestar Estudiantil se encuentra bajo la Dirección de:

- Asistente Social, Sra. Frieda Ana Gottlieb B.
- Fono: 507714 – 507715.
- Secretaria: Sra. Jeannette Fredes.
- Coordinador Administrativo: Sra. Rosa Galea V.

Los Programas que se encuentran a cargo de este departamento son los siguientes:

- ✓ Asistencia Económica.
- ✓ Cultura Académico.
- ✓ Programas Sociales.
- ✓ Responsabilidad Social.
- ✓ Programa de Becas.
- ✓ Casinos de las Facultades de la Universidad de Valparaíso.

Dentro del Departamento de Bienestar Estudiantil se encuentra:

- **La Oficina de Asignación de Fondo Solidario:** Se encuentra a cargo de la Asistente Social Sra. Mónica Serrano L.
Secretarías: Sra. Marisol Carcamo, Sra. Ana León.
Fonos: 507682 - 507712

La Postulación a Crédito Universitario para los alumnos de 1º año se realiza en el momento de efectuarse la Matrícula del alumno a la Universidad en el mes de Enero de cada año, coincidiendo con el Proceso de Postulación a Crédito Universitario a nivel nacional.

Una vez obtenido el Crédito Universitario, el alumno debe presentar la documentación actualizada requerida en Octubre de cada año, para la evaluación socioeconómica que determina el otorgamiento de Crédito Universitario para el año siguiente

➤ **Asistentes Sociales de las diferentes carreras de la Universidad de Valparaíso:** Bajo la dependencia del DAE y con objeto de brindar una mejor atención al alumnado, se han distribuido los siguientes Profesionales Asistentes Sociales por carrera, quienes además, coordinan los diversos programas que acoge la dirección:

❖ **Sede Gran Valparaíso**

1.- Srta. Natalia Castillo.

Carreras: Bachillerato, Ing. Ambiental, Ing. Biomédica, Nutrición, Odontología, Fonoaudiología, Música.

Programas: Jornadas de Orientación Vocacional, Charlas Informativas primeros Años, Autoevaluación.

Fono: 508364.

Mail: natalia.castillo@uv.cl

Secretaria: Srta. Susana Fuentes O.

2.- Sra. Erika Börst M.

Carreras: Enfermería, Medicina, Obstetricia y Puericultura, Kinesiología, Biología Marina, Ing. Oceánica, Tecnología Médica.

Programas: Bolsa de Trabajo, Residencias, MEC, Supervisión Casinos.

Fono: 507413.

Mail: erika.borst@uv.cl

Secretaria: Sra. Viviana Godoy R.

3.- Sr. Maximiliano García C.

Carreras: Gestión Turístico Cultural, Ing. Informática, Lic. en Matemáticas, Meteorología, Matemática, Ing. en Estadística. Química y Farmacia.

Programas: Becas de Alimentación, Préstamos Regulares, EUSER, Autoevaluación.

Fono: 508074.

Mail: maximiliano.garcia@uv.cl

Secretario: Sr. Virgilio Pastine M.

4.- Sra. Ana Luisa García V.

Carreras: Ing. Comercial Diurno, Ing. Comercial Vespertino, Administración de Negocios Internacionales, Pedagogía en Historia y Cs. Sociales, Pedagogía en Filosofía, Sociología.

Programas: Boletín Informativo, Portal Web, Adopta un Hermano.

Fono: 507877.

Mail: analuisa.garcia@uv.cl

Secretaria: Sra. Yolanda Camus A.

5.- Sra. Nancy González P.

Carreras: Derecho, Cine, Trabajo Social, Psicología, Educación Parvularia.

Programas: Beca Presidente de la República, Beca Indígena, Beca Banco de la Solidaridad.

Fono: 507034.

Mail: nancy.gonzalez@uv.cl

Secretaria: Srta. Pamela Garrido.

6.- Srta. Pierina Penna.

Carreras: Arquitectura, Diseño Diurno, Diseño Vespertino, Ing. en Construcción.

Programas: Concurso Carlos León Alvarado, Programa Alerta.

Fono: 508225.

Mail: Pierina.penna@uv.cl

Secretaria: Srta. Estela Ojeda V.

7.- Sra. Liliana Tapia F.

Carreras: Ing. Industrial, Lic. en Cs. Socioeconómicas, Auditoría Diurna, Auditoría Vespertina, Administración Pública.

Programas: Oficina de Responsabilidad Social Universitaria, Proyecto Mecesup.

Fono: 507791.

Mail: liliana.tapia@uv.cl

Secretaria: Srta. Marcela Santander D.

❖ **Sedes Regionales**

Sede Los Andes.

1.- Srta. Verónica Campos

Carreras: Administración de Negocios Internacionales, Ingeniería Comercial, Auditoría, Ingeniería Industrial.

Horario de Atención: Lunes de 9:00 a 13:00 Hrs., Martes y Jueves de 9:00 a 19:00 Hrs.

Fono: (34) 469819.

Mail: as.losandes@uv.cl

Sede San Felipe.

2.- Sra. Ivonne Herrera:

Carreras: Bachillerato, Educación Parvularia, Tecnología Médica, Fonoaudiología.

Horario de Atención: De Lunes a Viernes de 15:00 a 19:30 Hrs.

Fono: 507772

Mail: as.sanfelipe@uv.cl

Sede Melipilla

3.-Sra. Luz María Campos..

Carreras: Trabajo Social, Auditoria, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial.

Horario de Atención: Lunes y Miércoles de 8:00 a 18:45 Hrs.

Fono: 507775

Mail: as.melipilla@uv.cl

- Programas de Bienestar.

➤ **Programa de Asistencia Económica.**

Préstamo Regular Dinero: entregado mensualmente para cubrir, en lo posible, las necesidades de Gastos de Estudio, Residencia y Alimentación de los alumnos con situación económica deficiente.

Préstamos Eventuales de Emergencia: Monto de dinero determinado destinado a cubrir una necesidad originada por una situación imprevista ocurrida al alumno. Se pueden otorgar hasta tres veces al año.

Préstamos Eventuales de Salud: Consiste en contribuir a financiar en parte, la recuperación del estado de salud del alumno, facilitando el cumplimiento de las indicaciones derivadas de un diagnóstico y / o tratamiento médico o dental.

Programa Bolsa de Trabajo: Su objetivo es ubicar a los alumnos en trabajos "part-time" remunerados.

Programa Residencias: Destinado a entregar información y orientación a los alumnos que procedan de otras ciudades.

➤ **Programa Cultural – Académico.**

Programa MEC (Movilidad Estudiantil del Consorcio): Su propósito es facilitar a los estudiantes la realización de parte de sus estudios, en otra Universidad perteneciente al Consorcio, como un modo de contribución a la regionalización

universitaria y crear las bases para establecer una efectiva vinculación universitaria, que ofrezca alternativas de estudio y desarrollo conjunto.

Concurso Literario "Carlos León Alvarado": Programa destinado al fomento de la creatividad y la originalidad en la expresión literaria. Los trabajos, en tema libre, pueden presentarse en los géneros de poesía, cuento y dramaturgia y tiene como único requisito que el autor sea alumno regular de la Universidad de Valparaíso.

➤ **Programas Sociales.**

Programa "Distinción al Alumno Solidario": tiende a promover en los alumnos valores sociales e incentivar su ejercicio al interior de sus respectivas escuelas. Son candidatos los alumnos que demuestren una actitud solidaria y se eligen aquellos que a juicio del Director de Escuela, Asistente Social y Centro de Alumnos, sean los más idóneos y que destaquen por sus acciones.

Programa "Adopta un Hermano": programa dependiente de la Fundación Nacional para la Superación de la pobreza en convenio con las Universidades Tradicionales de la región. Su objetivo es propiciar el acercamiento de los estudiantes de nuestra Universidad con el mundo de los menores en riesgo social, de tal manera de colaborar a la superación y satisfacción de necesidades de este sector de la población, mediante una capacitación a los alumnos universitarios participantes, para que éstos brinden apoyo psicológico, social y educativo a los menores.

Programa EUSER: tiene como objetivo principal el propender a inculcar valores solidarios en los estudiantes de nuestra Universidad, a través de la implementación desde nuestra casa de Estudios en colaboración con alguna Institución de la V Región, de una instancia formal en la cual, nuestros estudiantes pueden efectuar trabajos comunitarios, de apoyo a la superación de alguna necesidad de la población o sector respectivo en el que se desarrollen.

Programa Oficina de Responsabilidad Social Universitaria (RSU): unidad permanente para el encuentro, la enseñanza, aprendizaje y el ejercicio cooperativo y sistemático de la responsabilidad social en académicos y estudiantes. Sociabiliza el concepto y la práctica, de RSU, fomentando la investigación interdisciplinaria son los desafíos asumidos. Tiene como desafío formar profesionales con conciencia y compromiso social.

➤ **Becas.**

Becas de Alimentación: almuerzos sin costo para el alumno con situación socioeconómica deficiente, los cuales se entregan en los Casinos de la Universidad.

Beca Juan Araya Villarroek: esta Beca no requiere postulación, ya que se otorga a los alumnos con destacado rendimiento académico, que ingresan a primer año a la Universidad y que además, son beneficiarios de la Beca Juan Gómez Millas. Esta Beca

cubre hasta \$200.000 del Arancel Anual Diferenciado. Beca entregada la Universidad de Valparaíso con fondos internos propios.

Beca Juan Gómez Millas: programa especial del Ministerio de Educación que apoya a los alumnos de establecimientos subvencionados o Colegios Municipalizados, que teniendo un buen rendimiento académico y condición económica deficitaria, eligen seguir una Carrera en un establecimiento de Educación Superior miembro del Consejo de Rectores. Se postula cursando 4º año de Enseñanza Media al Ministerio de Educación. Consiste en el otorgamiento del pago de \$1.000.000 del costo del arancel de la Carrera del alumno a la Universidad por el Ministerio de Educación.

Beca Banco de Solidaridad Estudiantil: corporación de derecho privado, sin fines de lucro, cuyo objetivo estatutario es facilitar económicamente la educación a jóvenes que carezcan de recursos y demuestren interés por superarse. Consiste en un monto en dinero destinado al alumno para el financiamiento de sus gastos de estudio.

Beca Indígena: entregada por la Secretaria Ministerial de Educación a jóvenes pertenecientes a pueblos y comunidades indígenas de Chile. Consiste en un monto en dinero que se otorga al alumno para solventar sus gastos de estudio. Los alumnos matriculados pueden postular con su Asistente Social en el mes de Marzo de cada año.

Beca Pedagogía: cubre el 100% del arancel anual hasta el tope de un millón de pesos, no incluye el valor de la cuota de matrícula. El beneficio es incompatible con otras Becas y se renueva anualmente por un máximo de 5 años. En forma adicional, se puede postular a una ayuda complementaria para la compra de materiales y textos de estudios. La postulación a esta Beca se efectúa cursando 4º año de Enseñanza Media a través del Establecimiento Educacional de Enseñanza Media en el cual se encuentra inserto.

Beca Presidente de la República: fondos destinados por el Supremo Gobierno de Chile para estudiantes con excelente rendimiento académico y situación socioeconómica deficiente. Coexiste en la entrega de un monto en dinero mensual al alumno para el financiamiento de sus gastos de estudios. Se postula en 4º año medio en la Municipalidad de la Comuna donde reside el alumno. Siendo alumno regular de la Universidad postula en el mes de Noviembre con su Asistente Social, si el alumno reside en la 5º Región. Si el alumno reside fuera de la 5º Región, le corresponde postular en la Municipalidad de la Comuna donde tiene residencia familiar. Para postular el alumno requiere promedio de notas: 5.0, sin asignaturas reprobadas.

Beca Bicentenario (ex Mineduc): otorgada por el Ministerio de Educación destinada a financiar parte del arancel a los alumnos que se encuentren matriculados en alguna de las Instituciones de Educación Superior pertenecientes al consejo de Rectores. No se postula a esta Beca, ya que su otorgamiento se realiza a través de la evaluación de los antecedentes entregados al Sistema Único de Acreditación Socioeconómica que implica la Postulación al Fondo Solidario, mes de Enero de cada año.

Beca Para Hijos de Profesionales de la Educación: entregada por el Ministerio de Educación a los alumnos hijos de Profesores y del Personal no docente de Colegios Municipalizados y Subvencionados, con buen rendimiento académico y que presenten situación socioeconómica deficiente. Consiste en el financiamiento de parte del arancel de la Carrera del alumno. Se postula al ingresar a la Universidad, mediante los documentos entregados para la acreditación socioeconómica del Fondo Solidario, esto es en conjunto con la Postulación a crédito Universitario (se realiza durante el mes de Enero).

3.- DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO².

a. Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los órganos de la Administración del Estado (Presidencia Ley 19.880).

Una presunción de legalidad, de imperio y exigibilidad frente a sus destinatarios, desde su entrada en vigencia, autorizando su ejecución de oficio por la autoridad administrativa, salvo que mediare una orden de suspensión dispuesta por la autoridad administrativa dentro del procedimiento impugnatorio o por el juez, conociendo por la vía jurisdiccional.

La presente ley establece y regula las bases del procedimiento administrativo de los actos de la Administración del Estado. En caso de que la ley establezca procedimientos administrativos especiales, la presente ley se aplicará con carácter de supletoria.

La toma de razón de los actos de la Administración del Estado se regirá por lo dispuesto en la Constitución y en la Ley Orgánica Constitucional de la Contraloría General de la República.

Las disposiciones de la presente ley serán aplicables a los ministerios, las intendencias, las gobernaciones y los servicios públicos creados para el cumplimiento de la función administrativa. También se aplicarán a la Contraloría General de la República, a las Fuerzas Armadas y a las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública, a los gobiernos regionales y a las municipalidades.

² Constituyen un resumen de algunas disposiciones reglamentarias de la Universidad de Valparaíso, las cuales, entre otras; se encuentran disponibles en el respaldo digital que se adjunta.

Las referencias que esta ley haga a la Administración o a la Administración del Estado, se entenderán efectuadas a los órganos y organismos señalados en el inciso precedente.

b. Reglamento Orgánico de la Universidad de Valparaíso.

El presente reglamento establece la estructura orgánica de la Universidad de Valparaíso, en conformidad a lo dispuesto en el Estatuto de esta Corporación.

La Universidad de Valparaíso esta integrada estructuralmente por: Organismos de Administración Central, Organismos Académicos, y Organismos Técnicos y de Administración.

c. Normas de Conducta de los Alumnos de la universidad.

El Reglamento Regular, en forma general, norma la conducta de los alumnos de la Universidad de Valparaíso. Para los efectos de este Reglamento los egresados serán también considerados alumnos hasta dos años después de su fecha de egreso.

Los alumnos que infrinjan las normas de conducta establecidas en el presente reglamento serán sancionados siempre que la infracción se haya perpetrado dentro de los recintos universitarios, entendiéndose por tales no sólo aquellos locales y dependencias que ocupa la Universidad para el desarrollo de sus funciones, sino también aquellos ajenos a la Universidad en los que se haya programado alguna actividad universitaria de carácter permanente u ocasional.

Se entiende por infracción universitaria todo hecho, acto u omisión que importe una violación de los derechos y prohibiciones que establezcan las leyes, reglamentos y decretos aplicables a los miembros de la comunidad universitaria, sea que se trate de normas de aplicación general o de estricto orden universitario.

Las infracciones universitarias se clasificarán en leves, menos graves y graves.

d. "Principios Orientadores de la Convivencia en la Universidad de Valparaíso".

El contenido del documento, presentado en la forma de un conjunto de principios éticos orientados a preservar en nuestras relaciones humanas una forma de convivencia basada en el respeto irrestricto a las personas y, además, en el esfuerzo individual de contribuir a hacer efectiva la tolerancia, el pluralismo y el diálogo fecundo entre quienes formamos parte de la Universidad, tuvo su origen en una iniciativa de bien común surgida al interior de la Comisión de Decanos, la que una vez

convertida en un documento de contenido orientador de la convivencia universitaria, fue elevado a esta Rectoría a fin de ponerlo en conocimiento del Consejo Académico, organismo colegiado que procedió a un examen acucioso de la materia, sancionándolo mediante la adopción de dos acuerdos, registrados en Actas de las sesiones N° s297 y 298 del mismo Consejo, para su más plena difusión al interior de la Universidad.

Los Principios Orientadores de la Convivencia en la Universidad de Valparaíso, constituye un marco ético para relacionarnos en todo momento. Es una invitación al diálogo a la búsqueda pacífica, positiva y consensuada de soluciones a los problemas que son parte de la naturaleza de la Institución que nos cobija, en un ámbito de trabajo académico, donde nos asociamos en el cumplimiento de tareas que nos son propias. De allí es que dichos Principios no constituyen un Código de normas jurídicas, ni menos coactivas, sino que apelan a los más nobles valores y sentimientos de las personas que coparticipan en la construcción material y moral de la Universidad, cotidianamente. Por lo mismo, su cumplimiento dependerá de un compromiso personal con estos principios, en juicio de la libertad individual y del libre albedrío.

Teniendo en cuenta que la moral universitaria está constituida por un sistema de principios, valores y normas, de acuerdo con el cual se regulan las relaciones mutuas entre los diversos integrantes de la comunidad, o entre ellos y la comunidad, de tal manera que dichos principios que tienen carácter histórico y social, se acaten libre y conscientemente, por una convicción íntima, y no de modo mecánico, exterior o impersonal, este instrumento destaca los valores morales, considerando que ellos se realizan en forma libre, es decir, consciente y voluntariamente.

La realización de lo moral, es decir, la encarnación de los principios, valores y normas de la organización no sólo es una empresa individual, sino institucional, razón por la cual procede que las interacciones se adecuen a algunas orientaciones generales.



(Escuela de Trabajo Social)

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA.

1. LA SOCIEDAD EN UN MUNDO GLOBALIZADO:
TRANSFORMACIONES SOCIALES Y LA IMPORTANCIA DEL CONOCIMIENTO.

Uno de los procesos de mayor impacto en la configuración actual del mundo, puede identificarse con el concepto de globalización, este fenómeno no solo comprende el movimiento transnacional de bienes y servicios, sino que además, de personas, inversiones, ideas, valores y tecnologías más allá de las fronteras de los países, los cuales ceden en importancia a alianzas políticas y económicas. En general, los analistas coinciden en señalar que esta es propulsada por la apertura y la desregulación de los mercados, la difusión de las tecnologías de información y comunicación electrónicas y la integración de los mercados financieros.

Según Jacques Hallak¹, el fenómeno de la globalización es el resultado de la integración de los sectores económicos y financieros a escala mundial, lo cual ha sido posible por:

- El rápido y significativo progreso tecnológico, especialmente en el área de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Los cambios geopolíticos, en particular el derrumbe del bloque del Este y la emergencia de agrupamientos económicos de países (la Unión Europea, el Mercosur, etc.)
- Una ideología dominante fundada en la regulación del mercado, inicialmente aplicada a los intercambios económicos y financieros, y gradualmente extendida a todos los otros sectores de la actividad humana, incluyendo el sector social (educación, salud, etc.)

El mundo avanzado a principios del siglo XXI, experimenta una revolución semejante o mayor a la industrial, dando paso a un nuevo tipo de organización social - del trabajo, de los intercambios, de la experiencia y las formas de poder- que se ha dado en llamar una sociedad global de la información, sustentada por una economía cuya base es la utilización del conocimiento², en este sentido la Educación Superior asume un rol fundamental.

2. EDUCACIÓN SUPERIOR.

2.1 Breve reseña sobre la Evolución Histórica de la Educación Superior.

La Universitas magistrorum et scholarium correspondía a una comunidad de profesores y alumnos dotada de fueros, recibía también el nombre de studium generale,

¹ HALLACK, Jacques. Globalización, Derechos Humanos y Educación. Contribución del Ilpes, París, Unesco, 1999.

² BRUNNER Ried, Joaquín. Educación superior y desarrollo en el nuevo contexto latinoamericano.

estudio accesible a todas las personas. Históricamente la Universidad se convirtió en una Institución reproductora de la cultura y del conocimiento de la sociedad.³ Las Universidades tienen su origen en las escuelas Episcopales Medievales a raíz de serles concebidas privilegios e inmunidades por el Rey y el Papa o por este último solamente⁴. Las Más antiguas son las de Bolonia (1100 D.C) y París (1158. D.C datando la sanción papal de 1215 D.C). En Oxford, surgió en el siglo XII, Cambridge (1289 D.C), Praga (1348 D.C) Viena (1365 D.C), Heidelberg (1386 D.C), Lovaina (1476 D.C).

Junto a las Universidades se crearon colegios destinados, en principio, al alojamiento de los estudiantes y que más tarde consiguieron el grado de Bachiller. Este sistema Medieval solo se ha conservado en la Universidad Inglesa.

La Primera Universidad Americana fue la de Santo Domingo (1538 D.C), fundándose luego la de México y Lima (1551 D.C). En las Colonias Inglesas se crearon las de Harvard (1636 D.C) y Yale (1701 D.C), en el siglo XVII se produjo una decadencia de la Universidad como centro creador y transmisor de la cultura, lo que provocó la formación de centros extrauniversitarios. En el Siglo XVIII se centralizó la Universidad y pasó a depender del Estado, la que fue imitada por los países latinos y eslavos. En el curso del Siglo XIX se fundaron nuevos centros Universitarios en los países de cultura europea, en la India y Japón⁵.

En Chile, en el año 1842, se promulga la Ley que encomienda la creación de una Facultad de Filosofía y Humanidades, la que se convirtió en la Universidad de San Felipe (que posteriormente pasa a ser la Universidad de Chile), dicha ley consagraba como absoluta autoridad del plantel universitario al

Primer Mandatario del País, autoridad que posteriormente recayó en la figura del Rector, con la promulgación de una ley en 1879, en la que se planteaba la necesidad de nombrar rectores y decanos, a partir de Ternas propuestas por los Claustros Plenos de la Casa de Estudio. De este modo la Educación superior comenzó a autogenerar sus propias directivas y a poseer un carácter autónomo en su administración⁶.

2.2. Transformaciones del Sistema Universitario Chileno.

³ ALVAYAY, Rodrigo .Universidades: La Institución Amenazada. Ediciones Chile América, 1998

⁴ KENT. Rollin. Los Temas críticos de la Educación Superior en América Latina. Sección de Obras de Educación y Pedagogía, Fondo de Cultura Económica, México 1996.

⁵ NOGUEIRA, Helio. Las Transformaciones Sociales y la Educación Superior, Ediciones Chile América, CESOC, 1998.

⁶ VIAL C., Gonzalo. Historia de Chile: La Sociedad Chilena en el cambio de Siglo (1891 – 1920).Volumen I tomo I, Editorial Zig – Zag, Santiago, 1981.

Evolución Histórica de la Educación Superior en Chile⁷

La historia contemporánea de la educación superior en Chile puede dividirse en cuatro etapas:

- a) el período anterior a la reforma universitaria de 1967-68,
- b) la era de la reforma, que termina con el golpe de estado de 1973,
- c) el período de la intervención militar anterior a la reforma de 1980, y
- d) la etapa que comienza con las reformas de 1981 y que perdura hasta hoy.

a. Período anterior a la reforma de 1967-1968.

Desde la creación en 1842 de la Universidad de Chile la historia de la educación superior en Chile fue dominada por el estado, incluso después de que universidades privadas comenzaron a emerger hacia fines del siglo XIX y en la primera mitad del siglo XX. El concepto del Estado Docente captura la noción, desarrollada sin contrapeso hasta el último cuarto del siglo XX, de que la educación era una responsabilidad del estado, y de que las entidades privadas involucradas en la educación eran colaboradoras en la misión y función educacional del estado. En la práctica, para las universidades privadas establecidas desde la fundación de la Universidad Católica de Chile en 1888, esto significó que sus estudiantes tuvieron que rendir exámenes de fin de curso ante comisiones de profesores de la Universidad de Chile hasta bien entrada la década de 1950. Pero por otro lado, esto también se expresó en el apoyo financiero que recibieron las universidades privadas de parte del estado. Estos factores, sumados al pequeño tamaño de la educación superior y la homogeneidad socio-económica y cultural de la elite que participaba de ella, explican el alto grado de similitud institucional de una universidad a otra. Mientras la Universidad Católica de Chile surgía como la respuesta conservadora a lo que la Iglesia Católica veía como el predominio de ideas liberales y secularizantes en el Gobierno del país y en la Universidad de Chile, las demás universidades privadas fundadas durante la primera mitad del siglo veinte surgieron más bien del deseo de las elites regionales de tener universidades locales.

Así fue el caso de la Universidad de Concepción, fundada en 1919 como obra de los líderes cívicos de la Orden Masónica, en la tercera ciudad de Chile. El mismo deseo regional llevó a la creación de la Universidad Técnica Federico Santa María (1926) y de la Universidad Católica de Valparaíso (1928), ambas en Valparaíso, y de la Universidad Austral de Chile (1954) en Valdivia. El Norte de Chile vio la creación de su primera Universidad en Antofagasta en 1956, la Universidad del Norte, que después se convertiría en la Universidad Católica del Norte. Mientras tanto, el gobierno había

⁷ BERNASCONI, Andrés. Informe sobre la Educación Superior en Chile 1980-2003. IESALC, UNESCO, 2003.

fusionado en 1947 varias escuelas técnicas de minas, ingeniería y artes y oficios, con la Escuela de Ingenieros Industriales de Santiago, y con el Instituto Pedagógico Técnico, para formar la nueva Universidad Técnica del Estado. La Universidad de Chile, por su parte extendió su alcance a todo el país durante la década de los cincuenta y sesenta, a través de una red de colegios universitarios regionales, un modelo que fue luego implementado por la Universidad Técnica del Estado, y después, por la Universidad Católica de Chile, cada una con sus propios sistemas de campus regionales.

Tal era la conformación de la educación superior chilena hacia fines de los sesenta: un sistema pequeño y homogéneo, compuesto por dos universidades públicas con presencia en buena parte del país y seis universidades privadas, tres de las cuales eran católicas y las otras tres, entidades seculares, sin fines de lucro, dedicadas al desarrollo de sus regiones. Todas recibían subsidios directos del estado. Los establecimientos públicos cubrían más del 60% del total de la matrícula de pre-grado, siendo la Universidad de Chile la de mayor tamaño. Las dos universidades técnicas existentes, la estatal y la Federico Santa María, se habían desarrollado manteniendo planes de formación de técnicos congruentes con su origen y tradición.

La Educación Superior Chilena era básicamente una responsabilidad pública, asumida por el estado en cuanto al financiamiento y por las instituciones de educación superior en lo que se refiere a regulación, en un ordenamiento que ha sido llamado de "autonomía privilegiada" debido a la seguridad de contar con recursos estatales, en un contexto de autorregulación.⁸

En dicho sistema, las universidades existentes en nuestro país, incluidas las de propiedad privada, actuaban con una perspectiva de carácter público.

b. El período de la Reforma Universitaria de fines de la década de 1960.

La Reforma Universitaria, un proceso de intensa discusión sobre la naturaleza de la universidad y su papel en la sociedad chilena, y de experimentación de nuevas formas de organización y gobierno, fue iniciada por estudiantes en la Universidad Católica de Valparaíso y la Universidad de Chile en 1967, extendiéndose el año siguiente al resto del sistema terciario. Junto con una significativa dosis de manifestaciones, tomas de edificios, huelgas, asambleas, debates y choques con la policía, la reforma trajo una transformación sin precedentes de la universidad chilena. La matrícula creció a más de 146,000 estudiantes en 1973. El gobierno institucional fue reorganizado, y bajo

⁸ BRUNNER, José Joaquín y BRIONES Guillermo. Higher Education in Chile: Effects of the Reform 1980. The World Bank, Washington, D.C., 1992.

el estandarte de la democratización, los rectores, decanos y directores de unidades académicas comenzaron a ser elegidos por los profesores (con participación de los estudiantes y los funcionarios en algunos casos) y se introdujo la representación de estudiantes y funcionarios en los órganos colegiados de gobierno. Las estructuras académicas fueron transformadas, reemplazándose el sistema de cátedras de ascendencia europea continental por los departamentos característicos del modelo de los EE.UU.

El financiamiento público prácticamente se duplicó entre 1969 y 1974, para acomodar el aumento en la matrícula y para incorporar a un mayor número de académicos de jornada completa que estarían dedicados a la investigación, dejando atrás el paradigma de la universidad “profesionalizante” (aunque en realidad la productividad científica no experimentó mayor aumento como resultado de ello). Las actividades de extensión adquirieron una nueva dignidad y vigencia como expresión de una universidad que, lejos del modelo de la torre de marfil, buscaba alcanzar a los menos privilegiados de la sociedad. La polarización política que siguió a la elección presidencial de Salvador Allende en 1970 pronto envolvió a las universidades, que se convirtieron en una suerte de versión concentrada de los conflictos políticos y sociales del país.

Para el estándar de América latina en la época: en 1965 Argentina, Brasil, Colombia, México y Perú contaban con un promedio de 35 universidades cada uno, con un máximo de 45 (México) y un mínimo de 26 (Colombia)⁹.

c. La Intervención Militar.

Toda esta efervescencia llegó a un abrupto final en 1973. Tres semanas después del golpe de estado militar del 11 de Septiembre, el nuevo gobierno intervino las ocho universidades a través de rectores militares que asumieron la plenitud de las atribuciones de gobierno universitario previamente distribuidas entre diversas autoridades y órganos colegiados. Profesores, alumnos y funcionarios asociados con el depuesto gobierno fueron detenidos y expulsados de las universidades. Se desmantelaron unidades académicas enteras, especialmente en las ciencias sociales. Disciplinas completas, como sociología, trabajo social, ciencia política, antropología, y economía política fueron prácticamente borrados de la universidad. La autonomía institucional, la libertad de expresión y de cátedra, y el pluralismo desaparecieron.

⁹ BRUNNER, José Joaquín. Informe sobre la Educación Superior en Chile. FLACSO, Santiago de Chile, 1986.

Las reformas estructurales y de gobierno de fines de los sesenta fueron abolidas, y la universidad fue puesta bajo vigilancia permanente. El gasto público en educación cayó entre 15% y 35% (dependiendo de la estimación) entre 1974 y 1980, forzando a las universidades a abandonar la gratuidad de los estudios y comenzar a cobrar aranceles, y a buscar otras fuentes de financiamiento. El auto-financiamiento en las universidades chilenas creció de 13.5% a 26.9% promedio entre 1965 y 1980. Así las cosas, finalizando los años '70 la educación superior chilena presentaban síntomas de un creciente desajuste entre los requerimientos sociales y las opciones ofrecidas por el sistema formal. La matrícula global en las instituciones universitarias había disminuido, tanto por el cierre de carreras como por la caída de las vacantes ofrecidas, ambas resultado de la intervención militar en las universidades.

Asimismo, las universidades experimentaban escasez de recursos, ejerciendo una presión por mayores aportes fiscales. Paralelamente, y de manera de suplir los vacíos dejados por el sistema universitario, fueron adquiriendo vigor organismos orientados a satisfacer una mayor demanda por educación de nivel terciario que comenzaron a impartir carreras cortas, instituciones que sin embargo no formaban parte del sistema formal y que, por tanto, requerían de medidas destinadas a su formalización.

De acuerdo con lo señalado por el gobierno militar, el sistema universitario chileno se había traducido en un esquema cerrado y virtualmente monopólico de 8 universidades sustancialmente financiadas todas por el estado, las que escapaban a todo control de eficacia y eficiencia, convirtiéndose en las únicas entidades de la República que gozan de un financiamiento estatal alto, asegurado y carente de todo control. Ello habría generado, según el gobierno militar, una falta de competencia entre las universidades y un crecimiento inorgánico de las mismas, agravado por la introducción, durante la reforma de los '60, de la democracia como forma de gobierno, y de la politización del sistema por el intento del poder político de instrumentalizar las instituciones formadoras.

d. La Reforma de 1981.

Luego de introducir profundas reformas al orden constitucional, a la ley laboral, la seguridad social, la salud, los mercados de capitales y la educación pública, el gobierno militar tornó su atención a la educación superior a principios de los '80. Con los objetivos de expandir la matrícula, que había caído un 30% desde 1975, de diversificar el sistema de educación superior, y de estimular la competencia entre las instituciones, se autorizó en 1981 la creación de universidades privadas y de nuevas instituciones no-

universitarias de educación superior, llamadas institutos profesionales y centros de formación técnica.

En cuanto a la creación de nuevas universidades e institutos privados, se estableció que éstas debían obtener, para constituirse e iniciar sus actividades, una autorización política del Ministerio del Interior (cuya exigencia subsistió hasta principios de 1988) y otra técnica del Ministerio de Educación, y, que para ejercer sus funciones debían someterse al control académico ejercido por alguna universidad tradicional.

El objetivo de reducir y controlar el potencial de activismo político de las grandes universidades públicas fue procurado a través de la transformación de los colegios regionales de la Universidad de Chile y la Universidad Técnica del Estado en 14 pequeñas universidades públicas independientes.

Ellas, así como sus dos progenitoras, fueron dotadas en 1981 de nuevos estatutos por el gobierno, permitiéndoseles establecer sus propios reglamentos y organizarse cada una a su modo, pero siempre dentro de los límites de sus estatutos y de las reglas generales aplicables al sector público, y sujetas a la supervisión de rectores delegados con poderes soberanos y a las restricciones *de facto* impuestas por un régimen político represivo. Aunque la autonomía distaba de ser completa, la reforma de 1981 incluyó la eliminación del régimen laboral de funcionarios públicos para el personal académico de las universidades estatales, lo que les permitió crear sus propios regímenes laborales para los profesores, incluyendo políticas de salarios y de permanencia en el cargo.

El financiamiento también fue rediseñado en 1981. El subsidio del estado fue diversificado en dos instrumentos: un *aporte fiscal directo*, o AFD, distribuido entre las universidades públicas y las universidades privadas antiguas de acuerdo con el patrón histórico de repartición de recursos entre las universidades existentes a 1981, que serviría como aporte base, y un *Aporte Fiscal Indirecto*, o AFI, introducido a modo de incentivo y premio a la calidad, repartido entre las instituciones de educación superior en proporción al número de alumnos de primer año matriculados en cada una de ellas de entre los postulantes con más altos puntajes¹³ en la *Prueba de Aptitud Académica*, PAA, el test nacional estandarizado de ingreso a la universidad.

Las universidades públicas y las privadas antiguas fueron impulsadas a recuperar parte de sus costos de operación por medio del cobro de aranceles a sus alumnos, y se creó un programa de préstamos estudiantiles subsidiados para asistir a quienes no pudieran pagar los aranceles.

Las nuevas universidades privadas debían financiarse íntegramente a través de los aranceles que cobrarán. Sus estudiantes no recibieron acceso al programa de créditos para la educación superior, pero tanto ellas como los institutos profesionales y los centros de formación técnica fueron autorizadas a competir en la distribución del AFI (a contar de 1989), y sus investigadores, a presentar proyectos a FONDECYT.

Considerando las nuevas disposiciones, podemos anotar que las reformas que dieron origen al nuevo régimen de educación superior chileno se orientaron según los siguientes objetivos:

- *Libertad de Enseñanza.* Sin más limitaciones que las impuestas por la moral, las buenas costumbres, el orden público y la seguridad nacional.
- *Determinación legal de los títulos propiamente universitarios.* Inicialmente, la legislación dio este carácter a doce profesiones, a saber, abogado, arquitecto, bioquímico, cirujano dentista, ingeniero agrónomo, ingeniero civil, ingeniero comercial, ingeniero forestal, médico cirujano, médico veterinario, psicólogo y químico farmacéutico, listado que posteriormente la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza de 1990 amplió a otras cinco profesiones.
- *Incentivo a la calidad académica a través del mecanismo de premiar a las universidades que obtengan el ingreso de los mejores puntajes,* y en el caso de las nuevas universidades privadas e institutos profesionales, excluidos hasta 1989 de este incentivo, por medio del régimen de examinación externa de sus alumnos por parte de comisiones de profesores de universidades públicas o privadas antiguas, establecido en la legislación de 1981 sobre nuevas universidades e institutos profesionales.
- *Subsidiariedad del estado.* Principio garantizado por la autonomía de las instituciones de educación superior, públicas y privadas. Por otra parte, el sistema de financiamiento sería ahora menos dependiente de la discrecionalidad del estado.
- *Participación privada.* Se abren mayores posibilidades para que la iniciativa privada se desarrolle en el campo de la enseñanza superior, especialmente a través de la creación de nuevas entidades, y de una mayor participación del financiamiento privado en dicho nivel.
- *Coordinación del sistema de educación superior a través de la competencia entre las instituciones dentro del marco establecido por la regulación estatal.*

A estos bruscos cambios iniciales siguió un período de crecimiento lento de instituciones privadas, que se vio intensamente acelerado a partir de 1988 cuando cesó el veto político del Ministerio del Interior a los proyectos de creación de universidades. Entre 1981 y 1987 se autorizó el funcionamiento de sólo 5 universidades privadas y 23 institutos profesionales. Entre 1988 y 1989, las universidades autorizadas fueron 17, y los institutos profesionales, 34. Al acercarse el fin del régimen militar, y ante la

incertidumbre acerca de las normas que aplicaría el nuevo régimen democrático a partir de marzo de 1990 el proceso se aceleró aún más: sólo entre principios de enero y el 7 de marzo de 1990 se autorizaron 18 universidades y 23 institutos profesionales, y seis instituciones quedaron en trámite.

La reforma de 1981 trajo en la década que le siguió un explosivo aumento del número de instituciones en los diversos tipos institucionales creados ese año. El número de instituciones registro su máximo el año 1991, con 303 entidades de educación superior, disminuyendo posteriormente debido principalmente a la desaparición de centros de formación técnica e institutos profesionales, afectados por la creación entre el año 1989 y 1990 de un gran número de universidades privadas, lo que cambió la estructura de la demanda por educación superior.

Para poner en perspectiva internacional el grado de privatización de la educación superior chilena, cabe destacar que según el Banco Mundial sólo Filipinas, Corea y Japón exhibían en 1994 una proporción mayor de alumnos en el sector privado de la educación superior que los que tuvo Chile en el año 2000¹⁰).

Al igual que muchos otros países en el mundo, Chile ha transitado en los últimos treinta años de un sistema terciario de élite, estatal, y relativamente homogéneo, a un sistema de educación superior de mercado, masificado y diverso. El sistema aún está en fase de ajuste a estas nuevas características, con problemas de proliferación de oferta académica de mala calidad, regulaciones gubernamentales reactivas y tardías, y por lo mismo, invariablemente superadas por la dinámica del mercado desde el momento mismo de su entrada en vigor, desperfilamiento de las universidades públicas en cuanto a misión y características propias, severas asimetrías de información entre los actores del sistema, déficit en la oferta de bienes públicos, centralización de la oferta de mayor calidad en Santiago (con mucha diferencia el mercado más atractivo), por mencionar sólo los que nos parecen más urgentes.

Sin embargo, no se debe perder de vista que Chile es reconocido internacionalmente como uno de los mejores sistemas de educación superior de América Latina, con una amplia tasa de cobertura, altas cotas de calidad en algunos sectores, y la mejor productividad científica de la región.

¹⁰ WORLD BANK. Higher Education in Developing Countries. Peril and Promise. Washington, D.C.: The World Bank, The Task Force on Higher Education and Society, 2000.

2.3 Principios fundamentales que orientan la Misión de las Universidades Estatales¹¹.

Las universidades estatales asumen su misión y cumplen las funciones propias de toda Universidad en el marco de los siguientes principios:

- *Pluralidad*, esto es, aceptación del hecho de que en toda sociedad libre existen diversas y hasta contrapuestas concepciones científicas, filosóficas, religiosas, políticas, humanísticas y artísticas. Pluralismo, o sea la valoración positiva que las universidades estatales hacen de un hecho semejante.
- *Tolerancia*, a saber, el compromiso en orden a constituirse en un lugar donde todas esas concepciones puedan concurrir, expresarse y confrontarse libre y pacíficamente, sin ningún tipo de exclusión.
- *No discriminación* en la selección para el ingreso, permanencia y promoción en la institución de su personal académico, no académico y estudiantes, tanto desde el punto de vista social, económico, filosófico, religioso, de género o de cualquier otro orden.
- *Participación* de sus distintos estamentos de acuerdo a las modalidades establecidas sobre la materia.
- *Equidad* en el acceso y permanencia de sus estudiantes, asumiendo las políticas públicas que se adopten para garantizar dicha equidad y administrando los recursos que el Estado debe proveer para asegurar esa misma equidad.

Asimismo las Universidades estatales deben disponer todos los recursos y mecanismos para que estos principios sean cumplidos. Así se institucionalizan los siguientes compromisos:

- Las universidades estatales están comprometidas con la integración social y territorial del país, por lo cual desarrollarán sus actividades formativas y académicas, independientemente de la edad, sexo, condición socio- económica, convicciones políticas o religiosas y al lugar de residencia de sus alumnos y usuarios.
- Las universidades estatales deberán prever en la formación personal y profesional de sus estudiantes, la libertad de estos al momento de hacer sus propias opciones. En este sentido, y a diferencia de otros tipos de universidades, no se preparará a los estudiantes para lo que estos deben elegir como personas o profesionales, sino para que sean capaces de elegir razonablemente por sí mismos, en base al examen de información pertinente y suficiente.

¹¹ CONSORCIO de Universidades del Estado de Chile. (Chile, Marzo, 2003) Universidades Estatales: Definiciones para una nueva etapa, misión, estrategias y proyecciones.

Asimismo, considerar en su formación el logro de sujetos dotados de espíritu democrático, respetuosos de los derechos humanos, con sentido ético, solidarios, reflexivos y promotores de una cultura de la paz.

- Las universidades estatales como instituciones de Educación Superior son parte del sistema educativo público, debiéndose articular funcionalmente con los otros niveles educativos, medio, básico y preescolar. En esta misma dimensión, será parte de su Misión apoyar a las instituciones estatales, en aquellas materias que le son pertinentes.
- En investigación y extensión, las universidades estatales priorizarán las actividades de mayor impacto en el desarrollo nacional o regional y que protejan e incrementen el patrimonio intelectual y cultural del país.
- Será parte constitutiva de la Misión de las universidades estatales el conocimiento y protección de los bienes públicos, sean recursos naturales, materiales o sociales.

2.4 Globalización e Internacionalización de la Universidad.

Una encuesta sobre actividades internacionales aplicada a fines de 1997¹² a las universidades tradicionales y privadas chilenas revela que la internacionalización figura entre sus principales prioridades de desarrollo. Al tradicional intercambio de académicos, en los últimos años se han agregado numerosos programas de postítulo y postgrado conjuntos con universidades extranjeras, principalmente de Europa, y en especial de España; y una intensificación del intercambio estudiantil en el pregrado.

Más allá de las buenas intenciones, y no obstante estos esfuerzos, la educación superior chilena tiene mucho que avanzar en esta dimensión de la globalización. Son escasos los ejemplos de internacionalización de los planes de estudio de las carreras¹³, la enseñanza de una segunda lengua no está generalizada, la proporción de estudiantes chilenos que sale a hacer semestres en el extranjero es insignificante en el total, hay sólo dos universidades con sedes en el extranjero, y la educación a distancia es inexistente o incipiente, salvo en las universidades del norte del país. Naturalmente, la exposición de los investigadores chilenos a la comunidad académica internacional es muy alta, pero eso ha sido así desde antes que el discurso de la globalización se convirtiera en un lugar común.

¹² GONZÁLEZ, Luis Eduardo, y ESPINOZA Oscar. El impacto de la Globalización en la Educación Superior Chilena. Ministerio de Educación, Santiago de Chile, 1999.

¹³ WORLD BANK. Higher Education in Developing Countries. Peril and Promise. Washington, D.C.: The World Bank. The Task Force on Higher Education and Society, 2000.

La presencia de la internacionalización en la agenda de las universidades chilenas es en parte una reacción a la inquietud por la llegada al país de la oferta de postgrado de universidades extranjeras.

Otra instancia preocupante, corresponde a la instalación en Chile de Sylvan International Universities una compañía estadounidense con fines de lucro con universidades en Suiza, España, México y EE.UU—a través de la compra, en 2002, de la privada Universidad de Las Américas, y en 2003, de la también privada Universidad Andrés Bello, han venido a confirmar que la competencia en la educación superior es hoy día un asunto transnacional.

A pesar de esta situación no se debe desconocer que los establecimientos de enseñanza superior chilenos están admirablemente situados para sacar partido de la Globalización, realizando estas tareas a través de sus dos funciones principales: La formación de profesionales y técnicos de nivel superior, y su contribución al desarrollo científico y tecnológico de Chile.

Debido a esto, se configuran nuevas necesidades y retos a las instituciones de educación superior. Uno de ellos, es la exigencia de calidad de los resultados del trabajo universitario. La calidad se define generalmente con estándares internacionales, así, el reto para las universidades públicas es, sin duda, buscar fórmulas que permitan combinar, en la medida de lo posible, calidad académica con acceso democrático¹⁴.

Por definición, las universidades son, en Chile y en el mundo, las encargadas de crear las condiciones humanas para que la responsabilidad y talentos de toda la sociedad se desarrollen y se expresen al máximo. La misión propia de las instituciones de educación superior consiste en crear conocimiento y formar científicos, humanistas, profesionales y técnicos orientados a satisfacer las necesidades de desarrollo del país, razón por la cual los temas como la pobreza, la desintegración social, el desarrollo del capital social y el desarrollo sustentable, entre otros, deberían estar en el centro de sus preocupaciones.

En nuestro país, esto no ha ocurrido así, desde la perspectiva del Proyecto “Universidad: Construye País”¹⁵, la problemática de las Universidades posee dos dimensiones:

¹⁴ OCHOA Macías, Roberto. El collage borrado. Editorial Universidad de Guadalajara, 1ª Edición, Guadalajara México. 2000.

¹⁵ DEL PIANO Carolina y otros. Proyecto Universidad Construyendo País (UCP): “Tres años construyendo país”. Enero, 2003.

- Por una parte, las universidades no están siendo un lugar donde se piense el país desde su perspectiva particular, de manera interuniversitaria e interdisciplinaria. Ellas no han desarrollado una visión de país que sea referente interno para orientar su propia acción ni la de otros actores en función de esa visión. Los testimonios de miembros de comunidades universitarias y de autoridades nacionales que se relacionan con la educación superior manifiestan una dramática falta de instancias y de personas en el mundo universitario dedicadas a pensar el país de manera interdisciplinaria, global y de mediano plazo.
- Por otra parte, las universidades chilenas no tienen la Responsabilidad Social incorporada estructuralmente en el desarrollo de sus funciones docentes de investigación y extensión, ni forma parte de su cultura organizacional. Esto se refleja en que los currículos y las metodologías de enseñanza – aprendizaje no incorporan la Responsabilidad Social como elemento distintivo. La investigación y la extensión no utilizan como criterio prioritario para escoger sus temas y metodologías la Responsabilidad Social de su quehacer. La gestión de la universidad (sistemas de financiamiento, administración de sus recursos humanos, financieros y materiales, sistemas de selección y mantención de sus estudiantes, entre otros) no se rige, tampoco, por valores de esta índole, esto es lo que se denomina como Responsabilidad Social.

En este ámbito, una de las dimensiones involucradas en esta tarea, es la convivencia, según Delors¹⁶ Esta dimensión nos refiere a uno de los pilares de la educación del siglo XXI ***Aprender a Vivir Juntos***.

2.5 Educación Superior y Educación para la Paz.

Al tenor de las grandes transformaciones sociales que impone la globalización en las diferentes esferas de la vida social en sus diferentes ámbitos y de los desafíos que hoy se plantea la educación superior, mencionados anteriormente, la Educación para la Paz aparece como un tema medular.

Esta necesidad de poner atención en la búsqueda de La Cultura de Paz, se debe a que esta concepción de la educación, se orienta desde una dimensión holística a cómo entendemos de manera socio crítica la cultura, y cómo podemos abordar los conflictos que se dan hoy en nuestras sociedades, en la actualidad abordar esta óptica supone todo un reto tanto para las sociedades en todos los continentes como, en concreto, para los sistemas educativos, pues su construcción significa, en última instancia, el reconocimiento de un conjunto de problemas mundiales y la necesidad imperiosa de

¹⁶ DELORS Jacques y otros. La Educación encierra un tesoro. Santillana, Lima, 1997.

darles solución desde la formación de una ciudadanía capaz de enfrentar positivamente los retos del nuevo siglo.

Este interés se remonta a los años veinte, cuando a raíz del impacto de la Primera Guerra Mundial, se revaloriza la función de la escuela como instrumento para promover la paz¹⁷, lo cual involucra al ámbito de las instituciones de educación superior.

Una de las finalidades que los sistemas educativos contemporáneos asignan a la educación- refrendada en numerosos instrumentos internacionales y en las actuales reformas educativas- es la formación de una ciudadanía responsable en los valores de la paz, la solidaridad, la cooperación, la tolerancia y el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales.

En este contexto se define la pedagogía de la paz como el conjunto de teorías y prácticas educativas orientadas a la construcción de la paz a través de un modelo concreto de educación.

Este tipo de educación está respaldado a nivel internacional por la Declaración y Plan de Acción, surgida de la Conferencia Internacional de Educación celebrada en 1994 y aprobada por UNESCO en su conferencia general celebrada un año más tarde¹⁸.

Dicho Plan, luego de justificar la necesidad de este tipo de educación, establece entre una de sus finalidades que: La educación debe desarrollar la capacidad de resolver los conflictos con métodos no violentos, por consiguiente, debe promover también el desarrollo de la paz interior en la mente de los estudiantes para que puedan asentar con mayor firmeza las dotes de tolerancia, solidaridad, voluntad de compartir y atención hacia los demás.

Esto lleva a determinar un conjunto de finalidades educativas que se concretan en los siguientes objetivos interactivos:

- **Preparación para la no violencia:** Propende a preparar a los jóvenes en el pensamiento y prácticas de la no violencia siendo uno de los objetivos básicos de una educación basada en la búsqueda de nuevas formas de resolver los conflictos y de construir una paz basada en la justicia. Lo cual es obvio, pues ni los contenidos, los

¹⁷ ALIAGA Rojas, Fernando. Educación para la paz, Módulos y Dinámicas en resolución no violenta de conflictos. Serpaj, Santiago de Chile, 1996.

¹⁸ MOLINA R. Beatriz, MUÑOZ M. Francisco. Manual de paz y conflictos. Ed. Granada, Universidad de Granada, España, 2004.

objetivos y las formas de educar para la paz pueden ser contrarios a la finalidad última que este tipo de educación persigue.

- **Responsabilidad de los ciudadanos del mundo:** En todos los procesos de interrelación social se precisa un mínimo de responsabilidad. La responsabilidad no consiste sólo en cumplir las obligaciones y deberes, sino que además supone captar los rasgos morales de esta interrelación, actuar conforme a ellos. Situarse en el mundo, conocer sus problemas y tomar conciencia de la necesidad de cambio; es decir, adoptar un comportamiento ético ante las cosas que pasan ante nuestras miradas, en una proximidad más cercana, como individuos y seres sociales, y, también, en esa aldea global en la que todos vivimos.

- **Igualdad de actitudes:** La Educación para la paz es una forma particular de educación en valores que persigue el desarrollo de actitudes iguales en todos los jóvenes del mundo, de ahí su vocación internacional, para ante valores antitéticos a la cultura de la paz como la obediencia ciega, el conformismo y consumismo, la indiferencia e insolidaridad, la intolerancia o la discriminación se cuestionen sus consecuencias y actúen guiados por la justicia, la tolerancia y la solidaridad.

La educación para la paz como educación en valores debe vertebrarse alrededor de dos ejes complementarios: a) El respeto mutuo y el reconocimiento recíproco y; b) El aprendizaje en la escucha mutua y el diálogo. Ejes que por otra parte derivan en la cooperación que constituye tanto un saber hacer y un saber estar, como una competencia social, que como la autonomía, contiene elementos morales y políticos enlazados con el concepto de solidaridad.

- **Investigación crítica de alternativas:** La educación tiene como misión hacer que los jóvenes examinen los obstáculos que a menudo nos impiden experimentar un progreso hacia la paz; familiarizarles con destrezas específicas que venzan esas dificultades y brindarles modelos de personas y de grupos cuyas acciones se encaminan en pro de una paz realizable.

La educación que inspira la Cultura de Paz dirigida al proceso de reglamentación de los conflictos interpersonales se fundamenta, como ya hemos señalado, en los principios de la no violencia, respecto de uno mismo y de los otros, así como en la voluntad de encontrar soluciones mutuamente aceptadas.

La no violencia es concebida como un principio en virtud del cual se regula toda forma de violencia, sea personal, social o política para buscar soluciones positivas. Esta formación pasa por la convicción de cambiar las estructuras que conducen a la violencia como el sexismo, la discriminación contra las minorías raciales y étnicas, así como el reparto desigual de la riqueza. El objetivo a largo plazo es reducir la dependencia de cada persona en relación con cualquier tipo de uso de la violencia como medio de

resolver los problemas. Y constituye un conjunto de aptitudes y habilidades enormemente necesarias para comprender y apoyar los derechos de las personas.

2.6 La Universidad como Organización Educativa.

Considerando que el enfoque sistémico permite representar la organización de manera comprensiva y objetiva¹⁹. Desde esta perspectiva la Universidad se concibe como una organización educativa, es decir, como un sistema abierto, creado por el hombre, que está integrado por diversas partes que están en constante interacción en un todo sinérgico, que trabajan en armonía orientadas al propósito de alcanzar una serie de objetivos de la organización y de sus participantes, y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo²⁰.

En este caso, una de las cuestiones fundamentales de la realidad universitaria, sea esta privada o pública, es que la institución es de carácter estamental, es decir, confluyen los estamentos Docente (Académico), Estudiantil y Administrativo, los que se relacionan entre sí para el funcionamiento orgánico de la Universidad, los cuales a su vez se relacionan por ejemplo con los padres, autoridades, con el resto de la comunidad, el Estado, etc.

La realidad del sistema de educación superior se hace aún más compleja ya que está condicionada por el desarrollo, demandas y presiones del ámbito macrosocial en que se desenvuelve. Por tanto, se dan tres factores de encuadre consubstanciales con la realidad social chilena contemporánea son: a) el territorio, b) la población, y c) la infraestructura física, al tiempo que los dos fenómenos producidos por la política económica y social han sido la industrialización y la urbanización.

Al respecto, Baldrige y sus colaboradores²¹, refieren que las universidades se enfrentan a las siguientes circunstancias:

- 1) Existe en ellas constante ambigüedad en torno a los objetivos, ya que rara vez su misión ha sido claramente explicitada. De ahí que deban crear procesos de decisión destinados a abordar un alto grado de incertidumbre y de conflicto.
- 2) Son instituciones "procesadoras de personas", donde los estudiantes y la población en general a menudo pretende ser incluida en los procesos de toma de decisiones.

¹⁹ RODRÍGUEZ M. Darío. Gestión Organizacional: Elementos para su estudio. 2ª Edición, Universidad Católica de Chile, Stgo. Chile, 2002.

²⁰ GUIL Bozal Ana. Introducción a los principios sistémicos de la comunicación en su aplicación a la organización educativa. Universidad de Sevilla, 2002. Disponible en www.monografias.com.

²¹ FRIED Schnitman Dora y Schnitman, Jorge. Compilado: Resolución de Conflictos, Nuevos Diseños, Nuevos Contextos. Granica, Buenos Aires, 2000.

- 3) La tecnología que utilizan es compleja y puede ser problemática, pues con el fin de atender sobre todo a los estudiantes debe ser holística y adaptable a un vasto espectro de necesidades individuales.
- 4) Son organizaciones profesionales cuyo personal pretende tener un alto grado de control sobre los procesos institucionales de decisión. Tanto los profesores como los estudiantes valoran su autonomía, y su participación en las decisiones, lo que es importante en la mayoría de las universidades.
- 5) Se están volviendo cada vez más vulnerables a los problemas políticos y económicos del entorno y deben adoptar decisiones difíciles que afectan muchos aspectos de la organización.

En este contexto, en una organización educativa se pueden distinguir tres tipos de factores²²: Los Factores Humanos, Los Factores Técnicos y Los Factores Contextuales, lo cual permite analizar la organización desde estas tres dimensiones y las interacciones que se generan entre ellas:

- En los **Factores Humanos** se pueden considerar todos los recursos humanos de la organización, sus comportamientos, sus intereses, sus expectativas, sus conflictos, el grado de compromiso, su motivación, los subgrupos y todos aquellos elementos que le son propios.
- En los **Factores Técnicos** se consideran todos aquellos elementos legales, curriculares, normativos, contables, financieros, informáticos, tecnológicos que permiten la realización del proceso educativo y el logro de los objetivos educacionales y la misión de la institución.
- En los **Factores Contextuales** se consideran aquellos elementos que determinan el medio interno de la organización educativa, como la infraestructura, el uso de salas y oficinas, los medios de comunicación interna y externa, el clima organizacional, la red de relaciones internas, la organización formal y todos los factores que conforman el ambiente educativo. Organizacional.

²² BARRIOS Oscar. Análisis Estratégico de Problemas Organizacionales en Educación (Aepo). Revista N° 5. Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Chile, 2004. Disponible en www.umce.cl



Diagrama 1.- Interacciones en la Organización Educativa.

Una situación problema en la organización educativa corresponderá a la ausencia o el déficit o el mal uso o a una diferencia o a una necesidad o a una carencia de un elemento o de un componente o de un recurso indispensable o de un proceso necesario para realizar una acción, generado por una descoordinación en las interacciones de los factores: a) humanos - contextuales, b) humanos - técnicos, c) contextuales - técnicos o, d) humanos - contextuales – técnicos.

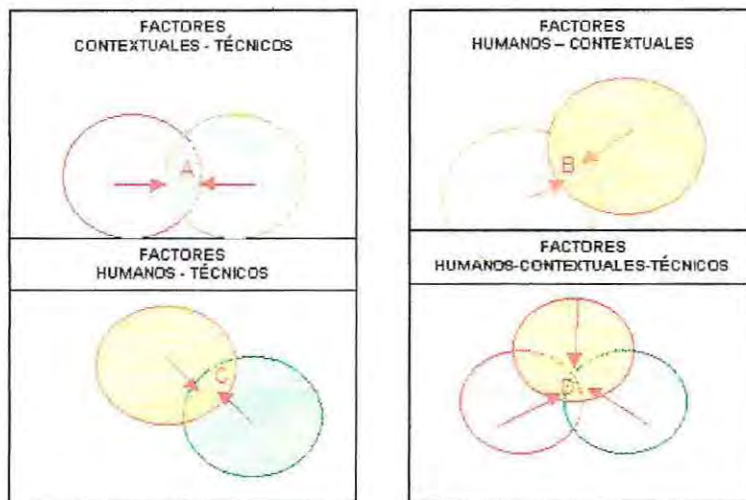


Diagrama 2.- Interacciones de los Factores Organizacionales

En las interacciones de los factores organizacionales, se pueden dar cuatro tipos de situaciones problemas:

- **Situaciones problema de Tipo A**, por una situación generada en forma específica por la interacción de los factores contextuales y técnicos. Se caracteriza por estar comprometidos los factores contextuales y los aspectos técnicos de la organización educativa. Son considerados como problemas secundarios o de menor importancia o de tipo administrativo o de gestión por los recursos humanos de la organización. Se caracterizan por surgir dificultades en la organización o programación o de aplicación o



Diagrama 1.- Interacciones en la Organización Educativa.

Una situación problema en la organización educativa corresponderá a la ausencia o el déficit o el mal uso o a una diferencia o a una necesidad o a una carencia de un elemento o de un componente o de un recurso indispensable o de un proceso necesario para realizar una acción, generado por una descoordinación en las interacciones de los factores: a) humanos - contextuales, b) humanos - técnicos, c) contextuales - técnicos o, d) humanos - contextuales – técnicos.

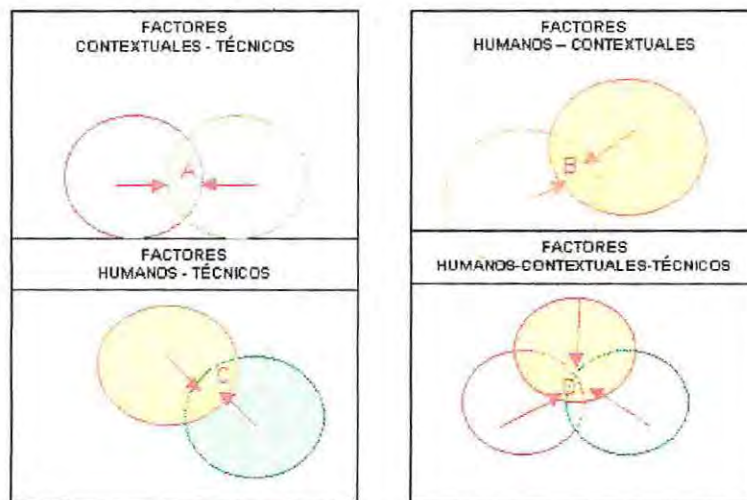


Diagrama 2.- Interacciones de los Factores Organizacionales

En las interacciones de los factores organizacionales, se pueden dar cuatro tipos de situaciones problemas:

- **Situaciones problema de Tipo A**, por una situación generada en forma específica por la interacción de los factores contextuales y técnicos. Se caracteriza por estar comprometidos los factores contextuales y los aspectos técnicos de la organización educativa. Son considerados como problemas secundarios o de menor importancia o de tipo administrativo o de gestión por los recursos humanos de la organización. Se caracterizan por surgir dificultades en la organización o programación o de aplicación o

de uso en el tiempo y en el espacio que determinan los recursos humanos de los factores contextuales y técnicos.

- **Situaciones problema de Tipo B**, situación generada en forma específica por la interacción de factores humanos y contextuales. Este tipo de situación problema se caracteriza por estar comprometidos en la situación problema los recursos humanos o sus comportamientos y aspectos generales de la organización educativa. Se caracterizan por atribuir el origen de la situación problema a aspectos generales o difusos de la organización.

- **Situaciones problema de Tipo C**, situación generada en forma específica por la interacción de factores humanos y técnicos. Este tipo de situación problema se caracteriza por estar comprometidos los recursos humanos o sus comportamientos y los aspectos técnicos que se usan o rigen en la organización educativa. Se caracterizan por surgir generalmente de interpretaciones, formas de uso, intereses, motivaciones, objetivos personales que tienen los recursos humanos de los aspectos técnicos que se usan o rigen en la organización educativa.

- **Situaciones problema de Tipo D**, situación problema generada en forma específica por la interacción de los tres factores simultáneamente humanos, contextuales y técnicos. Este tipo de situación problema es la de más alta complejidad y de dificultad en su manejo, pero también es el más común en las organizaciones educativas. Se caracterizan por impactar a toda la organización o ser generalizados, lo más común es que afectan las acciones, actividades y procesos esenciales para el logro de los objetivos de la organización educativa.

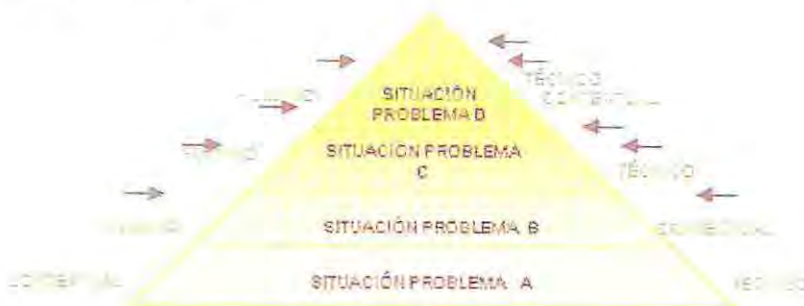


Diagrama 3. Grado de Complejidad de las Situaciones Problema

Si procedemos sobre estas bases estamos aplicando un enfoque de sistemas viendo la relación entre los insumos, los procesos y los productos y la incidencia del entorno sobre cada uno de ellos. Se puede apreciar así muchos de los ciclos de insumo-proceso-producto poniendo, en el caso de la Universidad, el centro de atención en este caso debe estar puesto en los recursos humanos, ya que son un componente fundamental especialmente en organizaciones en las que se trabaja con personas para educarlas, capacitarlas y entrenarlas.

Es así que las organizaciones pueden entenderse como un sistema de negociación continua, donde los acuerdos se van modificando en respuesta a los cambios ocurridos en el medio ambiente. En este sentido, se puede señalar que en muchas organizaciones, en realidad, más que una negociación de objetivos lo que está sujeto a negociación son los valores y significados que caracterizan a los diferentes agentes organizacionales²³.

Aquí aparece el concepto de cultura organizacional, ya que, se debe considerar que el sistema universidad posee una amplia diversidad de subdivisiones y subculturas (Morgan, 1990; Schein, 1990)²⁴ comparativamente fuertes, que coexisten y a menudo están en pugna unas con otras. Estas diferentes culturas organizativas giran en torno a la experiencia de las personas en su papel primario como estudiantes, miembros del personal, miembros del claustro docente, autoridades directivas, especialistas de ciertas materias académicas o integrantes de un partido político o de un grupo étnico o religioso, entre otros.

La cultura de la organización se refiere a las características o rasgos distintivos que le dan identidad a la organización, que hacen que se mantenga unida, la cual opera a través de la socialización de los nuevos miembros, y es creada y recreada en la interacción organizacional²⁵.

La organización sería una cultura en sí misma, por lo que para entenderla se requiere analizar en forma global el carácter de la sociedad total, ya que es tanto una parte y elemento que sustenta el sistema social, como un subsistema de significados simbólicos en sí misma, siendo un conjunto central de convicciones y valores, que se desarrollo o aprendió como consecuencia de los esfuerzos de la organización a través del tiempo para afrontar su entorno.

Por lo tanto, la cultura organizacional de una universidad o institución debe proceder como si la entidad fuese una red interconectada que no pueden comprenderse a menos que se indague, no sólo en la estructura y leyes naturales de dicha red, sino también en la forma en que los actores la interpretan²⁶.

²³FRIED, Schnitman Dora y SCHNITMAN, Jorge, Compilado: Resolución de conflictos, nuevos diseños, nuevos contextos. Granica, Bs. Aires, 2000.

²⁴ RODRÍGUEZ O. Jenny. Artículo, De la cultura organizacional: una visión introductoria Disponible en www.monografias.com.

²⁵ RODRÍGUEZ, M. Dario. Gestión organizacional. 2ª Edición, Universidad Católica de Chile, Stgo. Chile, 2002.

²⁶ FRIED, Dora y SCHNITMAN, Jorge. Compilado: Resolución de conflictos: nuevos diseños, nuevos contextos. Granica, Bs. Aires, 2000.

En definitiva, ésta proporciona el contexto social de la organización para desarrollar su trabajo, ya que guía a sus miembros para tomar decisiones, en la determinación de cuanto tiempo y energía se invierten, en la elección de que hechos se examinan con atención y cuales se rechazan de plano. En la decisión de qué opciones se observan de manera favorable desde el entorno, que tipo de personas se seleccionan para trabajar en la organización, entre otras., en síntesis, prácticamente todo lo que se hace en ella.

2.6.1 *Universidad y Conflicto.*

Las organizaciones hacen del tema del conflicto algo especialmente relevante, ante lo cual es necesario considerar que una organización está compuesta por individuos que a su vez se integran en grupos y coaliciones (Mintzberg, 1992; Morgan, 1990)²⁷. Esta diversidad de agentes organizacionales (internos y/o externos) hace que el conflicto sea algo de especial relevancia para entender cómo funciona una organización.

Como mencionamos anteriormente, la existencia de fuertes subculturas convierte el ámbito universitario en verdaderos laboratorios del conflicto, donde personas con grandes diferencias en sus percepciones y valores deben coexistir en un medio que se aferra a las normas supremas de la colegialidad y del razonamiento persuasivo mientras alberga un disimulado autoritarismo.

Al estar la organización conformada por un sistema de autoridad y al requerirse una coordinación entre los distintos grupos (departamentos, equipos, etc.) que luchan por lograr sus propios intereses, la organización debe lograr un equilibrio entre los intereses particulares de cada grupo y los intereses comunes a todos ellos. Así pues, el poder y la utilización de distintos sistemas de influencia (Mintzberg, 1992), son una constante en la mayoría de las organizaciones. Como ya lo afirmara Pierre Bourdieu, sociólogo contemporáneo francés, la realidad de toda Institución y de la sociedad en su conjunto, está marcada por la lucha entre sectores conservadores y aquellos proclives al cambio.

La comunidad universitaria no es sólo la interrelación estamental orgánica, sino también la relación de lucha o de conflicto entre los mismos estamentos. Lo interesante de tal aproximación, es que tanto las instituciones como las comunidades y sociedades son capaces de tolerar dicha dinámica, y de llegar a momentos de crisis. Pueden

²⁷AHUMADA, Figueroa, Luis. Artículo, Conflicto, Negociación, Mediación Y Arbitraje: Un Acercamiento desde el ámbito Laboral. Escuela de Psicología, Universidad Católica de Valparaíso, www.ucv.cl

superar dichas crisis y construir realidades nuevas, que por cierto están marcadas por cambios con respecto a la realidad social anterior.

Asumir esta visión de la organización nos lleva a superar la dicotomía en teoría organizacional entre objetivo único (ej. maximización de beneficios) o múltiples objetivos (ej. financieros, sociales, organizacionales). El entender la organización como una entidad compuesta no solo por individuos sino sobre todo por grupos y agentes organizacionales, supone el abrir las fronteras de la organización dando cabida al conflicto no como algo positivo o negativo, algo que debemos potenciar o evitar, sino como algo consustancial a la dinámica misma de la organización.

El concepto de cultura organizacional es particularmente importante para quienes intervienen en los conflictos universitarios, ya que estructura la manera en que las personas perciben las situaciones y afecta la gama de opciones que consideran legítimas cuando enfrentan un conflicto.

3. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

3.1 Visión general del campo de resolución de conflictos.

El estudio de la resolución de conflictos cobró ímpetu al finalizar la Segunda Guerra Mundial, como parte de una nueva sensibilidad opuesta a la violencia, y en los últimos años estas técnicas han encontrado un ámbito amplísimo de aplicación²⁸. En el mundo de habla hispana, se trata de un campo relativamente desconocido que apenas comienza a explorarse.

La Conflictología es la ciencia del conflicto, la compilación de conocimientos y habilidades sobre los conflictos y sobre las posibilidades con que se puede contar para intentar preverlos, reducirlos e incluso encontrar solución.

En su denominación actual, se conoce con el nombre de Resolución de Conflictos, es una ciencia multidisciplinaria y transversal a todas las profesiones, una disciplina que las contiene todas, es el compendio de conocimientos racionales e intuitivos acerca de los conflictos y crisis, y las teorías inspiradas en estos, aportados a lo largo de su historia por la humanidad. Nos encontramos con elementos propios de la sociología o la antropología y, al mismo tiempo, técnicas organizativas, de comunicación

²⁸ VINYAMATA, Eduard. Manual de prevención y resolución de conflictos, conciliación y mediación, negociación. 1ª Edic. Ariel Practicum, Barcelona, 1999.

y motivacionales²⁹, entre otras. Todas han contribuido a la creciente comprensión de los conflictos y su resolución, incluyendo los costes asociados con la resolución de conflictos y la efectividad de varios métodos de resolución de conflictos³⁰.

Desde esta perspectiva el conflicto forma "parte de las relaciones interpersonales, sin ser categorizados de buenos ni malos, sino que constituyen una oportunidad de cambio, desarrollo y crecimiento, dependiendo de las formas en que estos sean resueltos"³¹.

3.2. Conflicto.

a. Noción de Conflicto.

El conflicto es un concepto central para la explicación de la dinámica de las entidades humanas (individuos, grupos, organizaciones, etc.)

En términos generales puede ser entendido como una constante de la vida social en la que se comparten necesidades y expectativas. Las reacciones de mutua ayuda, cooperación, altruismo, agresiones, etc., son manifestaciones de estos conflictos. Las formas en que se manifiestan, gestionan o regulan los conflictos a lo largo del tiempo y alrededor del mundo son muy variadas. Se retransmiten de padres a hijos, de generación en generación, se crean dentro de cada cultura, de cada sociedad, como experiencias y aprendizajes exitosos de gestión de las condiciones materiales y sociales de vida.

Los seres humanos no sólo participan de la conflictividad sino que se convierten también en agentes de regulación, transformación y creación de conflictos³². Efectivamente la capacidad inmensa de interacción con el medio, de sentir, de los seres humanos, la evolución y cambios sufridos en este nivel, basados en sus predeterminaciones biológicas y en sus adaptaciones culturales, facilita enormemente las posibilidades de enfrentarse con nuevas situaciones que pueden ser deseadas y/o creadas individual o colectivamente. Por lo que el abanico de posibilidades de que existan propuestas no coincidentes se amplía bastante, aunque también hay que reconocer que el sustrato de socialización común facilita propuestas, proyectos y soluciones.

²⁹ VINYAMATA, Eduard. Guerra y Paz en el Trabajo: Conflictos y Conflictología en las Organizaciones, Tiran to Blanch, 1º Edición, Valencia, 2004.

³⁰ Véase en: www.intermediación.com

³¹ ACHNU – PRODENI. El Rol de la Mediación en la Convivencia Escolar. Seminario dirigido a Directores y Orientadores de Departamentos de Salud Municipal. Santiago de Chile, año 2000.

³² MOLINA R. Beatriz, MUÑOZ M. Francisco. Manual de paz y conflictos. Ed. Granada, Universidad de Granada, 2004.

Como queda patente, la socialización es el proceso por el que aprendemos a convivir con los conflictos, también por el que aprendemos a regularlos de manera que supongan el máximo de bienestar para nosotros mismos y para los demás y distinguimos aquello que son nuestras metas principales, nuestras necesidades, nuestros intereses y los de la gente con la que convivimos, y aprendemos a compatibilizar unos objetivos con otros.

La variabilidad y la riqueza de tales situaciones hacen que el conflicto ante todo pueda ser entendido como una fuente de creatividad, en la medida en que fuerza la búsqueda de soluciones como una fuente de creatividad y renovación continua.

Sin embargo, como mencionan los especialistas (Walker, S/F; Lederach, 1990; Uranga, 1998), los conflictos (sociales) son apreciados por el común de la gente como negativos³³. Ante lo cual resulta vital considerar que "una sociedad, una comunidad, una congregación, o una familia sin conflicto es una entidad exenta de diversidad y capacidad para crecer" (Lederach, 1990, 1990), como también, es necesario definir que lo negativo de los conflictos no son ellos en sí mismos sino la forma de resolverlos³⁴.

En las ciencias sociales el interés por estudiar los conflictos, nace como una vía para explicar problemas y vicisitudes de los seres humanos. El objetivo es intentar comprender las causas y dinámicas de las relaciones que establecemos. Gracias a esta preocupación se ha ido abriendo poco a poco el concepto de conflicto, de tal manera que cada vez ha sido más útil para explicar fenómenos grupales, sociales e incluso internacionales³⁵.

El tema del conflicto se ha estudiado desde diferentes perspectivas, se trata de un tema en que los elementos ideológicos se encuentran siempre presentes, razón por la cual resulta muy difícil encontrar opiniones coincidentes³⁶ y a partir de la diversidad de causas que puede provocar un conflicto, resulta imposible reducirlo a un tipo único.

Existen diversas visiones acerca de los conflictos, comúnmente, cuando hablamos de las distintas visiones que se tiene de los conflictos que se generan en

³³ MOLINA R. Beatriz, MUÑOZ M. Francisco. Manual de paz y conflictos. Ed. Granada, Universidad de Granada, 2004.

³⁴ RODRÍGUEZ M. Darío. Gestión Organizacional: Elementos para su estudio. 2ª Edición, Universidad Católica de Chile, Stgo. Chile, 2002.

³⁵ Véase en: www.intermediación.com.

³⁶ Véase en : www.conflictología.net.

todos los ámbitos de la vida, hablamos de dos visiones definidas, la visión tradicional y la visión moderna³⁷, las cuales se detallan en el siguiente cuadro:

Visión Tradicional	Visión Moderna
El conflicto se puede evitar.	El conflicto es inevitable.
El conflicto se debe a errores en la administración, en el diseño y manejo de una acción, o a individuos emocionalmente inestables.	El conflicto proviene de diversas causas, incluyendo la manera en que se ha desarrollado una acción y las diferencias de percepción de y valores entre las partes.
El conflicto perturba las acciones e impide su desempeño óptimo.	El conflicto favorece o perjudica el desarrollo de las acciones en diversos grados.
La tarea del promotor de las acciones consiste en eliminar el conflicto.	La tarea del promotor de una acción es manejar el nivel de conflicto y su resolución para lograr un óptimo desarrollo del mismo.
El desempeño óptimo de la acción exige la eliminación del conflicto.	El desempeño óptimo de la acción exige un nivel moderado de conflicto.

**Cuadro resumen adaptado por alumnas seminaristas.

Respecto de los enfoques teóricos que intentan explicar el surgimiento de los conflictos, al examinar la literatura especializada se pueden identificar por lo menos 3 enfoques³⁸.

En términos generales, por un lado se encuentra la *Escuela Subjetivista*, que sostiene que factores personales constituyen la principal fuente de conflictos. Para algunos autores que se identifican con este enfoque el conflicto es un fenómeno "innato en todas las sociedades animales", resultado de un "instinto de agresión y competición", mientras que para otros los conflictos son resultado de una comunicación defectuosa, de procesos inconscientes, de la frustración, etc, y por tanto enfatizan el estilo de toma de decisiones, la personalidad de los líderes, y las actitudes y los valores que influyen en el comportamiento de personas y grupos.

Un segundo enfoque, el de la *Escuela Estructuralista*, considera que no se pueden reducir los conflictos sociales a factores subjetivos, y que por tanto debemos tomar como punto de partida la estructura social y no la naturaleza humana. Aquí se podría incluir tanto a quienes argumentan que la estratificación de las sociedades y la división de clase hacen inevitable el conflicto social (Marx), como a quienes argumentan que el conflicto no se centra realmente sobre la propiedad sino que gira alrededor de las relaciones de autoridad (Dahrendorf).

³⁷ RODRÍGUEZ, M. Darío. Gestión organizacional. 2ª Edición, Universidad Católica de Chile, Stgo. Chile, 2002.

³⁸ VALENZUELA, Pedro E. Estructura del conflicto y su resolución. En Convivir. Una experiencia con comunidad educativa. Instituto para el Desarrollo de la Democracia Luis Carlos Galán. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá/ Colombia. 1996. Disponible en: www.apc.org

Un tercer enfoque, el *PsicoSociológico*, no sitúa el nivel de análisis en el plano individual ni el social, sino el de la interacción del individuo y los sistemas sociales en los cuales se desenvuelve. No se ignora el "síndrome individual" pero se entiende que el conflicto está definido por las relaciones entre grupos que persiguen fines contradictorios, defienden valores opuestos y ejercen relaciones de poder. Esta perspectiva será que orientara nuestro estudio.

- **Diferencia entre Conflicto, Disputa y Problema**³⁹

Es conveniente diferenciar *entre Conflicto y Disputa*, para comprender esta diferencia hay que considerar que el conflicto es un proceso, por el cual aparece la insatisfacción o desacuerdo, y la disputa es uno de los resultados del proceso conflictivo, como veremos a continuación, se clasifican en Abiertos o Manifiestos y ocultos o latentes.

-Conflicto Abierto: Es aquel en que las partes involucradas son conscientes de la situación y actúan de algún modo desde esta conciencia". *El conflicto se hace, de algún modo público, se manifiesta como una disputa en la que cada parte toma una posición o tiene un reclamo explícito que manifiesta en sus acciones.*

-Conflicto Oculto o Latente: Un conflicto oculto o latente es aquel cuando las personas implicadas no son conscientes de la situación conflictiva" y, por lo tanto, no toman intencionalmente acciones en relación con el mismo. Esto no implica, por supuesto, que el conflicto desaparezca y, también, *permite comprender por qué es positivo que se manifieste, ya que solo se puede abordar de algún modo constructivo aquello de lo cual somos conscientes que existe y que nos afecta.*

Otra diferencia importante a realizar es *entre Conflicto y Problema*, un conflicto puede desarrollarse y manifestarse en una serie de situaciones que se perciben como problemas y que, en tanto tales, son solucionables en el sentido que habitualmente le damos a encontrar la solución de un problema, este desaparece como tal. Sin embargo, si somos consecuentes con la visión del conflicto como inherente a la vida humana, queda claro que no todos los conflictos se resuelven como resolvemos un problema. Muchas veces podemos resolver los problemas vinculados con un conflicto a través de un manejo constructivo del mismo sin que ello signifique la desaparición sino su evolución o transformación en una situación que no impide a las partes continuar una relación positiva. Para que esto sea así se requiere abordarlo en cooperación con las otras partes involucradas.

b. Definición de Conflicto.

Existen diversas definiciones de conflicto, entre las cuales se encuentran:

³⁹ GIRARD, Kathrin y Koch Susan J. Resolución de Conflictos en las Escuelas: Manual para Educadores. Ediciones Granica, España, 1997.

Según Folberg y Taylor, el conflicto es visto como *"la manifestación de un problema que es necesario resolver". El problema existe debido a una incompatibilidad real o aparente de necesidades o intereses: esa incompatibilidad imposibilita la satisfacción de las necesidades de una o más de las partes. Aunque la insatisfacción resultante puede suscitar controversias o disputas, el conflicto es en su núcleo un problema irresuelto, el problema de satisfacer simultáneamente lo que parecen necesidades no satisfechas incompatibles*⁴⁰

El conflicto es definido como una controversia o diferencia explícita (de información, de intereses o de valores) que ocurre entre, al menos dos personas o grupos interdependientes que compiten entre sí por los mismos recursos escasos o que persiguen metas incompatibles de manera que las opiniones, decisiones y conductas de un grupo respecto a tales recursos y metas, afectan necesariamente las opiniones, decisiones y conductas de otro grupo.

Según Marines Suárez, lo define como *"un proceso interaccional, que como tal nace, crece, se desarrolla y puede a veces transformarse, desaparecer y/o disolverse, y otras veces permanecer estacionario. Que se co-construye recíprocamente entre dos o más partes, entendiendo por partes a personas, grupos grandes o pequeños, en cualquier combinación. En el que predominan las interacciones antagónicas sobre las cooperativas. Algunas veces el antagonismo llega a la agresión mutua. Donde las personas que intervienen lo hacen como seres totales con sus acciones, pensamientos, afectos y discursos*⁴¹.

De acuerdo a las definiciones expuestas con anterioridad para efectos de este estudio se entenderá por conflicto:

"Antagonismo o controversia generado por incompatibilidad de necesidades o intereses o valores o información de una o más partes, no siendo excluyentes; entendiendo por partes a personas, grupos grandes o pequeños, en cualquier combinación, los cuales compiten entre sí por los mismos recursos escasos o persiguen metas incompatibles. Este proceso interaccional, como tal nace, crece, se desarrolla y puede a veces transformarse, desaparecer y/o disolverse, y otras veces permanecer estacionario. Se co-construye recíprocamente, predominando las interacciones antagónicas sobre las cooperativas. Donde las personas que intervienen lo hacen como

⁴⁰ FOLBERG, Jay y Taylor, Alison. Resolución de Conflictos sin litigio. Ed. Grupo Noriega, 1992.

⁴¹ SUÁRES, Marines. Mediación: Conducción de disputas, comunicación y técnicas. Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1996.

*seres totales con sus acciones, opiniones, pensamientos, decisiones, afectos y discursos respecto a tales recursos y/o metas*⁴².

c. Elementos básicos de los conflictos o situaciones conflictivas⁴³.

-La existencia de por lo menos, dos personas y/o grupos interdependientes o más. La interdependencia se define como la capacidad de afectar las opiniones, decisiones y conductas del otro grupo a través de las propias.

-La existencia de una controversia explícita. Para que el conflicto se constituya como tal es necesario que, al menos uno de los grupos, manifieste abiertamente la controversia. De lo contrario el conflicto permanecerá latente.

-La percepción de metas incompatibles. Si los grupos en potencial conflicto perciben que sus metas son compatibles, es probable que no llegue a darse una controversia entre ellos. En cambio, si un grupo percibe que el logro de sus metas se ve afectado por el logro de las metas del otro grupo, lo más probable es que ocurra un conflicto entre ambos.

- La percepción de recursos escasos. Aunque dos grupos perciban que sus metas son compatibles y tengan la intención de unirse para alcanzarlas, la inexistencia de recursos suficientes para satisfacerlas podría generar un conflicto.

- Deben existir al menos dos tendencias de comportamiento simultáneas que son incompatibles.

- Debe haber una presión hacia la decisión, puesto que en caso contrario es posible eludir el conflicto.

- Deben afectarse necesidades importantes.

- En general, se entiende que los conflictos son procesos complejos que se dan en la interacción entre individuos o grupos que mantienen una relación. Pensarlos como procesos supone que tienen causas que generan su aparición y que sufren un desarrollo durante el cual se transforman pudiendo desaparecer, mantenerse relativamente estacionarios o crecer llevando a niveles mayores de confrontación.

⁴² Definición elaborada por alumnas tesisistas.

⁴³ NÁJERA, Martínez Eusebio Manuel. Convivencia Escolar y Joven. Aportes de la mediación escolar a la transformación de la educación media; Proyecto Piloto: Convivencia escolar y mediación entre pares. MINEDUC - PIIE. Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación, Santiago de Chile, Noviembre, 1999.

d. Clasificación y tipología de los conflictos.

Según Anna Val Rius⁴⁴ una clasificación posible acerca de los conflictos que se presentan en las organizaciones, en la que se centra en el conflicto, teniendo en cuenta, la mayor o menor distancia respecto al individuo y a su capacidad de control del conflicto, se clasifican en:

- *Conflicto Interpersonal:* Cuando por distintas causas exclusivamente personales o profesionales, el conflicto surge entre dos individuos, ya ocupen el mismo nivel jerárquico o no.

En función de la categoría y poder de las partes, dentro de la organización, se puede diferenciar entre los *Conflictos Horizontales*, que son aquellos que se producen entre personas que ocupan una misma posición jerárquica en la estructura organizativa y los *Conflictos Verticales*, surgidos entre dos o más personas que ocupan diferentes niveles dentro de la escala jerárquica de la organización, dándose entre ellos un desequilibrio de poder en cuanto a su capacidad de decisión dentro del organismo.

- *Conflicto Estructural:* Cuando la raíz del conflicto surge de la propia estructura de la organización, de su filosofía de trabajo y del modelo organizativo en que se basa.
- *Conflicto Externo:* Cuando el conflicto surge a consecuencia de una situación o una decisión externa a la propia organización y que por tanto escapa a su control, a pesar de lo cual desencadena una situación interna conflictiva.

d.1 Clasificación del conflicto según nivel y características:

Según Dahrendorf⁴⁵ los conflictos se pueden clasificar según nivel:

A nivel individual podemos distinguir el conflicto intrapersonal y el interpersonal:

- *Conflicto intrapersonal:* Ocurre cuando una persona se siente presionada por expectativas o demandas contradictorias
- *Conflicto interpersonal:* Este es el más frecuente, que se produce en los sistemas sociales y también en las organizaciones.

Cuando dos personas y/o grupos por sus actividades en la organización deben interactuar, es altamente probable que se produzcan diferencias de opiniones, que pueden derivar en situaciones conflictivas (por roles dentro de la organización o factores

⁴⁴ VALL Rius Anna, Conflictos y Conflictología en las Organizaciones en: Los conflictos en Organizaciones, en Guerra y Paz en el Trabajo., Valencia, 1º Edición, Tirano Blanch, 2004.

⁴⁵ RODRÍGUEZ, M. Darío. Gestión organizacional. 2ª Edición, Universidad Católica de Chile, Stgo. Chile, 2002.

externos). Tensión entre dos o más entidades sociales (individuos, grupos u organizaciones mayores) que proviene de la incompatibilidad de respuestas reales o deseadas.

A nivel grupal también es posible distinguir los conflictos intragrupos y los intergrupos:

- *Conflicto intragrupal:* En la organización el trabajo está referido a grupos. Los motivos de conflicto pueden ser diferentes, los más frecuentes se derivan de la búsqueda de reconocimiento, aceptación y status dentro del grupo, los conflictos por el poder, por el acceso a posiciones de influencia, etc. También ocurre que hay grupos que definen roles de personas marginales, a quienes el grupo rechaza, estas constituyen motivo permanente de conflicto al interior del grupo. Es importante señalar que gran parte de las decisiones más importantes en una organización son adoptadas en comités, etc.
- *Conflicto intergrupala:* Diferentes grupos dentro de la organización se enfrentan por las oportunidades que la organización ofrece.

A nivel organizacional puede distinguirse entre conflicto intraorganización e Interorganizaciones:

- *Conflicto intraorganización:* Todos los anteriores pueden ser entendidos dentro de este. Sin embargo, son aquellos que se refieren a la departamentalización de la organización, producto del proceso de diferenciación que conduce a que los distintos departamentos tengan lenguajes distintos, vean en forma diferente los problemas de la organización, jerarquicen también en forma desigual las prioridades de la organización y hagan, consecuentemente, demandas competitivas por los recursos de la organización (correspondiente a la ideología individualista subyacente al modelo occidental de organización). Ni una ni la otra desean llegar a una situación límite, pero ambos deben tratar de negociar en los mejores términos posibles para sus representados.
- *Conflicto interorganizacional:* Las diferentes organizaciones que compitan en un mercado se encuentran en una situación tal, que es fácil que surja el conflicto a partir de ella. Muchas veces se hace uso, en esta competencia, de instrumentos que llegan al borde de lo ilícito, en un intento por obtener la primacía y dejar a la competencia fuera del mercado.

A nivel de estado, pueden distinguirse conflictos intranacionales e internacionales:

- *Intranacionales:* Típicos conflictos dentro de un país, por intereses contrapuestos de grupos o sectores del país. Entre regiones, políticos, guerra civil, etc.

- *Internacionales:* Involucran a más de una nación, por la búsqueda de algún recurso valorado.

Según Marinés Suárez, los conflictos se pueden clasificar según sus características, lo cual resulta esencial al momento de enfrentarlos, pues contribuye a determinar cuál es el método de resolución más indicado y si éste resulta o no aplicable⁴⁶:

En el siguiente cuadro se consigna la clasificación de los conflictos según sus características:

Tipos	Clases
<i>Según nivel de "agresividad"</i>	<i>Agresivos:</i> Cuando hay intención de daño entre las partes. <i>No agresivos:</i> Cuando las partes no tienen intención de hacerse daño.
<i>Según el "interés por uno o por el otro"</i>	<i>Cooperación:</i> Asociado a un alto interés por uno y por el otro actor involucrado en el conflicto. <i>Acomodación:</i> Bajo interés por uno y alto interés por el otro. <i>Competición:</i> Alto interés por uno y bajo interés por el otro. <i>Evasión:</i> Bajo interés por los dos.
<i>Según el contenido</i>	<i>Conflicto de objetivos:</i> Centrado en una meta, ya sea que ambas partes desean lo mismo y ello es escaso; o ambas partes desean cosas diferentes. <i>Conflicto de valores:</i> Las partes justifican su posición en creencias y principios. Estos conflictos son los más difíciles de resolver, ya que por principio, los valores no pueden ser cambiados ni transados. <i>Conflicto de creencias:</i> Cada parte justifica su posición basándose en un "valor" diferente, por ejemplo, la belleza y la rentabilidad. <i>Conflicto de principios:</i> Entendidos éstos como pautas implícitas o explícitas para la adopción de decisiones, que por definición no pueden ser abandonados, cambiados y ni siquiera revisados aún para ser reconfirmados.
<i>Según el poder (fortaleza) de las partes</i>	<i>Equilibrio:</i> en la situación, si las partes tienen similares niveles de poder. <i>Asimetría:</i> si existe una gran diferencia en el acceso al poder entre las partes.
<i>Según la Conducción</i>	<i>Conducción destructiva de conflictos:</i> Implica la aniquilación de por lo menos una de las partes, también el aniquilamiento de las relaciones colaborativas entre las partes: <i>Dominación:</i> Una de las partes intenta imponer su voluntad sobre la otra, por medios físicos y/o psicológicos. <i>Capitulación:</i> Una parte, unilateralmente, cede la victoria a la otra. <i>Inacción:</i> Una parte no hace nada o aparenta no hacer nada. <i>Retirada:</i> Una parte decide no continuar participando en el conflicto. <i>Competición:</i> Las dos partes quieren imponerse, aunque signifique la destrucción del otro. <i>Conducción constructiva de conflictos:</i> Implica la supervivencia de las relaciones colaborativas entre las partes.
<i>Según la Flexibilidad</i>	<i>No Flexibles:</i> Las historias que se narran son cerradas, solo se está interesado por sí mismo, el otro no aparece y están posicionados rígidamente, no hay lugar para alternativas.

⁴⁶ SUARES, Marinés. Mediación: Conducción de Disputas, Comunicación y Técnicas. Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1996.

	<i>Flexibles:</i> Historias abiertas, hay interés por sí mismo, por el otro y por los otros.
<i>Según la forma en que se ha construido el conflicto</i>	<p><i>Disputas Incompatibles:</i> Son aquellas que se generan cuando se enfrentan las diferencias manteniendo un acuerdo sobre el tema, pero cada parte tiene opiniones diferentes sobre él.</p> <p><i>Conflictos Morales:</i> Son aquellos en los cuales no sólo están en desacuerdo en un tema sino que también existe desacuerdo en la forma de tratar los desacuerdos.</p> <p><i>Incomparables:</i> Las partes no están de acuerdo acerca de qué se está discutiendo.</p> <p><i>Inconmensurables:</i> Son compatibles en cuanto al tema, pero a su vez son incomparables.</p>

- Cuadro adaptado por las alumnas seminaristas.

En términos generales, se puede afirmar que las posturas contrapuestas en un conflicto, varían en intensidad de acuerdo a⁴⁷ :

- **Diversidad de visiones.**

Un mismo conflicto puede ser interpretado de diferentes formas, dependiendo de la visión de mundo, las ideas, creencias, valores y estilos de vida, de cada actor involucrado en él. Estos factores se vinculan a las decisiones que se toman en relación el conflicto.

- **Disparidad en los niveles de ingreso y acceso a instancias de toma de decisiones.**

Entre los actores involucrados se presentan, en ocasiones, diferencias de recursos, poder e influencia, lo cual implica relaciones socialmente asimétricas entre ellos, las que generan situaciones de resentimiento, desmotivación y descrédito al momento de involucrarse en procesos de resolución de conflictos.

- **Conocimiento e interpretaciones disímiles sobre cuerpos legales y normas aplicables.**

En algunos casos, la poca claridad de los cuerpos legales y el bajo nivel de conocimiento sobre materias normativas, puede llevar a interpretaciones equivocadas y agudizar un conflicto.

- **Diversidad en la credibilidad de la información científica.**

La información científica necesaria para respaldar ciertas decisiones, no siempre está validada por toda la comunidad científica pertinente, situación que es fuente de controversias, confusión y pérdida de credibilidad, especialmente de parte de la población no experta.

⁴⁷ DIVISIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES (DOS). Documento de Trabajo n°1. Resolución de Conflictos. Programa de Capacitación y Metodología. Gobierno de Chile, 2001.

- **Diferentes urgencias en la búsqueda de solución al conflicto.**

Generalmente, una de las partes tiene mayor interés en la resolución pronta de un conflicto, por los costos económicos, sociales, políticos, etc. que puede involucrar la prolongación de una situación conflictiva.

- **Diferentes actitudes para la búsqueda de solución al conflicto.**

El ánimo de las partes para llegar a un acuerdo, también incide sobre las posturas de los actores involucrados y sobre los medios de alcanzar acuerdos.

e. Estructura y dinámica del conflicto⁴⁸.

Todo conflicto tiene unos elementos que nos permiten entenderlo, con el fin de intervenir en su regulación o transformación⁴⁹. Según Lederach⁵⁰, siguiendo a Galtung, señala que es conveniente pensar el conflicto en términos de un triángulo conformado por el problema, las partes (personas o grupos) y el proceso.

1) El Problema: Se refiere a la causa del conflicto, los puntos en disputa, los intereses y las necesidades de las partes, las "visiones de futuro", las diferencias esenciales, los valores que las separan, entre otros.

2) Las Partes: Cuando analizamos las partes de un conflicto tratamos de determinar su composición, liderazgo, las unidades de decisión implicadas, el tipo de relación que mantienen, sus relaciones de poder⁵¹. Se deben también identificar las actitudes que las caracterizan, entendiendo por ellas los "estados psicológicos que acompañan una situación de conflicto o que surgen de ella". Principalmente la atención se debe fijar en el aspecto afectivo o emocional (rabia, desconfianza, resentimiento) y en el perceptual (procesos cognoscitivos, estereotipos). No es necesario sostener, como hacen algunos autores, que la mayoría de los conflictos se generan internamente, para aceptar que las actitudes minimizan o exacerban el conflicto. Además, con frecuencia las actitudes pueden hacer que las partes persistan en el conflicto, incluso cuando las condiciones objetivas que le dieron origen se hayan alterado.

Respecto de lo anterior, según Rendón, las actitudes ante un conflicto se pueden clasificar de la siguiente manera⁵²:

⁴⁸ RENDÓN Miguel Angel. Manual para la solución de conflictos en organizaciones sociales. Documento de Trabajo/ Corporación de Promoción Universitaria, Santiago de Chile, 2001.

⁴⁹ TORREGO Seijo, Juan Carlos y otros. Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores. Editorial Narvea, Madrid, España, 2000.

⁵⁰ LEDERACH John Paul, Redepaz. Proyecto de Investigación Educar en el Conflicto. Carpeta I, Sevilla, Enero, 1988.

⁵¹ RENDÓN Miguel Angel. Manual para la solución de conflictos en organizaciones sociales. Documento de Trabajo/ Corporación de Promoción Universitaria, Santiago de Chile, 2001.

⁵² SUAREZ, Marínés. Mediación: Conducción de disputas, comunicación y técnicas. Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1996.

-*COMPETICIÓN (Gano/Pierdes)*: Se da en una situación en la que conseguir lo que yo quiero, hacer valer los propios objetivos y metas, es lo más importante, no importando para ello se tienen que pasar por encima de la otra persona e incluso destruirla, la relación no importa o se subordina a la consecución del objetivo.

-*ACOMODACIÓN (Pierdo/Ganas)*: No hay preocupación por lo propio, sólo se busca satisfacer los deseos de la otra persona, siempre se acepta y se cede para no enfrentarse a la otra parte no se hacen valer los objetivos propios o peor aún ni siquiera son planteados.

-*EVASIÓN (Pierdo/Pierdes)*: No se afrontan directamente los problemas, no importan suficientemente ni lo que yo deseo ni lo que otro desea.

-*COOPERACIÓN (Ganamos/Perdemos)*: Las personas ganan en lo fundamental y renuncian a las otras demandas sentidas como menos importantes.

Como también, las actitudes más comunes que se pueden adoptar ante los conflictos son las siguientes⁵³:

-*Apertura*. Las partes están abiertas y dispuestas al diálogo para buscar un acuerdo, por lo que la resolución adecuada del conflicto, mediante la facilitación o mediación, puede ser beneficiosa y expedita.

-*Antagonismo*. Las partes visualizan que el conflicto puede resolverse sólo a favor de una parte u otra, privilegiando así las decisiones administrativas o la intervención de un tercero.

-*Apatía*. Las partes no visualizan una modalidad específica para resolver un conflicto y por ello estiman que éste perdurará y no será resuelto.

-*Amenaza y contraamenaza*. Uno de los antecedentes más evidentes de conflicto es la existencia de una amenaza. Esta se manifiesta cuando una de las partes en disputa plantea la posibilidad de ponerse en una posición superior con respecto a la otra. Es importante tener en cuenta que la amenaza no siempre es explícita, y puede ser percibida por los afectados, no siendo explícitamente manifestada por la otra parte.

-*Ceder*. Ceder ante una amenaza de la otra parte es percibido como un signo de debilidad, por lo que lo habitual es que la parte amenazada responda con una contra amenaza, que rápidamente intensifica el conflicto, transformándolo desde un asunto que implica un mero desacuerdo a otro en que se dirime quién es el más fuerte.

-*La imagen del enemigo diabólico*, El conflicto nos lleva a percibir a nuestro oponente como perverso y agresivo, mientras que nos vemos a nosotros mismos meramente respondiendo a las acciones malintencionadas del oponente. El conflicto se intensifica a medida que ambas partes adoptan estas percepciones de contraimagen.

⁵³ CASA DE LA PAZ. Manual de Capacitación para Mediadores Locales. Introducción de Estrategias Metodológicas para la Resolución Alternativa de Conflictos Ambientales a Nivel Local y en el Ámbito Educativo en la Comuna de El Bosque. Santiago, 2003.

-*La pertenencia al grupo.* Dentro del análisis de un conflicto, existen claros indicios de que el conflicto puede encenderse tan pronto como las personas se identifican con grupos. Un elemento que influye notablemente en el desarrollo del conflicto, es que intentamos magnificar la imagen de nuestros grupos y despreciar la de los grupos a los cuales no pertenecemos.

-*La falta de confianza.* Prepara el escenario para el conflicto, y el conflicto incrementa la desconfianza entre las partes. Las percepciones del otro grupo (o individuo) como indigno de confianza, constituyen probablemente una fuente importante de tensiones que conducen al conflicto. Una diferencia importante entre la confianza y la desconfianza es que la primera se desarrolla lentamente, tras repetidas interacciones y demostraciones de fiabilidad. La desconfianza, por su parte, puede derivarse de una sola traición y una vez que surge resulta muy difícil de cambiar. La desconfianza nos conduce a buscar lo peor de la otra persona (o grupo) y a sospechar motivos ocultos incluso en las acciones más benévolas.

-*La transición de una actitud de apatía o antagonismo.* Hacia una actitud de más apertura, depende de la sensibilidad que vayan adquiriendo los actores sobre la situación conflictiva y la necesidad de resolverla.

El Poder de las partes.

Al igual que lo que sucede con *conflicto*, este término expresa la creencia de que el poder generalmente es negativo y a menudo significa que un individuo domina a otro. Hocker y Wilmot (1991) proponen otra orientación hacia el poder: poder junto con los demás. Se predica este punto de vista basado en los siguientes supuestos⁵⁴:

1. El poder está presente en toda interacción.
2. El poder no es positivo ni negativo, simplemente es.
3. El poder es producto de relaciones interpersonales, no de los individuos involucrados en ellas.
4. La gente busca equilibrar el poder, ya sea productiva o destructivamente.
5. El equilibrio de poder productivo puede darse expandiendo las fuentes de poder.
6. Es necesario un equilibrio relativo de poder para un manejo productivo del conflicto.

Este enfoque es compatible con la resolución de conflictos, en la que todos ganan, más allá del poder real que puede diferenciar a las partes en conflictos (cargos, rangos, edad, etc.) existe un componente mucho mayor, que influye directamente en el plano relacional entre las partes y que tiene que ver con el poder que cada una de las personas involucradas le otorga al otro dentro del espacio relacional, es por esto que en

⁵⁴ GIRARD, Kathryn y otros. Manual para educadores :Resolución de conflictos en las escuelas; Editorial Granica, Buenos Aires, Argentina, 1997.

la medida que hay mayor simetría en la relación, es más fácil llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas partes por medio de un proceso comunicacional que a partir de una igualdad de poderes entre los individuos en disputa, permita una canalización positiva del conflicto⁵⁵.

Por otro lado, los investigadores de conflictos clasifican las fuentes de poder de distintas maneras. Mayer (1987) presenta las siguientes:

1. *Autoridad formal*: El poder derivado de una posición formal (un puesto público, el rol de padre, un puesto administrativo en una escuela).
2. *Poder basado en los conocimientos o la información*: El poder derivado del conocimiento en determinada área o de la posesión de información que otros no tienen.
3. *Poder asociativo*: El poder derivado de los vínculos con personas poderosas (el amigo del patrón, el compañero de golf del director).
4. *Poder basado en los recursos*: Poder derivado del control de recursos valorados, como el dinero, materiales, etc.; también puede ser producto de la capacidad de negar tales recursos a los demás.
5. *Poder de procedimiento*: Control sobre los procedimientos por los que se toman decisiones (secretaria de una escuela o una oficina, persona que confecciona el temario de una reunión).
6. *Poder de sanción*: Poder derivado de la capacidad (o la capacidad percibida) de hacer daño o de impedir a otra persona dar respuesta a sus propios intereses.
7. *Poder de molestar*: Poder derivado de la capacidad de causar incomodidad; a veces se manifiesta por mensajes verbales, pero a menudo no verbales, de desinterés, falta de respeto o desacuerdo.
8. *Poder habitual*: Poder derivado del status quo.
9. *Poder moral*: Poder que surge de apelar a valores comunes a mucha gente; a menudo es el resultado de la convicción de que uno está en lo cierto.
10. *Poder personal*: Poder derivado de atributos personales que a menudo magnifican otras fuentes de poder, signado por la confianza en uno mismo, la decisión, la resistencia, capacidad de comunicación, etc.

En la mayoría de las instancias, los individuos tienen varias de estas fuentes de poder a su disposición. Un participante es más efectivo en un conflicto cuanto más ha desarrollado varias fuentes de poder y es capaz de reconocer cuándo usar cada una (Hocker y Wilmot, 1991). Además, la gente a menudo se relaciona con otra para lograr más poder formando coaliciones (Van de Vliert, 1981). Por esto es necesario

⁵⁵ DALLA Porta-Fdez., M^a Teresa y otros: Mediación Escolar, Una propuesta desde la experiencia. Achnu-Prodeni, Santiago, Chile, 1999.

comprender qué clases de poder están al alcance de la gente y qué individuos están usando varios tipos de poder.

3) EL PROCESO O DESARROLLO DEL CONFLICTO: El proceso se refiere al desarrollo del conflicto. El conflicto no es un fenómeno estático sino bastante dinámico⁵⁶. Podemos observar su desarrollo desde el momento en que surge una incompatibilidad (conflicto latente) pasando por el surgimiento de una conciencia sobre ella (conflicto incipiente) y la conducta adoptada para afrontarlo (conflicto manifiesto). Según Peter Wallensteen, para que un conflicto se torne manifiesto debe haber actores organizados y acciones "es decir comportamiento consciente de las partes a fin de conseguir sus objetivos".

Según, Rummel⁵⁷ sostiene que los conflictos tienen su propio "ciclo de vida", dividiéndolo en cinco fases:

- a) El conflicto latente: Existen intereses opuestos, forman parte de una estructura de conflicto.
- b) Iniciación del conflicto: La estructura de conflicto permanece latente hasta que surge una situación que desencadena el conflicto.
- c) Búsqueda del equilibrio del poder: Las partes entran en un conflicto manifiesto, esta situación requiere que cada interés opuesto se equilibre a través de medios de coacción, o por medio de métodos no coercitivos de resolución de conflictos, como la mediación.
- d) Equilibrio del poder: Los contendientes alcanzan un punto de equilibrio a través del proceso de resolución de conflicto.
- e) Ruptura del equilibrio: Las condiciones se modifican con el tiempo, y el equilibrio de poder y balance que se habían establecido, cambian.

Este autor considera estas fases como una `espiral continua, una hélice, que se pone en movimiento mediante el cambio, pero que se moldea a través del tipo de poder o sociedad (de intercambio, autoritaria, o coercitiva), en el cual se manifiesta. Cuando el problema ha atravesado por estas cinco fases, se completa una vuelta de la hélice. Estos cambios en valores y normas pueden afectar la estructura socio-cultural, y a su vez, pueden producir nuevos conflictos latentes (fase 1), o directamente crear un conflicto manifiesto (fase2) al actuar como un nuevo acontecimiento desencadenante repitiendo eso.

⁵⁶ RENDÓN Miguel Angel. Manual para la solución de conflictos en organizaciones sociales, Documento de Trabajo/ Corporación de Promoción Universitaria. Santiago de Chile, 2001.

⁵⁷ RUMMEL, R.J. Understanding conflict and war. Vols.1 y 2. Nueva York, Wiley, 1976.

Siguiendo a Mitchell, por comportamiento o conducta del conflicto se entiende que son todas las acciones de las partes con la intención de hacer que el oponente modifique o abandone sus metas. Estas conductas no son necesariamente violentas, ni siquiera coercitivas (persuasión, identificación de intereses comunes, identificación de principios superiores), e incluso no han de estar dirigidas directamente a la otra parte (pueden recaer sobre terceros no involucrados: la invasión de Granada como mensaje a los Sandinistas; o sobre uno mismo: la inmolación de los monjes Budistas en la guerra de Vietnam, las huelgas de hambre de Ghandi), entre otras.

Es decir que, para que un actor en conflicto adopte una conducta contenciosa deben intervenir algunas variables, como la creencia de que se tiene poder para alterar substancialmente las aspiraciones del otro, la percepción de ausencia de una capacidad integradora en la situación, y la importancia de los objetivos. No podemos minimizar el papel de las normas sociales interiorizadas en el proceso de socialización, la existencia de instituciones legítimas y eficientes que faciliten el trámite de los conflictos, el temor a una escalada de conflicto, los vínculos sociales, las relaciones de interdependencia, etc.

Aunque en teoría separamos los tres elementos, en la práctica se entrelazan y afectan mutuamente, alterando la situación de conflicto, puesto que se producen cambios al interior de las partes (en sus objetivos, actitudes o comportamientos), entre ellas y en el entorno. Siguiendo a Mitchell, dentro de las dinámicas más comunes podríamos mencionar la ampliación del conflicto, ya sea por la introducción de nuevos participantes (como actores primarios o secundarios) o de nuevos puntos de disputa. Con frecuencia, estos nuevos actores tienen sus propios objetivos, lo cual implica el surgimiento de nuevas estrategias y modos de comportamiento, el reemplazo de las metas originales, o el surgimiento de liderazgos más militantes, lo que hace más compleja la resolución del conflicto.

➤ ***Escalda o Escalada Conflictual.***

Otra dinámica común es la Escalda "proceso por el cual las partes se embarcan en un curso destructivo de incrementar el nivel de coerción o de violencia en las amenazas o en las acciones". Una consecuencia común de la escalda del conflicto es el surgimiento de actitudes y percepciones negativas que dificultan el proceso de resolución, puesto que se tiende a culpar al adversario de la controversia creciente, se pierde la capacidad de empatía, se deshumaniza o desindividualiza al adversario y se genera un temor incluso a pérdidas pequeñas. A nivel de grupo estas percepciones tienden a convertirse en normas colectivas generando una mayor cohesión, facilitando de liderazgos más militantes y polarizando la situación de conflicto. En consecuencia, las

posiciones se vuelven más rígidas, el conflicto se percibe como una situación de "suma cero", se rompen los canales de comunicación y no se aceptan ambigüedades. El conflicto puede entonces perpetuarse más allá de lo necesario, generando intereses creados que pueden convertirse en obstáculos importantes para su resolución.

Según Morton y Deutsch existen 6 factores determinantes en la forma que tendrá el conflicto y el curso que seguirá⁵⁸:

- a. Proceso (modo en que los involucrados han adoptado para dirimir sus dificultades, por ej. amenazas, fuerza, persuasión, etc.).
- b. Relación anterior entre las partes (la historia común de las partes en conflicto, por ej. determinara en cierta forma los sentimientos e intereses involucrados, etc.)
- c. Naturaleza del conflicto (tamaño del conflicto, número de alternativas existentes en él, etc.).
- d. Características de las partes en conflicto (si las partes son flexibles será más fácil llegar a un acuerdo que si son rígidas).
- e. Estimaciones parciales de resultados (el conflicto continuará o variará su curso según cuales sean las estimaciones que cada parte hace de los resultados probables.
- f. Tercer partido (la posibilidad de que se involucre en el conflicto una persona externa que dispone de recursos y que puede influir sobre las partes en conflicto para que lleguen a una pronta solución esta tercera persona sólo podrá facilitar una pronta solución al conflicto si ella – a su vez – no representa un tercer interés, diferente a los que se han enfrentado hasta el momento.

f. Opciones de resolución de un conflicto.

Según Dollard y Millar⁵⁹, los cuales han dirigido sus investigaciones a prestar atención a las opciones de resolución, han establecido tres categorías de conflictos:

-Aceptación/aceptación: Se refiere a aquel en el que ambas opciones para resolver una situación son atractivas por igual, pero mutuamente exclusivas; la persona puede tener sólo una, pero desea los dos.

- Aceptación/rechazo: Se refiere a conflictos en los cuales la persona desea una opción, pero no debe tenerla por razones que son fuertes por igual. Dollard y Millar opinan que este tipo de conflicto es inherente a casos de represión neurótica. El conflicto surge por el deseo de obtener algo, pero aunado a la necesidad de eludir el tema por ser un asunto terrible, este conflicto conduce a la represión que es un tipo particular de deformación de la realidad.

⁵⁸ RODRÍGUEZ M. Darío. Gestión Organizacional: Elementos para su estudio. 2ª Edición, Universidad Católica de Chile, Stgo. Chile, 2002.

⁵⁹ Compilado por PATTERSON, C.H. Theories of counseling and psychotherapy. 2º Edición. Nueva York, Harper and Row, 1973.

- **Rechazo/rechazo:** Son causados por la aversión a ambas opciones, teniendo que elegir una de ellas.

3.2 Formas de Manejar o Resolver los Conflictos.

“Los campos de aplicación de la resolución de conflictos abarcan todas las manifestaciones humanas y sociales, desde los conflictos con uno mismo hasta los conflictos internacionales, pasando por los conflictos familiares, comunitarios, laborales y sociales; conflictos presididos siempre por alguna de las innumerables expresiones de la violencia; conflictos que siempre tienen un mismo origen, un similar comportamiento, que pueden ser entendidos; que pueden ser, por tanto, susceptibles de encontrar solución, soluciones sin violencia, incluso sin imponer nada, interviniendo más en el entorno que sobre los autores mismos de los conflictos”⁶⁰.

En nuestra sociedad los Sistemas de Resolución de Conflictos existentes son tantos y tan variados como la cantidad de problemáticas que existen, y la gama en que fluctúan va desde la evasión de estos, hasta la violencia.

A partir de ello, los conflictos son enfrentados comúnmente a través de tres vías distintas:

- Una primera vía consiste en *anticipar el conflicto para intentar prevenirlo*. Abordar las situaciones que pueden ser causa de futuros conflictos (como la falta de información, la escasez de recursos o los intereses incompatibles), puede ahorrar tiempo y energía y contribuir a mantener relaciones de cooperación y entendimiento entre las personas o grupos involucrados.
- Una segunda vía consiste en *evadir el conflicto ignorando que existe*. Hay muchas razones por las cuales las partes involucradas en un conflicto pueden preferir evadirlo. Las personas o grupos pueden considerar que el tema conflictivo no es importante para ellos. También pueden preferir ignorar el conflicto por creer que no tienen el poder suficiente como para incidir en su eventual solución o porque simplemente creen que no es posible resolverlo.
- La *negación del conflicto* por parte de las personas o grupos involucrados puede terminar por diluirlo en el tiempo. Pero ello no significa que el conflicto esté superado. Muchas veces ocurre que un conflicto que se ignora, pierde fuerza transitoriamente y hasta parece haber sido olvidado, pero luego vuelve a manifestarse.

⁶⁰ VINYAMATA, Eduard. Resolución de Conflictos. Centro Universitario de Investigaciones e Intervención en Resolución de Conflictos, Pau i Treva, Universidad Ramon Llull., España, 2000.

- Una tercera forma de enfrentar un conflicto es *tratando de resolverlo*. Existen diversas maneras de intentar resolver un conflicto. Hay tres principales, a saber: la tradicional formal, la tradicional no formal y la colaborativa.

Los mecanismos (métodos o técnicas) de resolución de conflictos.

Existen variados mecanismos por las cuales un conflicto puede llegar a resolverse. La utilización de alguno de ellas dependerá del grado de complejidad del conflicto, de la forma en que se ha manifestado y de la voluntad de las partes de formar parte de un proceso más guiado o más colaborativo.

A continuación describiremos las principales vías por las cuales se resuelve un conflicto⁶¹, sus características fundamentales y los mecanismos que se incluyen en cada una de ellas:

1. Vías tradicionales formales: son básicamente tres: La justicia, el arbitraje y las Decisiones Administrativas.

2. Vías tradicionales no formales: que operan a través de dos modalidades principales: El enfoque coercitivo (simple imposición de la fuerza) o la negociación informal.

3. Vías colaborativas: Corresponden a los procedimientos que permiten resolver los conflictos a través de involucrar a todas las partes, examinar sus intereses e intentar crear soluciones de aceptación compartida, por ejemplo: negociación, conciliación, facilitación, mediación, etc.

Existen varias vías por las cuales un conflicto puede llegar a resolverse. La utilización de alguna de ellas depende del grado de complejidad del conflicto, de la forma en que se ha manifestado y de la voluntad de las partes de formar parte de un proceso más guiado o más colaborativo.

Tomando como referente Ch. Moore⁶², a continuación se detallan las diferencias más significativas entre los distintos MARC's y el Proceso Judicial.

Factor	Negociación	Mediación	Conciliación	Arbitraje	Proceso Judicial
Formalidad	Informal. Lo definen las partes	Informal. Lo definen las partes	Informal. Lo definen las partes	Cierta formalidad. Puede ser definida por	Rígido y estructurado por leyes y normas

⁶¹ CASA DE LA PAZ. Manual de Capacitación para Mediadores Locales. Proyecto: Introducción de Estrategias Metodológicas para la Resolución Alternativa de Conflictos Ambientales a Nivel Local y en el Ámbito Educativo en la Comuna de El Bosque, Stgo., 2003.

⁶² MOORE, Ch. El proceso de Mediación, Métodos prácticos para la resolución de conflictos. Barcelona, Ediciones Granica, 1995.

				las partes	
Carácter reservado (1)	Privado	Privado	Privado	Privado	Público
Las personas comprometidas en el proceso	Sólo las Partes	Las partes. Ayuda un tercero	Las partes. Ayuda un tercero que puede sugerir	Tercero que puede ser elegido	Tercero no puede ser escogido
La decisión	Corresponde sólo a las partes	Corresponde sólo a las partes	Corresponde solo a las partes	La toma un tercero llamado arbitro	La toma un tercero: autoridad judicial
Nivel de coerción u obligación de acuerdos	Cuando las partes toman un acuerdo	Cuando las partes toman un acuerdo	Cuando las partes toman un acuerdo	El acuerdo es de cumplimiento o obligatorio	Decisiones son de cumplimiento obligatorio.
Obligación de participación	Voluntario	Voluntario	Voluntario	Voluntario	Obligatorio

(1) algunos procesos consideran la mediación (Ej. en lo laboral) y la conciliación (Ej. el Proceso Judicial), en cuyo caso su carácter es público.

1. Las Vías radicales formales de solución a los conflictos.

a. La Vía Judicial.

La vía judicial, que es muy utilizada en Chile, consiste en delegar en los tribunales de justicia la solución de los conflictos. La justicia es el medio institucionalizado que la sociedad tiene para resolver la mayoría de las controversias. Cuando las partes envueltas en un conflicto optan por esta vía, requieren contratar los servicios de abogados que presenten sus argumentos y evidencias ante un juez.

Es el juez quien deberá tomar una decisión para dirimir el conflicto en base a la información de que dispone y de lo que está establecido en las leyes existentes. Generalmente la decisión del juez consiste en darle la razón a una de las partes y en sancionar a la otra. Se trata de un proceso altamente estructurado.

b. El Arbitraje.

Es aquel proceso en que las partes involucradas asisten de común acuerdo o por mandato del legislador y que se verifica ante tribunales especiales distintos de los establecidos permanentemente por la autoridad judicial en subsidio, o por un tercero en determinadas ocasiones. Para algunos el arbitraje es una jurisdicción que la voluntad de las partes o de la ley da a simples particulares para pronunciarse sobre una o más controversias, siempre que no sean aquellas que no pueden someterse a compromiso.

Puede ser utilizado en diversos niveles ya que sirve además, para dar solución jurídica a los conflictos entre los Estados, por el cual estos encargan convencionalmente la decisión del litigio que los separa a jueces que por ellos elegidos y se comprometen de antemano a ejecutar su sentencia de buena fe. Para estos el arbitraje es un medio

de solucionar los conflictos colectivos, sometiéndose las partes interesadas al fallo de un juez que designan de común acuerdo.⁶³

El procedimiento generalmente incluye los elementos básicos de un litigio judicial, presentación de argumentos, entrega de evidencia, preguntas a testigos, pero se desarrolla en un ambiente informal, menos estructurado y de mayor familiaridad entre los grupos en conflicto y el árbitro.

c. La Vía Administrativa.

Se trata de un proceso empleado dentro de las reparticiones gubernamentales o de las organizaciones privadas para resolver sus conflictos internos. El grupo o persona que toma la decisión para dirimir el conflicto suele ser un funcionario o ejecutivo de alto rango que tiene suficiente autoridad sobre la parte(s) involucrados. Aunque tales funcionarios pueden no estar directamente envueltos en el conflicto que les toca resolver, pueden ser una parte interesada, en tanto forman parte de la institución afectada.

Los procedimientos empleados para solucionar un conflicto por la vía administrativa se basan en los estatutos, normas o códigos que regulan internamente a las reparticiones públicas u organizaciones privadas donde el conflicto se desarrolla.

2. Las vías Tradicionales no formales de solución a los conflictos.

La principal expresión de las vías tradicionales no formales de resolución de conflictos, corresponde a la negociación informal y el enfoque coercitivo.

a. Negociación Informal.

Este tipo de negociación ocurre en todos los conflictos, pues de una u otra forma las partes involucrados en un conflicto siempre están confrontando entre sí sus intereses, presionando y cediendo posiciones. Sin embargo, la principal característica de la negociación informal es que las partes no reconocen estar negociando pues no se relacionan directamente entre sí a través de instancias de diálogo especialmente diseñadas para tal objetivo.

Lo más común es que en la negociación informal las partes interactúen a través de terceros, generalmente a través de los medios de comunicación. Es la prensa, la televisión o la radio la que informa de las posiciones e intereses de cada parte y la que

⁶³ SCHILLING Fuenzalida, Mario Tomás. Métodos alternativos de resolución de Conflictos: Mediación, Negociación y Arbitraje. Editorial Jurídica ConoSur, Santiago de Chile, 1999.

define en qué consiste el conflicto, quiénes están involucrados, cuáles son sus posiciones e intereses y cuáles podrían ser las soluciones.

Esta generalmente termina con una parte ganadora y otra perdedora, pues este tipo de procedimientos favorece condiciones no democráticas para la definición de las soluciones al conflicto. Es por ello que una forma particular de este tipo de negociación consiste en la imposición por la fuerza de una solución o enfoque coercitivo.

b. Enfoque Coercitivo.

Las partes en conflicto hacen valer su poder económico, político (influencias) e incluso físico para conseguir una solución que los beneficie. Cuando un conflicto se resuelve de esta manera, la parte que triunfa sobre el otro es el que tiene mayor poder. Este tipo de negociación es más frecuente en los casos en que uno de las partes tiene mucha más fuerza que los otros, es decir, cuando el desequilibrio de poder entre ellos es muy grande.

No existe un procedimiento establecido para resolver conflictos a través del enfoque coercitivo, pues ellos dependen de la estrategia que cada parte emplee para imponer, la solución que más lo beneficie. Sin embargo, en Chile existen dos modalidades que son las más frecuentes:

- **La Salida Fundamentalista**, que es aquella en que la solución al conflicto se impone a favor de los intereses económicos y a expensas de otros intereses sociales, ambientales, etc. (fundamentalismo económico); o viceversa, a favor de otros intereses y sacrificando por completo los intereses económicos (fundamentalismo ambiental). Este tipo de salidas es más frecuente en los conflictos donde existe un gran desequilibrio de poder entre las partes. En general, en las salidas fundamentalistas los valores que representan los distintos grupos en conflicto ocupan un lugar central.

- **La Salida por Cooptación**, que es muy frecuente en aquellos casos en que el desequilibrio de fuerzas no es tan grande y la parte débil puede infligir algún tipo de costo a la parte con mayor poder. En estos casos se genera una negociación informal (o no reconocida) donde la parte con más fuerza recompensa económica o socialmente a la parte más débil con algún tipo de beneficio directo y a cambio le solicita que ceda en parte en su posición. Es un proceso complejo que se ha vuelto muy común en Chile.

3. Las vías alternativas colaborativas de solución a los conflictos.

Las vías alternativas de resolución de conflictos se basan en valores que nos hablan del conflicto como una oportunidad de cambio social a través del manejo de las relaciones humanas a partir de las siguientes premisas:

- Paz social.
- Sostenibilidad.
- Participación.
- Equidad.

Cuando hablamos de procesos colaborativos, hablamos de la generación de instancias donde las partes afectadas buscan alcanzar un acuerdo mutuamente aceptable sobre un curso de acción para un determinado tema o conjunto de temas, en base a objetivos comunes, necesidades compartidas, conversaciones francas y reciprocidad.

El propósito es crear un estado de uniformidad o convergencia de propósitos o medios, el objetivo deseado donde no es sólo resolver el conflicto, el énfasis debe residir en encontrar la mejor solución posible que no deje a ninguna parte la sensación de que el otro ha recibido una ventaja injusta⁶⁴.

Al respecto, Ury William (antropólogo y cofundador del Programa de Negociación de la Escuela de Harvard y consultor de la Casa Blanca en el manejo de crisis) sostiene que el ser humano, capaz de vivir en paz en un pasado, puede volver a hacerlo, erradicando la violencia a partir de la expansión del conocimiento, como bien eternamente renovable⁶⁵.

Este autor postula la presencia de un Tercer Lado, entendido como un tercero que decide intervenir, ante la presencia de un conflicto, para colaborar en su resolución, el cual está constituido por aquellos actores que no están directamente involucrados en el conflicto, debiendo ser imparciales hacia aquellos en conflicto, de modo que inspiren la confianza, de que su intervención será justa.

Los actores del tercer lado son uno de los posibles recursos a utilizar para co-construir el conflicto, y para fortalecer la cara amigable de este, en función de lo cual debe poseerse una formación que permita asumir la conducta para intervenir en la búsqueda de alternativas y opciones que beneficien al todo.

⁶⁴ MINEDUC. Comités de convivencia escolar democrática. Materiales de apoyo, Achnu-Prodeni, Santiago, Chile, 2001.

⁶⁵ Véase en: www.conflictologia.net.

Esto implica necesariamente modificar las prácticas de relaciones entre actores sociales locales, de manera de incorporar valores tales como el respeto y la aceptación de la diversidad, así como actitudes tendientes a promover la responsabilidad individual y colectiva, a la colaboración y al desarrollo de habilidades de comunicación y trabajo en equipo, se persigue analizar e interpretar la realidad en forma abierta y crítica para, en conjunto, buscar y proponer soluciones aceptables para todos.

- Los procedimientos de resolución de conflictos colaborativos se caracterizan por:

- La colaboración. Todas las personas o grupos involucrados en un conflicto unen sus esfuerzos para colaborar juntos en el diseño de una solución.
- Lo voluntario. Las personas o grupos involucrados en el conflicto tienen el derecho y la libertad de decidir por su propia voluntad si van a participar en el proceso de resolver el conflicto.
- Lo no formal. No existen reglas definidas sobre los procedimientos a realizar durante el proceso, pues éstos están directamente relacionados con la dinámica de la resolución. Son los propios grupos que participan voluntariamente en el proceso los que definen por acuerdo las reglas que les parezcan más convenientes y que les den mayores garantías.
- Lo consensual. Todas las decisiones, incluyendo la definición de los procedimientos y la adopción de un acuerdo final, se toman a través del consenso. El consenso no consiste en tomar decisiones a través de la votación democrática sino que se logra cuando todas las partes concuerdan que una determinada alternativa es la mejor para todos.

- Principios orientadores de los procesos colaborativos:

- Toma de decisiones por consenso: las partes involucradas toman decisiones por acuerdo y no por voto de la mayoría. En otras palabras sucede que:
 - las partes logran un acuerdo suficiente para tomar una decisión e implementarla;
 - ninguna de las partes que puede obstaculizar la decisión y su implementación ejerce ese poder; y
 - todos los que deben apoyar la decisión o implementarla, lo harán.
- Inclusión: todos los intereses están representados en el proceso, o bien éstos lo aprueban.
- Representatividad: las partes involucradas representan a grupos de interés, y como tales, tienen obligaciones con sus participantes o representados y con el proceso de resolución del conflicto.
- Facilitación: un facilitador, que tiene responsabilidades y compromisos adquiridos con todas las partes, maneja el proceso, se preocupa que las reglas básicas sean respetadas, y ayuda a los participantes a mantener un clima de motivación para la comunicación y la solución de problemas.

- Flexibilidad: las partes diseñan un proceso y abordan los temas claves de la manera más adecuada a su situación.
- Control compartido: las partes comparten la responsabilidad en el establecimiento de las reglas básicas para el proceso y en el desarrollo de acuerdos mutuamente aceptables.
- Compromiso con la implementación: durante el proceso, las partes se comprometen con la implementación de los acuerdos.

a. Conciliación.

Tradicionalmente el acto de conciliar se ha visto reflejado dentro de un proceso judicial, donde los sujetos que intervienen como partes tienen intereses opuestos. Aquí está presente permanentemente el juez, esto es propio de la Conciliación Procesal que forma parte de los llamados Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos Procesales, los mismos que se desarrollan dentro de un proceso judicial buscando evitar la sentencia.

Se puede decir también que "la Conciliación es un sistema para la solución directa y amistosa de las diferencias que puedan surgir de una relación contractual o extracontractual, mediante la cual las partes en conflicto con la colaboración activa de un tercero o conciliador, ponen fin al que se busca es evitar dicho proceso."⁶⁶

b. Negociación.

Es un proceso con el cual las personas comienzan a tener contacto desde muy temprana edad ya que hace parte de todas las actividades humanas, desde las más triviales hasta las más significativas. Podemos definir la negociación como un proceso de comunicación dinámico entre dos o más personas o grupos que tienen o perciben tener un conflicto de intereses entre sí.

Las partes, de manera voluntaria, entran a formar una relación temporal dentro de la cual cada una transmite a la otra su posición y sus expectativas frente al conflicto, se manifiesta frente a la utilización específica de determinados bienes o recursos o de aspectos intangibles referentes a la propia relación o al propio procedimiento para resolver sus diferencias (Moore, 1995)⁶⁷.

Vista desde una perspectiva general, la negociación constituye un mecanismo a través del cual se resuelven disputas, bien sea a través de la interacción directa de las partes o con la colaboración de terceros. Aun en el caso de que los acuerdos se

⁶⁶ Véase en : www.MARC.com

⁶⁷ Moore, Ch. El proceso de Mediación, Métodos prácticos para la resolución de conflictos. Barcelona, Ediciones Granica, 1995.

produzcan, por ejemplo, dentro de un proceso que incluya la acción de un facilitador, la base de la dinámica se centra en la negociación. Sin embargo, desde un punto de vista centrado en el nivel de autonomía de las partes, en su forma más sencilla la negociación puede ocurrir de una manera directa, es decir, sin intervención alguna de cualquier tipo de tercero o facilitador.

Las Acciones Individuales de las Partes. Las partes, individualmente, pueden optar por realizar o no realizar determinados actos con el propósito de generar un comportamiento específico o reacción por parte de sus contradictores. Dentro de este tipo de conductas encajan los conceptos de desobediencia civil, la abstención en el cumplimiento de obligaciones contractuales, las huelgas, la utilización de los medios de comunicación con el fin de evidenciar irregularidades o advertir sobre posibles peligros.

Estas acciones, de por sí bastante controversiales, se han mostrado efectivas en circunstancias en que existe una gran dependencia entre las partes y su comportamiento para el desarrollo de sus objetivos mutuos.

b.1 El proceso de Negociación en la resolución colaborativa de conflictos.

El proceso básico en la resolución colaborativa de conflictos está enmarcado dentro de lo que llamamos *proceso de negociación*; durante el desarrollo de este proceso, los procedimientos más utilizados en la resolución alternativa de conflictos son: la *facilitación* y la *mediación*.

a. Facilitación. (Sistemas con solución auto-determinada con asistencia de terceros).

Es una actividad orientada a favorecer la comunicación y el funcionamiento de las reuniones y de los equipos de trabajo. Su objetivo específico es el de generar un ambiente propicio para la discusión y el análisis participativo con la asistencia de un tercero que no necesariamente tiene un interés particular en el resultado específico del tema que se debate. A diferencia de lo que ocurre con la mediación, durante el transcurso de la reunión se espera que el facilitador se abstenga de emitir propuestas o soluciones propias respecto de los temas debatidos o de realizar juicios sobre lo que exponen los miembros del equipo de trabajo. Se prefiere su ayuda en términos de generar procedimientos que ayuden a mantener al grupo orientado a los problemas específicos objeto de la reunión, de promover la participación de todos los integrantes y de proteger las ideas expresadas por estos de posibles ataques. Adicionalmente, su trabajo nace y termina en la mesa de trabajo.

b. Mediación.

La mediación se concibe como las relaciones de ayuda para la convivencia social, “como dice Foucault, cada época crea sus propios saberes y sus propios dispositivos, no es casual que tengamos el privilegio de asistir al nacimiento de la mediación, que parte del supuesto de que las personas son capaces de enfrentar y solucionar sus conflictos.”⁶⁸

El tema de la mediación es relativamente nuevo. No más de tres décadas separan de sus primeras manifestaciones frente a los problemas en las relaciones de pareja, laborales, comunitarias y también escolares.

En general, la mediación aborda el campo de la conducción de conflictos y se puede constatar que la perspectiva que se tenga respecto a estos, otorga una fisonomía particular a cada propuesta teórica y/o metodológica.

Al hablar de mediación, se hace referencia a un tipo de intervención en el ámbito de los litigios y conflictos, ello exige una posición frente al conflicto y las formas de solucionarlo, una concepción clara de lo que se comprende por conflicto y una decisión de trabajo por solucionarlo que implique beneficios mutuos para las partes en conflicto.

En términos generales se caracteriza por ser un procedimiento no adversarial implica que un tercero neutral ayuda a las partes a negociar para llegar a un resultado recíprocamente aceptable. La intervención de un tercero neutral es aceptable para las partes, sin poder de decisión sobre el acuerdo al que eventualmente puedan llegar, y cuya función primordial es ayudarlas mediante la conducción de un proceso básicamente comunicacional y de actos de entendimiento, a explorar los diversos elementos implicados en el conflicto de modo tal que puedan en forma colaborativa encontrar opciones de solución mutuamente satisfactorias y acordar sobre las formas y mecanismos de llevarlas a cabo.

En su esencia la mediación se trata de un proceso que estructura la intervención de las partes involucradas en modos que favorecen, simultáneamente, su participación y su legitimidad, permitiéndoles asumir responsabilidad en términos de diseñar la resolución de su disputa. Es, por lo tanto, un proceso que otorga una voz a las partes en disputa, que les permite hablar y ser reconocidas por el otro⁶⁹.

⁶⁸ DIVISIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES (DOS). Resolución De Conflictos. Programa de Capacitación y Metodología. Gobierno de Chile, 2001.

⁶⁹ DIEZ, F. Y TAPIA, G. Herramientas para trabajar en mediación. Barcelona, Granica, 1999.

Six, 1997⁷⁰, distingue entre la *mediación institucional* y la *mediación ciudadana*.

Al primer grupo se refieren tanto las manifestaciones de observadores internacionales, defensores del pueblo, instituciones de apoyo a ciertas políticas sociales, etc. así como los Centros de mediación y los programas de autogestión de conflictos impulsados en algunos sectores sociales (salud y educación principalmente en Europa y Norteamérica).

En el segundo grupo, encontramos asociaciones comunitarias que se forjan y desarrollan al calor de los problemas de la convivencia democrática y la disputa de conflictos sociales. En general, los estudios sobre la evolución de la mediación destacan el carácter de **acción ciudadana** que posee.

Marinés Suares, 1996⁷¹, señala de la presencia de a lo menos tres enfoques teóricos en torno al tema a saber:

	Tradicional Lineal (Harvard)	Transformativo (Bush y Folger)	Circular-Narrativo (Sara Cobb)
Visión del Conflicto.	Presencia del Caos.	Necesidad de un nuevo orden.	Re-interpretación del caos.
Meta.	Resolver un conflicto, negociar un acuerdo entre las partes.	Transformar, modificar las relaciones entre las partes.	Fomentar la reflexión de las partes.
Causa del Conflicto.	Causalidad lineal, a-histórico, a-contextual, intra-psíquico.	Causalidad Circular	Causalidad Circular
Comunicación.	Lineal: cada uno transmite contenidos, el otro escucha si quiere.	Nuevos modelos comunicacionales con especial atención en lo relacional.	La comunicación como un todo, "las partes no pueden no comunicarse".
Método.	Airear el conflicto, dejar que se expresen previamente las emociones.	Potenciar el protagonismo de las partes, ser responsable s de su vida. Reconocer al otro como co-protagonista.	Aumentar las diferencias hasta cierto punto; legitimar a las personas; cambiar el significado; crear contextos.
Mediador.	Neutralidad.	Empoderamiento de las partes.	Deneutralidad: reconstrucción de la disputa, neutralidad en la negociación.

Características de la Mediación como Mecanismo Alternativo de Resolución de Conflictos.

⁷⁰ DIVISIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES (DOS). Resolución De Conflictos. Programa de Capacitación y Metodología. Gobierno de Chile, 2001.

⁷¹ Adaptado de SUÁRES, M. Mediación. Conducción de disputas, Comunicación y Técnicas.1996. NÁJERA E., 1999.

- Autocompositiva.
- Colaborativa y cooperativa, las partes deben cooperar en la resolución de su conflicto.
- Confidencial, los asuntos tratados no pueden ser divulgados por las partes ni por el mediador.
- Con acento en el futuro.
- Es un proceso Informal, en tanto no tiene procedimientos rigurosamente establecidos, sin embargo, es un proceso estructurado pues tiene una secuencia flexible, recursos, y técnicas específicas.
- Es Voluntaria tanto para las partes como para el mediador.
- Confiere protagonismo a las partes, el acuerdo a través del cual se resuelva el conflicto o la disputa depende exclusivamente de la voluntad de las partes, el mediador no está autorizado para imponerlo.

La mediación presenta entonces, múltiples ventajas que comparten con otros métodos alternativos de resolución de conflictos, a saber son:

- Las partes no arriesgan una solución que les pueda ser desfavorable.
- Las partes intervienen activamente en la solución del conflicto.
- Existe un mayor nivel de cumplimiento de los acuerdos.
- Preserva las relaciones permanentes y mejora la comunicación entre las partes.
- Se evita que haya ganadores y perdedores, esto beneficia las futuras relaciones de las partes.
- Produce soluciones creativas que se ajustan a las necesidades de las partes y a la naturaleza del conflicto.
- Aumento del protagonismo, esto nos lleva a que inevitablemente se aumente la responsabilidad de las partes.
- Se logran acuerdos de largo plazo, esto se debe al hecho de que las partes reconocen en el acuerdo su propia participación ya que han sido coautores del mismo.
- Hay una mayor flexibilidad del procedimiento.
- Se produce una transferencia de aprendizaje, al solucionar un conflicto uno adquiere la capacidad de solucionar otros semejantes, debido al proceso de aprendizaje vivido en la anterior experiencia.
- Las partes aprenden a futuro a solucionar sus conflictos mediante el diálogo y la comunicación.
- Y finalmente desde el punto de vista práctico ofrece una mayor rapidez en la solución del conflicto y menores costos, tanto económicos, de tiempo como personales.

❖ **Algunas experiencias de Mediación en Chile.**

En nuestro país la Mediación, ha sido incorporada hace pocos años, a diferencia de otros países del mundo donde se encuentra institucionalizada en sus diversos ámbitos.

○ ***En el ámbito Judicial⁷².***

En la década de 1990, el Estado de Chile, asumió que la solución de conflictos de la forma tradicional (tribunales de justicia), era ineficiente, costosa y dejaba a gran parte de la población sin acceso a ella, por ello, envió al poder ejecutivo una serie de proyectos que perfeccionaban las vías extrajudiciales para la solución de controversias y ampliaban el ámbito de conflictos susceptibles de ser resueltos mediante mecanismos consensuados, entre estos proyectos se destacan los siguientes:

- La ley N° 19.253. (ley Indígena), que a través del abogado conciliador, trata de resolver conflictos.
- La Ley 19.334, que reformó el Código de Procedimiento Civil, estableciendo la conciliación obligatoria en la generalidad de los procedimientos.
- La Ley N° 19.496, (de protección al consumidor), que establece un procedimiento administrativo de mediación.
- Ley 19.325, (violencia intra familiar), establece la figura del juez civil como conciliador, estableciendo una audiencia de contestación, conciliación y prueba).
- Código Procesal Penal, contempla diversas salidas alternativas como los acuerdos reparatorios, el principio de oportunidad, como vía útil para derivar conflictos a mediación.
- La ley de tribunales de familia, (la cual contempla la mediación obligatoria y facultativa en determinadas materias).
- La ley de divorcio, que establece la mediación en una etapa del procedimiento.

La Mediación en el ámbito de la familia, surge a partir de la Nueva Ley de Matrimonio Civil N° 19.947, publicada en el Diario Oficial el 17 de mayo de 2004. Se constituye en una forma de solución alternativa de los conflictos familiares, a la que pueden concurrir los cónyuges para resolver las controversias relativas tanto a la regulación de los alimentos, a la relación directa y regular con los hijos, su cuidado personal y la patria potestad, como a los regímenes matrimoniales y la compensación económica.

○ ***En el ámbito del sistema de Salud.***

⁷² Véase en: www.sernam.cl

El procedimiento de mediación⁷³ en el sistema de salud comenzó a funcionar el 14 de Marzo del presente año 2005, para dar solución de los crecientes conflictos por daños en salud; el cual se fue instaurado por la ley 19.866, que establece un Régimen de Garantías en Salud con garantías explícitas (AUGE) El organismo gubernamental encargado de este procedimiento es el Consejo de Defensa del Estado, quien determina que la mediación en salud es un procedimiento definido por ley, para recibir los reclamos en contra de los establecimientos públicos de salud, cuando las personas consideren haber sufrido daños con ocasión de atenciones médicas. Por lo tanto, cualquier habitante de nuestro país podrá ejercer su derecho a reclamar y solicitar reparación por daños, generándose un procedimiento de mediación en el que participarán el establecimiento de salud y la persona que reclame en igualdad de condiciones, ante lo cual designará como mediador a un funcionario público, propio o de otro servicio, o a un profesional externo.

o ***En el ámbito Laboral.***

La Dirección del Trabajo⁷⁴ ha puesto a disposición de empleadores y trabajadores, un sistema alternativo de solución de conflictos laborales colectivos denominado Mediación Laboral. Éste permite a las partes afectadas por una controversia, generar soluciones auxiliadas por un tercero imparcial, el cual actúa como moderador para facilitar la comunicación entre ellos. Para brindar este nuevo servicio, la Dirección del Trabajo seleccionó y capacitó a un grupo de funcionarios en técnicas de mediación, quienes operan en las direcciones regionales y atienden las solicitudes de las ciudades en que sean requeridos.

o **En el ámbito Organizacional (empresarial).**

La mediación y el arbitraje representan esta vía alternativa, la que se desarrolla en el campo institucional y constituye el objetivo fundamental del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio, la Producción y el Turismo de Valparaíso.

Por ejemplo, El Centro de Arbitraje y Mediación V Región, en conjunto con la Universidad de Valparaíso (a través de su Dirección de Vínculos) y la Asociación de Municipalidades, desarrolló un proyecto denominado Difusión y Capacitación en técnicas de negociación colaborativa a funcionarios públicos de la Región de Valparaíso ante el Gobierno Regional de Valparaíso.

o ***En el ámbito Ambiental.***

⁷³ Véase en : www.cde.cl

⁷⁴ Véase en: www.gobiernodechile.cl

La Universidad de Chile y Fundación Casa de la Paz crean el primer "Centro para la Mediación de Conflictos Ambientales"⁷⁵, el cual dará vida a una instancia neutral para la mediación ambiental en los conflictos de este tipo en Chile.

Esto se debe a que el área medioambiental se ha tornado en una de las más susceptibles. Eso porque la legislación ambiental es uno de los pocos cuerpos legales que contempla espacios para la participación ciudadana, lo que en relación con otros marcos regulatorios, pone un sello distintivo a la gestión ambiental, ya que acoge la manifestación de conflictos latentes de toda índole, no necesariamente relacionados con la temática ambiental.

o **En el ámbito Educación⁷⁶.**

Hay una gran cantidad de programas de estudio en educación sobre resolución de conflictos que se centran en los niños. Estos han consistido en programas de capacitación en la mediación conducida por pares, programas de formación en las técnicas de mediación en el aula, programas de "escuela pacífica" para el aula y para la escuela o programas de prevención de violencia.

Sin embargo, hay muy poco material de enseñanza centrado en los docentes, directores, consejeros, psicólogos escolares, otros administradores escolares y gente que elabora políticas educativas.

En 1993, asesorados por un grupo de educadores que incluía a los decanos de los profesados de cinco universidades y profesionales del campo de la resolución de conflictos, NIDR y NAME lanzaron un proyecto conjunto, llamado Proyecto de Resolución de Conflictos en la Educación de Docentes (CRTEP, en inglés). El objetivo original de este proyecto era desarrollar un programa de estudios apropiado para quienes trabajan con estudiantes de profesorado y docentes, para que comprendieran mejor los conceptos y técnicas de la resolución de conflictos.

También, se han elaborado documentos de trabajo sobre el tema, como: *"Orientaciones para abordar pacíficamente los conflictos en el ámbito escolar"*, material desarrollado en el contexto del proyecto *Construcción cooperativa de normas y resolución pacífica de conflictos en el ámbito escolar*, de la Unidad de Apoyo a la Transversalidad. División de Educación General, Ministerio de Educación.

⁷⁵ Véase en: www.casadelapaz.cl

⁷⁶ GIRARD, Kathrin y Koch Susan J.. Resolución de Conflictos en las Escuelas, Manual para educadores. Ed.Granica, España, 1997.

En el caso del ámbito universitario, no se registran experiencias institucionalizadas, sólo aquellas que incorporan la mediación desde centros de mediación familiar y de diversas materias a la comunidad que prestan servicios desde las universidades. Como también, la existencia de una serie de actividades (talleres, seminarios, capacitación, etc.) y especializaciones a nivel de pre-grado y post-grado (diplomados y magíster) que ofertan diversas instituciones de educación al tenor de la nueva ley de tribunales de familia.

3.1 Condiciones generales para que un conflicto pueda ser sometido a un proceso de Resolución Colaborativa de Conflictos.

Como se dijo anteriormente, los conflictos tienen un carácter cíclico, con una determinada estructura y una dinámica singular. Necesitan en primer lugar su comprensión: actores que participan, proceso que siguen en su evolución, las diferencias esenciales de incompatibilidad (intereses, deseos, objetivos, valores,...) y los elementos distorsionadores (mala comunicación, estereotipos, desinformación, mal entendimiento del proceso). A veces, se dan conflictos de gran violencia, de duración prolongada y de carácter interno y extensivo a los que no es fácil llegar a una solución: son los conflictos intratables.

Según Lederach, para intervenir y resolver un conflicto con éxito hace falta, un proceso que cumpla los siguientes requisitos⁷⁷.

- a) Clarificar el origen, la estructura y la magnitud del problema: establecer quién está involucrado, y quién puede influenciar el resultado del proceso; concretar los asuntos más importantes a tratar; distinguir y separar los intereses y las necesidades de cada uno.
- b) Facilitar y mejorar la comunicación: controlar la dinámica destructiva de hacer generalizaciones, proliferar los problemas, y estereotipar a las personas; proveer un ambiente de diálogo para buscar soluciones verdaderas y constructivas.
- c) Trabajar sobre los problemas concretos que tienen las personas en oposición: separar las personas de los problemas e impedir la personalización; centrarse, primero, sobre los intereses y necesidades de cada uno, no sobre sus posturas; establecer un ambiente de negociación, y así evaluar las bases de mutua influencia y, en lo posible, igualarlas; así como ayudar a cada uno a reflexionar sobre la situación y el alcance del poder propio.

⁷⁷LEDERACH, J.P. Enredos, pleitos y problemas. Una guía práctica para ayudar a resolver los conflictos. Guatemala, Clara-Semilla, Comité Central Menonita, 1992.

Un conflicto puede ser resuelto con éxito a través de un proceso de resolución alternativa cuando cumple con la mayoría de las siguientes condiciones⁷⁸.

a) Se puede definir claramente los contenidos del conflicto.

Aunque esto parezca muy elemental, muchas veces los grupos involucrados en un conflicto ni siquiera están de acuerdo con cuáles son los temas en los que no están de acuerdo. Antes de iniciar cualquier proceso de resolución es fundamental que los distintos grupos clarifiquen sus propias posiciones en el conflicto, conozcan las de los demás y sepan qué es lo que diferencia a unas de otras. Sólo una vez que esto ocurra se estará en condiciones de iniciar un proceso de resolución.

b) El contenido del conflicto no se refiere a diferencias valóricas.

En caso que el conflicto apunte principalmente a diferencias de tipo valóricas, una resolución judicial será más apropiada que un proceso alternativo. Cuando el conflicto apunta a diferencias valóricas, lo más probable es que los grupos involucrados no estén dispuestos a ceder en sus posiciones pues ello implicaría reconocer la legitimidad de la posición contraria y, por lo tanto, poner en duda los principios fundamentales propios que están siendo defendidos. En estos casos, intentar negociar o poner de acuerdo a las partes podría ser una pérdida de tiempo y energía.

c) Es posible identificar fácilmente a los grupos envueltos en el conflicto.

Aunque tal vez no sea posible identificar a cada uno de los grupos afectados antes de iniciar un proceso de negociación formal, sí debiera ser relativamente fácil identificar a las personas que desempeñan los roles clave en el conflicto. A través de estas personas será relativamente fácil llegar a los principales grupos que forman parte del conflicto. En el caso de los grupos no organizados, deberá hacerse un esfuerzo especial por involucrarlos en el proceso, especialmente si se trata de personas o comunidades directamente afectadas por los impactos ambientales que han desatado el conflicto.

d) Cada grupo cuenta con un representante legítimo o podría elegirlo.

Para que la negociación formal pueda desenvolverse, es necesario que los distintos grupos designen o elijan un representante para que asista directamente a las instancias de diálogo con los representantes de los demás grupos. De lo contrario el proceso de resolución sería inmanejable y no podría entregar buenos resultados. Los representantes de los distintos grupos deben ser capaces de transmitir la diversidad de opiniones que existen al interior del grupo que representan. Sólo si esta condición se cumple, los representantes de los grupos contarán con el apoyo de sus representados y gozarán de legitimidad ante ellos.

e) Hay un relativo equilibrio de fuerzas entre los grupos.

Si un grupo puede obtener la solución al conflicto que le resulta más beneficiosa de manera unilateral y a través de procedimientos tradicionales estará muy poco

⁷⁸ CASA DE LA PAZ. Manual de Capacitación para Mediadores Locales. Proyecto: Introducción de Estrategias Metodológicas para la Resolución Alternativa de Conflictos Ambientales a Nivel Local y en el Ámbito Educativo en la Comuna de El Bosque, Stgo., 2003.

motivado para participar en un proceso de búsqueda de acuerdos. Sin embargo, si cada grupo depende hasta cierto punto de lo que los otros grupos decidan o hagan para lograr sus propios objetivos, habrá una situación de relativo equilibrio de fuerzas que favorece un proceso de resolución del conflicto.

Las fuerzas de cada grupo no tienen por qué ser del mismo tipo. Un grupo puede tener el poder de detener o retrasar una inversión a través de la movilización social, mientras el otro grupo puede tener el poder de generar una crisis de empleo si suspende su proyecto. Lo importante es que ambos tengan la capacidad de afectarse mutuamente en un aspecto sensible y, por lo tanto, ambos estarán interesados en llegar a acuerdos de beneficio mutuo. Cuando el desequilibrio de fuerzas entre los grupos es muy grande, un facilitador o un mediador pueden contribuir a aumentar el poder del grupo más débil y con ello favorecer un proceso de resolución alternativa del conflicto.

f) Existe un plazo real para concluir la negociación.

Si el plazo del proceso es demasiado corto puede ser imposible desarrollar una estrategia efectiva de resolución del conflicto. Por otra parte, si no hay plazo o este es demasiado amplio, puede ser difícil que el proceso comprometa por igual a todos los grupos, y lo más probable es que las conversaciones se diluyan o se retrasen afectando las posibilidades de alcanzar un acuerdo de consenso. Es por ello que es muy útil para un proceso de resolución que exista un plazo, definido por los propios participantes o impuesto externamente, y que obligue a alcanzar un acuerdo en un período de tiempo razonable pero acotado.

Que un conflicto particular no cumpla con todas estas condiciones no significa que sea imposible implementar un proceso de resolución alternativa para resolverlo. En muchos casos las condiciones desfavorables se pueden modificar intencionalmente para que la negociación ocurra. Sin embargo, es importante tener presente que no todos los conflictos pueden resolverse a través de la negociación, facilitación o mediación y que algunas condiciones desfavorables no pueden modificarse fácilmente.

Este es el caso de los conflictos centrados en diferencias valóricas y de aquellos donde existe un desequilibrio muy grande de poder entre los grupos involucrados.

En general, las demás condiciones desfavorables pueden modificarse con el fin de promover el inicio de un proceso de negociación.



(Facultad de Arquitectura)

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO.

I **PRESENTACION.**

En el presente capítulo se plantean los referentes metodológicos a partir de los cuales se desarrolla la presente experiencia de Seminario de Título, el cual ha sido estructurado de la siguiente manera:

Primer Momento Metodológico: Corresponde a un estudio cualitativo, realizado a través de un Diseño de Investigación que presenta los componentes de método y rigor científico que respaldan y fundamentan las decisiones tomadas durante el desarrollo de la investigación, las cuales se encuentran asociadas a los procesos de selección de los participantes, levantamiento de información, análisis de los datos y procedimientos de respaldos de los resultados obtenidos.

Segundo Momento Metodológico: Corresponde a una Planificación para la construcción de una propuesta, donde se consignan las actividades, medios y estrategias para la elaboración de un documento que la contenga, tomando como referente a la información obtenida en el proceso de investigación precedente.

Los momentos metodológicos se desarrollan de manera secuencial y su coherencia teórico conceptual está fundamentada por los contenidos del Marco de Referencia.

II DESCRIPCIÓN DE LOS MOMENTOS METODOLÓGICOS.

Primer Momento: Corresponde a un acercamiento a la realidad del fenómeno de la Resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos en la Universidad de Valparaíso.

Este se realiza a través de un estudio cuyo propósito consiste en caracterizar el fenómeno de la Resolución de conflictos al interior de la Universidad. En función de éste, los principales puntos a indagar corresponden a la noción del conflicto al interior de los diferentes estamentos, además de la importancia que este asume en los diversos sectores consultados. También, es importante, considerar la estructura y dinámica del mismo, con el fin de reconocer cual es su gestión y manejo, al interior de la casa de estudios.

El enfoque de investigación es de corte cualitativo y por medio de técnicas de este orden, se obtiene la información relevante para el mismo. En este marco, se pretende indagar en las particularidades de los sujetos partícipes del proceso, ya que lo que se espera es llegar a una aproximación del fenómeno en su complejidad, desde la visión, percepción y experiencia de cada uno de los involucrados.

La selección de los sujetos es de orden estructural y el proceso mantendrá y velará por la calidad de los contenidos, de acuerdo a Criterios de rigor que guían el actuar de las investigadoras, los cuales son desarrollados con posterioridad en el apartado que contiene el Diseño de Investigación del estudio.

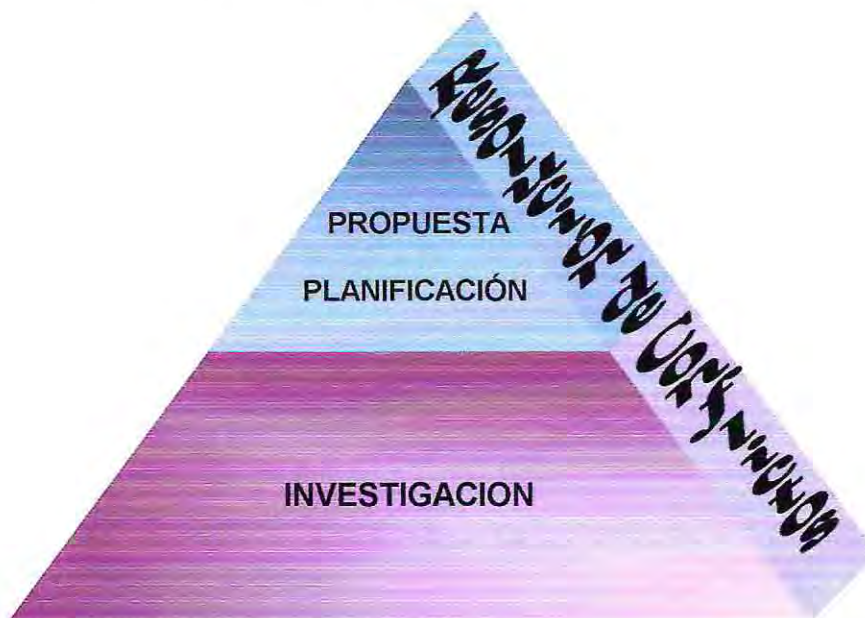
Segundo Momento: Concierno a una Planificación por medio de la Metodología de Marco lógico Integrado, tendiente a la construcción de una propuesta institucional que aborde la Resolución de Conflictos en la Universidad de Valparaíso.

A partir de los análisis realizados y de los hallazgos generados por el estudio, los cuales dan cuenta de las significaciones, estructura y dinámica de los conflictos, así como la forma en la que se aborda su resolución; se desarrollará el segundo momento, correspondiente a la Planificación por medio de marco lógico, metodología que debido a sus características, al ser focalizada y al mismo tiempo flexible, permite reconocer diversas problemáticas y escenarios, a los cuales se pueden enfrentar las actividades a desarrollar, considerando el entorno inmediato de la institución u órgano gestor.

Posteriormente y en función de este proceso de planificación, es posible identificar los problemas que serán abordados y generar los constructos documentales,

que constituirán las propuestas institucionales en relación a la temática de la resolución de conflictos.

Gráfica de los momentos metodológicos.



La pirámide representa la construcción metodológica del documento, ya que, en un primer momento y como sustento de éste, se encuentra el proceso de investigación. Este proceso responde al propósito de caracterizar el fenómeno de resolución de conflictos al interior de la Universidad, de generar conocimiento en cuanto a cómo se presenta, configura, desarrolla y resuelve; finalizando en el apartado que se detallan los hallazgos generados por el proceso de investigación. En este sentido corresponde a un documento que se contiene en sí mismo y que por sí solo cumple con la finalidad propuesta.

El siguiente nivel corresponde al proceso de planificación, el cual es realizado, como ya ha sido señalado, por medio de marco lógico, ya que esta metodología debido a sus características, permite evidenciar los principales puntos de los hallazgos del estudio (los conflictos, sus tipos, configuraciones, formas de resolución, etc.), de manera tal que, se constituyen en un insumo relevante y necesario en las instituciones, para la construcción de lo que luego vendrán a ser las propuestas.

Entre ambos momentos existe entonces una relación secuencial de complementariedad e independencia en la medida que el primero es soporte de la segunda y, ésta última contiene los elementos relevantes del estudio, los cuales se constituyen en las problemáticas que en el segundo momento dan origen a las

propuestas dirigidas a los niveles Institucional, de Autoridades (académicas administrativas y directivas) y al estamento Estudiantil.

Cabe señalar (como se explicita en la figura) que la “Resolución de conflictos” es transversal y constituye la temática de reflexión de todos los procesos ejecutados constituyendo el eje y/o guía de todas las actividades que se desarrollan para la consecución de los objetivos de cada momento.



(Facultad de Ciencias)

CAPÍTULO IV

ESTUDIO CUALITATIVO SOBRE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO.

I PRESENTACIÓN.

El presente documento contiene el estudio cualitativo denominado: "Aproximación al fenómeno de la resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos en la Universidad de Valparaíso".

El estudio se desarrolló durante los meses de Abril a Octubre del año 2005, en las dependencias de la Universidad de Valparaíso, ubicadas en las comunas de Valparaíso y Viña del Mar.

Durante estos meses se realizaron los procesos de diseño de los instrumentos, selección de la población objeto de estudio, trabajo de campo para la recolección de la información pertinente, organización y análisis de los datos, así también, la redacción del documento final, que da cuenta del análisis y hallazgos relevantes.

Los contenidos del documento dan cuenta en un primer acápite del Diseño de Investigación empleado, respecto de la fundamentación político institucional y profesional, el problema que impulsa su realización, las preguntas de investigación que lo orientan y el propósito del estudio.

Además, se consigna la metodología de investigación adoptada, en cuanto al enfoque y tipo de estudio, el colectivo y unidades de análisis, la estrategia de recolección de la información y los criterios de Rigor, que orientan la etapa de recolección de la información pertinente para dar cumplimiento al propósito de la investigación.

En un segundo acápite, se encuentra la fase de análisis de la información, la cual se realiza a través de la organización de la información en tópicos y categorías relevantes, emanados del proceso investigativo y del marco de referencia. Y finalmente, se presentan los hallazgos relevantes del estudio.

II DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

1. FUNDAMENTACIÓN DEL ESTUDIO.

a. Perspectiva Política Institucional.

Las transformaciones sociales, económicas y culturales experimentadas en las últimas décadas provocadas por la globalización y mundialización, que no solo comprenden el movimiento transnacional de bienes y servicios, sino que además, de personas, inversiones, ideas, valores y tecnologías más allá de las fronteras de los países, plantean nuevos retos y mayores exigencias a la sociedad.

Pese a los beneficios que ha traído consigo en la apertura y desregularización de los mercados, en la difusión de las tecnologías de la información y comunicación electrónicas e integración de los mercados financieros; ha impactado hasta el propio tejido social, generando cambios profundos en las relaciones interpersonales, las cuales se caracterizan por un excesivo individualismo, competitividad, exitismo, falta de cooperación, desapego, entre otras.

Las consecuencias negativas de esta situación, observadas a nivel mundial, exhiben una creciente conflictividad en los diferentes ámbitos de la vida social, caracterizada por la utilización de mecanismos adversariales de resolución de conflictos. Según los especialistas, esto se sustenta en que persiste en la gente una visión negativa de los conflictos y no se ha valorizado lo suficiente la riqueza de tales situaciones como una fuente de creatividad y renovación continua en la medida que fuerza la búsqueda de soluciones.

Debido a la mala calidad de vida que las experiencias de la posmodernidad han reportado a la sociedad, ha emergido el interés desde diversas disciplinas por estudiar los conflictos, para explicar los problemas y vicisitudes de los seres humanos, siendo cada vez más útil para explicar fenómenos grupales, sociales e incluso internacionales; como también, se ha impulsado la utilización de sistemas que le permitan al hombre dirimir sus conflictos con los semejantes de forma racional, pacífica y enriquecedora.

En este contexto, la Universidad da cuenta de su naturaleza conflictiva, en la medida que constituye una comunidad con unas señas de identidad propias, donde genera sus propios conflictos y sus propias dinámicas en los procesos conflictivos, los cuales evidentemente tienen sus consecuentes impactos en los procesos de enseñanza-

aprendizaje, que no son sino reflejo de las tensiones sociales propias de un contexto en constante cambio.

En este sentido, no es de extrañar que ocurran sucesos de este tipo en organizaciones educativas como la Universidad de Valparaíso, ya que podemos observar que en este espacio educativo los estudiantes han sido protagonistas de situaciones conflictivas a través de la utilización de mecanismos de resolución de conflictos adversariales como manifestaciones, protestas, toma de dependencias, utilización de medios de comunicación, entre otros., impulsados regularmente por motivaciones ligadas a asegurar su permanencia en el sistema de educación superior o por intereses colectivos para satisfacer sus requerimientos a nivel local; estos sucesos interpelan y sacuden a las autoridades de la universidad y a la conciencia del colectivo cada cierto tiempo; ante esto tanto autoridades como estudiantes asumen posiciones rígidas que dificultan una comunicación efectiva entre las partes, trayendo consigo un debilitamiento permanente de las relaciones de confianza entre los diferentes actores, lo cual ha afectado negativamente en las prácticas de convivencia de la comunidad universitaria.

Es por esto, que la Universidad, como cualquier institución de características similares, exige una solución idónea a los conflictos que se producen en su seno para poder entregar el servicio por el cual se creó. Por ello, es relevante tener en cuenta la importancia que tiene no sólo la solución sino también el manejo y tratamiento adecuado que se le da a los conflictos al interior de la universidad, ya que por medio de esto la organización puede integrar a todos sus actores y lograr transformar el conflicto en una oportunidad de desarrollo para la organización, sus actores y el propio sistema social, tendiente a potenciar los procesos conflictivos en beneficio del progreso y perfeccionamiento en la calidad de vida de la comunidad universitaria. Por lo tanto, impactar de manera directa en la calidad de la educación.

Debido a que estas situaciones indudablemente afectan de modo importante a la buena marcha de una comunidad tan diversa y compleja, en otras universidades del mundo se ha tratado de dar respuesta a la problemática específica que presentan, a través de la incorporación permanente de la resolución no adversarial de sus conflictos, de manera institucionalizada, es así, que cualquier organización educativa que pretenda estar próxima a la sociedad en que se incardina no puede dar la espalda a métodos más democráticos y participativos en la resolución de sus conflictos.

En este sentido, nuestra comunidad universitaria, tiene la responsabilidad de resolver sus diferencias de forma pacífica y democrática. Los principios de libertad de

expresión, tolerancia, paz y respeto a la dignidad del ser humano deben ser los que guíen la discusión de los asuntos que le atañen como organización, como autoridades, estudiantes universitarios, en definitiva como ciudadanos.

Esto significa criticar la institución misma, su cultura, su propia organización, sus relaciones con el entorno donde se ubica y los espacios limitados de poder que, muchas veces, se dan en la toma de decisiones entre los miembros de la comunidad educativa. La paradoja reside muchas veces en poseer un currículo que toma en cuenta los temas controvertidos de nuestra época, pero que sigue manteniendo una relación asimétrica entre los diferentes estamentos que lo componen, específicamente con el estudiantil, lo que conlleva un déficit para la autonomía y la cooperación a la que aspira.

Al tenor de lo expuesto, las investigadoras patrocinadas por la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Universidad de Valparaíso, la cual contempla entre sus objetivos el abordar este tema por medio de la facilitación de los procesos comunicacionales y Mediación de conflictos, consideran que es menester realizar un estudio riguroso respecto de la situación actual que presenta la resolución de conflictos a partir de la interacción entre los estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso, tanto a nivel de las percepciones de los diferentes actores que lo componen como del nivel de conflicto en sí, de manera de obtener información relevante respecto de su configuración, con el objeto de visibilizar la estructura y dinámica del fenómeno y su manejo al interior de ésta, para contribuir a concebir un nuevo paradigma en la gestión y manejo conflicto en la Universidad. Cabe señalar, que este es un estudio innovador, ya que no se registran experiencias de este tipo que den cuenta de estos fenómenos sociales en la comunidad universitaria.

Esta investigación, por tanto, se plantea desde la base de una relación entre investigación y desarrollo, pues el problema de transformar la realidad implica conocimiento, investigación, reflexión; y por otro lado, a partir de la realidad de los grupos sociales, formular objetivos, planificar acciones e ir acompañando los procesos de cambio social, es por esto que basándose en los resultados y hallazgos del estudio, se propenderá a la generación de estrategias de intervención de sensibilización y socialización sobre la resolución de conflictos no adversarial y los fundamentos de la Educación para la Paz, que potencien el cambio de la perspectiva del conflicto desde limitante hacia oportunidad de desarrollo de la organización educativa, para permitir progresivamente su posicionamiento a nivel de las prácticas institucionales, educativas y personales en los diferentes agentes que la componen.

b. Perspectiva Profesional.

El interés en el tema de resolución de conflictos desde la perspectiva del Trabajador social radica en que nuestro sustento disciplinario desde sus inicios ha velado por la resolución de conflictos en diversos ámbitos de la vida de las personas y comunidades, ya sea en lo familiar, comunitario, social, judicial, entre otros; lo cual en este caso, se extiende al ámbito de las organizaciones educativas. En este sentido, la temática de la resolución de conflictos en el ámbito educativo universitario principalmente, es un área poco explorada por nuestra profesión y se carecen de estudios al respecto, lo cual nos demanda la adquisición de conocimientos y el despliegue de competencias y habilidades, tanto en lo referido a la metodología de investigación cualitativa para desarrollar el estudio, como sobre los fundamentos y metodología de la resolución de conflictos no adversarial.

Es importante destacar que se trata de un área transdisciplinar, por lo cual nos encontramos posicionados adecuadamente, ya que nuestra profesión promueve el cambio social a través de la resolución de problemas en las relaciones humanas, basándose en los Derechos humanos y la justicia social que son fundamentales para el Trabajo Social.

Y, como profesionales del área social y conforme a los principios que orientan nuestro quehacer, nos interpela a abordar los diversos mecanismos de resolución de conflictos existentes, asumiendo un compromiso por adquirir conocimientos y desarrollar competencias atinentes, que nos permitan investigar, diagnosticar y generar estrategias de desarrollo que incorporen esta óptica en el nivel organizacional, especialmente en el ámbito universitario.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Desconocimiento respecto de la configuración del fenómeno de la resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos en la Universidad de Valparaíso.

3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación se genera a partir del interés en la temática de la resolución de conflictos en el ámbito universitario, respecto de la relación entre estudiantes y los diferentes estamentos de la Universidad de Valparaíso, poniendo énfasis en las percepciones y opiniones de los diferentes actores involucrados, de lo cual se generan las siguientes preguntas de investigación:

- 1.- ¿Cuál es la noción sobre el conflicto que presentan los diferentes estamentos?.
- 2.- ¿Cuál es la importancia que asume el conflicto y su resolución entre las autoridades, académicos y estudiantes de la Universidad de Valparaíso?.
- 3.- ¿Cómo se configura la estructura y la dinámica del fenómeno del conflicto que se presenta entre estudiantes y estamentos de la Universidad?.
- 4.- ¿Cómo se manejan o resuelven los conflictos que se presentan entre estudiantes y estamentos en la Universidad?.

4. PROPÓSITO DEL ESTUDIO.

Caracterizar el fenómeno de la resolución de conflictos en el ámbito universitario entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso.

5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

a. Enfoque del estudio.

El presente estudio se inscribe en el enfoque de investigación social cualitativa. Este tipo de orientación pone énfasis en la comprensión del fenómeno en estudio y permite al investigador conocer, analizar e interpretar en profundidad los diversos matices presentes en el discurso de los participantes.

Este enfoque fue escogido por las características del problema a investigar referido a la resolución de conflictos al interior de la Universidad, por lo que a través de la utilización de técnicas cualitativas, se permitió realizar un abordaje holístico donde se obtuvieron las percepciones y opiniones de los participantes en la investigación, y de este modo se evitó tener una visión fragmentada de las personas, sus prácticas, contextos y escenarios.

Esta investigación se define como exploratoria y descriptiva. De tipo Exploratorio, pues no se registran experiencias similares en nuestra universidad que hayan abordado el tema en cuestión. Y por otro lado es Descriptiva, en la medida que describe e interpreta, en el caso que nos interesa de fenómenos sociales, la cual es habitualmente ocupada en los estudios de comunidades o grupos, en especial, para hacer un análisis que abarca casi toda la realidad a la cual se está dirigiendo. En este caso, se trata del fenómeno de la resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso en los niveles académico, académico – administrativo y de Bienestar Estudiantil.

Esto trae como consecuencia que los hallazgos de este estudio no sean generalizables, pero sí constituyan una aproximación sistemática a la comprensión del

conflicto y su resolución en la universidad, por ende de los diferentes matices que presenta la convivencia de la comunidad universitaria.

b. Selección del colectivo.

El colectivo definido para la presente investigación está conformado por autoridades administrativas, autoridades directivas, académicos y estudiantes, que forman parte de la casa de estudios durante el año 2005, entre las cuales se encuentran las siguientes:

-12.716 Estudiantes de pre grado matriculados durante el año 2005 en la Universidad de Valparaíso, la cual consta de 32 carreras de pregrado y un programa de bachillerato, distribuidas en 9 facultades y 4 institutos en las comunas de Valparaíso y Viña del Mar, sin contar con los campus ubicados en las ciudades de San Felipe, Los Andes, Santiago (Las condes y Melipilla), Quillota, Rengo y Puerto Aysén, en las cuales se encuentran distribuidas entre carreras de nivel profesional y técnico un total de 19.

-897 académicos que desarrollan sus actividades a través de 41 carreras, Escuelas e Institutos que son las unidades académicas que imparten docencia de pre y postgrado, y realizan investigación científica y tecnológica, y creación artística en la Universidad de Valparaíso.

c. Selección de la muestra.

El tamaño de la muestra se definió según Muestreo *Estructural*¹, a partir de esto, las unidades de análisis (o conjuntos de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el -la- cual se recolectan datos sin que necesariamente sea representativo del universo), corresponden a:

- Estudiantes dirigentes y no dirigentes de pre grado de la Universidad de Valparaíso, cuyas edades fluctúen entre los 17 y 30 años, que hayan ingresado vía PSU (Prueba de Selección Universitaria) y se encuentren matriculados durante el año 2005 en cualquier nivel de las carreras de modalidad diurna que imparte la Universidad en las comunas de Valparaíso y Viña del Mar.

- Autoridades directivas y administrativas de la Universidad de Valparaíso, cuyas edades fluctúen entre los 30 y 70 años, que posean carga académica y ejerzan cargos directivos o administrativos (Director de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, Decanos, Secretarios de Facultad, Directores de Escuela o Instituto, Secretarios Académicos y/o

¹ BOGDAN, R. y TAYLOR, S. Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. Paidós, Barcelona, España, 1996.

Coordinadores de carrera) durante el año 2005 en las unidades y dependencias de la Universidad ubicadas en las comunas de Valparaíso y Viña del Mar.

El muestreo se encuentra orientado por dos principios: *Calidad* (riqueza) de la información, que permita acceder a un mayor número de concepciones distintas de la realidad observada. Tiene que ver con la identificación y logro del concurso de los participantes que pueden aportar mayor y mejor información a la investigación de acuerdo a los requerimientos de esta última.

Y el principio de *Saturación*, es decir, la selección de aquellas unidades y dimensiones que garanticen una cantidad que permita contar con datos suficientes para desarrollar una completa descripción e interpretación del fenómeno a investigar, o sea, cuando pese a realizar más entrevistas no aparecen datos nuevos o distintos a los ya disponibles. Se refiere a la inmersión total dentro del fenómeno en orden a conocerlo tan completamente y comprensivamente como sea posible; significa que el investigador ha hecho una exploración exhaustiva acerca del fenómeno en estudio.

d. Estrategias de recolección de información.

Para la recolección de la información se seleccionaron técnicas atinentes al enfoque cualitativo como: entrevistas semiestructuradas, análisis documental y observación simple del centro educativo.

Las entrevistas se orientaron hacia el análisis y comprensión de las concepciones y representaciones de los diferentes actores de la comunidad universitaria seleccionados en el estudio. Se realizaron a través de una pauta semiestructurada para de este modo garantizar que se contara con las visiones comparadas de los diferentes actores sobre un número de tópicos relevantes.

A continuación se describen los referentes de las diferentes técnicas utilizadas:

i) Entrevista Semiestructurada.

Esta será semiestructurada ya que se basa en una guía de asuntos o preguntas. El entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados², es posible adaptar la fraseología de las preguntas de acuerdo a los contextos en que se realiza la entrevista.

² HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación. Mac Graw Hill, 3era Edición, 2003.

La pauta de entrevista se ordenó en una secuencia de acuerdo a lo que se ha denominado "enfoque de embudo"³. Esto es, se plantean al entrevistado primero las preguntas generales, para luego seguir con preguntas más restringidas y específicas, siempre con la intención de generar un discurso libremente producido. En esta etapa son de especial importancia las cualidades de aceptación, comprensión y receptividad que debe desplegar el entrevistador, de manera que el clima de la entrevista establecido, genere los datos necesarios para la interpretación posterior.

ii) Análisis Documental.

Este constituye el punto de entrada al dominio o ámbito de investigación que se busca abordar e, incluso, es la fuente que origina en muchas ocasiones el propio tema o problema de investigación, y además, permite el encuadre.

Este se desarrolla en cinco etapas, en la primera se realiza el rastreo e inventario de los documentos existentes y disponibles, en la segunda, se hace clasificación de los documentos identificados, en la tercera, se hace una selección de los documentos pertinentes para los propósitos de la investigación, en la cuarta se realiza una lectura cruzada y comparativa de los documentos en cuestión, ya no sobre los hallazgos previamente realizados, de modo que sea posible construir una síntesis comprensiva total, sobre la realidad analizada.

En este caso, implicó la revisión de documentación referida a disposiciones reglamentarias respecto de las situaciones que se presentan entre estudiantes y estamentos de la Universidad, como también documentos e información adicional que se encontró disponible como por ejemplo: archivos de prensa.

iii) Observación:

Observación de eventos del centro educativo como: interacción cotidiana, asambleas de centros de alumnos, etc.

e. Criterios de Rigor.

Los criterios de rigor⁴ M. Leininger (1995) considerados en el estudio fueron los siguientes:

³ FESTINGER L. y KATZ D. Los métodos de investigación en las ciencias sociales. Paidós, Buenos Aires, 1972.

⁴MELLA, Orlando. Naturaleza y Orientaciones Teórico Metodológicas de la Investigación Social Cualitativa. Santiago, Chile, 1998.

i) *Credibilidad*: se refiere al grado de certeza, de los hallazgos que han sido establecidos por el investigador a través de observación prolongada, de participación con los informantes o la situación en la cual el conocimiento acumulativo es la experiencia vivida por los estudiados. Credibilidad se refiere así a la verdad conocida, sentida y experimentada por la gente que está siendo estudiada.

ii) *Confirmación*: se refiere a la participación directa, repetida y a la evidencia observada documentada u obtenida de fuentes primarias de información. Confirmación significa obtener afirmaciones directas y a menudo repetidas de lo que el investigador ha escuchado, visto o experimentado con relación al fenómeno bajo estudio.

iii) *Significado en contexto*: se refiere a que los datos obtenidos son entendibles dentro de contextos holísticos. Este criterio focaliza la contextualización de las ideas y experiencias dentro de una situación total.

iv) *Saturación*: se refiere a la inmersión total dentro del fenómeno en orden a conocerlo tan completamente y comprensivamente como sea posible. Saturación significa que el investigador ha hecho una exploración exhaustiva acerca del fenómeno en estudio.

v) *Transferencia*: se refiere a la medida en que determinados hallazgos de un estudio cualitativo puedan ser transferidos a otro contexto similar preservando los significados particularizados, las interpretaciones e inferencias del estudio realizado. Puesto que el objetivo de la investigación cualitativa no es producir generalizaciones sino más bien entendimientos en profundidad y conocimiento de fenómenos particulares, Leininger plantea que el criterio de transferencia focaliza generalidades simples de hallazgos bajo condiciones ambientales similares.

f. Estrategia de Análisis de la información.

El análisis de la información se concibe como un proceso creativo de inmersión en los datos recogidos con el propósito de encontrar un orden, estructura y la significación de la información recolectada.

Para organizar la información se estructura una malla temática donde se contemplan los ámbitos relevantes, las cuales se ordenaron de acuerdo a tópicos de interés significativos, emanados del marco de referencia y de los hallazgos obtenidos en el estudio, comprimiendo la información según tópicos de interés y categorías de análisis (Krippendorff, "las partes de una unidad de muestreo que es posible analizar en forma aislada")⁵.

⁵ GARCÍA Fernando Manuel, IBÁÑEZ Jesús. El Análisis de la realidad social métodos y técnicas de investigación. Alianza Editorial, 2º Edición, 1989.

Y luego se realizó según los procedimientos de triangulación de la información a través de la combinación de distintos métodos o fuentes de datos que permitan protegerse de las tendencias, para confrontar y someter a control recíproco relatos de diferentes informantes⁶.

⁶ SANDOVAL Casalimas, Carlos. Módulo nº 4 de Investigación Social Cualitativa. Programa de Especialización en Teorías, Métodos y Técnicas de Investigación Social. Univ. de Antioquia, Bogotá, Colombia, 1996.

III ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

El análisis de la información se consigna a través de una malla temática, en la cual se contemplan los ámbitos relevantes de acuerdo a los tópicos de interés significativos, emanados del marco de referencia y de la información obtenida en el estudio, la cual consiste en lo siguiente:

1. Acerca de los significados y connotaciones que asume el término conflicto en los diferentes estamentos.

1.1 *Sobre la noción del conflicto.*

1.2 *Sobre la importancia que se le otorga al conflicto en la Universidad.*

2. Acerca del conflicto entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso.

2.1 *Acerca de los problemas que se suscitan en la Universidad entre estudiantes y estamentos de la Universidad.*

2.1.1 Acerca de las características que presentan los problemas según los estamentos: Oferta educativa, servicios y convivencia universitaria.

- a. Sobre lo académico y docente: La calidad y la Equidad.
- b. Sobre el financiamiento de la Universidad: Universidad Pública v/s Universidad Pública con enfoque privado.
- c. Acerca de la infraestructura de la Universidad: Deficiencias y Proyecciones.
- d. Sobre el intercambio de información y transmisión de significados entre y desde los estamentos.

2.1.2. Acerca de la clasificación de los conflictos que se presentan en el ámbito universitario.

2.2. *Acerca de las representaciones de los diferentes estamentos sobre las partes: Estudiantes, Autoridades y Docentes.*

2.2.1 *Sobre las autoridades (académicos directivos y administrativos.).*

- a. El compromiso de las autoridades ante los problemas de los estudiantes.
- b. La desconfianza: entre autoridades, académicos y estudiantes.

2.2.2 *Sobre los Estudiantes.*

- a. La doble identidad del estudiante: estudiante cliente v/s estudiante parte constitutiva de la universidad pública.
- b. La imagen del alumno problema: la Actitud demandante, la desinformación y la apatía generalizada.

- c. La visión negativa sobre la concentración de un número importante de alumnos en un espacio determinado.

2.2.3 Sobre la Organización Estudiantil.

- a. La falta de cultura de la participación, la falta de representatividad y la desorganización del movimiento estudiantil.

2.2.4 Las relaciones de poder y los intereses de las partes.

- a. Sobre el poder.
b. Sobre la toma de decisiones: la participación de las partes
c. Sobre la convivencia entre las partes.

2.3. Sobre el Proceso o Desarrollo del Conflicto.

- a. Sobre el origen de los conflictos.
b. Sobre el curso de los conflictos que se presentan en la universidad
c. Sobre las organizaciones e instancias existentes en la universidad para presentar y tratar los conflictos.

3. Acerca del Manejo o Resolución de los Conflictos.

- 3.1 Mecanismos de resolución de conflictos utilizados.
3.2 Expectativas, Desafíos y Sugerencias sobre el manejo del conflicto al interior de la Universidad.

A continuación se detalla el cuadro de la Simbología utilizada en los párrafos de las citas de los sujetos entrevistados.

Simbología de las Citas.	
(Aut.)	Autoridades Directivas y administrativas de la Universidad (académicos): Decanos y Secretarios de Facultad.
(Acad.)	Académicos que ejercen cargos directivos: Directores de Escuela y Secretarios Académicos.
(Ed)	Estudiante Dirigente.
(End)	Estudiante no dirigente.

1. ACERCA DE LOS SIGNIFICADOS Y CONNOTACIONES QUE ASUME EL TÉRMINO CONFLICTO EN LOS DIFERENTES ESTAMENTOS.

1.1 Sobre la noción del conflicto:

Las organizaciones al estar compuestas por individuos que a su vez se integran en grupos y coaliciones, hacen del conflicto algo muy relevante. La gran diversidad de agentes que se encuentran insertos en ella (internos y/o externos), actores de los diferentes estamentos, (a partir de sus percepciones) permiten entender como funciona la organización, donde los elementos ideológicos se encuentran siempre presentes, sobretodo en el ámbito universitario donde convergen una gran gama de perspectivas sobre el conflicto. Las cuales, se encuentran sujetas a las diferentes manifestaciones que se generan de la interacción propiamente tal en la organización, la que también se diversifica en las diferentes carreras y disciplinas que se imparten, así como en los diversos ámbitos de la vida de las personas y en la cotidianeidad de la interacción social.

En este sentido, se observan diversas nociones respecto de los conflictos al interior de la Universidad y que pueden ser diferenciadas a partir de la categorización de la población sujeto de investigación. Con esto, nos referimos específicamente a la percepción de las personas que se agrupan al interior de la organización a partir de los estamentos: Académico, en el cual para efectos de este estudio se dividen en Autoridades (académicos que se encuentran ejerciendo cargos administrativos y directivos como Decanos y Secretarios de Facultad) y académicos (que ejercen cargos directivos como Directores de Escuela y Secretarios Académicos), y Estudiantes, entre los cuales para efectos de este estudio se distingue entre dirigentes y no dirigentes.

A partir de ello, en un primer momento es importante señalar que tanto las autoridades como los docentes en general, tienden a diferenciar los términos conflicto y problema. Por otro lado, en el caso de los estudiantes, tanto dirigentes como no dirigentes en general, no hacen diferencias respecto del concepto, más bien ambas palabras son utilizadas a modo de sinónimos en los discursos desarrollados. No obstante esto, es necesario realizar algunas precisiones en cuanto a las nociones relacionadas al conflicto.

"conflictos, problemas le llamaría yo". (Aut.,nº8)

"el contenido mismo es un problema, depende del prisma desde que uno vea, de la teoría implícita que uno tenga, yo voy a entender por conflicto o problema específicamente aquello que de alguna manera implica una necesidad insatisfecha, ya sea afectiva, emocional, y sea intelectual, de acción, cualquiera de esas cosas, digamos".(Aut. nº3)

Si bien el conflicto subyace al o los problemas que los actores identifican, los diferentes estamentos perciben que el conflicto existe en la medida en que se observan concretamente sus síntomas, es decir, los problemas manifestados como demandas o disputas. Esto no es atribuido a la sola insatisfacción o incompatibilidad de visiones o desacuerdos, que se generan a partir de una situación particular, sino que cuando ya el proceso se ha hecho consciente y se ha transformado en una disputa propiamente tal.

"nosotros entendemos que la situaciones conflictivas que se dan debieran ser solucionadas por un órgano propio de cada uno para resolver los diferentes conflictos..."(Ed n°1)

"por otro lado que los problemas o conflictos sean tratados con mayor efectividad por que los alumnos si demandan es por que algo hay, quizás se pueden solucionar cosas que están mal y de pasada se pueden solucionar muchos otros problemas, me entiendes".(End n°8)

Los diferentes estamentos confluyen en que la disputa corresponde a los resultados del proceso conflictivo, esta concepción da cuenta de un conflicto cuando éste ya ha asumido un carácter abierto. Es decir, que las partes han identificado y hecho consciente la situación que les afecta y toman acciones para tratar de regularizar la situación, con posiciones claras y establecidas. Las cuales se traducen, en el caso de los estudiantes, en la presentación de una solicitud o queja formal a la universidad, en términos académicos o de tipo personal (relación contractual con la universidad en lo económico o de bienestar). O, por otra parte, en situaciones en que el conflicto se ha elevado en la escalada conflictual, llegando a convertirse en medidas de presión como paros, tomas (ocupación de dependencias de la universidad de modo pacífico o a través de acciones violentas), protestas, etc. Lo importante a señalar, es que en el caso de las autoridades, éstas asocian a priori el término conflicto a las medidas adoptadas por los alumnos para la presentación de sus demandas y la solicitud de respuestas ante ellas, vinculándolas con hechos de tipo violento, lo que no es expresado de la misma forma por los estudiantes.

"eh en ese sentido si hemos tenido pero no podríamos llamarlo conflicto tenemos problemas si ya!, que nunca han llegado digamos a un nivel como de conflicto, o sea, de una parte luchando con la otra como se ve claro no". (Acad. n°7)

"bueno, eh... haciendo yo diría como una ah... relación histórica ah! Eh... en el tema de cuales han sido las demandas, primero las demandas ah! que son las que generan finalmente estos llamados conflictos". (Aut. n°8)

Al respecto, el enfoque que subyace a la visión sobre el conflicto, se observan dos perspectivas en los estamentos. Por un lado se observa la *visión moderna del conflicto (enfoque de resolución de conflictos)*, en la cual éste es acogido como inevitable e inherente a cualquier tipo de relación humana y más en organizaciones

complejas como la universidad, la cual se encuentra en una negociación continua de intereses. Siendo entonces considerado como funcional, en la medida que fuerza la búsqueda de soluciones como una fuente de creatividad y renovación continua de la institución.

"yo creo que el conflicto es una situación sumamente positiva, bajo estos mismos problemas que ocurren se detectan las falencias dentro de la estructura orgánica de la Universidad" (Ed nº3)

"una concepción fundada en la experiencia universitaria que nos releva que la universidad por diversas razones es más largo revisar, es una institución permanentemente conflictiva, los conflictos en la universidad van a existir siempre, y además es bueno que suceda, porque eso revela que la universidad está lúcida, está cuestionando eh... el, el, el día que la universidad deje de cuestionar se murió la universidad. (Aut. nº 5)

Como se puede observar, las opiniones vertidas apuntan a ver el conflicto como algo positivo para la organización, ya que en este caso, la universidad está en pos del cuestionamiento de la realidad de la entidad y, por tanto, estimula la reflexión y discusión, que son elementos necesarios en una organización que desarrolla la intelectualidad de las personas en un nivel profesional.

Por otro lado, se observa a los que adscriben a una visión más bien tradicional del conflicto, la cual plantea que el conflicto es en sí mismo negativo. Se señala que en la medida en que el conflicto se evite será más estable y positivo el ambiente universitario para la consecución de sus objetivos, ya que su existencia impide el desarrollo óptimo de las acciones a realizar; señalando que no debiera existir, porque todos sus actores tienen los mismos intereses. Éstos, serían que la universidad sea la mejor en lo que hace, que es educar a profesionales para el mercado laboral del país, lo que es principalmente indicado por autoridades y docentes; lo cual coincide a la vez con la opinión de los estudiantes que presentan una escasa o nula participación en las organizaciones estudiantiles y en las situaciones que afectan permanentemente al colectivo de los estudiantes en la universidad.

"eh... yo la verdad honestamente yo no creo en los conflictos, porque no tienen sentido, o sea, nosotros como organización tenemos que salir a pelear y a pelear por el mercado con la gente de afuera, yo por ejemplo con la ingeniería mis problemas son las universidades que dictan ingeniería, o sea, yo tengo que darme a conocer". (Aut. nº 4)

Por otra parte, respecto a la preocupación por los conflictos, estos mismos estudiantes, la sitúan en aquellos que administran la universidad, ya que los conflictos suceden por problemas, ya sea de las personas, como de las políticas o planes de acción planteados por la institución; lo cual puede interpretarse como una visión paternalista respecto de la entidad educativa. Éstos, señalan que se debe a que se encuentran

enfocados en sus deberes académicos y personales al interior de la universidad, por lo cual todo aquello que les afecta corresponde a temas técnicos o de políticas de acción frente a la labor educativa. En este sentido sienten que se ven afectados por las medidas que se toman a nivel colectivo por los alumnos, sobre todo en medidas de presión como paros, tomas de edificios, entre otras, haciéndose evidente su exclusión de las acciones o demandas de índole estamental frente a la Universidad.

Ahora, con respecto de la percepción de los estudiantes no dirigentes sobre el conflicto en la universidad y su representación sobre él, se observa el rol que juegan los aspectos políticos e ideológicos sobre la noción del conflicto y su resolución.

"El problema que nosotros tenemos, mira, pa hacerte el cuento corto, la mitad de mi carrera es ultra facha y la otra mitad es ultra comunista. Para poder llegar a un consenso de que ioigan no nos están pescando! Ellos dicen: "a mi me da lo mismo, por que a mi no me afecta y si me afecta algo lo arreglo yo, yo soy el cliente, por que a ellos les tienen que solucionar el problema, los otros...". (End n°3)

Se evidencian dos aspectos relevantes del tema en cuestión, la expresión "*ultra facha*", la cual según lo señalado por el estudiantado, hace alusión a un punto de vista de orden más individualista (neo liberal - capitalista), que se vincula al enfoque subjetivista, donde los conflictos son de índole personal. Se señala que el conflicto se debe a que el "servicio" prometido hacia el alumno, por los administrativos o docentes de la Universidad, es de mala calidad y no cumple con las exigencias o requerimientos de éstos. Es decir, el estudiante que posee esta visión desea obtener el acuerdo base de la relación establecida con la universidad, que tiene que ver con los deberes recíprocos de docencia entre estudiantes y profesores. Por lo que el conflicto se transforma en una limitante de este acuerdo e interfiere en su consecución óptima.

Por otro lado, se encuentra la expresión "*ultra comunista*", la cual da cuenta de una noción del conflicto afín con el enfoque teórico estructuralista que engloba una perspectiva comunitaria y de refuerzo de la organización, de aquellos que se encuentran o se sienten en desmedro, en cuanto al poder de decisión en la organización (acorde a los planteamientos de Dahrendorf). No siendo entonces las problemáticas de carácter subjetivo, sino que derivadas de una lucha de poder entre los estudiantes y los estamentos de la universidad (según las concepciones de Marx). Estos jóvenes interpelan al fomento de la participación de sus pares en las instancias que pueden ser utilizadas, con el fin de hacer escuchar su voz en temas que, en algunos casos, trascienden los de índole académico, haciendo del conflicto un elemento que permite la transformación del sistema.

Con respecto a las valoraciones otorgadas por los estamentos al conflicto en la Universidad, el estudiantado tiende a apreciarlo de manera ambigua, al asociarlo directamente con los resultados que genera la resolución de la demanda impuesta, es decir, si ésta o éstas hayan sido resueltas de manera satisfactoria para éstos es positiva, como a su vez si no se da esta relación, la apreciación es negativa. En este sentido el conflicto pasa a tener una valoración posterior, más bien asociada al resultado que al proceso de resolución.

En el caso de las autoridades, pese a que un grupo considerable considera que el conflicto es funcional a la organización, tiende a una apreciación negativa del conflicto universitario. Esto debido a la vinculación directa que realizan con las medidas adoptadas por los estudiantes, las cuales son consideradas como obstaculizadoras del buen funcionamiento de la universidad, ya que implican pérdidas de tipo económico, de tiempo, recursos, etc. Además, el impacto desfavorable que se produce en la imagen pública de la universidad, así como el deterioro de las relaciones interpersonales a nivel vertical, debido a los eventuales roces que se producen durante el curso del conflicto.

1.2 Sobre la importancia que se le otorga al conflicto en la Universidad.

Respecto a la importancia que se le otorga al conflicto en la universidad, existe una sensación generalizada de que el tema no ha sido abordado a fondo en los diferentes niveles, específicamente en lo que respecta a las demandas estudiantiles.

Tanto las autoridades, docentes y estudiantes, reconocen la existencia de problemas que con regularidad se han convertido en disputas en la Universidad, las cuales aumentan en la escalda conflictual en oportunidades determinadas, sobre los cuales con regularidad se toman medidas a partir del tipo de manifestaciones ejercidas por el estudiantado, tanto a nivel individual como a nivel de los organismos representativos de dicho estamento. Es decir, cuando los estudiantes se organizan en función de alguna demanda y se realizan manifestaciones que trascienden los conductos regulares como protestas, paros, tomas u otras medidas de presión como el uso de los medios de comunicación o medidas judiciales. En estos casos las autoridades tienden a suministrar soluciones paliativas con el objeto de mermar la escalada conflictual, realizando acciones dirigidas a satisfacer la demanda específica a un evento determinado, en la utilización de las vías administrativas, la negociación informal y medidas de coerción (como la cooptación), sin realizar gestiones o acciones que estén destinadas a tratar los temas de fondo, los cuales vuelven a surgir a través del tiempo.

"...yo encuentro que es un tema poco tratado, yo creo que la principal debilidad es esa, como que todos saben que hay conflictos pero no se trabaja mucho por ellos". (Acad. n°3)

".....no ha sido abordado, de hecho pasa en...a ver...inadvertido, cómo están las normas, está la zanahoria y el garrote, y no hay nada más que decir". (Aut. n°10)

Se señala que la universidad se encuentra habituada a estas situaciones, las cuales, por lo cierto, presentan una manifestación cíclica en torno a los mismos temas en tiempos determinados, es decir, se tiene conciencia de que en períodos determinados del año (habitualmente durante los meses de Marzo, Mayo y Septiembre), los estudiantes organizados adoptan medidas de presión (como tomas de edificios, paros de actividades, sitting, marchas, utilización de medios de comunicación, etc.) tendientes a visibilizar su insatisfacción ante la falta de recursos para otorgar créditos a todos los estudiantes que lo requieren o por posiciones políticas divergentes. Éstas, en ocasiones, derivan en acciones de tipo violento que afectan la imagen pública de la Universidad, y que en oportunidades se realizan en concordancia con otros movimientos estudiantiles a nivel nacional. Ante esto, las autoridades de la universidad, como ya señalábamos, recurren a soluciones paliativas y, por otro lado, procuran la realización de acciones dirigidas a la desarticulación de las posibles manifestaciones de parte de los estudiantes, que puedan afectar el funcionamiento de las escuelas o institutos. Este tipo de medidas, que varían de acuerdo al período, al contenido de la demanda y al contexto político social en que se presenten, se hacen patentes, por ejemplo, en el cierre inesperado de las dependencias de la universidad, adelanto del período de vacaciones, entre otras, las cuales modifican el calendario académico, o derivan en reformas a los estatutos reglamentarios, de manera de evitar que se reanuden las situaciones que dieron origen a éstas.

"...porque sabemos que viene desde que existe la Universidad y resulta que no se aborda mucho, y se ha dado prioridad a otras cosas, y siempre el tema de los conflictos, se sabe que en Mayo vienen una ola de protestas y después cerca de principios de año Marzo, entonces ya es como una rutina, es como lo típico, y ahí vamos a hacer conversaciones y hay gente que se toman la Universidad y después va a haber paro, es como una cosa de nunca acabar, y a eso se le ha ido dando ehh... soluciones paliativas, si ya conversamos ya y sabemos que el próximo año va a ser lo mismo y así sucesivamente, entonces falta tratar el tema más de fondo". (Acad.. n°3)

"yo creo que una debilidad importante que se da en mi escuela es que las soluciones no dan resultado o sean no son pa aprender de ellas y que no se den más sino que todo lo contrario aparecen siempre los mismos problemas año tras año, eso debe significar que hay problemas de fondo que no se tratan". (End n°2)

Si bien los académicos docentes no se refirieron específicamente a cómo se ha abordado el tema a nivel docente, refieren que la universidad carece de un lineamiento institucional para hacer frente a los conflictos. Por lo que para hacer frente a situaciones

conflictivas que se presentan dentro del escenario en que se encuentran inmersos, éstos recurren a las herramientas que se encuentren a su disposición, tanto a nivel reglamentario como a nivel profesional y/o personal, intentando solucionar los temas según sus competencias o en su defecto, deben derivarlas a las autoridades de mayor jerarquía, lo que es una práctica usual.

"mira, creo que es a lo mejor voy a pecar de, de ignorancia ya!, pero creo que por lo que yo he podido percibir más bien no existe un, un lineamiento respecto de cómo manejar eh... institucionalmente los conflictos, eh... y sobretodo que hay que diferenciar lo, los distintos tipos de conflictos para saber cómo abordarlos, eso es una primera cosa, hay que tener un lineamiento general respecto de que la universidad pretende". (Acad. n° 3)

En el caso de los estudiantes, si bien el tema del conflicto por sí mismo no constituye una temática de reflexión entre el estudiantado de la universidad sea dirigente o no dirigente; la gran mayoría de las organizaciones estudiantiles que se desempeñan en este ámbito tratan permanentemente con los síntomas de éstos y motivan acciones tendientes a su resolución, ya sea por medio de conductos formales o por otro tipo de manifestaciones o medidas de presión.

Acerca de esto, los estudiantes dirigentes refieren que la poca importancia que se le otorga al tema de los problemas y conflictos que se presentan todos los años, se debe a que las autoridades no están dispuestas a realizar modificaciones en el reglamento que permitan generar cambios en favor de los estudiantes y que presentan una alta resistencia al cambio, sobre todo a favor de los estudiantes.

"las autoridades de la universidad no están dispuestos a dialogar, como te dije, asumen la solución de temas específicos, pero estos se repiten y se repiten, y prefieren eso a reformular algún estatuto o reglamento, están reacios al cambio."(Ed n°5)

Si bien, en general los estudiantes dirigentes y no dirigentes refieren que las autoridades se encuentran en una posición rígida ante los diferentes problemas y situaciones problema que se presentan entre estudiantes y estamentos; señalan que en el último tiempo se ha visto, aunque de manera muy incipiente un interés de parte de algunas autoridades por acercarse a las organizaciones estudiantiles. Particularmente, a través de la generación de encuentros con este objetivo, los cuales según éstos, obedecerían a la búsqueda de posiciones estratégicas de las autoridades, que tienen como propósito mantener el control de sus actividades y son por intereses de poder del organismo central, y no en beneficio de la reconstitución de las relaciones entre los estamentos.

2. ACERCA DEL CONFLICTO ENTRE ESTUDIANTES Y ESTAMENTOS DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.

2.1. Acerca de los problemas que se suscitan en la Universidad entre estudiantes y estamentos de la Universidad.

Tomando como referente la perspectiva sistémica de las organizaciones, que refiere que la Universidad al ser una organización educativa compleja de múltiples objetivos (financieros, sociales, educativos, etc.), cuyas principales actividades se encuentran orientadas a los procesos de enseñanza y aprendizaje, investigación y la extensión; los problemas que se presentan se encuentran adscritos a la interacción de múltiples factores, en este caso por la confluencia de los factores contextuales, técnicos y humanos, en un entorno dinámico y cambiante como es el mundo globalizado y, los grandes desafíos que reporta a la educación superior. Por lo que las situaciones problema que se dan, corresponden a las de más alta complejidad y de dificultad en el manejo, conforme a que las relaciones que mantiene con el entorno (diferenciación societal) son en extremo variables; debiendo la organización desarrollar una sofisticada capacidad de respuesta a un entorno cada vez más complejo. Y que, además, debe reproducir las condiciones de funcionamiento de la sociedad, al estar estrecha y naturalmente vinculada a los procesos de desarrollo y de modernización de la sociedad.

En este sentido, Burton Clark¹ define a la universidad, y en general a las instituciones de educación superior, como un complejo híbrido entre organizaciones y sociedades que se articulan como *sistemas flojamente acoplados*. Dichos sistemas adaptan sus formas de organización en función de factores externos como la evolución de los campos de conocimiento disciplinario o de los campos profesionales, y presiones de índole demográfica, económica o político; así como a factores internos como la modificación de creencias entre las comunidades académicas o las culturas y subculturas institucionales (Clark, B.R., 1983).

Como se ve, el carácter instrumental de las universidades no queda marcado sólo por su carácter de receptor, sino también se ve condicionada por el desarrollo, demandas y presiones del ámbito macrosocial en que se desenvuelve, especialmente en el caso de entidades de carácter estatal en este caso, al estar sujetas a las disposiciones del estado, el cual se constituye en una macro organización pública que se extiende hasta el propio tejido social. Donde se manifiesta una excesiva dependencia respecto de

¹ BURTON R., Clark es un reconocido investigador en el campo de la educación superior, profesor emérito en el Departamento de Educación y Ciencias de la Información de la Universidad de California, Los Ángeles (UCLA).

los poderes políticos, con los cuales queda establecida una compleja cadena de efectos de retroalimentación, al ser específicamente una entidad que debe manejarse bajo las disposiciones del gobierno y de las políticas económicas que rigen.

Todas estas situaciones afectan de sobre manera en las personas que componen la organización, en sus acciones, actividades y procesos esenciales para el logro de sus objetivos, en este sentido, nuestro énfasis está puesto en las opiniones, percepciones y representaciones que realizan los estamentos de la universidad, en lo que respecta a los conflictos que identifican los actores de los diferentes estamentos, los cuales exhiben características y matices diferentes, por lo que arribarse a su reflexión permite comprender de una mejor forma cuáles son las áreas problema que éstos señalan y cómo interpretan la manera en que éstas les afectan, en términos de necesidades, intereses, información, valores, entre otras, que son en definitiva los que generan los antagonismos, incompatibilidades y controversias respecto de éstas, de acuerdo a la definición de conflicto que nos orienta.

2.1.1. Acerca de las características que presentan los problemas según los estamentos: Oferta educativa, Servicios y Convivencia Universitaria.

De acuerdo a las problemáticas identificadas por los actores entrevistados, ha sido posible identificar cuatro dimensiones desde las cuales se desarrollan conflictos, las cuales corresponden a Docencia; Financiamiento, Infraestructura y Comunicación.

a. Sobre lo académico y docente: La calidad y la Equidad.

Actualmente la Universidad de Valparaíso consta de 32 carreras de pregrado y un programa de bachillerato, distribuidas en 9 facultades y 4 institutos en las comunas de Valparaíso y Viña del Mar, sin contar con los campus ubicados en las ciudades de San Felipe, Los Andes, Santiago (Las condes y Melipilla), Quillota, Rengo y Puerto Aysén, en las cuales se encuentran distribuidas entre carreras de nivel profesional y técnico un total de 19.

De los cuales para efectos de este estudio se consideraron las situadas en las comunas de Valparaíso y Viña del Mar.

En la dimensión docencia, los problemas, además de los generalizables a la entidad educativa, presentan matices diferentes en las carreras e institutos, dependiendo de su tiempo de creación, su ubicación geográfica y, concentración de alumnos en términos de cantidad y espacio físico.

Los principales problemas identificados por las autoridades y académicos a nivel de docencia dicen relación con las mallas curriculares, en cuanto a los contenidos de las asignaturas, los cuales se encuentran en una constante reformulación conforme a los requerimientos del entorno; considerando que la universidad se encuentra en un proceso de acreditación a nivel general y en algunas carreras en específico, situación que se manifiesta con mayor énfasis en aquellas carreras que se han comenzado a impartir en los últimos años.

"a ver regularmente, o sea lo... los problemas más recurrentes a los que nosotros atendemos están en primer lugar vinculados con el tema de la malla curricular ya!, el otro ámbito eh... y que toca con bastante fuerza nuestra carrera". (Acad. n°3)

Esta situación, según los entrevistados genera una constante tensión entre las exigencias de los organismos colegiados y de los propios estudiantes, quienes interpelan para hacerse partícipes de este proceso.

"...el único que hemos tenido fue con la carrera de nutrición por ehh... encontrar ellos que habían algunas deficiencias en algunas asignaturas y ellos tuvieron un paro". (Aut. n°7)

"...partiendo de lo micro, hoy día los conflicto que suceden con la universidad claramente suceden por el ámbito académico por un lado, el tema de problemas con las mallas"(Ed n°5)

A su vez, se suman los vacíos reglamentarios que se presentan en algunas de las asignaturas en términos de inscripción, sobre todo en aquellas carreras que tienen una cierta flexibilidad en torno a la elección de asignaturas y docentes que las imparten, lo que no es extensivo a la mayoría de las carreras, pero es un tema que ha sido objeto de debate tanto de autoridades como estudiantes; ya que las mallas curriculares presentan bastante rigidez en cuanto a la posibilidad de elegir asignaturas a cursar. Esto debido a que los esquemas están estructurados en cantidad y períodos determinados, conforme a los reglamentos de estudios de cada carrera y de las disposiciones arancelarias de cada una de ellas.

Tanto autoridades como académicos, refieren la existencia de situaciones conflictivas respecto a la evaluación (notas) de las materias de las asignaturas, como por ejemplo: pruebas, trabajos, exámenes, etc. Ya que se presentan diferencias de criterios en los docentes al momento de evaluar a los alumnos y en la interpretación que hace cada uno de ellos de las disposiciones reglamentarias en este ámbito, lo que genera que en ocasiones, ante la queja de algún alumno, deban intervenir los directivos de mayor jerarquía de las diferentes carreras, para realizar una reevaluación de la situación y/o hacer recomendaciones a los docentes de manera de aunar criterios.

"lo que si hemos tenido problemas por ejemplo en la, en vacíos reglamentarios a veces eh... errores en la, en las inscripciones de asignaturas, errores en las actas ponte tú que han sido traspasadas al sistema bajadas que cuyas notas no corresponden. (Acad. nº 7)

En este ámbito, refieren la existencia de descoordinación de los factores técnicos y humanos en los aspectos administrativos, por ejemplo: en el traspaso de notas al sistema, especialmente en las carreras que se encuentran con sistemas en línea (vía Internet o Intranet), situación que no es extensiva a la mayoría de las carreras, ya que el funcionamiento administrativo se encuentra condicionado a las decisiones internas de cada escuela respecto del destino de los recursos que le fueron asignados desde el organismo central y de aquellos obtenidos a través de iniciativas particulares como proyectos de autogestión de recursos, programas de post título de cada carrera, entre otros.

Finalmente, un problema que resulta preocupante para autoridades, académicos y estudiantes, es la rotación de docentes en la Universidad, ya que los docentes de planta son un número reducido en comparación con los profesores cuya relación contractual es a honorarios, siendo estos un número bastante significativo en comparación con los anteriores. Según ellos esta situación merma el desarrollo académico exclusivo en las entidades de educación superior estatal, ya que ha habido una fuga de profesionales hacia el sector privado, entendiéndose que muchos de los docentes por inquietudes profesionales y personales ven en este sector posibilidades concretas de desarrollar proyectos de investigación que por la falta de recursos de las entidades estatales para estos efectos no podrían ser realizados y/o evidentemente les proporcionarían mayores ingresos económicos. Al respecto, esta opinión es reforzada por aquellas autoridades de mayor antigüedad en la universidad, los cuales refieren que esta situación afecta considerablemente a los profesionales más jóvenes, lo cual les genera una gran molestia e incertidumbre respecto del horizonte de las carreras que imparten. De tal manera que para ellos se constituye un desafío el "encantar" a profesionales docentes, tanto antiguos como nuevos, con la visión y misiones de la Universidad estatal; en pro de generar un proyecto común que de identidad a las entidades públicas y continúe con el prestigio con el que cuentan, aún en nuestro país y a nivel mundial.

Respecto a la visión sobre los docentes, al igual que las autoridades y académicos, los estudiantes denotan a los profesores como "Profesores Golondrinas", ya que son contratados para la realización de sus cátedras, y, finalizadas éstas últimas se retiran a cumplir los compromisos establecidos con otras entidades de Educación Universitaria, restándose de todo aquello que implica lo extracurricular, específicamente lo denominado como "hacer universidad". Este término dice relación con la generación

de espacios de discusión y reflexión al interior de la Universidad, los cuales permitan plantear temas coyunturales a nivel internacional, nacional y regional, con el fin de fortalecer las perspectivas disciplinarias que se entregan al interior de las aulas y así cumplir con la formación integral que debiese poseer un profesional formado en una institución de Educación Superior Estatal.

En cuanto a los estudiantes, tanto dirigentes como no dirigentes, señalan fuertes críticas a la calidad de la educación, en relación a: si ésta cubre o no las especificaciones del diseño curricular; la operacionalización del currículo y si éste satisface las necesidades de aprendizaje de los estudiantes; si hay relevancia y pertinencia en los contenidos; si los alumnos educados satisfacen las necesidades de la comunidad, al colaborar en la solución de problemas; y, si comparada con otro sistema educativo semejante, se puede distinguir como mejor. En este sentido, se observa que los estudiantes en torno al papel que juega la educación, realizan una cierta evaluación de si es capaz o no, de mejorar su nivel de vida y ayudar a transformar la de sus semejantes. En este caso, las críticas se realizarían fundamentalmente a los procesos de enseñanza aprendizaje, los cuales según los estudiantes no cumplen con los requerimientos actuales de generar espacios de discusión y reflexión en torno a las diferentes temáticas que se abordan durante la realización del pregrado.

En el caso de las autoridades y académicos, estos no refieren en sus discursos al término "calidad de la educación" propiamente tal, sin embargo, se deduce del contenido de sus discursos. En lo que respecta a lo mencionado por los estudiantes sobre la calidad de los docentes que imparten las cátedras, éstos no se refieren a este punto, de lo cual se infiere que las demandas que éstos identifican en este ámbito no dicen relación con los roles y características de los organismos colegiados a los cuales representan y sobre ellos como profesionales. Observándose a partir de ello, una ausencia de autocrítica de parte de éstos, aún cuando, ponen atención a sus necesidades como docentes y a la falta de satisfactores adecuados a ellas, que les permitan desenvolverse adecuadamente en la universidad. En este sentido no existe un cuestionamiento sobre ellos, sino identifican que las dificultades se relacionan con las carencias estructurales, más que a sus capacidades.

Según los estamentos, una de las situaciones más graves, se debe a la excesiva preocupación que poseen las autoridades de la universidad en la captación de un mayor número de estudiantes para las carreras que imparte y por la creación de nuevas carreras con el fin de satisfacer la gran demanda que experimenta la región a nivel académico; otro factor importante que detonaría estas acciones dice relación con el explosivo posicionamiento de entidades privadas que ofrecen propuestas académicas de

similar índole y con una serie de ofertas que se tornan atractivas para la población demandante. Lo que genera sin duda disputas y competencias en el mercado de la Educación Superior y que afectan el enfoque que la Universidad adopte para hacerle frente, esta situación genera al interior de la universidad situaciones conflictivas tanto a nivel horizontal como vertical, respecto de los intereses y posiciones que asumen las partes ante este escenario.

b. Sobre el financiamiento de la Universidad: Universidad Pública v/s Universidad Pública con enfoque privado.

Respecto del financiamiento, los aspectos señalados por la mayoría de los estamentos consultados, dicen relación con la necesidad de que la Universidad posea la capacidad de otorgar créditos y becas a los estudiantes, mejorar la infraestructura, así como los aspectos técnicos y la gestión en general de las diferentes carreras, y de la universidad en general. Lo que evidentemente es sentido con mayor o menor intensidad en los diferentes niveles.

En el caso de los estudiantes tanto dirigentes como no dirigentes, estos se refieren principalmente a la satisfacción de las necesidades básicas que les permitan desenvolverse y cumplir con los requerimientos del medio universitario, en este sentido la posibilidad de acceder a crédito universitario para costear el arancel de las carreras, becas de alimentación, bienestar social, etc. Ante lo cual, en general, se percibe insatisfacción y malestar respecto de la disponibilidad de recursos existentes y acceso a éstos, para cubrir las necesidades tanto a nivel individual como a nivel del colectivo (compañero/as de la universidad).

"los estudiantes viven pensando en como pagan los aranceles, por lo menos los que no tienen las condiciones económicas para vivir sin dicho apremio, o cuanto va a subir la matrícula, o cuanto de crédito me van a otorgar el próximo año".(Ed n°2)

"yo creo que principalmente se dan en el ámbito de bienestar, conflictos con respecto al tema económico. Yo creo que eso es fundamental y lo transversal. Yo creo que todos los demás derivan de ello, producto del desfinanciamiento de la educación superior, en particular de esta Universidad, la escasez de recursos, la excesiva burocracia que existe para solucionar los conflictos que se presentan en este sentido".(Ed n°3)

Los alumnos de la Universidad de Valparaíso parecen estar bien informados respecto del tema de financiamiento de la educación Superior Chilena, lo que permite inferir que se debe a que gran parte de estos, al ingresar a la Universidad, vean en juego la satisfacción de necesidades inmediatas e intereses personales y familiares, por tener que cumplir con las imposiciones arancelarias. Esto, debido a que el Crédito otorgado por el Fondo Solidario, no siempre cubre el porcentaje deseado o necesitado

por los alumnos y, muchas veces, ven mermada la posibilidad de poder concluir la carrera impartida por la casa de estudios.

Esta percepción del alumnado se encuentra motivada por la exigencia de la Universidad pública gratuita, que era experimentada en Chile hasta la década del 70, y que es demandada en la actualidad por un número considerable del estudiantado. En el entendido que hoy la Educación es un derecho, pero que desde el Estado se postula la *garantía en el acceso* a entidades de educación superior, no a *la educación superior efectiva*, por ejemplo. Por otra parte, es reconocido por la totalidad del alumnado que el sistema de financiamiento está en crisis, ya que la estructura de la educación superior se ha modificado sustancialmente en los últimos quince años, por lo que se hace imperativo una reestructuración del financiamiento de la educación superior que incluya las demandas de todos los alumnos que la componen; tanto a nivel público como privado, ya que las posibilidades de que se restituya el sistema precedente es improbable. Las demandas y postulados de los alumnos, hacen referencia a la responsabilidad del estado de garantizar no solo el acceso sino la permanencia en ella.

En este sentido, un dato importante a considerar es que en los últimos 20 años se ha triplicado la matrícula en el sistema de educación superior chileno, se calcula que hoy en día acuden cerca de 600 mil estudiantes a los establecimientos públicos y privados, y en 8 años más se estiman alrededor de 1 millón de ellos. Ante el aumento de la demanda de estudiantes por ingresar a la educación superior, las autoridades de la época optaron por una ruta a través de la cual, se alcanzaron los mayores niveles de privatización que se observan en distintas partes del mundo. Las estadísticas refieren que sólo dos de cada diez pesos gastados en educación terciaria en Chile proviene de fuentes públicas, en un contexto en donde el 60% de las familias chilenas cuenta con un ingreso menor a los \$350 mil para todos sus gastos y en donde apenas el 30% de quienes inician un plan de estudio logran terminarlo, principalmente por problemas económicos. Lo cual da cuenta de la situación en la que se encuentran un número considerable de estudiantes de Universidades Públicas, así como un número también considerable de alumnos de Universidades Privadas, las que según estudios recientes concentran la mayor cantidad de estudiantes de escasos recursos.

Tanto a nivel de autoridades, académicos y estudiantes, existe una sensación generalizada respecto de la situación compleja en la que se encuentra nuestra universidad, la que impone nuevas exigencias y desafíos para adaptarse a la globalización e internacionalización, la cual se ve seriamente condicionada por la escasez de recursos y en desventaja respecto de las universidades privadas que cuentan con grandes consorcios económicos que las respaldan.

"un porcentaje importante de nuestros alumnos tiene crédito universitario, por tanto, eh... ese es un tema que si bien eh... no es manejado directamente por nosotros, no, no resolvemos di, di, directamente el tema sino más bien es un tema que... que de una u otra manera este involucrada la universidad y particularmente el sistema de financiamiento universitario eh..."(Acad. n°6)

"las universidades fiscales están pasando por un momento muy delicado, cosa que no tienen las privadas, a las privadas les importa un coco, un pucho lo que yo le estoy planteando, entonces como usted ve hay problemas de todo tipo." (Aut.n°5.)

En el caso de las autoridades, refieren las evidentes dificultades y confusión que afecta hoy a las universidades, y la presión que esto significa tanto a nivel de gestión como a nivel de calidad de la educación que se debe entregar en la confluencia de los distintos factores mencionados anteriormente. Lo cual, genera gran incertidumbre e inestabilidad en la administración de cada una de las facultades y escuelas, al no poseer recursos suficientes para satisfacer las necesidades y demandas de cada organismo. Lo que sucede a la vez respecto de las exigencias del entorno, a competir con las demás universidades por posicionarse en el mercado, tanto en términos de matrículas, campo laboral con que cuentan los estudiantes egresados, oferta de programas a nivel de postgrado y a distancia, entre otros. Pero también, en la postulación de fondos para proyectos de investigación, infraestructura, etc; tanto a nivel regional, nacional e internacional, que permitan autofinanciar en parte sus requerimientos.

Otro aspecto importante señalado por algunas autoridades, dice relación con la ruta privatizadora que ha mantenido e incrementado la Educación Superior durante los últimos años, lo cual se extrapola de los discursos de los estamentos, en lo que respecta a la no consideración de los aspectos culturales que presenta nuestro país. Ya que se ha puesto énfasis en el fin y no en los medios para conseguir que las entidades de educación superior cumplan con las imposiciones del contexto mundial, no considerando las desigualdades económicas, ni las características propias de nuestra cultura. De ahí que se encuentre en un estado de crisis de identidad constante y su misión sea tan difusa, incluso para quienes forman parte permanente de ella, tanto a nivel estamental, como a nivel del personal y funcionarios de la institución.

Debido a estas condiciones el estudiantado de la Universidad de Valparaíso cree que ha pasado a segundo plano la preocupación esencial que debe tener una Universidad Pública y Fiscal que es la Garantía de una Educación de Nivel Superior de Calidad, ante lo cual realiza exigencias tanto a nivel interno de la Universidad como del entorno en el cual se encuentra inserto, es decir, al estado y gobierno de turno a través del Ministerio de Educación (MINEDUC).

c. Acerca de la infraestructura de la Universidad: Deficiencias y Proyecciones.

Autoridades y académicos se refieren a la infraestructura de la universidad, estableciéndose ciertas diferencias relativas específicamente en algunas escuelas y carreras; concordantemente con la realidad que vive cada uno de ellos en éstas. Las opiniones vertidas apuntan a la escasez de espacios comunes como son por ejemplo: las salas de clases, biblioteca, salas de computación, casinos, etc. En especialmente en aquellas carreras que han experimentado en los últimos años la considerable expansión de su matrícula, los cuales consideran que las dependencias son insuficientes para la gran cantidad de alumnos que han ingresado. Esto ha generado que, desde la administración central, se realicen esfuerzos por mejorar esta situación, evidenciándose en la construcción de nuevos edificios para las facultades que tienen un mayor número de carreras. Cuyas autoridades en este caso, se encuentran conformes con la calidad de los edificios, pero que pese a ello, como refirió una autoridad, las autoridades y docentes de la facultad no tuvieron ingerencia en el diseño del proyecto, lo que generó malestar en éstos.

De esta forma, en las escuelas o institutos que se encuentran ubicadas y dispersas en diferentes sectores de Valparaíso y Viña del Mar, debido a que el proceso de edificación que se producirá en un mediano plazo para las carreras que están en espera, se encuentran con un escenario bastante complejo en el corto plazo. Esto debido a que a medida que pasan los años y las matrículas se siguen acrecentando, la capacidad de acoger a esta gran cantidad de educandos disminuye. Acorde a que la capacidad de gestión de cada escuela es limitada, por la gran cantidad de recursos económicos que demanda; los que para estos efectos son destinados por la administración central, la que además discrimina las necesidades de cada una de éstas. Esta situación es especialmente sentida por aquellas carreras relacionadas con el área social y, las que implican el uso de equipamientos y dependencias para llevar a cabo actividades y proyectos propios de sus áreas (como laboratorios, salas especiales, etc.)

"el tema tiene que ver con nuestras condiciones de infraestructura, esta como sensación de los eh... de manera hasta incluso compartida por algunos de nosotros y de nosotros es que eh... mmm....de que el espacio escuela, el espacio físico escuela no logra contener una, un ingreso eh...un nuevo ingreso de estudiantes que eh... que por lo de más ha superado los históricos y que eh... está como, como te digo pensionando la capacidad que tenemos de de contenerlos". (Acad. n^o4)

Esta situación, también es sentida por los estudiantes tanto dirigentes como no dirigentes, los que en general señalan que un punto crítico es la particular distribución geográfica de la universidad, ya que a diferencia de otras casas de estudio de la zona, no posee una "Casa Central" en la cual se encuentren ubicadas las actividades

administrativas, docentes y estudiantiles en un espacio común, sino, se encuentra dividida en facultades, escuelas e institutos distribuidos principalmente en las ciudades de Valparaíso y Viña del Mar. Esta modalidad da cuenta de la existencia de entre una y tres carreras en un espacio físico determinado, según los requerimientos de infraestructura que en algún momento exigió la formación académica (aulas, laboratorios, escenario, etc.) y el número de estudiantes que la componen.

Lo que con la nueva política de ampliación de la matrícula y apertura de nuevas carreras, estos criterios de selección del espacio físico se han visto sobrepasados distando de los criterios de calidad que los guiaron en un principio, lo que generaría un detrimento en la calidad de la educación en todos sus elementos.

"el autofinanciamiento significa la escala ascendente de los costos de la educación (matrículas y aranceles) como así también la apertura indiscriminada de carreras, sin contar con la estructura física mínima para un buen desarrollo del ejercicio docente". (End n°3).

"y para finalizar (y aunque deben quedar muchos pero ya me estoy deprimiendo), la absurda distribución geográfica en la universidad. Es un mal endémico, y no sólo pensado en la organización de los estamentos, sino en el intercambio de ideas, de disciplinas, de conocimientos. No hacemos universidad entre las mismas ideas de siempre". (End n°6).

Las dependencias (casonas antiguas o edificios de menor envergadura) se ven excedidos en sus capacidades existiendo problemas de espacio: como en casinos, que no son capaces de albergar a la población; salas precariamente acondicionadas para la realización de cátedras, sin iluminación adecuada, con escasa ventilación, con características de hacinamiento al interior de estas; carencia de espacios libres que permitan el esparcimiento y la recreación, etc.

Estos factores sin duda generan a largo plazo descontento y estrés al interior de toda la comunidad universitaria incluyendo a quienes constantemente hacen uso de estos, los estudiantes. En este caso, existen grandes diferencias en lo que respecta a la satisfacción que presentan los estudiantes, sobre todo los que se encuentran situados en los nuevos campus, como por ejemplo: Ciencias y Arquitectura. Ya que este es el complejo universitario de mayor envergadura, se encuentra situado en Playa Ancha, y es donde se concentra la mayor población de estudiantes de la universidad.

Tanto docentes como estudiantes, mencionan las carencias que existen en cuanto a recursos técnicos y de infraestructura, en lo que respecta al mobiliario e implementos básicos con los cuales se debe contar para dar respuesta a los requerimientos de los docentes y alumnos, en cuanto: a computadores, libros, etc; lo

cual dificulta el funcionamiento regular de las escuelas. En el caso de las bibliotecas por ejemplo, no sólo se refieren a la escasez de libros, que en algunos casos llegan a contar con uno a dos ejemplares de cada libro en una sola biblioteca por ejemplo, o a la falta de actualización de los ejemplares, en términos de autores y temáticas; sino que además, éstas se encuentran distribuidas conforme a la existencia de las diferentes escuelas, lo que implica distintos lugares y la necesidad de transportarse para llegar a ellos. Situación que según lo señalado por los estamentos, afecta de sobremanera el normal desarrollo de los procesos de aprendizaje de los estudiantes, los cuales en muchas ocasiones no cuentan con el dinero suficiente para costear las copias (fotocopias) de estos únicos ejemplares. Situación que también es sentida por los académicos, los cuales señalan que al no contar con algunos ejemplares de determinados autores se ven imposibilitados de solicitar la lectura de éstos o deben facilitar los propios para que sean copiados por los alumnos, lo que es especialmente sentido en las carreras del área social.

"bueno aquí eh... en el primer año eh... naturalmente que hubo un problema de recursos, recursos materiales tema local, problemas de libros básicamente, o sea, infraestructura". (Aut. n°11)

Por último, un aspecto señalado, particularmente por una estudiante con discapacidad visual, dice relación con la deficiente infraestructura de las dependencias de la universidad en general, y de su carrera en particular, destinadas a cumplir con los requerimientos de los estudiantes que poseen algún tipo de discapacidad. Situación que le ha afectado de sobremanera, lo que se hace extensible a las otras dimensiones enunciadas en este punto, lo que genera insatisfacción y frustración de parte de los estudiantes que, pese a haber sido aceptados por la universidad en el ingreso a la casa de estudios, se encontraron con que no se encuentra lo suficientemente preparada para integrarlos al sistema.

d. Sobre el intercambio de información y transmisión de significados entre y desde los estamentos.

Además de los factores técnicos y contextuales que identifican los estamentos, se encuentran aquellos factores humanos, de lo cual se desprenden los problemas señalados en el ámbito de la comunicación.

Ésta entendida como un proceso de intercambio de información y de transmisión de significados, que naturalmente está vinculada al ámbito de las relaciones interpersonales; en este caso, entre autoridades y estudiantes (a nivel individual y colectivo).

Al respecto, las autoridades y docentes señalan tener una comunicación fluida, directa y de “puertas abiertas” con los alumnos en general, respecto de las situaciones que les afectan ya sea en forma individual o colectiva a través de los centros de alumnos o los CAE en los casos que exista y esté formalizado en las respectivas carreras.

"aquí generalmente la relación que nosotros tenemos con el centro de alumnos es muy fluida, tenemos las puertas abiertas con ellos y nos reunimos cada 15 días, cierto...".
(Aut. n° 7)

"aquí eh... ésta es la oficina del director que, y del coordinador en este caso, y que tenemos las puertas abiertas para todas las instancias que los alumnos en momentos determinados tengan...". (Aut. n° 7)

En oposición a ello, los estudiantes refieren que existen grandes deficiencias sobre las vías de comunicación que poseen los estudiantes para expresar sus opiniones, aportes o conflictos en el ámbito universitario.

Una de las demandas que mayormente se evidencian en los discursos de los estudiantes tiene que ver con la comunicación abierta respecto de temas que les atañen o afectan ya sean a nivel personal como a nivel de escuela o instituto. Es habitual escuchar frases como *"a nosotros los estudiantes no se nos escucha"*, existiendo un evidente descontento, por la escasez de instancias y oportunidades que permitan la expresión de las inquietudes del estudiantado. Ante lo cual, se observa una falta de autocrítica de parte de las autoridades y docentes sobre la relación que éstos mantienen con los alumnos y las posibilidades concretas que les proporcionan. Tomándose en consideración que en algunas carreras no han sido constituidos, por ejemplo, los comités académicos estudiantiles y las organizaciones estudiantiles sólo participan de las actividades que las autoridades de cada facultad les proporcionen, lo cual no sucede en la mayoría de las carreras.

"además del financiamiento, es la falta de comunicación y las vías de participación que tenemos los estudiantes para poder aportar al crecimiento de la Universidad, para aportar a la resolución de los problemas" (Ed n°4)

"se deberían dar instancias para el diálogo entre las autoridades y estudiantes. También crear confianza, informar con claridad cuales son los pasos que deben seguir los estudiantes al momento de tener algún problema, ya que no se sabe o simplemente no se dan". (End n°8)

En cuanto a los organismos representativos de los estudiantes como Federación de estudiantes o Centros de alumnos, refieren que no sienten acogida de parte de las autoridades respecto de sus demandas, creen que no se les trata con seriedad y se dilatan los problemas por que nadie señala tener las competencias para resolverlos, por

lo cual en vez de sostener un encuentro con éstos o con las personas afectadas, las solicitudes y las respuestas se rezagan, configurándose con regularidad la existencia de “rumores”, lo que en reiteradas oportunidades terminan por estimular el aumento de la escalada conflictual o el conformismo y abandono de las demandas o quejas de parte de los participantes sea a nivel individual como colectivo.

También, en lo que respecta a la toma de decisiones, entendidas como un comportamiento comunicacional (que sólo puede ocurrir si las premisas han sido comunicadas y sólo tienen lugar y efecto- si a su vez- es comunicada en premisa de decisiones posteriores), señalan la incapacidad de algunos organismos de comunicar las decisiones de manera clara y precisa, lo que genera confusión e incertidumbre en los actores involucrados, lo que es interpelado especialmente por los estudiantes. Por otro lado, tiene que ver con que en muchas ocasiones los entes se declaran incompetentes ante algunos problemas, y reconocen no tener conocimiento sobre los organismos competentes para solucionarlos, generando que transcurra una gran cantidad de tiempo entre la presentación de la demanda y la solución de la misma.

Cabe señalar, que pese a que las autoridades señalaron su disposición favorable a establecer el diálogo con los estudiantes, refieren que efectivamente las vías de comunicación no se encuentran totalmente cubiertas en la Universidad, lo cual originaría en la mayoría de los casos la adopción de medidas de presión de parte de los estudiantes para resolver las disputas.

En este sentido, los requerimientos de los estudiantes tienen que ver con la generación de espacios de comunicación efectiva concretos, en la cual se pueda llegar a resoluciones y no a simples manifestaciones, en donde el estudiante sea considerado como un igual respetando de esta manera las particularidades de las partes y velando por el bien común.

2.1.2 Acerca de la clasificación de los conflictos que se presentan en el ámbito universitario.

Como se ha tratado en el apartado anterior, los problemas identificados por los estamentos: estudiantes, autoridades y académicos al interior del ámbito universitario, se concentran en cuatro áreas relevantes: Académico, Financiamiento, Infraestructura y Comunicación.

Según el análisis de las situaciones problemas en instituciones educativas del autor Oscar Barrios, existen una serie de factores en una organización, que pueden

generar en su convergencia las denominadas situaciones problemas, las cuales en un nivel general corresponden a la ausencia, déficit, mal uso, una diferencia, una necesidad o una carencia de un elemento, componente o recurso indispensable; o de un proceso necesario para realizar una acción, generado por una descoordinación en las interacciones de los diversos factores que convergen en la Universidad, los que refieren a factores Humanos (todos los factores humanos, sus comportamientos, intereses, expectativas, conflictos, grado de compromiso, motivación, subgrupos y todos aquellos elementos que le son propios), Técnicos (Elementos legales, curriculares, normativos, financieros, contables, informáticos, tecnológicos que permiten la realización del proceso educativo y el logro de los objetivos educacionales y la misión de la institución) y Contextuales (aquellos elementos que determinan el medio interno de la organización educativa, como la infraestructura, uso de salas y oficinas, medios de comunicación interna y externa, clima organizacional, red de relaciones internas, organización formal y todos los factores que conforman el ambiente educativo de la organización). Los cuales, en el caso de las instituciones de educación superior, generan una situación problema caracterizada por la interacción de los tres factores simultáneamente, la cual es de la más alta complejidad y de dificultad en su manejo y la más común en las organizaciones educativas.

Al estar las situaciones problemas circunscritas a los Factores Humanos, Técnicos y Contextuales, nos encontramos con conflictos estructurales en la medida que surgen problemas propios a la estructura del modelo organizativo en que se basa la Universidad de Valparaíso. Además del componente cultural, es decir, la expresión ideológica que configuran los estamentos sobre el conflicto en las diferentes áreas, a través de la expresión y promoción tácita o explícita de códigos de comportamiento o actitudes. Los cuales pueden ser identificados en las dimensiones de docencia, infraestructura, financiamiento y comunicación.

En la dimensión comunicación, principalmente en el caso de los conflictos interpersonales, incluyendo la modalidad grupal, al ser de carácter estamental, y al estar los estudiantes en el último lugar de la estructura de la organización, estos concuerdan con los conflictos verticales. Los cuales se presentan entre personas que tienen un mayor grado de responsabilidad y poder en la toma de decisiones, y otras que no tienen participación en la toma de decisiones y presionan por hacerse partícipes de estos procesos.

Tomando como referente a Dahrendorf², los conflictos se pueden clasificar en niveles, en cuanto a este punto, en la Universidad todos los conflictos identificados se dan en el nivel intraorganizacional (a nivel interno), los cuales se refieren a la diferenciación estamental (departamentalización) en la organización, producto del proceso que conduce a los distintos estamentos (académico, administrativos y estudiantes) a tener lenguajes diferentes y de esta manera, ver en formas distintas los problemas de la universidad. Jerarquizando también en forma desigual las prioridades de la organización y realizando demandas por los recursos de ésta.

Es posible identificar otros subsistemas de conflictos entre los que se encuentran por una parte los estudiantes y sus organizaciones representantes. Estos se denominan conflictos intragrupal, que se derivan de la búsqueda de reconocimiento, aceptación y status dentro del estamento, centrándose los conflictos en el poder y el acceso a posiciones de influencia en el ámbito universitario, los que tienden a ser valorados por organizaciones externas, ya sea en escenarios políticos, como laborales. Aunque es necesario mencionar este tipo de conflictos debido a su existencia en la organización, no es preciso explayarse en este punto pues el énfasis de la investigación está posicionado sobre los conflictos que se generan entre los diversos estamentos.

Los conflictos de orden académico y docente corresponden a conflictos interpersonales e intraorganizacionales, que suceden cuando dos o más personas, por sus actividades o roles desempeñados en la universidad deben interactuar, y es altamente probable que se produzcan diferencias de opiniones, que pueden derivar en situaciones conflictivas, como suele suceder entre los docentes y los estudiantes llegando a algunas de estas, a traspasar las aulas convirtiéndose en problemas de mayor envergadura. Los cuales también, se suceden en conflictos de índole interpersonal, los que evidentemente se dan en todos los ámbitos.

Algunos problemas identificados en este nivel corresponden a diferencias políticas, religiosas, valóricas, como también aquellas que toman otros ribetes, como malos tratos, descalificaciones, abusos de poder, acoso sexual, etc; los cuales pueden ser conflictos latentes o expresos, en la medida que son denunciadas a las autoridades de la universidad o, en algunos casos, pasan a ser objeto de la vía judicial, que llevan a sumariar a las autoridades y docentes involucrados, o a los estudiantes.

Respecto de otras áreas como infraestructura y comunicación los conflictos que se identifican se dan generalmente entre estudiantes y autoridades universitarias,

² Rodríguez Darío, Apuntes de Cátedra de Sociología Organizacional, Escuela de Trabajo Social, Universidad de Valparaíso, 2001.

respecto de las relaciones entre estos y la toma de decisiones. Ya que, al parecer existen oportunidades en las que existe un trato diferenciado de acuerdo a la carrera, e influyen en las decisiones que toman las autoridades en relación a ésta, tanto la carrera en particular, como su ubicación geográfica; lo que es manifestado por los propios estudiantes. Refiriéndose a autoridad, desde este punto de vista, como todo aquel que posee mayor poder jerárquico que los estudiantes en la institución, comenzando desde el profesor o docente, hasta el rector de la universidad.

Estos conflictos también se presentan a nivel intergrupales, sean a través de las organizaciones estudiantiles propiamente tal, o por estudiantes organizados en pos de una demanda en específico, donde se enfrentan por los intereses, oportunidades y recursos que la institución universitaria ofrece; ya que al representar diversos sectores y poseer diferencias sustanciales tanto en la toma de decisiones como de los manejos de la institución, se convierten en espacios fértiles para la generación de conflictos.

De esta manera, en la dimensión de financiamiento, el conflicto es de tipo externo y estructural, en la medida que la Universidad como entidad estatal y pública, recibe una subvención del Estado que corresponde en una mínima parte a los ingresos (recursos económicos) que constituyen su presupuesto, ante lo cual debe buscar otras formas de autofinanciamiento. Por lo tanto, cualquier decisión o modificación en este sentido, afecta su funcionamiento, sobre todo en lo relacionado con los estudiantes quienes reclaman por estos recursos escasos, y que a pesar de que escape al control de la Universidad, desencadena una situación interna conflictiva, la cual es característica tanto de la Universidad de Valparaíso, como de otras a nivel nacional, que se rigen por el mismo modelo.

El tema de financiamiento en particular es un tema con doble implicancia ya que genera conflictos tanto dentro del escenario universitario (intraorganizacionales e intergrupales) como hacia el exterior de la universidad, y hacia otras organizaciones. Transformándose en un tema permeable, ya que en mayor medida que los anteriores, se ve influenciado por factores externos que pueden detonar fuertes manifestaciones o problemáticas, que afectan tanto a la universidad en particular como a otros escenarios sociales, comunitarios, gubernamentales, etc.

Estos conflictos son categorizados como interorganizacionales ya que a pesar que el tema del financiamiento afecta a los alumnos, en la medida en que forman parte de una institución; ésta se ve condicionada por otros organismos, los cuales están lidiando o manejando los medios y los intereses de los involucrados. Estas características lo transforman en un tema complejo que trasciende incluso a los

integrantes de la casa de estudios, llegando incluso hasta las mismas familias de las que forman parte.

Ahora bien, siguiendo a Marinés Suárez³, entre las causas de los conflictos al interior de la universidad entre el estamento estudiantil y el estamento docente y administrativo, se presentan diversas razones, entre las que se encuentran los conflictos de contenido. En este sentido el Conflicto de objetivos, dice relación con las metas planteadas por cada esfera respecto de una situación particular, que suelen ser diferentes, ya que ambos defienden distintos intereses, pero que hasta cierto punto son más conciliables que los conflictos de valores y creencias los cuales se basan en las convicciones, y principios arraigados en las personas (ya sean estudiante o académicos). Son éstos los que pueden derivar en circunstancias más complejas, ya que si bien pueden modificarse en ciertos aspectos, a lo largo del tiempo no cambian, ya que se han conformado por medio del proceso de socialización de los individuos, y no son transables como los objetivos que obedecen a acuerdos externos y modificables, en función de las coyunturas que lo ameriten.

2.2. Acerca de las representaciones de los diferentes estamentos sobre las partes: estudiantes, autoridades y académicos.

2.2.1 Sobre las autoridades (directivos y académicos).

a. El compromiso de las autoridades ante los problemas de los estudiantes.

Los estudiantes tanto dirigentes como no dirigentes se refieren a la falta de sensibilidad y compromiso de las autoridades ante las situaciones que les afectan, las cuales de una u otra forma afectan su funcionamiento en la universidad, refiriendo que los académicos se muestran insensibles ante situaciones personales y puntuales que afectan a los estudiantes que muchas veces escapan a lo reglamentario, señalando que lo que prima en estos casos es el criterio y la voluntad de éstos.

"yo creo que también falta un poco mas de psicología quizás, muchas veces hay casos que tienen no creo que sea tan lógica de situación de orden completamente aleatorias que te ocurren impredecibles, la muerte de un familiar, que de repente uno tiene hijos o tiene que trabajar y esas causas como que el criterio para resolver los temas no esta muy bien, muy bien diseñado, depende de quien te atienda, de los criterios y de las voluntades". (Ed n°1)

³Suárez Marinés, "Mediación: Conducción de disputas, comunicación y técnicas"; Editorial Paídos, Buenos Aires, Argentina, 1996.

Reclaman falta de compromiso de la autoridad, respecto de los intereses y necesidades de los estudiantes, donde refieren que por lo general no prima el criterio sobre el análisis de las situaciones que presentan los alumnos, que va más allá de los asuntos reglamentarios y de lo mensurable, sobre los aspectos personales (psicosociales) de los sujetos.

"al final llega con que hay una falta de voluntad, una burocratización de los problemas una suerte de falta de compromiso de entendimiento hacia el estudiante, una falta de sensibilidad quizás hacia los problemas de los estudiantes". (End n°10)

"si.....de hecho hay decanos que son mas proclives a solucionar los problemas de los estudiantes...o sea a ver, no quiero decir que existan otros decanos que no lo hagan pero hay decanos que se comprometen directamente con los casos y le indican a los alumnos que hasta ahí llegó su jurisdicción y ellos envían y hacen la conexión directa con el DAE para que se resuelvan los problemas de los estudiantes". (Aut .n°3)

Al respecto, las autoridades refieren que se encuentran comprometidos con los problemas de los estudiantes, y que intentan apoyarlos en la mayoría de las actividades y eventos que estos proponen. Lo cual, según autoridades y personal de administración está sujeto a la voluntad favorable que estos tienen para colaborar con los estudiantes, lo cual según ellos mismos, no es ampliable a todas las carreras, ya que como en toda organización, existen sectores que presentan una mejor disposición a los cambios y a establecer vínculos colaborativos como otros que no presentan esta tendencia y son más reticentes. Observándose en los discursos una contradicción entre el deber ser y las acciones de éstos en este ámbito.

a. La desconfianza: entre autoridades, académicos y estudiantes.

Por una parte, el estudiantado señala que los académicos y autoridades en la universidad se sienten o se ven intimidados por las acciones que pueden llegar a ejercer los estudiantes en una situación particular. Lo cual genera actitudes de desconfianza constante de éstos frente a las disputas o incompatibilidades que se presentan, lo cual hace que en cierta medida se tramiten y retrasen la resolución de los eventos, como también el abordar los temas de fondo que dan origen y subyacen a los conflictos.

"... yo creo que el desafío que tiene la universidad es perder el temor, yo creo que es fundamental en estos momentos de la historia de la universidad el temor que le tienen a los estudiantes y a lo que puede hacer el movimiento estudiantil..."(Ed n°5)

Un aspecto importante a destacar, es el desconocimiento que poseen los estudiantes respecto de las autoridades, inclusive de los directivos de sus propias facultades, mencionando que no ha habido un acercamiento de parte de éstas, las cuales, por lo general, no participan de las actividades que se organizan en sus respectivas carreras o unidades académicas y lo que es más criticado aún, se marginan de los problemas que se generan en ellas, evidenciándose que algunas autoridades de mayor jerarquía envían a sus representantes (por lo general autoridades de menor jerarquía) a apersonarse en los lugares donde se ha suscitado la situación conflictiva. Esto se da con mayor regularidad en las carreras que se encuentran ubicadas en dependencias alejadas de los órganos de administración central (Facultades y/o Rectoría); o recurren a las autoridades de mayor jerarquía para que hagan frente a las disputas que se suscitan con los estudiantes, lo que por lo general es a través de la vía administrativa.

"entonces uno dice, las autoridades que se yo...no conozco al Decano y resulta que ahora lo vengo a conocer, (End n°8)

Respecto al acercamiento de las autoridades a los estudiantes en el último tiempo, los dirigentes estudiantiles señalan que se debe fundamentalmente a la intención de adquirir posiciones estratégicas con los estudiantes de manera de mantener el control de sus actividades y de las posibles acciones colectivas de parte de éstos (medidas de coerción), y no del interés por democratizar los espacios y hacer valer sus derechos, ni por reconstituir las relaciones entre los estamentos, habiendo una gran desconfianza entre éstos.

2.2.2 Sobre los Estudiantes.

a. La doble identidad del estudiante: estudiante cliente v/s estudiante parte constitutiva de la universidad pública.

El estamento autoridad reconoce que el estudiantado presenta una doble identidad, es decir, por una parte éste ingresa a la universidad desde la perspectiva de cliente esperando un servicio, o sea desde la lógica de mercado y por otro lado exige y pretende hacer valer el aspecto o valor de universidad pública, concebido como la reivindicación de un Derecho, el cual se encuentra internalizado y es habitual en los discursos de los jóvenes y estudiantes, conforme al significado actual a la Educación Superior desde la política pública y social.

"porque los tiempos han cambiado el estudiante de universidad pública de hace 10 años era un estudiante si bien es cierto que podía reaccionar y podía contestar, se sentía parte de la universidad pública, hoy día el estudiante se siente cliente casi no hace la

distinción entre estar en una universidad pública y estar una universidad privada, porque inclusive el estudiante ya nos dice hoy día yo estoy pagando aunque esté con crédito voy a tener que pagarlo soy un cliente, por eso quiero que el profesor me haga la clase quiero que el profesor esté aquí quiero un profesor que exija, el alumno cliente es un fenómeno yo diría efectivamente de la década o sea del siglo XXI... ya en el 2000 y eso significa nuevos desafíos para contestar y para resolver". (Aut. n° 3)

A su vez, los estudiantes, refieren que se da una situación inversa, donde el estudiante reclama que se siente tratado por la Universidad sólo como un cliente, lo cual desvaloriza toda la riqueza que engloba el concepto de universidad pública y estatal. Una de las razones aducidas corresponde a que la universidad se encuentra tan preocupada del autofinanciamiento que le resta importancia a los aspectos que sustentan el sentido de la educación universitaria, el cual trasciende el tema académico y llega a la formación de personas con conciencia social. Por lo que, se apela a la necesidad de que la institución se abra a la comunidad y se visibilice tomando un rol activo de responsabilidad social y contacto comunitario. Para potenciar a los diferentes actores que componen la universidad en el ejercicio de la ciudadanía, motivando la participación y la inquietud intelectual por generar estrategias de desarrollo regional.

"hoy en día estamos luchando por la educación pública, y este concepto se ha ido mermando dentro de las institución pública, hoy día siendo las misma universidad de Valparaíso una universidad estatal coopera con una lógica de universidad privada o sea al estudiante lo caracteriza como un cliente mas, dentro de ese mismo principio solamente intenta dar un buen servicio pero le quita todo el amplio valor de su contacto hacia la comunidad hacia afuera de la universidad, hacia todo el tema de la responsabilidad social que hoy en día se esta dando"(Ed n°5)

"también que se estén formando jóvenes sólo como profesionales, y dejando de la lado la formación de personas con valores, ideales, que cuando salgan al mundo laboral no sólo sean buenos profesionales, sino también personas que puedan aportar algo más".(End n°6)

Dentro de la demanda establecida por los alumnos, existen en el ámbito universitario, acciones que tienden al cambio de las problemáticas emplazadas con anterioridad, como son las iniciativas emprendidas por el estamento docente donde disintiendo de la concepción de las autoridades, de que los estudiantes son y se sienten meros clientes de la institución, le atribuyen a éstos un papel más preponderante que trasciende el hecho de cumplir con el rol básico establecido. Es decir que se espera y se exige de ellos el desarrollo de sus potencialidades, en función de generar instancias que permitan derribar los obstáculos de financiamiento, a través de la creación de estrategias de acción coordinadas entre estudiantes y autoridades/académicos de las respectivas unidades, que contribuyan al logro de sus fines y satisfacción de sus necesidades internas. Lo cual tiene efectos positivos entre los diferentes actores, ya que se obtienen un mayor grado de identidad e integración del estudiante a los procesos de desarrollo de la Universidad.

"no son unos clientes que vienen aquí a... pagar y hay un dueño de la universidad que le sacan la plata del bolsillo, esta es una universidad estatal donde hay una participación inteligente de gente que fue seleccionada para ser profesional, por lo tanto, eh... muchas ideas que ha habido aquí y no sólo yo puedo pensar sino que también los alumnos saben pensar, entonces, muchos de los problemas que hemos tenido entre comillas conflictos, de necesitar cosas eh... simplemente nos hemos organizado hemos postulado, hemos desarrollado proyectos, para dar respuesta en parte a nuestras necesidades, por dar un ejemplo".(Aut. n°4)

b. La imagen del alumno problema: la Actitud demandante, la desinformación y la apatía generalizada.

La visión de las autoridades respecto del ánimo recurrente que se visibiliza en los estudiantes cuando solicitan se les de respuesta a sus demandas, es la de una actitud demandante. Es decir, volvemos a lo expuesto con anterioridad, sobre la visión del estudiante cliente, que realiza exigencias propias de ser objeto de una prestación de servicios, con una actitud de reivindicación sobre la universidad, que espera de la Universidad la satisfacción de sus necesidades y soluciones satisfactorias a sus planteamientos. Cuando esto no ocurre provoca frustración y malestar en éstos, y por ende una visión negativa de la entidad educativa.

"porque los chicos siempre están en el tema demandante comúnmente cuando están hablando con la autoridad, iy es que usted!!!, o se ponen como a la defensiva". (Aut. n°2)

"porque muchas veces el estudiante dice no me resolvieron el problema... eso no es verdad cierto porque en el fondo el problema esta solucionado lo que pasa es que la respuesta no es la que el estudiante requería como respuesta digamos óptima". (Aut. n°8)

Además, las autoridades y académicos señalan que, por lo general, el estudiantado está desinformado respecto de las situaciones que suceden en la universidad, tanto en los temas académicos como administrativos, entre otros. Frente a lo cual, señalan que no existe una actitud proactiva de parte de éstos por ir en conocimiento de los temas que les atañen, lo cual se hace patente especialmente cuando ante alguna solicitud o presentación de quejas, etc., no tienen conocimiento sobre cómo se han llevado a cabo los procesos y al no saber esto, las demandas en ocasiones no son capaces de fundamentarlas o son ambiguas, lo cual generaría que situaciones de disputa aumenten en la escalada conflictual sin motivos aparentes. Según ellos, se debe a que existe una actitud de apatía generalizada en el estudiantado, ya que, sólo cuando se ven afectados directamente participan de las demandas y reclaman que las autoridades y los docentes, les transmitan la información.

"... uno se da cuenta que los estudiantes están tan metidos en sus temas y en sus unidades que dicen por ejemplo yo no estoy informado, pero es el estudiante que tiene que salir a informarse también, o sea van a ver muchas cosas que les van a llegar en

cartelitos en información, pero también hay muchos cartelitos e información que no leen los estudiantes” (Aut. n° 3)

“lo que pasa es que al final los estudiantes están en la imagen de que son un problema y no una solución para la universidad, de que pueden ayudar a construir universidad, sino que como los clientes no más que compran el servicio y se van y bajo ese concepto yo creo que es como la gran debilidad de la universidad...” (Ed n°2)

En este sentido, los discursos de las autoridades y académicos es que los alumnos en general, no se encuentran interesados en participar efectivamente en la solución de los problemas que les afectan, sino sus demandas van dirigidas a que la universidad se haga cargo, es decir asuma un rol paternalista y se responsabilicen de dar soluciones satisfactorias a sus peticiones. A esto se suma el hecho de que las autoridades señalan que los espacios para los estudiantes existen, pero éstos no se apropian de ellos; como se ve, esta situación genera un antagonismo entre las partes, ya que se observa que en lo medular existe una percepción errada o prejuiciosa sobre el otro, lo que dificulta el entendimiento sobre la corresponsabilidad en la búsqueda de soluciones, sumado a la insuficiencia o inexistencia de puntos de encuentro.

“...creo que los estudiantes dicen: qué voy a participar si en el fondo tení que dedicarte a estudiar porque sino ehh te va a ir mal o bien pa que voy a participar con la misma gente que te quita la posibilidad de estudiar porque te den crédito, no sé po, a parte a mediados de año los intereses de los chiquillos van por otro lado, por tratar de pelear por mayores asignaciones de beneficios, por quedarse en la universidad”. (Aut. n°11)

c. La visión negativa sobre la concentración de un número importante de alumnos en un espacio determinado.

Algunas autoridades señalan que si un gran número de estudiantes se concentran o confluyen (como la facultad de ciencias o arquitectura) en espacios compartidos, constituyen una población de potencial riesgo, citando a Robert Castel, este tipo de planteamientos corresponde a “..las nuevas estrategias psicopedagógicas y sociales pretenden ser, ante todo, detectoras de los riesgos. Un riesgo no es el resultado de la presencia de un peligro concreto para una persona o para un grupo de individuos, sino la relación de datos generales e impersonales o factores que hacen más o menos probable el acontecimiento de conductas indeseables.”³⁸; ya que consideran que es más factible que los estudiantes puedan organizarse tanto a nivel de organizaciones estudiantiles como a nivel del colectivo en situaciones de conflictos, con el objeto de realizar manifestaciones, para ejercer medidas de presión como tomas,

³⁸ CASTEL, Robert. La Gestión de los Riesgos. Ed. Anagrama, Barcelona, 1984. Citado por Loreto Hoecker y Alejandro Tsumake. Notas sobre la inserción y el control social en la transición a la democracia, en: Confianza social en Chile, Desafíos y proyecciones. Ministerio Secretaría General de Gobierno, pág. 91.

paros, protestas, etc. las que según estos, pueden llegar a perjudicar el funcionamiento de la institución, en términos de costos de tiempo y pérdidas materiales. Esta visión es reforzada por los estudiantes tanto dirigentes como no dirigentes, los cuales refieren que en el caso de nuestra universidad que posee dependencias dispersas en las ciudades de Valparaíso y Viña del Mar, ha operado bajo la lógica del riesgo, en la medida que es estratégico el tener ubicadas las carreras a distancia para evitar manifestaciones conjuntas.

"...no lo sé creo que los problemas se producen cuando hay demasiados alumnos se me ocurre a mí que debe ser bastante difícil para facultad de ciencias que tiene muchas carreras poder, no sé como funciona, no sé la realidad, pero sí hemos, por ejemplo cuando ha habido etapas de problemas de protestas, cuesta mucho dialogar con ese tipo de alumnos, de hecho nuestros alumnos cuando los hemos visto que vienen protestas, ellos mismos tratan de proteger su facultad para que no vengan, en general no se como será, no conozco la realidad de otras". (Aut. n°10)

Las autoridades refieren que en ocasiones los estudiantes de determinadas carreras como arquitectura, ciencias, historia, etc; las cuales principalmente tienen una mayor capacidad de convocatoria, y que han protagonizado hechos de violencia (protestas durante mayo, que a nivel nacional se suscitan de esta forma en la mayoría de las universidades estatales). Existen ciertos prejuicios y estigmatización respecto de estos alumnos, tanto a nivel de las autoridades de las otras facultades y escuelas de la universidad, como de los mismos estudiantes respecto de sus compañeros, lo que dificulta la generación de instancias en común, llegando inclusive a ser excluidos de actividades organizadas por los organismos de administración, como de aquellas realizadas por el área de bienestar estudiantil de la universidad, aún cuando quienes participan de los hechos de violencia, son un número insignificante en relación a la gran cantidad de alumnos que pertenecen a sus facultades e institutos, lo cual es reforzado por las mismas autoridades de las facultades aludidas.

2.2.3 Sobre la Organización Estudiantil.

a. La falta de cultura de la participación, la falta de representatividad y la desorganización del movimiento estudiantil.

En cuanto a los estudiantes dirigentes, señalan que son habitualmente percibidos por las autoridades y académicos de la universidad, como un "problema", como obstaculizadores frente a las situaciones conflictivas que se dan entre las partes y no como un ente que puede proponer posibles soluciones, o aportar a que estas diferencias se resuelvan. Según ellos, se debe al alto componente político que observan

las autoridades en ellos, por lo que existe desconfianza y pugnas por las posiciones de poder y sistemas de influencia al interior de la universidad.

Asimismo, autoridades, docentes académicos y estudiantes señalan la falta de representatividad de las organizaciones estudiantiles, la cual se debe a la escasa participación de los estudiantes en la discusión de los temas que les atañen, en la elección de quienes representarían sus intereses y la apatía que presentan por integrarse activamente en éstos. Ya que, como señalan, los estudiantes que ejercen cargos en las organizaciones estudiantiles, responden en muchos casos a intereses políticos partidistas y de índole personal dejando de lado, el fin o los principios que orientan el movimiento estudiantil. De esto es posible inferir que en la medida en que la población estudiantil no participa o se excluye de los procesos eleccionarios, permite que pequeños sectores que representan alguna ideología en particular sean elegidos para representar a todo el universo estamental y lo que les resta credibilidad ante las autoridades.

"y en el caso de los estudiantes hay un problema que yo creo que es bien difícil de, de, de manejar, es la falta de representatividad de los llamados dirigentes estudiantiles. (Aut. n°11).

"creo personalmente que federación no está siendo un grupo que represente a los estudiantes, creo que cumple mas un rol de agrupar a personas con tendencias políticas muy claras, que se dedican a discutir por cosas o problemas más internos que les interesa solo a ellos, que problemas reales del resto de los estudiantes".(End n°11)

"El problema que nosotros tenemos, mira, pa hacerte el cuento corto, la mitad de mi carrera es ultra facha y la otra mitad es ultra comunista. Para poder llegar a un consenso de que ioigan no nos están pescando! Ellos dicen: "a mi me da lo mismo, por que a mi no me afecta y si me afecta algo lo arreglo yo, yo soy el cliente, por que a ellos les tienen que solucionar el problema, los otros". (End n°9)

Otro factor a destacar, en cuanto a la falta de credibilidad y confianza que proporciona la organización estudiantil tanto a autoridades como estudiantes no dirigentes, son las diferentes modalidades de organización que ostentan, en este caso organismos puntuales como federación y centros de alumnos de la universidad, de acuerdo a como se conforman las competencias y cargos entre los sujetos que los componen, habiendo inclusive propuestas paradójales tendientes a la antiorganización de éstos. Entre este tipo de modalidades se encuentran las denominadas mesas horizontales, las que son percibidas por el cuerpo académico como inestables y poco representativas, por la constante rotación de los integrantes en las reuniones de carácter formal, lo que conlleva a un debilitamiento de la visión respecto de los mismos, los cuales según autoridades y docentes dan cuenta de un alto grado de desorganización y falta de compromiso de y con los estudiantes y la universidad.

"eh... los chicos eh... no tenemos nosotros a veces una cara visible de quién es, quién los dirige y esto, porque ellos al estar eh... cons.. eh... constituidos como una mesa plana tienen distintas organizaciones al interior de su propia estructura, por tanto, cuando nosotros necesitamos por ejemplo participar con ellos en una reunión eh... hay una rotación siempre de chicos que... que... y siempre van distintos, entonces, y además ellos se han dado cuenta que no ha resultado en plenitud su estructura de organización porque gran parte y es un porcentaje importante de... de los estudiantes no está eh... instalada la cultura de la participación, eh... cuando me refiero a la cultura de la participación me refiero a una cultura eh... democrática ya!, a una cultura de, del, del diálogo, a una cultura de, del enfrentamiento teórico, ideológico porque no decirlo, no está par, no está y no es parte digamos que ha sido más bien eh... sofocado porque la universidad misma en sus estructuras burocráticas eh... más bien tiende a sofocar este tipo de situaciones. (Aut. n° 7)

Desde la perspectiva de los propios estudiantes no dirigentes, existe la concepción de que las demandas que se suscitan al interior de la institución, en los diferentes ámbitos como bienestar, financiamiento, docencia etc, son más susceptibles de resolver a través de acciones individuales. A su vez, los dirigentes estudiantiles, manifiestan la visión contrapuesta, la cual consiste en que en la medida en que el movimiento estudiantil adhiera a la mayor cantidad de estudiantes, es más factible obtener resultados positivos frente a las demandas, como se menciona a continuación en la frase "la unión hace la fuerza".

"el sistema de resolver problemas yo creo que está en crisis, pero de todas formas creo que la unión hace la fuerza y que siempre mientras más seamos los que estemos unidos frente a una causa van a ser mejor los resultados." (Ed n°3)

"creo que no, pienso que los conflictos personales son más rápido y efectivos de solucionar, y de ahí puede ser los centros de alumnos, donde puede existir una relación más directa". (End n°4)

Estas diferencias dividen y afectan la percepción que poseen los estamentos externos, respecto de la desarticulación que presentan los centros de estudiantes, ya que en ocasiones, ante eventos determinados que requieren la confluencia de agentes que representen los intereses de los alumnos los cuales son elegidos "democráticamente" (entendiendo que ese proceso incluye solo a un sector reducido del estudiantado a pesar de que todos cuentan con la facultad para ejercer su derecho), cuando se llega a acuerdos para solucionar ciertos temas, existe una tendencia a no validarlos. Lo que da cuenta de una falta de cultura sobre el significado o el valor de la organización estudiantil, de parte del estudiantado en general.

"la decano fue a la asamblea a dialogar con ellos, pero en realidad fue un diálogo bastante de sordos, nos costo mucho ehh a lo mejor falta de cultura ehh de cual es el significado de los representantes de los estudiantes cuando van a solucionar algún problema, porque en la asamblea nombró a representantes de los centros de alumnos y.. ehh se abordaron todos los puntos que ellos consideraban que eran problemáticos, ehh se buscaron soluciones y después se creyó que estaba resuelto

el conflicto pero la asamblea desconoce la opinión de sus representantes de ese conflicto y demoramos más , entonces hubo que formar una mesa de diálogo.....” (Aut .nº10)

2.2.4 Las relaciones de poder y los intereses de las partes.

a. Sobre el Poder de las partes.

El poder ha sido abordado como un tema relevante principalmente por el estamento estudiantil; ya que a niveles de autoridades y académicos, éste se encuentra implícito, de acuerdo a los discursos elaborados mediante la aplicación de las entrevistas, siendo explícito en el caso de los estudiantes, manifestado con especial énfasis de parte de los estudiantes dirigentes.

Es importante señalar que el poder se encuentra presente en toda interacción, ya que es producto de las relaciones interpersonales, por lo que en sí mismo no puede ser catalogado de negativo o positivo, sino la forma en que las personas manejan el poder, sobre todo en organizaciones como la universidad, donde las autoridades (con poder legitimado), tienen el control de la toma de decisiones, en este caso, de los ámbitos y situaciones en que se encuentran insertos y afectan a los estudiantes. Al interior de la comunidad universitaria los diversos estamentos tienen diferentes propósitos, intereses, obligaciones, roles y responsabilidades. Pero un proceso tan difícil como la toma de decisiones recae siempre sobre aquellos que poseen un posicionamiento mayor a nivel jerárquico, el lugar ocupado en este orden tiene que ver con las competencias que posee al interior de la institución, característica de las organizaciones en su estructura. Así pues, el poder y la utilización de distintos sistemas de influencia es una constante.

“muchas veces lo que más juega a que Rectoría tome una decisión son temas tanto económicos como también temas de poder, porque para que vamos a decir una cosa por otra”. (Ed nº1)

“también hay juegos de poder que entran ahí, que claro los Decanos prefieren no meterse en problemas con los Directores”. (Ed nº6)

Desde los estudiantes, el poder no siempre es percibido por el estudiantado como una atribución jerárquica natural, sino en ocasiones es visto como una estrategia que trasciende el ámbito de los intereses institucionales. Señalan que por lo general las autoridades hacen uso de sus cargos al interior de la universidad para velar por sus intereses personales, sean estos políticos u económicos, al desplegar en los diferentes ámbitos sus sistemas de influencia.

Asimismo, exhiben una sensación de insatisfacción respecto del uso del poder tanto de las autoridades y académicos, la cual es catalogada como autoritaria, ya que los que toman decisiones sobre los diferentes aspectos que atañen y afectan a la comunidad universitaria, es exclusiva de quienes ocupan los cargos directivos de mayor jerarquía. En este sentido, un aspecto importante a destacar es que los estudiantes señalan que además de ser exclusiva es excluyente, es decir, no permiten la participación de estamentos como el estudiante e inclusive hacia la incorporación de otros sectores, como el docente.

“los consejos académicos cerrados generalmente son los que deciden todo, cuando se juntan todos los decanos, con rectoría y en realidad eso también genera conflicto por que los estudiantes no se sienten considerados como parte de la orgánica real de la Universidad”. (End nº5)

“todas las decisiones del proyecto a corto o largo plazo de política universitaria (inversión, extensión, mayas, apertura de carreras) son tomadas por la junta directiva, el rectorcillo de turno y sus asesores y no son considerados los estamentos universitarios (docentes, funcionarios, estudiantes)”. (End nº8)

Esta concepción a pesar de no ser explícita (referido a un ejemplo específico) es notoria en los discursos con aire sarcástico que los estudiantes utilizan, especialmente aquellos que forman parte de la organización estudiantil.

En este sentido el estudiantado lo que anhela es lograr un cierto equilibrio desde la perspectiva productiva del poder, por medio de la participación en los espacios de toma de decisiones. Algunas de las propuestas que estos plantean es la participación con voz y voto en los diversos consejos que desarrolla la Universidad, y de esta manera nivelar la actual asimetría existente en la institución respecto de este tema, y de paso, desmitificar el concepto de que el poder sea una atribución con carácter negativo y transformarlo hacia la perspectiva integradora en la que no existe un perdedor, o una parte en desmedro de la otra, sino potenciar el ganar-ganar. Aduciendo que, el adoptar esta posición evitaría vicios y se avanzaría hacia el equilibrio del poder, dejando a un lado los beneficios restringidos a un solo grupo y se instaurarían formas de satisfacer las necesidades e intereses de todas las partes involucradas.

El estudiantado reconoce que no es posible asumir roles en todas las áreas en que se maneja la universidad por lo que la mayor demanda tiene que ver con el nivel local, en asuntos de docencia y de facultad.

Por otro lado, respecto de la validación del poder, los estudiantes refieren que aquellas personas que manejan cargos de poder al interior de la institución, sean aquellas que poseen meritos para asumirlo. Que trasciendan el poder de orden

asociativo, en el cual el cargo se debe a los vínculos que existan con personas con poder político dentro de la universidad, sino hacia sujetos que posean características fundamentadas en el Poder de conocimientos, Poder moral y Poder personal.

En el caso de los intereses, todas poseen intereses que forman parte de las personas, pero a su vez estos cuando se ven insertos en una organización deben conjugarse con los de ésta de manera de que exista compatibilidad entre ambos. Las personas que forman parte de las organizaciones, además, participan en otras organizaciones configurándose así una malla de intereses que evoca conflictos. El dilema se encuentra cuando se deben tomar decisiones y se debe adscribir a unos y dejar de lado otros, los que desde la perspectiva de los estudiantes, la priorización de las acciones de la universidad no ha sido adecuada a los intereses del bien común, sino restringida a intereses de tipo particular.

Desde esa premisa, los estudiantes reconocen que los demás estamentos de la universidad se ven influenciados en sus decisiones por factores externos a la institución, ligados intrínsecamente al tema del poder político y partidista. Lo cual no sólo se da a nivel de autoridades, sino también se observa este fenómeno en las organizaciones estudiantiles sobre todo, donde existe una constante lucha de poder por imponer un sistema de relaciones y de perspectivas por sobre otras, que consiste en abrir camino para sí mismos y los que forman parte del movimiento, en escenarios con mayor realce y capacidad de decisión. Y una vez que estos han sido ganados, comienza una nueva tarea de mantención que consiste en no ceder el espacio a aquellos que no comparten la misma ideología o paradigma.

"claramente a la Rectoría le conviene estar... estar bien con los otros estamentos que al fin y al cabo le dan un piso político pa que puedan ellos actuar y también dentro de las facultades y de las escuelas pasa lo mismo"(Ed n°2)

"al final el poder dentro de la Universidad se autoalimenta, un rector que tiene que tener decanos que sigan votando por el, un decano que tiene que tener profesores que voten por el, y para eso tiene que, no se po, en el fondo no tiene que cumplir su deber, sino que en el fondo tienen que mantener a los profesores contentos y así con el decano y el rector, yo creo que eso es una crisis..."(Ed n°4)

En este momento comienzan a darse aquellas contradicciones de intereses, ya que es necesario seleccionar prioridades que muchas veces no son aceptadas y bien valoradas por aquellos que no ostentan dichos cargos, y que son los receptores de los resultados de aquellas decisiones, generándose conflictos.

Esta percepción desde el estudiantado se da en diversos niveles atravesando desde las escuelas e institutos hasta la dirección de facultades y rectoría, si bien estas

aseveraciones se realizan a modo general, es posible inferir que los alumnos han experimentado situaciones que denotan estas características.

b. Sobre la toma de decisiones: la participación de las partes.

Según el estudiantado, la participación a nivel de toma de decisiones, aún sigue sujeto a la normativa establecida durante el periodo militar, experimentado por las universidades estatales. En la cual, se vieron excluidos de toda esfera de decisión, los funcionarios de la Institución y por sobre todo los estudiantes, lo que no se condice con la situación actual, ya que desde 1990 Chile ha recuperado la Democracia. Por esto, deberían ser reformulados los estatutos que avalan la segregación o la exclusión de los estamentos que componen la organización universitaria, pues de otro modo se seguirá estancando el proceso de transición, en el cual (para el estudiantado) es de vital importancia, ejercer una ciudadanía universitaria, cual refuerce por medio de la participación el sentido de pertenencia y responsabilidad frente a la sociedad, de la que forman parte los futuros profesionales. Ante lo cual, se observa un contenido histórico-político en los discursos, sobre todo en los estudiantes dirigentes, aún cuando en el caso de los estudiantes no dirigentes se reclama lo mismo, pero no sólo como un hecho reivindicativo, sino como un derecho que va más allá de lo político.

"hoy en día ese es un tema yo creo que mas tenso, pero yo creo que la explicación parte básicamente que en la época del gobierno militar se aplico una normativa sumamente estricta sobre las Universidades estatales, después de eso en relación al financiamiento a la jerarquía hacia la participación hacia la toma de decisiones, que excluye derechamente a los funcionarios y a los estudiantes, después de eso aparece la ley orgánica constitucional de enseñanza el año 90 , lo que también dice que se excluirá de toda participación los estudiantes en la toma de decisiones, entonces hay una suerte de vulnerabilidad a esa ley por que legalmente no se podría hacer, pero si no lo hacen el movimiento estudiantil pelea por esa demanda histórica" (Ed n°4)

Respecto a la participación de las partes en los diferentes ámbitos de la universidad, las autoridades y académicos, refieren que los estudiantes solicitan participar en la toma de decisiones, lo que no puede ser posible a cabalidad, ya que sus requerimientos corresponderían a demandas contextuales, es decir, presentarían una visión a corto plazo e inmediatista respecto de la satisfacción de las necesidades que ellos sienten, durante el período en el que ellos se encuentran en la universidad ejerciendo su rol estudiantil. Como dijimos anteriormente, otra condicionante, sería la falta de representatividad de las organizaciones estudiantiles, los cuales se orientarían por sus intereses partidistas e ideológicos, por sobre los intereses del estudiantado en general.

"...es una presunción...una presunción que se traduce en regla después...que el estudiante está de paso por ende las demandas son también contextuales, muchas

veces los estudiantes dicen que están pensando en las nuevas generaciones no... están pensado ahora... quieren que se les construya un edificio ahora pa antes de irse tener la comodidad necesaria porque yo estoy pagando esto.”(Aut. n°3)

Por otro lado, refieren que los organismos colegiados se encuentran permanentemente construyendo la universidad y los estudiantes sólo están de paso. Esta aseveración también es percibida por el estamento estudiantil, el cual por estas mismas razones, no se siente partícipe de los procesos de toma de decisiones, de planificación, no tan sólo a nivel macro (universidad), sino también, a nivel local (dentro de las escuelas). No obstante, el estudiantado reconoce su transitoriedad y también que su participación se encuentra restringida a aquellos temas que tienen ingerencia directa con el estamento estudiantil, por lo que se mantiene la petición fundamental que las opiniones sean tomadas en cuenta y se generen espacios concretos y reales para la presentación de sus demandas.

“..los académicos y los administrativos que tienen un contrato a largo plazo en la universidad están construyendo entre comillas permanentemente la Universidad, eso no significa que los estudiantes no puedan tener participación en algunas áreas que sí les debe comprometer la decisión.... a nuestro parecer y como estructura no en todas..(Aut. n°6)

"como siempre repiten que nosotros solo pasamos por la Universidad y ellos permanecen, entonces no hay en realidad una ingerencia mayor de los estudiantes en las políticas de la Universidad...”(Ed n°1)

Las organizaciones estudiantiles, al igual que los estudiantes, reclaman una mayor cuota de participación, que se concreta en expandir su ámbito o capacidad de decisión, respecto de aquellas materias o problemas que le afectan de forma directa, para salvaguardar mejor sus necesidades como colectivo con intereses propios; pero que a la vez, se inserta dentro de uno mayor, la comunidad estudiantil, con la que comparte también necesidades e intereses comunes.

c. Sobre la convivencia entre las partes.

Las autoridades refieren que la relación que estos mantienen con los estudiantes es de armonía y respeto, incluso se habla de la “política de puertas abiertas”, y le dan vital importancia al contacto permanente con los alumnos, mencionando incluso la relevancia que tiene hoy en día el tema de la afectividad, debido al excesivo individualismo y exitismo en el que se encuentran inmersas las relaciones interpersonales. Sin embargo, en lo concreto afirman que, debido a la gran cantidad de alumnos que pertenecen a sus facultades y la poca capacidad resolutoria que ostentan, en torno a temas referidos a créditos, becas, etc., es poco lo que queda dentro de su ámbito de acción, y los estudiantes deben resolver estas cuestiones a través de los

departamentos pertinentes (bienestar, finanzas, contraloría, etc.). Esto por lo general en función del conducto regular, en que se deben presentar las demandas en términos de competencias y nivel jerárquico.

En este sentido, las autoridades se deben ocupar de temas referidos a la gestión de sus organismos, pasando desde temas académicos hasta temas domésticos, lo que no hace fácil o incluso necesaria una relación directa con los estudiantes. De esta forma son muy pocas las autoridades que señalan disposición e interés por acercarse a las organizaciones estudiantiles, aún cuando declaran estar en un permanente contacto con ellas, las cuales participan en algunas de las escuelas de la Universidad según sus disposiciones. Pero, es posible observar en la universidad que muchos estudiantes no conocen a sus decanos o secretarios de facultad, siendo una práctica habitual el caso que algunas escuelas se encuentren alejadas de sus respectivas facultades, que para eventos o situaciones conflictivas de los estudiantes, los decanos envíen a sus secretarios de facultad; lo que evidencia que para algunas autoridades hay carreras que pasan a segundo plano.

"justamente...creo yo (risas), eso es lo que uno percibe, por lo menos tienen la confianza de venir a plantear sus cosas". (Aut. n°9)

"las relaciones de lo, de los alumnos con los profesores suele ser buena en su tónica ah!, a, aparecen a lo mejor algunos exabruptos de repente que algún profesor que circunstancial y los profesores en general acá no son, no, no tienen esa a lo mejor por sentirse a lo mejor en otras unidades cierto esa imagen de dios todo poderoso que nunca reconoce un error y no, no, aquí los profesores reconocen sus errores no siempre se pueden corregir bien me entiendes, pero eh... ahí una buena relación en general". (Acad. n°7)

Eso sí, las autoridades reconocen que hoy se están realizando esfuerzos por acercarse a los alumnos, a través de la apertura de las instancias de participación, las cuales estaban anteriormente sujetas a la voluntad y disposiciones de cada facultad, que como sabemos se encuentran estipuladas en sus reglamentos; pero sin ser de carácter obligatorio desde el organismo central, el cual durante este último año ha demostrado un especial interés por la reconstitución de los organismos representativos de los estudiantes, al solicitar expresamente a cada escuela que realice las gestiones necesarias para que éstos se constituyan a la brevedad. Como también se han realizado acciones concretas de parte de algunas autoridades, por acercarse a los estudiantes en la organización de desayunos u almuerzos con éstos, para generar puntos de encuentro.

Respecto a la convivencia en la universidad propiamente tal, ésta ha sido normada dentro de los "Principios Orientadores de la Convivencia" durante el

presente año. Entendiendo que hasta ahora se carecía de principios reguladores sobre este tema, siendo sólo el reglamento de conducta forjado años atrás, específicamente sobre la normativa del comportamiento de los estudiantes durante el régimen militar, que era de carácter restrictivo.

En los principios de convivencia figuran el “convivir en un ambiente de paz, armonía, cortesía, tolerancia, respeto, lealtad y buena voluntad, con el convencimiento de que el interés por afrontar los temas y problemas interesa a la comunidad toda, especialmente en el clima de competencia inter-universitaria que caracteriza a la educación superior chilena”

El cual además de dar una orientación ética acerca de las relaciones que se deben mantener a nivel interno, explicita las posibles faltas a estos, los pasos y procesos que deben seguir la presentación de las demandas al interior de la universidad entre estudiantes y estamentos.

En general, la convivencia es un proceso que se encuentra estructurado mediante la interacción recíproca entre diferentes subsistemas que componen la organización, que en este caso corresponderían a estudiantes, docentes, administrativos, autoridades, etc.

El ideal es que ésta se diera de manera tal, que cumpliera con el deseo de las autoridades universitarias que la definieron. Pero, muchos de estos factores según los entrevistados, no se cumplen como: la cortesía, la tolerancia, el respeto y la buena voluntad, muchas veces no son los principios orientadores de las acciones ya sea de alumnos, como de docentes y eso queda demostrado en las variadas situaciones conflictivas que se suscitan, en las diversas instancias en las que es posible manifestar la opinión, así como también por las variadas medidas de presión que utilizan estudiantes, para poder sentirse escuchados frente a las constantes negativas recibidas por parte de los organismos correspondientes; que en ocasiones surten efecto positivos y otras no.

2.3. Sobre el proceso o desarrollo del conflicto.

a. Sobre el origen de los conflictos.

El conflicto como un fenómeno dinámico, se puede observar a través de su desarrollo, en este sentido, se incluyen las causas del conflicto, los puntos en disputa,

los intereses y las necesidades de las partes, las visiones de futuro, las diferencias esenciales y los valores que las separan; y el curso que siguen éstos al interior de la organización universitaria, tanto a nivel administrativo como en las acciones que realizan para conseguir sus objetivos de resolución ante los problemas que les afectan.

Las autoridades refieren que los conflictos manifestados en disputas, que tienen que ver con situaciones internas a la organización, que conllevan a la conducta de los estudiantes para afrontarlos a través de acciones o medidas informales como el uso de la coerción (toma de edificios, paro de actividades, etc.) o los medios de comunicación; se originan fundamentalmente porque han fallado los canales de comunicación entre estudiantes y estamentos, lo cual es responsabilidad tanto de las autoridades directas de las unidades académicas, al no proporcionar espacios e instancias adecuadas para la presentación de las demandas de los estudiantes; del acercamiento de las autoridades que se encuentran estrechamente vinculadas a ellos; como de los directores de carrera, especialmente en lo que respecta a temas docentes. Por lo que se evidencia, que las autoridades asumen que el rol que ellos juegan en la conducción constructiva de los conflictos es de suma importancia.

Otro factor, que según ellos originaría los conflictos manifiestos, se debe a que los estudiantes se encuentran desinformados respecto de las situaciones que les atañen, al no existir una participación constante de estos en las organizaciones que les representan y sólo se hacen partícipes cuando el conflicto ha aumentado en la escalada conflictual. Es decir, cuando se han recurrido a todas las instancias de resolución que proporciona la universidad y no se ha obtenido una solución satisfactoria. Cabe señalar, que como este proceso es desconocido en sus particularidades (conducto formal) por la mayoría de los estudiantes, en ocasiones ha llevado a que estos se opongan, desconociendo los acuerdos realizados por los mismos dirigentes estudiantiles y conduciendo a que las situaciones conflictivas lleguen a foja cero.

"yo creo que está bien, creo que ha funcionado bien, el problema que se nos presentó con nutrición es que realmente, en realidad no estaban funcionando esas instancias para los alumnos y se produjo porque hubo un cambio de directora y la directora estaba recién llegada entonces no había logrado planificar bien. Si considero que en nuestra facultad está cubierto el canal de comunicación con los alumnos". (Aut. n°10)

"...nada más, nada más y toda estos conflictos y movilizaciones se lo juro que los alumnos están mal informado, ah... están siempre mal informados...". (Aut. n°7)

De la misma forma, los estudiantes consideran que no existen efectivos canales de comunicación entre los estamentos, lo cual sin duda se convierte en un factor generador de problemas. Las situaciones conflictivas que posteriormente se transforman en disputas, desencadenan en éstas últimas, muchas veces, por no existir previamente

un sistema de comunicación entre las partes involucradas (Académicos y estudiantes); o bien en las instancias institucionalizadas para la resolución de conflictos (conducto formal).

"la falta de comunicación entre los organismos representantes de los estudiantes y las autoridades de la universidad. Deberían asumir un diálogo más fluido y serio que realmente se tomara en consideración la opinión de los estudiantes después no estarían tomando ciertas medidas que generan otras consecuencias". (End n°11)

Otro aspecto, es el modelo organizativo de la universidad, percibido por los estudiantes, el cual segmenta la relación entre los estamentos ya que cada uno de estos posee roles y un posicionamiento jerárquico muy desigual, lo que les hace atribuir diferentes valores a las situaciones que se suceden en el medio universitario y por ende priorizar de acuerdo a intereses muchas veces opuestos. Esta percepción es asumida principalmente por los estudiantes que no ocupan cargos dentro de las organizaciones estudiantiles. Asimismo, las autoridades no se refieren a este punto.

"existe el problema de los profesores, ya que se creen como la autoridad divina que se presenta... ante nosotros, me entendí, es difícil tratar de tener uno su propia opinión, entonces hay un conflicto entre uno mismo de torcerse la mano pa darle el gusto al profe que es nuestro, el que pone la nota". (End n°4)

También, las autoridades refieren la importancia de la voluntad de las partes para solucionar los conflictos, en este caso las autoridades refieren que la voluntad de los directivos es fundamental a la hora de resolver los conflictos. Pero a la vez es necesario que las autoridades posean las habilidades y competencias necesarias para gestionar adecuadamente los conflictos, y sepan tratarlos de manera adecuada en los tiempos que correspondan; lo cual también recaería en los estudiantes, los cuales también deben tener el conocimiento adecuado respecto a las demandas que presentan, en términos de especificar los requerimientos y las posibilidades concretas de que sea factible su resolución. Esto, tanto a nivel de gestión de recursos, como en la posibilidad de participar en la generación de estrategias y acciones tendientes a la solución de los problemas de manera proactiva, como por ejemplo: en el tema de ampliación de la planta física (edificio) de la facultad de Ciencias del Mar, los alumnos participaron en conjunto con los directivos de las escuelas en la postulación a fondos concursables del Mecesusup, los cuales les fueron adjudicados. Lo que además de solucionar un tema puntual, tiene efectos en la generación y mantención de relaciones colaborativas entre los estamentos y en la identificación de los estudiantes con la universidad, al sentirse protagonistas de la resolución de los problemas que les afectan.

"yo creo que los conflictos no existen si es que hay voluntad de ambas partes por, por, por solucionarlo y además eh... cierto criterio inteligente saber que cosas se pueden

hacer y cosas que no se pueden hacer, porque aquí hay alumnos que me dicen, ellos que quieren hacer la práctica en el extranjero, obviamente yo les voy a decir que no hay problema consígase donde, traiga los recursos y feliz los mando". (Aut. n°4)

Otro factor que incidiría en el origen de los conflictos, dice relación con el concepto de universidad estatal, el cual según los estamentos, es rico en significados y trasciende el tema económico, emplazándose como una forma de conceptuar toda la labor Universitaria, tanto al interior como al exterior de ésta. Según los estudiantes, es una misión compleja que se ve obstaculizada por los apremios de financiamiento, tema altamente conocido por el alumnado y señalado como el gran obstaculizador de los propósitos emplazados a la gran tarea de la universidad estatal.

Es posible inferir que el conflicto entre estudiantes y la Universidad se origina de necesidades insatisfechas, es decir, que los estudiantes poseen expectativas claras respecto de lo quieren de su Educación y de su Universidad, como también de las vías de comunicación que desean establecer con ésta. Pero estas expectativas se ven frustradas por diversas situaciones que generan los conflictos. Los estudiantes que ocupan cargos dentro de los organismos estudiantiles al interior de la Universidad, refieren que el origen de los conflictos se encuentra en la pérdida del concepto de Universidad Estatal, el cual debe velar por Educación, implementación e infraestructura de Calidad. Pero, un factor preponderante en las críticas, tiene que ver con la carencia de espacios de expresión al interior de la Universidad, el cual es percibido como uno de los mayores problemas, especialmente en el ámbito del conflicto, ya que no existen instancias que propendan a abrir los espacios de comunicación al Interior de la Comunidad Universitaria.

"hoy en día estamos luchando por la educación pública, y este concepto se ha ido mermando dentro de las institución pública, hoy día siendo las misma universidad de Valparaíso una universidad estatal coopera con una lógica de universidad privada o sea al estudiante lo caracteriza como un cliente mas, dentro de ese mismo principio solamente intenta dar un buen servicio pero le quita todo el amplio valor de su contacto hacia la comunidad hacia afuera de la Universidad, hacia todo el tema de la responsabilidad social que hoy en día se esta dando".(Ed n°3)

En la medida que el movimiento universitario incluya a todos sus estamentos, es posible generar fuerzas movilizadoras y creativas que potencien la Institución y que fortalezca el sentimiento de pertenencia, de manera tal que con ello se posibilite el trabajo conjunto que se espera y demanda desde la perspectiva de la universidad estatal.

b. Sobre el curso de los conflictos que se presentan en la universidad.

Se entenderá por curso de los conflictos, a los conductos que debe seguir la presentación de las demandas que los estudiantes realizan en los diferentes temas que les afectan, incluyendo, además, el proceso en el cual los conflictos aumentan en la escalada conflictual y las partes se embarcan en un curso destructivo, incrementando el nivel de coerción o de violencia en las amenazas o en las acciones, donde se pierde la capacidad de empatía, se deshumaniza o se desindividualiza al adversario y, se genera un temor incluso a pérdidas pequeñas. A nivel de grupo, estas percepciones pueden convertirse en normas colectivas generando una mayor cohesión, facilitando liderazgos más militantes y polarizando la situación de conflicto. En consecuencia las posiciones se vuelven más rígidas, el conflicto se percibe como una situación de "suma cero" se rompen los canales de comunicación y no se aceptan ambigüedades. El conflicto puede entonces perpetuarse más allá de lo necesario, generando intereses creados que pueden convertirse en obstáculos importantes para su resolución.

Al respecto, es necesario señalar que es muy difícil aislar un conflicto, ya que, aunque inicialmente surja entre dos miembros de la organización, es usual que de forma paulatina los demás compañeros tomen posiciones, o manifiesten sus opiniones respecto a la disputa. En consecuencia, el pequeño conflicto, no solo escala en virulencia y radicalización de posturas entre los directamente implicados, puede expandirse y crear situaciones de gran rivalidad que incrementen el malestar entre los compañeros, disminuyendo su capacidad de dedicación, tanto en cantidad como en calidad, afectando negativamente, en definitiva, la actuación global y la eficiencia de la propia organización.

Las autoridades concuerdan en que en la universidad existe una normativa que dice relación con el conducto regular, el cual es donde se deben presentar las demandas, cuyos pasos a seguir se encuentran dispuestos a nivel de reglamento sobre temas docentes-académicos y en lo que respecta a lo administrativo sea a nivel de Bienestar o trámites propios de la relación establecida con la universidad al ingreso. Ante lo cual, existe un reglamento general y reglamentos específicos que contiene cada facultad, las cuales se orientan por el reglamento precedente y cada una de ellas realiza adecuaciones normativas dependiendo de sus necesidades.

"nuestra universidad es normativa, como universidad estatal cierto.... es bastante normativa, por ende tiene los reglamentos y cada reglamento funciona cierto...eeee... en específico en las unidades y las facultades, pero hay un reglamento general de estudios y ese es el que prima cuando alguna norma se puede contradecir, pero la universidad tiene instancias y la ultima instancia siempre es el rector cuando..." (Aut. n°

3)

Respecto a esto, consideran que la universidad se encuentra adecuadamente normada, y que el accionar de éstos está sujeto a sus disposiciones, las cuales consideran pertinentes a la mayoría de las demandas o conflictos que se presentan al interior de la organización universitaria. Donde generalmente *lo que queda fuera de la normativa específicamente, debe operar el criterio de cada uno de ellos.*

"nunca las disposiciones legales o reglamentarias van a dar cabida a todo, siempre están atrasadas, porque las leyes se hacen cuando los hechos ya se sucedieron y ahí se tipifica, y siempre aparecen cosas distintas"(Aut. n°5)

Señalan que dentro de cada escuela existe un reglamento específico, que incluye reglamentaciones, tanto de la conducta de los alumnos, como del manejo de las demandas en lo académico, dentro de las mismas carreras. Reconocen la existencia de ciertos pasos a seguir, los cuales están regulados por el reglamento, y que por sentido común es a nivel jerárquico y a través de la vía administrativa, es decir, por medio de la elevación de cartas o petición de entrevistas (audiencias). Como también, durante este año se han instaurado los principios de convivencia en la Universidad, de los cuales, los estudiantes no dirigentes, declaran no tener conocimiento sobre su existencia.

"o sea, tiene un conducto regular, o sea, el primero que debe solucionar los problemas es el director de carrera que ese es su trabajo, si el no es capaz de hacerlo, porque se escapa a sus atribuciones o a sus capacidades, el que debería solucionar es el Decano, y si el decano no es capaz porque escapa a su eh... entonces, vicerector o rector, que es lo mismo que pasa en cualquier organización, o sea, eh..." (Aut. n°4)

"cualquier problema que tengan en una asignatura x, primero el profesor, arreglarlo con el profesor, segundo un director del departamento al cual corresponda esa carrera, tercero secretaria académica que lleva esto al consejo de asesores te das cuenta, pero así tratamos de respetar en el fondo lo, lo, lo, las responsabilidades, también los derechos de cada uno, ahora yo eh... detecto si mucho, mucho he detectado digamos comentarios de pasillo pero quejas formales por ejemplo no y eso es lo que yo siempre le he pedido a ellos porque es la única forma de que yo pueda seguir una situación cualquiera...ya!, pero son las menos y siempre se resuelven de esta forma...ya!"(Acad. n°7)

Desde el punto de vista de los estudiantes, es posible inferir que en el estudiantado existe conocimiento respecto del conducto establecido en la institución para solucionar los conflictos. Reconocen que el conducto regular es aquel que sigue la presentación de una demanda de manera vertical para buscar una solución, y que en caso de no declararse competente el primer lugar de la cota jerárquica o la solución no es satisfactoria para el estudiante, se sigue su curso de manera ascendente en el rango jerárquico, las cuales tendrían mayores potestades en la toma de decisiones. Según éstos no se encuentran estipulados en ningún documento formal para estos efectos, sin embargo, por sentido común respecto de las estructuras que tienen las organizaciones en general estos serían los pasos a seguir. Lo cual se contrapone con lo referido por las

autoridades y los académicos, ya que efectivamente se encuentran las disposiciones generales en los reglamentos, y el desconocimiento de los alumnos se daría por la falta de información o porque evidentemente uno apela a él cuando se ve afectado por alguna situación que lo requiera.

"en primer lugar se recurre al conducto regular, correspondiendo este al profesor, el director de carrera, director de instituto o de escuela, de facultad al decano, y una vez que ese conducto queda agotado pasa directamente al rector..." (End n°7)

"también son normas administrativas que el superior jerárquico tiene siempre un control sobre el inferior jerárquico, y es algo que es por todos, si no conocido por lo menos hay una vaga apreciación de que así es". (Ed n°4)

Es posible señalar que en algunas escuelas a este conducto formal se agrega una instancia, correspondiente a los centros de estudiantes los cuales en algunas ocasiones acogen las demandas (ya sean individuales como colectivas) y ejercen el rol de voceros e intermediarios frente a los docentes y autoridades a los que se les deben plantear las problemáticas.

"La primera es la manera formal, nosotros planteamos el problema al centro de alumnos y el centro de alumnos habla con el jefe de carrera. (End n°1)

Si bien esta situación es disímil en la realidad de las escuelas o institutos de la universidad, cabe señalarla, pues da cuenta de la disposición del estudiantado frente a sus organizaciones estudiantiles y también de la representatividad que el colectivo de estudiantes siente frente a estas mismas; lo cual ciertamente no es extensivo a la mayoría y depende del valor que le otorguen las mismas autoridades y los estudiantes a la organización estudiantil. Lo cual, en cierta forma, determina el protagonismo y la importancia que éstas puedan tener en la discusión y solución a las problemáticas del estudiantado frente a los estamentos.

La apreciación que exhiben los estudiantes sobre el conducto regular, si bien es aceptado, según estos carece de credibilidad, participación, eficiencia y eficacia. A su vez, las autoridades señalan, que los aspectos reglamentarios y el conducto regular, son suficientes y adecuados a la realidad de la Universidad, ya que si bien, existen situaciones que de por sí quedan fuera de la norma, opera el criterio de la autoridad que esté a cargo del caso, ya que incuestionablemente el hecho puede superar a la norma y es imposible contener a cabalidad los problemas. No obstante, si bien no declaran la necesidad de generar cambios al reglamento, manifiestan la necesidad de incentivar el mejoramiento de los canales de comunicación y la participación de los estudiantes en algunas áreas.

En el estudiantado el curso formal no se encuentra exento de críticas. Por un lado la excesiva burocracia se hace presente constantemente en los discursos de los entrevistados, ya que refieren que las demandas son tratadas de manera desigual según las razones que las motiven, existe la certeza de que a mayor complejidad del contenido del conflicto mayor cantidad de trabas y trámites burocráticos. En el caso de las peticiones que se realizan por medio de cartas, son consideradas por el estudiantado como un trámite que genera mayor adversidad, ya que no permite que se desarrollen a fondo los temas que generaron la situación conflictiva y por otro lado, dilatan las soluciones.

"esencialmente la burocracia que es una lata, el tiempo que tarda en resolverse un conflicto que de repente pasan dos, tres semanas y no te dan respuestas a tus cartas y cuando uno quiere llegar directamente ahí es como más fácil, pero como te dije no todos los profesores tienen tiempo para pescarte y menos si tu no soy presidente o no tení pito que tocar en la directiva de tu escuela". (End n°3)

A partir de ello, sólo algunas autoridades refieren la importancia del diálogo ante la presentación de las demandas, que intentan no guiarse exclusivamente por lo formal (administrativo) sino, intentan escuchar directamente a los estudiantes de manera de obtener otros datos que les permitan tener una visión integral de los acontecimientos.

"la vía norma, las personas que tienen responsabilidad en el proceso, lo hace en virtud de su criterio, se trata de armonizar en primera instancia, si no hay armonía ahí, se pasa a una instancia superior, tratando de hacer ver el sentido que tiene el precepto, si lo favorece, lo apoya".(Aut. n°8)

"entonces lógicamente, a nosotros no nos interesa echar a nadie por eso, uno trata de ver todos los antecedentes, ver que es lo que falla, no solo resolver el problema, sino también ver en la panorámica qué es lo que le sucede a él como persona, que ocasiona estas cosas".(Aut. n°5)

Las autoridades y estamentos aducen a que el conducto formal proporciona a los estudiantes la posibilidad de acceder a otras instancias que puedan reevaluar la situación y entregar una respuesta a los estudiantes, en el caso de que no haya sido otorgada o no haya sido satisfactoria para él, lo que es percibido de manera positiva por los estudiantes. De la misma forma, los estudiantes hacen menciones positivas hacia el curso formal, que dicen relación a que el conducto regular, permite que las demandas si no encuentran solución en la primera instancia puedan ser tratadas en un siguiente nivel y así sucesivamente, sin ser desechadas o no tomadas en cuenta arbitrariamente en alguno de éstos, de manera que es posible apelar a aquellas resoluciones ejecutadas por alguna autoridad y que no satisfacen los intereses de el o los estudiantes. Si bien estas apreciaciones son consideradas como fortalezas del sistema existe una constante contradicción, ya que esta situación, también conlleva a retrasos considerables en

términos de tiempo respecto de la resolución definitiva, que solo será aceptada como tal cuando cumpla las expectativas de los alumnos o por lo menos parte de éstas.

"bueno a la vez puede ser fortaleza o debilidad, que no existe una instancia única de resolución. O sea que, existen también otras instancias en caso de que uno considere que la resolución que se tomo es injusta, uno puede acudir a otra instancia". (Ed n°8)

"Lo bueno que tiene la Universidad es la parte es el respeto a la autoridad hacia la estructura jerárquica de la Universidad, ese respeto es una fortaleza o sea no en la suerte de tramitación pero si en la suerte de aplicar bien el procedimiento y que las decisiones se hagan según su conducto regular y lleguen aprobadas quizás desde una manera mas lenta pero mas robusta, por que tiene distintas alternativas, o sea hay distintos niveles en donde la decisión de llegar a acá o a acá tiene varios filtros que pueden ser de una forma o corregidas o derechamente votadas..."(Ed n°2)

En cuanto a la credibilidad del conducto regular, es señalado tanto por dirigentes como no dirigentes, que está relacionado con la seriedad con que se consideren y analicen los planteamientos del estudiantado y se tomen decisiones en torno a ellos. La cual es bastante baja según éstos, ya que al ser los procedimientos a puertas cerradas (que carecen de participación de ambas partes) y de carácter tan formal (a través de la elevación de cartas) se pierde el contexto de las situaciones generadoras los problemas y/o disputas, las cuales son importantes de considerar a la hora de explicar alguna situación desde la perspectiva de los estudiantes. Por otro lado, en lo relacionado a las competencias (declaradas por ellos como las atribuciones y la capacidad de toma de decisiones que los órganos y autoridades poseen por sus cargos en la organización), que, al no encontrarse claramente determinadas, en variadas oportunidades se ha visto que no haya órgano que asuma la responsabilidad inmediata de dar solución a la demanda.

"muchas veces no existe un órgano que tenga gran competencia y como no está muy claro se la tiran entre uno y otro". (Ed n°8)

"se resuelven mal porque a veces los estudiantes tenemos claro cuales son las vías formales, pero no las competencias, no sabemos a donde recurrir, y cuando recurrimos a ellas las respuestas son demasiado lentas o simplemente no hay respuestas y obviamente y obviamente se tiene que llegar a escalas más altas de presión". (Ed n°7)

También se refiere que, en muchas ocasiones no es posible siquiera obtener respuestas a las demandas, ya que existe tanto tiempo entre el emplazamiento de ésta y su posterior resolución, que muchos estudiantes desisten de sus quejas, ejerciendo una actitud de retirada, fundando conformismo y apatía ante los problemas que les aquejan.

Según los estudiantes, las autoridades y docentes, perciben y asumen las solicitudes dependiendo de quién la presente, ya que si es presentada por medio de los

organismos estudiantiles, éstas son catalogadas como de mayor gravedad y en ocasiones se les otorga mayor atención que a las demandas individuales, por ende, tienen una mayor posibilidad de ser solucionadas de manera satisfactoria, en el sentido de que sean situaciones que afectan al colectivo.

"casi nunca se llega a soluciones...funciona mal, porque si tu vas con el centro de alumnos como que se asustan de por qué el centro de alumnos va, y te dicen es que en realidad el problema no es tan grande. Y si vas solo te dicen "mándeme una carta que la firme juanito", entonces tu vas con la carta y después mande otra carta y al final teni que hacer tantas cartas y llevársela a tanta gente que al final te olvidas del problema y mandai todo a la..." (End n°6).

Las debilidades mencionadas por los estudiantes, según ellos conducirían a que las situaciones avancen en la escalada conflictual desencadenando desde el estudiantado acciones o manifestaciones que trascienden aquellas instancias establecidas a nivel institucional y que luego son categorizadas desde el estamento docente, como medidas subversivas desde el cuerpo estudiantil, las cuales corresponden al interior de la universidad, por ejemplo, a la toma de dependencias y paro de actividades. También existen medidas que se toman hacia el exterior de las dependencias universitarias los denominados "Sitting" (movimientos en que estudiantes arman barricadas que obstaculizan todos los espacios que habitualmente son de tránsito peatonal y de locomoción, por medios en ocasiones violentos y para hacer notar alguna situación que es considerada injusta o no aceptada desde el estamento respectivo). Como también, movilizaciones pacíficas y exteriorización de los conflictos por medio de la utilización de los medios de comunicación.

Desde el estudiantado, las movilizaciones materializadas en medidas de coerción, que se generan al interior del medio universitario, las cuales son minoritarias en la actualidad, no son percibidas por éstos como medidas efectivas. Ya que consideran que, pese a que en un primer momento son la medida inmediata que puede hacer que las autoridades tomen alguna posición ante el conflicto, consideran que en el mediano plazo no son tomadas en cuenta. Por el contrario, se piensa que las medidas que funcionan con mayor efectividad corresponden a aquellas de carácter informal, que se realizan hacia el exterior de la universidad, las cuales se refieren fundamentalmente a la estrategia de publicidad negativa hacia la institución y sus autoridades. Las cuales se pueden materializar en la utilización directa de los medios de prensa, los cuales informan de las posiciones e intereses de cada grupo y define en qué consiste el conflicto, quiénes están involucrados, cuáles son sus posiciones e intereses y cuáles podrían ser las soluciones. Por lo general, este tipo de procedimientos favorece condiciones no democráticas para la definición de las soluciones al conflicto. En este aspecto, se observan dos posiciones de los estudiantes por un lado, tanto dirigentes

como no dirigentes señalan la efectividad de la utilización de este tipo de negociación informal y por otro lado, hay quienes señalan que este mecanismo pese a ser efectivo, cuando de parte de las autoridades no hay respuesta alguna ante la solicitud, ésto afecta de manera negativa a la institución educativa, por ende al prestigio de sus propias carreras ante el entorno, lo cual en el contexto de competitividad con otras universidades, puede tener efectos negativos en la visión que obtengan de los futuros profesionales los escenarios laborales en que los estudiantes se insertaran a su egreso, lo que indudablemente va en desmedro del prestigio de la propia organización como de los propios estudiantes.

"yo creo que las tomas en estos momentos dejan de ser un mecanismo efectivo y se vuelven más una trampa para nosotros mismos que un arma" (Ed n°4)

"yo creo que las medidas de presión... no yo creo que ni siquiera llegar a la movilización como toma o de ese tipo; yo creo que amenazas, como por ejemplo usar los medios de comunicación, yo cacho súper efectivo..." (Ed n°1)

Cabe señalar que el estudiantado señala que antes de llegar a ese tipo de manifestaciones siempre tratan de agotar todas las instancias formales, lo cual es confirmado por las autoridades. Por lo que, según el estudiantado la adopción de medidas de presión es producto de la evitación o negación del conflicto de parte de las autoridades; pese a ello, las autoridades refieren que no es necesario adoptar ese tipo de medidas, ya que ante estas situaciones todas las partes se ven afectadas, y en ocasiones, los estudiantes aún más.

c. Sobre las organizaciones e instancias existentes en la universidad para presentar y tratar los conflictos.

Las autoridades manifiestan la existencia de dos tipos de organizaciones de estudiantes en cada escuela al interior de la universidad: los Centros de Alumnos y los Comités Académicos Estudiantiles o Comité Asesor Académico Estudiantil, los que pueden ser utilizadas por éstos para discutir los temas que les afectan en general y las cuales se encuentran dispuestas a nivel reglamentario. En el caso de los Comités Académicos Estudiantiles, éstos no existen en todas las carreras, ya que pese a que el reglamento de cada facultad así lo establece, hasta el presente año quedaba sujeto a la voluntad de los directivos de cada carrera estimular su conformación. Ante esto, fue emitida una disposición de parte de rectoría (administración central) para que este cuerpo se constituya en todas las carreras de la universidad, por lo que según lo señalado por las autoridades entrevistadas, se encuentran impulsando su conformación en los casos de que no existiera. Como también, solo en algunas facultades de la Universidad, éstos le han proporcionado a las entidades estudiantiles la posibilidad de

participar en los consejos de facultad. Si bien, de modo consultivo, se evidencia un avance, ya que hay carreras en las que no están conformados los CAE, y en los que existen, no tienen participación en instancias de mayor jerarquía.

"a mi no me ha tocado ver, había... el reglamento considera la participación de los alumnos en los consejos, de escuela de facultad, y nosotros lo cumplimos". (Aut. n°10)

"bueno ellos tienen dos instancias, tienen un centro de alumno y tienen un comité académico estudiantil (CAE), así que cualquier problema cualquiera solicitud que tengan normalmente la hacen ver, vía estas dos alternativas." (Aut. n°3)

Del mismo modo, son validadas por éstos, al considerarlas adecuadas para los estudiantes porque a través de ellas pueden canalizar sus problemas y demandas ya sean éstas, individuales o colectivas. De manera que puedan acceder a los niveles de mayor jerarquía dentro de la universidad, ya que en estos niveles se concentra la toma de decisiones sobre todo en el aspecto de distribución de recursos y en lo académico, lo que es reforzado por los académicos.

"las instancias tradicionales que han sido los centros de alumnos me parece perfectamente válida ah... eh... existe otra organización o otra fórmula que es la relación de los comités académicos estudiantiles donde están integrados además por profesores que representan al cuerpo de profesores además de las autoridades digamos el director y el secretario académico y que tienen como por contraparte a los representantes de los estudiantes esa es una instancia que me parece que es eh... una instancia un poco de reflexión de planteamientos de situaciones que deben ser digamos analizadas con eh... en una perspectiva distinta a las de los eh... a las situaciones que plantea el centro de alumno cuando hay problemas puntuales, el CAE lo veo como una instancia que está para precaver problemas ah... eh..." (Aut. n°9)

Las autoridades refieren que la conformación de los comités académicos estudiantiles a nivel reglamentario respecto de la cantidad de estudiantes y docentes que participan de él, depende de cada escuela, ya que hay algunos casos en los cuales se le da la posibilidad a los alumnos que, en vez de que participen dos alumnos de la escuela, participen uno por cada nivel. Y además, en algunas escuelas se han incorporado una mayor cantidad de docentes y de directivos en las reuniones dispuestas para éstos efectos.

"no como diría el reglamento, son más personas, en la carrera de química y farmacia uno por cada nivel y en la carrera de nutrición optaron por seguir a pie el reglamento". (Aut. n°10)

Al respecto, los estudiantes señalan que los consejos académicos estudiantiles, si bien son una instancia de diálogo, que debería existir en todas las carreras de la Universidad y como ya se ha expuesto, en muchas carreras, éstas no se han conformado o si existen no funcionan con la regularidad establecida en el decreto

exento 0541 con fecha 25 de mayo 1995 (una vez al mes). Por otro lado, refieren que los consejos no son emplazados o en cierta medida no tratan temas de orden académico, como calidad de la enseñanza impartida o temas de planes y programas de estudio, encontrándose los estudiantes exentos de voz en este tipo de decisiones. Un problema que declara el movimiento estudiantil es que el carácter de estas reuniones no es de carácter resolutor, es decir existe derecho a voz pero no a voto.

*"y otra propuesta que existe, es que dentro de cada una de las unidades académicas, se creen instancias o también se modifiquen instancias como son los CAE, para que también puedan servir como...como Órgano resolutor... como un órgano que sirva para resolver los conflictos que se vayan presentando en un momento determinado y de una forma eficaz, lo que tampoco garantiza cierta equidad, pero sin duda es algún avance".
(Ed n°1)*

"el CAE adolece de una falencia muy grave que no es resolutoria, tiene cero posibilidad resolutoria, solamente como consultora como que van un rato a conversar y si tu idea es buena la vamos a anotar por ahí y dependes de un asunto de voluntad".(Ed n°3)

Desde los estudiantes no dirigentes, existe poco conocimiento respecto del CAE, lo cual es presumible en la medida en que éstos, en ocasiones, no se encuentran participando activamente de los movimientos demandas y/o peticiones que se generan a nivel estudiantil. En este caso si bien existía el CAE en la escuela del entrevistado este no poseía información relevante respecto de su existencia.

"CAE...CAE si he escuchado hablar de el pero la verdad es que no se bien en que consiste, por lo menos en mi escuela no lo he visto" (End n°5)

Por otro lado, el decreto anteriormente señalado otorga el derecho de los estudiantes de participar de otras instancias en las que se tratan conflictos, e incluso otro tipo de temas relacionados con el quehacer académico y de la Universidad en general, como los Consejos Asesores de Escuelas e Institutos y los Consejos de Facultad.

"por lo menos en algunas Facultades y en algunas escuelas ya existe una avance, en la Facultad de Ciencias hay algo que existe hace años, los estudiantes pueden participar dentro de su Consejo de Facultad... se esta avanzando hacia participar dentro de los consejos asesores, que son instancias que van...van.... como ... hacia ese sentido, que se proponen es que los Estudiantes puedan participar en esas instancias que al fin y al cabo son importantes por que ahí es donde se tratan temas de forma a nivel local....temas de fondo a nivel local".(Ed n° 6)

Conforme a esto, se observa que los estudiantes dirigentes no han hecho uso de su derecho, es decir no se han apropiado de estos espacios, sólo existen prácticas en algunas facultades en las cuales se está integrando a los estudiantes en los diversos consejos, pero las cuales en la actualidad aún corresponden a experiencias aisladas, lo

cual es confirmado por las autoridades, los cuales también señalan que los mismos estudiantes no hacen uso de las instancias que se les proporcionan.

Los estudiantes que no participan de las organizaciones estudiantiles, en un número reducido se refirieron a las instancias existentes a nivel estudiantil para presentar y tratar las situaciones conflictivas, lo cual puede estar dado por la falta de conocimiento respecto de éstas y la escasa participación mencionada en las páginas precedentes. Y por lo contrario los estudiantes dirigentes presentan y coinciden en varias apreciaciones.

Como primer tema, éstos plantean que desde el estamento docente y autoridades existe una valoración negativa respecto de las organizaciones estudiantiles entre las que se encuentran los Centros de Estudiantes, esta situación genera conflictos y desconfianzas que afectan las tareas que estos desarrollan. Dichas organizaciones cumplen dentro de sus diversas tareas el representar e intermediar entre el colectivo de estudiantes y el cuerpo docente según las situaciones de conflicto que se dan a nivel local como también a nivel de toda la universidad, debiendo asumir en muchas ocasiones el rol de nexo entre las partes insertas en una disputa.

Esta apreciación de parte de las autoridades, que son quienes constantemente interactúan con éstos, según los estudiantes dirigentes, varía dependiendo del tipo de actividad a emprender definiendo el nivel de atención y de voluntad destinado a la respectiva tarea. Esta carencia de credibilidad y respeto que se percibe hacia la organización estudiantil dificulta las vías comunicacionales y los espacios de convivencia en el espacio local, el cual repercute en la efectividad de la resolución de conflictos en este nivel.

"haber, mira, yo se que en ocasiones existe una valoración positiva respecto de los centros de estudiantes cuando se hace algo en conjunto con las autoridades de la escuela pero, en general con problemas en general como que no son muy tomados en cuenta, como que que no se les da peso, simplemente no se les respeta". (Ed n°5)

3. Acerca del manejo o resolución de los conflictos.

3.1 Mecanismos de Resolución de Conflictos que se utilizan en la Universidad.

En virtud de lo expuesto con anterioridad, la visión de los actores de la Universidad, respecto de los problemas, las partes involucradas y el desarrollo del fenómeno, permiten obtener una mirada general respecto de las opciones que estas

consideran legítimas cuando se enfrentan a un conflicto, en este apartado nos centramos en el manejo del conflicto, el cual desde las diferentes miradas de las disciplinas desde un punto de vista semántico, tiene denominaciones diferentes, las cuales apuntan a las opciones y vías de resolución tanto no colaborativas como colaborativas que se utilizan en el ámbito universitario desde la perspectiva y en opinión de los estamentos.

Las autoridades señalan que principalmente la vía formal administrativa es la utilizada tanto por éstos como por los docentes, los cuales se orientan por los reglamentos en los temas que estén dentro de sus funciones y roles, lo cual no excluye que exista la disposición de ocuparse de los temas a través de vías no formales como el diálogo y las negociaciones, o vías de carácter colaborativo como la negociación colaborativa (con el uso de técnicas de conciliación, facilitación o mediación). En este sentido, refieren que está condicionado a las competencias y disposición que posea cada uno de ellos para optar por seguir al pie el reglamento u optar por manejar los conflictos con vías alternativas de corte colaborativo; y efectivamente las que se encuentren previstas desde la administración central.

"...como te digo, existe un reglamento sobre el cual, si no vivimos con el reglamento aquí hace cualquiera lo que quiere digamos, pero en ese sentido como te digo eh... ser súper claros en la aplicación de la norma pero también súper flexibles en, en la posibilidad de conversar, de dialogar, de resolver, entonces, esos temas para mi son como prioritarios ahora de manera de reestablecer las orgánicas más allá de quien hay eh... por un asunto electoral de, de apoyo estén ahí instalados digamos, o estemos instalados digamos....". (Acad. n°4)

"generalmente se usa la vía legal, se usa el sumario no, cuando todos y cada uno de los métodos no cierto de conciliación han fracasado, cuando usted ve que el director de la escuela habla con el profesor, habla con el alumno, habla con este habla con lo otro, ahora hay problemas de gestión, por ejemplo yo aquí me encuentro con que todos los problemas de gestión uno tiene que verlos, porque lógicamente, si el afectado reclama y usted se da cuenta que ha sido mal procesado en planilla de calificaciones, en aplicar el reglamento, en fin en mil cualquier cosas...".(Aut. n°5)

A partir de ello, en el caso de los docentes, éstos refieren que el manejo del conflicto preferentemente se intenta a través de acciones que no se apeguen exclusivamente a la vía administrativa, otorgando una importancia vital al diálogo y a la información transparente, poniendo énfasis en la orientación de los estudiantes a su ingreso, respecto de los diferentes ámbitos de la gestión de la organización (tramitaciones varias, competencias de los organismos, disposiciones reglamentarias, entre otras.)

"...mira nosotros, nosotros insisto particularmente las acciones eh... intentan no ser coercitivas ya!, más bien nosotros eh... lo que hacemos es reunirnos con los chicos eh... y particularmente orientarlos, si ese, si ese es el tema, ahora..." (Acad. n°3)

Como también en algunas carreras, el manejo del conflicto se canaliza principalmente a través de las organizaciones estudiantiles existentes en cada una de ellas, en caso de que este dentro de sus potestades y en su defecto se realiza la derivación pertinente al tema de que se esté tratando.

"lo que pasa es que las situaciones que afectan a todos los estudiantes se canalizan a través del centro de alumnos o a través del comité académico estudiantil y los problemas que se plantean por ellos se resuelven en la medida que son de resorte de la dirección de la escuela". (Aut. n°8)

El manejo del conflicto en la universidad principalmente es conducido por medio de las normas y estatutos por los que se rige el actuar de los integrantes de la entidad.

"muchas veces hay situaciones que las autoridad es muy apegada al reglamento y otras veces lo pasa a llevar muy frecuentemente entonces esas mismas incongruencias es la que nosotros de alguna forma tratamos de equilibrar de alguna forma que determine una forma única para poder comunicarnos..."(End n°1)

A pesar de que existen incongruencias percibidas por el estudiantado frente al actuar de los académicos o autoridades de la Universidad, principalmente las demandas presentadas por éstos y que cursan el conducto regular, en cuanto a la resolución, dice relación con la predominancia de la vía formal: en la utilización de la vía administrativa y la vía normativa, que por lo general se combinan y actúan de esta manera son representadas por un mismo integrante de la Institución Universitaria.

La vía administrativa se da principalmente cuando la decisión para dirimir respecto de un conflicto entre estudiantes y algún integrante del estamento docente y/o autoridades recae en un funcionario de alto rango en el escalafón jerárquico y que definitivamente posee mayor poder que las partes involucradas. Por ejemplo, si se da un conflicto entre un estudiante y un académico de una escuela, y este conflicto entra al conducto formal, llegará a manos de el Director de escuela, sino a las del Secretario de Facultad o, posteriormente al Decano, los que constituyen o representan la figura del funcionario con mayor poder que los involucrados en la situación problema. Por lo general no se encuentran directamente involucrados en el conflicto que les toca resolver, pero que sin duda pertenecen a uno de los estamentos, lo que les hace en cierta medida (según el estudiantado) perder objetividad frente a las resoluciones. La vía normativa prevalece en el manejo del conflicto y permite regular las acciones y la toma de decisiones por parte de dichas autoridades.

Si bien como está estipulado en los "Principios Orientadores de la Convivencia", toda queja que sea emplazada en el conducto formal no será sancionada con perjuicio del que la impone; existen otras vías de resolución de conflictos las cuales son de

carácter no formal, y que tienen que ver con las voluntades y disposiciones de algunos académicos y autoridades, las cuales podrían ser categorizadas como negociaciones Informales. Éstas se dan, cuando las partes involucradas en el conflicto se reúnen para conducir constructivamente el conflicto, presionan y ceden posiciones, pero es de carácter informal cuando no reconocen este proceso conscientemente, es decir, negocian sin saber que están negociando, y no están con un tercero que decida por sobre ellos. Pese a ello, ésta no es muy utilizada al interior de la Universidad, ya que la gran mayoría de los conflictos pasan por el conducto formal.

El enfoque coercitivo no ha sido señalado por el estudiantado y por ende se desprende que las salidas fundamentalistas o las salidas por cooptación y no constituyen una práctica habitual ni validada por éstos al interior de la Institución de Educación Superior.

3.2 Expectativas, Desafíos y Sugerencias sobre el sistema de resolución de conflictos en la Universidad.

En el caso de las autoridades y académicos, no evidencian la necesidad de realizar modificaciones en lo reglamentario, fundamentalmente respecto de la formas de resolver los conflictos, ya que consideran que el sistema de resolución de conflictos que existe actualmente es suficiente y adecuado a sus necesidades. Observándose que la realidad de cada facultad y escuela es particular en este ámbito, ya que la universidad por las características mencionadas en el primer punto, respecto de la segregación geográfica de las carreras y por ende la escasa vinculación entre éstas tanto a nivel estudiantil como de los estamentos docentes y de autoridades, no permite una visión o lineamiento de universidad respecto del manejo del conflicto. Esto debido a que cada una de ellas, adopta sus propias medidas y trata los temas (organismos autónomos), de la manera que consideran pertinente y en casos puntuales, la resolución de los temas (que principalmente hayan acrecentado la escalda conflictuall), pasan a la administración central para que la autoridad se encargue. Si bien, respecto del ámbito reglamentario no se proponen modificaciones, el acento está puesto por parte de autoridades y académicos, en abordar el tema a nivel institucional, propendiendo a la generación de espacios de diálogo, comunicación y participación de los estudiantes, pero no el ámbito de las decisiones, sino con el objeto de garantizar su participación de manera de reconstituir las relaciones y evitar la irrupción de medidas de presión coercitivas o de tipo violento, y especialmente en lo que respecta a impedir que la imagen de la universidad se vea dañada con este tipo de situaciones, ya que un mecanismo de resolución muy utilizado y eficaz para los estudiantes es la utilización de los medios de comunicación, de lo cual están concientes las autoridades.

Para el estudiantado la frase "sistema de resolución de conflictos" adquiere una connotación que trasciende el conducto formal, los canales de comunicación, la participación en los espacios de toma de decisiones o las vías de resolución, por sí solas. Ya que se entiende que el "sistema" constituye más que la suma de las partes anteriormente mencionadas y se extiende hacia un contexto organizacional y de planificación a nivel Universitario, abriéndose al desafío de innovar y de generar sinergia, potenciando un cambio cuanto la resolución de problemas. El cual, desarrollado de manera adecuada, puede significar grandes avances para la organización, en la medida en que este eje sea tomado como preponderante en la agenda de la Universidad. Es decir que se le dé la relevancia que realmente posee, así como a los innumerables beneficios en que se puede traducir en un corto plazo, principalmente en lo referido a la participación estudiantil en todos sus aspectos.

Una de las sugerencias propuestas por los estudiantes corresponde al ámbito de las competencias que poseen los órganos al interior de la Institución, es decir, que como en algunas ocasiones no se encuentran claramente identificadas, éstas se constituyen en un obstaculizador para la adecuada resolución de situaciones conflictivas; ya que desde un cargo a otro, o de un departamento a otro, existen muchos temas que nos se tratan o son derivados sin claridad. El punto es que, muchos de los procedimientos no se encuentran declarados en ningún documento, siendo estas actividades parte del quehacer habitual en la organización.

"claro, a ver, para hablar dentro de ese ámbito bueno, primero las competencias deberían estar claramente determinadas, no es solo un asunto de procedimientos, no es solamente en los aspectos adjetivos en los que el sistema esta fallando, sino que también está fallando en lo sustantivo, a la luz de que no existen competencias claramente determinadas entre un órgano y otro"(End n°2)

Además, plantean la necesidad de delimitar con mayor especificidad el curso que debe seguir el conflicto de acuerdo al tema al que se encuentre ligado o bien, que exista algún tipo de órgano capaz de recepcionar las demandas y de derivar directamente hacia el espacio que posee las competencias para poder decidir frente al tema en cuestión. De esta manera, se desperdiciaría menos recursos, principalmente el recurso tiempo de los estudiantes, y se establecería un orden, ya que no se fusionarían todos los temas (financieros, académicos, administrativos etc.).

"entiendo que la situación conflictiva que se da en todos los casos debiera aplicarse una norma o un órgano propio para resolver los conflictos de alguna forma los distintos problemas deben ser abordados de diferentes formas, o sea en términos financieros, en términos académicos, administrativos por medio de competencias, y quizás no mezclar todos los temas". (End n°7)

Otro desafío, que es posible identificar al interior del estamento estudiantil, corresponde a la prevención de los conflictos, la cual no significa que se tienda a la eliminación de estas situaciones, si no más bien refiere a la prevención de la complejización de éstos. Es decir, un adecuado tratamiento de los conflictos en las instancias existentes y puestas a disposición del alumnado, en cierta medida hace alusión a la eficiencia del sistema y a la igualdad entre las partes frente a las instancias.

" nosotros queremos que se tomen las medidas suficientes como para poder precaver conflictos mmm...como para poder solucionarlo antes de que ya sea demasiado tarde como para solucionarlo bien"(Ed n°8)

Otro aspecto de relevancia corresponde a la democratización de los espacios en la Universidad, la cual dice relación con la participación estudiantil en espacios donde se ejerza la toma de decisiones. El ideal planteado por los estudiantes corresponde a la participación con derecho a voz y a voto en estas instancias, ya sea a nivel local como a nivel de facultad y de Universidad. Lo cual si bien reconocen su relevancia, se encuentran dispuestos a partir desde un ideal menos ambicioso que corresponde a la asistencia con derecho a voz en las instancias anteriormente señaladas.

Si bien en el decreto exento 0541 con fecha 25 de mayo 1995, se declara el derecho de los estudiantes en la participación de diversos espacios de planificación y toma de decisiones al interior de la Universidad, éste se encuentra sujeto a la voluntad de las autoridades ya que no posee carácter obligatorio. Por lo que sigue siendo un anhelo del estudiantado.

"se vienen proponiendo hace varios años en la Universidad, es que las instancias que tomen las decisiones haya participación por lo menos con derecho a voz de los estudiantes..."(Ed n°5)

"hacer el trabajo... transparentar todo, agilizar las vías de comunicación, crear un sistema real de solución de conflictos, más que un sistema real de resolución de conflictos una instancia o un sistema que permita un diálogo constante". (End n°7)

Para los estudiantes, se presenta la inexistencia de instancias que potencien el diálogo y la participación de los alumnos, por lo que en cierta medida insertos en la aspiración de democratizar los espacios Universitarios, solicitan a la Universidad realice acciones en este sentido, lo cual no implica la exclusión del curso o conducto formal establecido por la Universidad para solucionar los conflictos.

"yo creo que es burocrático, pero la mayor debilidad es que no existen las instancias formales en que el diálogo sea más horizontal por que al final estamos como en un momento en que los profesores están en un pedestal mucho más alto que los estudiantes, no existe ninguna instancia en que se converse como más, y menos jerárquicamente con el profesor y con las autoridades". (Ed n°5).

V HALLAZGOS.

A partir del análisis de la información, en el siguiente apartado se desarrollan los hallazgos o aspectos más relevantes que emanan de éste. En el cual se sigue la misma estructura del acápite anterior y además se presentará un cuadro resumen de las problemáticas evidenciadas durante el proceso.

1.- Acerca de los significados y connotaciones que asume el término conflicto en los diferentes estamentos.

Respecto de la noción e importancia que asume el conflicto en los diferentes actores, su relevancia dice relación con que la percepción que presenten los diferentes actores sobre él, lo cual determina la gama de opciones que se consideran para enfrentarlos, por ende, los mecanismos de resolución de conflictos que se emplean habitualmente.

a. Sobre la noción del conflicto.

Se observan diversas nociones respecto de los conflictos al interior de la Universidad y que pueden ser diferenciadas a partir de la categorización de la población sujeto de investigación.

A partir de ello, tanto las autoridades como los docentes en general, tienden a diferenciar los términos conflicto y problema. Por otro lado, en el caso de los estudiantes, dirigentes como no dirigentes, no hacen diferencias respecto del concepto.

Según estos, el conflicto existe en la medida en que se observan concretamente sus síntomas, es decir, los problemas manifestados como demandas o disputas, cuando ya el proceso se ha hecho consciente, ante lo cual no se hace referencia a la naturaleza conflictiva de la organización y la interacción permanente de los estamentos.

Los estamentos confluyen en que la disputa corresponde a los resultados del proceso conflictivo, esta concepción da cuenta de un conflicto cuando éste ya ha asumido un carácter abierto.

En este caso, las autoridades asocian a priori el término conflicto a las medidas adoptadas por los alumnos para la presentación de sus demandas y la solicitud de respuestas ante ellas, vinculándolas con hechos de tipo violento, lo que no es expresado de la misma forma por los estudiantes, es decir, no se vislumbra a través de los

discursos que exista una conciencia respecto de la naturaleza conflictiva de la organización y de la interacción permanente de sus actores.

Respecto a la visión del conflicto se observan dos perspectivas en los estamentos.

Esta primera visión se observa mayormente en los discursos de los estudiantes y refiere a la visión moderna del conflicto (enfoque de resolución de conflictos), en la cual este es acogido como inevitable e inherente a cualquier tipo de relación humana y más en organizaciones complejas como la universidad, la cual se encuentra en una negociación continúa de intereses.

Por otro lado, (Autoridades y académicos principalmente) se adscriben a una visión más tradicional del conflicto en que el conflicto es en sí mismo negativo, en la medida en que el conflicto se evite será más estable y positivo el ambiente universitario. Facilitando la consecución de sus objetivos, porque en su perspectiva todos sus actores tienen los mismos intereses (educar a profesionales para el mercado laboral del país). Esta visión también es opinión de aquellos estudiantes que presentan una escasa o nula participación en las organizaciones estudiantiles, ya que estos sitúan la preocupación por los conflictos, en aquellos que administran la universidad y sienten que se ven afectados por las medidas que se toman a nivel colectivo por los alumnos.

Se observa además, el rol que juegan los aspectos políticos e ideológicos sobre la noción del conflicto y su resolución en el estudiantado. Oponiéndose dos concepciones que divergen, una postura más individualista (neoliberal), con otra más bien crítica (cercana al marxismo).

Sobre la valoración del conflicto.

Los estamentos en sus discursos hacen valoraciones acerca del conflicto en el ámbito universitario, en el caso del estudiantado la valoración otorgada por estos, se encuentra asociada principalmente a los resultados que genera la resolución de la demanda impuesta: si ésta o éstas hayan sido resueltas de manera satisfactoria es positiva, como a su vez si no se da esta relación, la apreciación es negativa.

En el caso de las autoridades tienden a una apreciación negativa del conflicto universitario, vinculando directamente con las medidas adoptadas por los estudiantes, como obstaculizadoras del buen funcionamiento de la universidad, en el entendido de que la manifestación de un conflicto impacta de manera negativa a la universidad porque afecta de manera desfavorable la imagen pública de la universidad y provoca un

deterioro ostensible en las relaciones interpersonales de los diferentes actores involucrados.

1.2 Sobre la importancia que se le otorga al conflicto en la Universidad.

Existe la sensación generalizada de que el tema no ha sido abordado a fondo en los diferentes niveles. Las autoridades, docentes y estudiantes, reconocen la existencia de problemas sobre los cuales con regularidad se toman medidas a partir del tipo de manifestaciones ejercidas por el estudiantado. En estos casos las autoridades tienden a suministrar soluciones paliativas con el objeto de mermar la escalada conflictual, sin realizar gestiones o acciones que estén destinadas a tratar los temas de fondo, los cuales vuelven a surgir a través del tiempo.

Los académicos docentes refirieron que la universidad carece de un lineamiento institucional para hacer frente a los conflictos y, frente a situaciones conflictivas recurren a las herramientas que se encuentran a su disposición, tanto a nivel reglamentario como a nivel profesional y/o personal; o bien, son derivadas.

En los estudiantes el conflicto no constituye una temática de reflexión a pesar que las organizaciones estudiantiles tratan permanentemente con los síntomas de éstos y motivan acciones tendientes a su resolución. Los estudiantes dirigentes refieren que las autoridades presentan una alta resistencia al cambio. Plantean que las autoridades se encuentran en una posición rígida ante los diferentes problemas y existe un bajo interés de parte de algunas de estas por acercarse a las organizaciones estudiantiles, lo que aparentemente ha cambiado un poco en el último tiempo, pero aún no es asumido el tema a nivel institucional, ya que los temas de fondo no se tratan aún.

2.- Acerca del conflicto entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso.

2.1.- Acerca de los problemas que se suscitan en la Universidad entre estudiantes y estamentos de la Universidad.

La universidad como entidad pública estatal se ve condicionada por el desarrollo, demandas y presiones del ámbito macrosocial, donde se manifiesta una excesiva dependencia respecto de los poderes políticos, en una compleja cadena de efectos de retroalimentación, ya que debe manejarse bajo las disposiciones del gobierno y de las políticas económicas que rigen.

Estas situaciones afectan de sobre manera en las personas que componen la organización, sus acciones, actividades y procesos esenciales para el logro de sus objetivos.

En este complejo escenario es posible de vislumbrar en los problemas que señalaron los estamentos entrevistados, los cuales se circunscriben en cuatro dimensiones, las cuales se encuentran estrechamente vinculadas unas con otras, como: Docencia; Financiamiento; Infraestructura y Comunicación.

Matriz resumen de los problemas que se presentan en la universidad, en opinión de los Estamentos.

Actores Dimensión	AUTORIDADES	ACADÉMICOS	ESTUDIANTES (Dirigentes y No Dirigentes).
a) DOCENCIA	<p>Diferencias presentadas por los alumnos en cuanto al contenido de las asignaturas. Problemas en términos académicos y académico administrativo.</p> <p>Escasez de profesores de planta y gran cantidad de profesores a honorarios.</p> <p>Bajo nivel de rendimiento y formación previa de los alumnos y falta de hábitos de estudio.</p> <p>Sobrecarga laboral de profesores de planta.</p> <p>Gran movilidad de profesores.</p> <p>Problemas conductuales y de relación entre profesores y alumnos.</p> <p>Denuncias eventuales de acoso de parte de profesores hacia alumnos/as.</p> <p>Problemas entre ayudantes y profesores, entre profesores y profesores y alumnos con alumnos.</p>	<p>Escasez de profesores de planta y gran cantidad de profesores a honorarios.</p> <p>Problemas conductuales y de relación entre un profesor y un alumno.</p>	<p>Problemas con las mallas académicas, ya sea por el manejo indiscriminado que se hace de estas y sus contenidos sin prever los resultados, o por la carencia de actualización.</p> <p>Falta de calificación de la calidad docente por parte de los estudiantes.</p> <p>Masificación de la Matrícula que proporciona conflictos dentro de las aulas de clases.</p> <p>Sobrecarga laboral de los profesores debido al incremento del número de alumnos y la escasez de profesores.</p> <p>Docentes itinerantes (contratados por horas) lo que dificulta el intercambio, la discusión, la reflexión y generación de vínculos entre estudiantes y profesores, como así también, la responsabilidad social al interior de la Universidad.</p> <p>Conflictos interpersonales (profesor – alumno) por razones personales o académicos no resueltos que afectan el proceso educativo.</p> <p>Abuso de poder de los docentes sobre el estudiantado.</p> <p>Falta de espacios e interacción con docentes y autoridades.</p>
b) INFRAESTRUCTURA	<p>Escasez de espacios físicos en común.</p> <p>Mala distribución y diseño de los espacios.</p> <p>Diferencias sustanciales entre carreras, respecto de los edificios que las contienen.</p>	<p>Falta de participación de los docentes en las decisiones de nivel central respecto de la distribución de los espacios, puesto con especial énfasis por las carreras vinculadas al tema.</p> <p>Escasez de libros que contemplen todas las exigencias de los docentes y que satisfagan la demanda de los alumnos.</p> <p>Desactualización de los libros existentes en</p>	<p>Situación de hacinamiento al interior de las escuelas.</p> <p>Inadecuada iluminación y ventilación de las salas de clases.</p> <p>Carencia de espacios de recreación y áreas verdes.</p> <p>Ausencia de infraestructura habilitada para personas discapacitadas.</p> <p>Colapso de Infraestructura por deficiente mantención.</p>

		biblioteca. Escasez de mobiliario en general. Escasez de equipamiento básico como computadores, data show, etc.	
c) FINANCIAMIENTO	Financiamiento de las universidades para dar respuesta todas las demandas de la Universidad en cuanto a la gestión organizacional (contratación de profesores, equipamiento técnico, infraestructura en general) propiamente tal y para satisfacer las demandas de los estudiantes (becas, crédito universitario, etc.)	Financiamiento de las universidades para dar respuesta todas las demandas de la Universidad en cuanto a la gestión organizacional (contratación de profesores, equipamiento técnico, infraestructura en general) y para satisfacer las demandas de los estudiantes (becas, crédito universitario, etc.)	El sistema de financiamiento de la educación superior afecta las economías familiares de gran parte de los estudiantes de la universidad. El Sistema de financiamiento de crédito universitario no satisface la demanda de los estudiantes de la Universidad de Valparaíso. El sistema de financiamiento es un desafío, los estudiantes se sienten llamados a manifestar su descontento frente a las autoridades.

<p>d) COMUNICACIÓN</p>	<p>Problemas de comunicación entre estudiantes y autoridades. Déficit de canales de comunicación. Desinformación de los estudiantes respecto de las situaciones que afectan a la universidad y de las actividades que se realizan al interior de ella. Falta de interacción entre carreras y unidades académicas.</p>	<p>Déficit comunicativo a nivel general en la universidad.</p>	<p>Deficientes espacios de Comunicación. Falta de un lineamiento institucional sobre aspectos comunicativos, formas organizativas y participativas. Excesiva burocracia de los procedimientos administrativos y administrativos académicos. Dependencia de las voluntades personales para solución de los conflictos. No comunicación de las decisiones desde la administración central. Desconocimiento de los aspectos reglamentarios y normativos de la Universidad. Falta de interacción entre las diferentes carreras y unidades de la universidad. Escasa participación de los estudiantes en los espacios de comunicación.</p>
-------------------------------	--	--	--

2.1.2 Acerca de la clasificación de los conflictos que se presentan en el ámbito universitario.

En virtud de los problemas mencionados en el apartado anterior, estos configuran conflictos al interior del medio universitario, en cuanto a la generación de incompatibilidades, discrepancias entre los diferentes actores sobre éstos.

Según el análisis de las situaciones problemas en instituciones educativas del autor Oscar Barrios, se genera una situación problema caracterizada por la interacción de tres factores simultáneamente: Humanos, Técnicos y Contextuales. La cual, es de la más alta complejidad y de dificultad en su manejo, así como la más común en las organizaciones educativas. Esta descoordinación en las interacciones de los diversos factores, convergen en la Universidad de Valparaíso, y pueden ser identificados en las dimensiones de docencia, infraestructura, financiamiento y comunicación.

Nos encontramos con conflictos externos en la medida que surgen por factores externos a la Universidad, los cuales se vislumbran con mayor énfasis en el ámbito de financiamiento. Asimismo se presentan conflictos estructurales en la medida que surgen problemas propios a la estructura del modelo organizativo en que se basa la Universidad de Valparaíso. Además del componente cultural, es decir, la expresión ideológica que configuran los estamentos sobre el conflicto en las diferentes áreas, a través de la expresión y promoción tácita o explícita de códigos de comportamiento o actitudes.

En la dimensión comunicación, principalmente en el caso de los conflictos interpersonales, incluyendo la modalidad grupal, al ser de carácter estamental, y al estar los estudiantes en el último lugar de la estructura de la organización, estos concuerdan con los conflictos verticales. Los cuales se presentan entre personas que tienen un mayor grado de responsabilidad y poder en la toma de decisiones, y otras que no tienen participación en la toma de decisiones y presionan por hacerse partícipes de estos procesos.

Por otro lado, los conflictos se pueden clasificar en niveles, los que han sido identificados, se dan en el nivel intraorganizacional (a nivel interno), referidos a la diferenciación estamental, que genera lenguajes diferentes y formas distintas de ver los problemas, además de una jerarquización desigual de las prioridades de la organización y de lo que se le demanda.

Con respecto de los estudiantes y sus organizaciones representantes, existen conflictos intragrupales, derivados de la búsqueda de reconocimiento, aceptación y

status dentro del estamento, centrándose los conflictos en el poder y en el acceso a posiciones de influencia.

Los conflictos de orden académico y docente corresponden a conflictos interpersonales e intraorganizacionales, que se producen en diferencias de opiniones, que derivan en situaciones conflictivas, como suele suceder entre los docentes y los estudiantes. Al producirse estas diferencias, políticas, religiosas y/o valóricas, se evidencian en malos tratos, descalificaciones, abusos de poder, etc; éstos son conflictos latentes o expresos, en la medida que son denunciadas a las autoridades de la universidad o se utiliza la vía judicial, lo que ha llevado a sumariar a las autoridades y docentes involucrados, como también, a estudiantes.

Respecto de la infraestructura y comunicación, los conflictos se dan con respecto de las relaciones entre estudiantes y autoridades universitarias, en cuanto a la toma de decisiones. Existiendo además un trato diferenciado de acuerdo a la carrera, e influyen en las decisiones que toman las autoridades en relación a ésta, tanto la carrera en particular, como respecto de su ubicación geográfica.

Estos conflictos también se presentan en las organizaciones estudiantiles propiamente tal, o por estudiantes organizados que se enfrentan por los intereses, oportunidades y recursos que la institución universitaria ofrece, al representar diversos sectores y poseer diferencias sustanciales en lo ideológico.

El tema del financiamiento en particular es un tema complejo que trasciende incluso a los integrantes de la casa de estudios, con doble implicancia ya que genera conflictos tanto dentro del escenario universitario como hacia el exterior de la universidad, y hacia otras organizaciones, viéndose influenciado por factores externos.

2.2. Acerca de las representaciones de los diferentes estamentos sobre las partes: estudiantes, autoridades y docentes.

2.2.1 Sobre las autoridades (directivos y académicos).

a. El compromiso de las autoridades ante los problemas de los estudiantes.

Los estudiantes ven falta de sensibilidad y compromiso de las autoridades ante las situaciones que les afectan, los académicos se muestran insensibles ante situaciones personales y puntuales que escapan a lo reglamentario, quedando al criterio voluntad

de éstos. Reclaman falta de compromiso de la autoridad, respecto de los intereses y necesidades de los estudiantes.

Las autoridades refieren estar comprometidos con los problemas de los estudiantes, y que intentan apoyarlos en la mayoría de las actividades y eventos. Pero existen sectores que presentan una mejor disposición y otros que no presentan esta tendencia y son más reticentes. Observándose una contradicción entre el deber ser y las acciones de éstos en este ámbito.

b. *La desconfianza: entre autoridades, académicos y estudiantes.*

Los académicos y autoridades en la universidad se sienten o se ven intimidados por las acciones que pueden llegar a ejercer los estudiantes en una situación particular, lo que genera actitudes de desconfianza constante de éstos frente a las disputas o incompatibilidades que se presentan, y que resulta en que tramiten y retrasen la resolución de los eventos, como también el abordar los temas de fondo que dan origen y subyacen. No evidenciándose un cuestionamiento de parte de éstos, sobre la disposición que tienen frente las demandas de los estudiantes y sobre las oportunidades concretas que otorgan para que presenten sus requerimientos. Se desprende, que los estudiantes recurrirían a los entes que les proporcionen una mayor confianza y cercanía.

Existe en los estudiantes un desconocimiento respecto de las autoridades, que por otro lado no participan de las actividades que se organizan en sus respectivas carreras o unidades académicas y se marginan de los problemas que se generan en ellas. Existiendo casos en los que la autoridad envía a un representante en el caso de las carreras que se encuentran ubicadas lejos de las facultades respectivas, o se recurre a las autoridades de mayor jerarquía para que hagan frente a las disputas que se suscitan con los estudiantes.

Respecto al acercamiento de las autoridades, los estudiantes dirigentes señalan que se debe al interés por adquirir posiciones estratégicas con los estudiantes de manera de mantener el control de sus actividades y no del interés por democratizar los espacios y hacer valer sus derechos.

2.2.2 *Sobre los Estudiantes.*

a. *La doble identidad del estudiante: estudiante cliente v/s estudiante parte constitutiva de la universidad pública.*

La autoridad reconoce que el estudiantado presenta una doble identidad, éste ingresa a la universidad desde la perspectiva de cliente esperando un servicio y además exige y pretende hacer valer el aspecto o valor de universidad pública, concebido como la reivindicación de un Derecho

Por otro lado, el estudiantado reclama que se siente tratado por la Universidad sólo como un cliente, desvalorizando toda la riqueza que engloba el concepto de universidad pública y estatal. Esto según estos, se debe a que la universidad se encuentra preocupada fundamentalmente del autofinanciamiento, por lo cual le resta importancia a los aspectos que sustentan el sentido de la educación universitaria, el cual trasciende el tema académico y llega a la formación de personas con conciencia social.

b. La imagen del alumno problema: la Actitud demandante, la desinformación y la apatía generalizada.

Desde las autoridades existe la visión del estudiante cliente, que realiza exigencias propias de ser objeto de una prestación de servicios, con una actitud de reivindicación sobre la universidad, espera satisfacción de sus necesidades y soluciones satisfactorias a sus planteamientos.

El estamento académico opina que el estudiantado está desinformado respecto de las situaciones que suceden en la universidad, tanto en los temas académicos como administrativos, señalando que no existe una actitud proactiva de parte de éstos por ir en conocimiento de los temas que les atañen, ante alguna solicitud, no tienen conocimiento sobre cómo se han llevado a cabo los procesos, las demandas en ocasiones no son capaces de fundamentarlas o son ambiguas, lo cual generaría que situaciones de disputa aumenten en la escalada conflictual sin motivos aparentes.

Los discursos de las autoridades y administrativos es de que los alumnos en general, no se encuentran interesados en participar en la solución de sus demandas, si no, van dirigidas a que la universidad se haga cargo, es decir, asumen una visión paternalista sobre ésta. Esta percepción errada o prejuiciosa sobre el otro, dificulta el entendimiento sobre la corresponsabilidad en la búsqueda de soluciones.

c. La visión negativa sobre la concentración de un número importante de alumnos en un espacio determinado.

Algunas autoridades señalan que si un gran número de estudiantes se concentran en un espacio determinado, constituyen una población de potencial riesgo,

ya que es más factible que los estudiantes puedan organizarse tanto a nivel de organizaciones estudiantiles como a nivel del colectivo en situaciones de conflictos. Esta visión es reforzada por los estudiantes quienes señalan que la universidad ha operado bajo la lógica del riesgo, en la medida que es estratégico el tener ubicadas las carreras a distancia para evitar manifestaciones conjuntas.

2.2.3 Sobre la Organización Estudiantil.

a. La falta de cultura de la participación, la falta de representatividad y la desorganización del movimiento estudiantil.

Los estudiantes dirigentes señalan ser percibidos como un “problema”, como obstaculizadores frente a situaciones conflictivas, y no como un ente que puede proponer posibles soluciones, o aportar a que estas diferencias se resuelvan. Esto se debe a un alto componente político que observan las autoridades en ellos.

Autoridades, académicos y estudiantes señalan la falta de representatividad de las organizaciones estudiantiles, la escasa participación de los estudiantes en la discusión de los temas y en el proceso de elección de sus representantes, lo cual se debe a que los estudiantes que ejercen cargos en las organizaciones estudiantiles, responden en muchos casos a intereses políticos partidistas dejando de lado, el fin o los principios que orientan el movimiento estudiantil.

En la medida en que la población estudiantil no participa o se excluye de los procesos eleccionarios, permite que pequeños sectores que representan alguna ideología en particular sean elegidos para representar a todo el universo estamental, lo cual hace que se les reste credibilidad ante las autoridades.

La falta de credibilidad y confianza desde las autoridades se debe a las diferentes modalidades de organización que ostentan. Debido a la conformación ambigua de cargos y competencias que proponen, evidenciándose incluso propuestas paradójales tendientes a la antiorganización. Entre estas se encuentran las mesas horizontales, que son percibidas por el cuerpo académico como inestables y poco representativas.

Algunos estudiantes no dirigentes, señalan que las demandas que se suscitan al interior de la institución, son susceptibles de ser resueltas a través de acciones individuales. Los dirigentes estudiantiles, manifiestan la visión contrapuesta. Ya que ha mayor cantidad de estudiantes, es más factible obtener resultados positivos.

En síntesis, existe una falta de cultura sobre el significado o el valor de la organización estudiantil, la cual está situada en todo el estamento estudiantil.

2.2.4 *Las relaciones de poder y los intereses de las partes.*

a. Sobre el poder de las partes.

El poder a nivel de autoridades, académicos y administrativos, se encuentra implícito, no así en el caso de los estudiantes que es explícito, especialmente de parte de los estudiantes dirigentes.

Desde los estudiantes, señalan que por lo general, las autoridades hacen uso de sus cargos al interior de la universidad para velar por sus intereses personales, sean estos políticos u económicos, al desplegar en los diferentes ámbitos sus sistemas de influencia. Además, exhiben una sensación de insatisfacción respecto del uso del poder tanto de las autoridades y académicos, la cual es catalogada como autoritaria y que no permiten la participación de estamentos como el de los estudiantes. En este sentido, lo que se anhela es lograr un cierto equilibrio desde la perspectiva productiva del poder, por medio de la participación en los espacios de toma de decisiones.

Las propuestas que plantean es la participación con voz y voto en los diversos consejos de la Universidad para nivelar la actual asimetría existente en la institución respecto de este tema, de manera de instaurar formas de satisfacer las necesidades e intereses de las diferentes partes involucradas.

Respecto de la validación del poder, refieren que aquellas personas que manejan cargos de poder posean meritos para asumirlo ya que asumen que el cargo se debe a los vínculos que existen con personas con poder político y no por ser sujetos que posean características fundamentadas en el Poder de conocimientos, Poder moral y Poder personal.

En relación a intereses, el dilema se encuentra cuando se deben tomar decisiones y se debe adscribir a unos y dejar de lado otros, lo que visto desde la perspectiva de los estudiantes, la priorización de la acciones no ha sido adecuada a los intereses del bien común de parte de la universidad, sino restringida a intereses de tipo particular. Quienes reconocen que en todos los estamentos de la universidad se ven influenciados en sus decisiones por factores externos ligados al poder político y partidista, inclusive en el nivel de los estudiantes.

b. Sobre la toma de decisiones: la participación de las partes.

La participación a nivel de toma de decisiones, aún sigue sujeto a la normativa establecida durante el periodo militar y los estatutos que avalan la segregación o la exclusión de los estamentos. Siendo vital ejercer una ciudadanía universitaria, cual refuerce por medio de la participación el sentido de pertenencia y responsabilidad frente a la sociedad. Se observa en esto un contenido histórico-político (reivindicativo), a la vez que además, como un derecho que va más allá de lo político.

Autoridades y académicos, refieren que los estudiantes solicitan participar en la toma de decisiones, pero sus requerimientos corresponderían a demandas contextuales, a corto plazo e inmediatistas. Otra condicionante, sería la falta de representatividad de las organizaciones estudiantiles, ya que desde su perspectiva, los estudiantes sólo están de paso.

Los estudiantes no se sienten partícipes de los procesos de toma de decisiones, de planificación, no tan sólo a nivel macro (Universidad), sino también, a nivel local (dentro de las escuelas). Ante lo cual, reconocen su transitoriedad y también que su participación se encuentra restringida, por lo que, se mantiene la petición fundamental de que las opiniones sean tomadas en cuenta y se generen espacios concretos y reales para la presentación de sus demandas.

c. Sobre la convivencia entre las partes.

Las autoridades refieren que la relación que estos mantienen con los estudiantes es de armonía y respeto, de una "política de puertas abiertas", y le dan vital importancia al contacto permanente con los alumnos. Pero que, como éstas se ocupan de temas referidos a la gestión de sus organismos, desde temas académicos hasta domésticos, no se hace necesaria una relación con los estudiantes. Son pocas las autoridades que señalan interés por acercarse a las organizaciones estudiantiles, aún cuando declaran, estar en permanente contacto con ellas.

Es posible afirmar que se están realizando esfuerzos por acercarse a los alumnos, a través de instancias de participación, las cuales hasta hace poco estaban sujetas a la voluntad y disposiciones de cada facultad, estipuladas en sus reglamentos; pero sin ser de carácter obligatorio. Rectoría por su parte, durante este último año, ha mostrado un interés por la reconstitución de los organismos representativos de los estudiantes, al solicitar a cada escuela que realice las gestiones para que éstos se constituyan.

La convivencia en la universidad está normada dentro de los “Principios Orientadores de la Convivencia” el cual refiere a “convivir en un ambiente de paz, armonía, cortesía, tolerancia, respeto, lealtad y buena voluntad, con el convencimiento de que el interés por afrontar los temas y problemas interesa a la comunidad toda, especialmente en el clima de competencia inter-universitaria que caracteriza a la educación superior chilena”

Este reglamento da una orientación ética acerca de las relaciones que se deben mantener a nivel interno, explicitando las posibles faltas y los pasos y procesos que deben seguir la presentación de las demandas al interior de la universidad entre estudiantes y estamentos.

El ideal de convivencia es que ésta se diera de manera tal, que cumpliera con el deseo de las autoridades universitarias que la definieron, muchos de estos factores según los entrevistados, no se cumplen como: la cortesía, la tolerancia, el respeto y la buena voluntad, muchas veces no son los principios orientadores de las acciones ya sea de alumnos, como de docentes y eso queda demostrado en las variadas situaciones conflictivas que se suscitan.

2.3. Sobre el proceso o desarrollo del conflicto.

a. Sobre el origen de los conflictos.

Las autoridades refieren que los conflictos internos de la institución, que llevan a los estudiantes a afrontarlos a través de acciones de fuerza o a través de los medios de comunicación; se originan fundamentalmente por fallas de los canales de comunicación. Responsabilidad tanto de las autoridades directas de las unidades académicas, de las autoridades, como de los directores de carrera.

Por otro lado, los estudiantes se encuentran desinformados, al no participar en las organizaciones que les representan y, además, como el proceso de una demanda es desconocido en sus particularidades por la mayoría de los estudiantes, en ocasiones conduce a que éstos se opongan, desconociendo los acuerdos realizados por los propios dirigentes estudiantiles.

Los estudiantes consideran que no existen efectivos canales de comunicación entre los estamentos. Las situaciones conflictivas que posteriormente se transforman en disputas, llegan a éstas por no existir previamente un sistema de comunicación entre las partes involucradas o instancias institucionalizadas para la resolución de estos. Por otra

parte, en relación al modelo organizativo de la universidad, se percibe que segmenta la relación entre los estamentos, ya que cada uno de estos posee roles y un posicionamiento jerárquico desigual; que hace atribuir diferentes valores a situaciones, priorizando de acuerdo a intereses a veces opuestos.

Las autoridades refieren la importancia de la voluntad de las partes para solucionar los conflictos, sobretodo de los directivos, fundamental a la hora de resolver los conflictos. Pero a la vez es necesario que las autoridades posean las habilidades y competencias necesarias para gestionar adecuadamente los conflictos. Por otra parte los estudiantes, debieran poseer conocimiento adecuado respecto a las demandas que presentan, especificando requerimientos y posibilidades concretas de resolución. Un ejemplo de esto es la ampliación de la planta física (edificio) de la facultad de Ciencias del Mar, los alumnos participaron en conjunto con los directivos de las escuelas en la postulación a fondos concursables del Mecesup, los cuales les fueron favorablemente adjudicados.

Otro factor que incidiría en el origen de los conflictos, dice relación con el concepto de universidad estatal, rico en significados, que trasciende el tema económico, emplazándose como una forma de conceptualizar toda la labor Universitaria. Pero según los estudiantes se ve obstaculizada por los apremios de financiamiento. Éstos poseen expectativas claras respecto de lo quieren de su Educación y de su Universidad, así como de las vías de comunicación. Pero estas expectativas se ven frustradas por diversas situaciones. Según estudiantes dirigentes, el origen de los conflictos se encuentra en la pérdida del concepto de Universidad Estatal, que debe velar por la Educación, Implementación e Infraestructura de Calidad. Sintiendo una carencia de espacios de expresión, percibido como uno de los mayores problemas, sobretodo en el ámbito del conflicto, al no existir instancias que abran la comunicación.

b. Sobre el curso de los conflictos que se presentan en la universidad.

Se entenderá por curso de los conflictos, al conducto que debe o sigue la presentación de demandas, incluyendo, además, el proceso en el cual los conflictos aumentan en la escalada conflictual.

Según las autoridades, en la universidad existe una normativa que dice relación con el conducto regular, un reglamento general y reglamentos específicos que contiene cada facultad, las cuales se orientan por el reglamento precedente y cada una de ellas realiza adecuaciones normativas dependiendo de sus necesidades. Consideran que la universidad se encuentra adecuadamente normada, y que el accionar sujeto a sus

disposiciones, son pertinentes a las demandas o conflictos, eso sí, lo que queda fuera de la normativa específicamente, debe operar el criterio de cada uno de ellos.

Desde el punto de vista de los estudiantes, existe conocimiento respecto del conducto establecido en la institución para solucionar los conflictos. Entendiendo el conducto regular como aquel que sigue la presentación de una demanda de manera vertical para buscar una solución, y que en caso de no declararse competente el primer lugar de la cota jerárquica o la solución no es satisfactoria para el estudiante, se sigue su curso de manera ascendente en el rango jerárquico, las cuales tendrían mayores potestades en la toma de decisiones. Pero, según éstos no hay ningún documento formal para éstos efectos.

Para los estudiantes el conducto regular, carece de credibilidad, participación, eficiencia y eficacia. Esto, está relacionado con la seriedad con que se consideren y analicen los planteamientos y se tomen decisiones en torno a ellos. La cual es bastante baja según éstos, porque los procedimientos a puertas cerradas y de carácter tan formal, hace que se pierda el contexto de las situaciones generadoras los problemas y/o disputas. Por otro lado las responsabilidades no están claramente determinadas, en variadas oportunidades se ha visto que no haya órgano que asuma la responsabilidad de solucionar el conflicto. Al mismo tiempo se hacen menciones positivas hacia el curso formal, que dicen relación a que éste permite que las demandas que no encuentran solución en la primera instancia puedan ser tratadas en un siguiente nivel, con la posibilidad de apelar.

Para las autoridades, los reglamentos y el conducto regular, son suficientes y adecuados a la realidad de la Universidad y no declaran la necesidad de generar cambios al reglamento, aún cuando manifiestan la necesidad de mejorar los canales de comunicación y la participación de los estudiantes en algunas áreas. Plantean que el conducto formal proporciona la posibilidad de acceder a otras instancias que puedan reevaluar la situación y entregar una respuesta en el caso de que no haya sido satisfactoria para el estudiante. Sólo algunas autoridades refieren la importancia del diálogo ante la presentación de las demandas e intentan no guiarse exclusivamente por lo administrativo, intentando escuchar a los estudiantes para tener una visión integral de los acontecimientos.

Estas debilidades, harían que las situaciones avancen en la escalada conflictual llegando a desencadenar medidas subversivas desde el cuerpo estudiantil dentro de la universidad, como toma de dependencias y paro de actividades. Así, como al exterior de las dependencias universitarias, los denominados "Sitting", como también,

movilizaciones pacíficas y exteriorización de los conflictos por medio de la utilización de los medios de comunicación. Ahora, las movilizaciones materializadas en medidas de coerción, no son percibidas por éstos como medidas efectivas, ya que producen efectos a corto plazo pero a mediano plazo no son tomadas en cuenta. Se piensa que las medidas que funcionan con mayor efectividad son las de publicidad negativa hacia la institución y sus autoridades, aún cuando esto pueda tener efectos negativos para los propios estudiantes; señalan que es por esto que antes de llegar a ese tipo de manifestaciones siempre tratan de agotar todas las instancias formales, lo cual es confirmado por las autoridades.

c. Sobre las organizaciones e instancias existentes en la universidad para presentar y tratar los conflictos.

Las autoridades manifiestan la existencia de dos tipos de organizaciones de estudiantes en cada escuela, los Centros de Alumnos y los Comités Académicos Estudiantiles o Comité Asesor Académico Estudiantil. Los Comités Académicos Estudiantiles, no existen en todas las carreras, ya que queda sujeto a la voluntad de los directivos de cada carrera su conformación. Para cambiar esto rectoría emitió una disposición para que este cuerpo se constituya en todas las carreras de la universidad. Por otro lado, solo en algunas facultades han proporcionado a los estudiantes la posibilidad de participar en los consejos de facultad, además hay carreras en las que no están conformados los CAE, y en los que existen, no tienen participación en instancias de mayor jerarquía. Son consideradas adecuadas para los estudiantes porque a través de ellas pueden canalizar sus problemas y demandas ya sean éstas, individuales o colectivas, para que accedan a niveles de mayor jerarquía donde está la toma de decisiones.

Los estudiantes señalan que los consejos académicos estudiantiles, son una instancia de diálogo, que debería existir en todas carreras en la Universidad y que no se han conformado, o si existen no funcionan con la regularidad establecida, además de no tratar temas de orden académico, como calidad de la enseñanza impartida o temas de planes y programas de estudio, encontrándose los estudiantes exentos de voz en este tipo de decisiones, es decir existe derecho a voz pero no a voto. Además, existe poco conocimiento respecto del CAE en la mayoría de los estudiantes.

Desde el estamento docente y autoridades existe una valoración negativa respecto de las organizaciones estudiantiles entre las que se encuentran los Centros de Estudiantes, esta situación genera conflictos y desconfianzas. Esta apreciación varía dependiendo del tipo de actividad a emprender, definiendo el nivel de atención y de

voluntad destinado a la respectiva tarea. Esta carencia de credibilidad y respeto que se percibe hacia la organización estudiantil dificulta las vías comunicacionales y los espacios de convivencia, que repercute en la efectividad de la resolución de conflictos en este nivel.

3. Acerca del manejo o resolución de los conflictos.

3.1 *Mecanismos de resolución de conflictos utilizados.*

Las autoridades señalan que principalmente la vía formal administrativa es la utilizada tanto por éstos como por los docentes, los cuales se orientan por los reglamentos en los temas que estén dentro de sus funciones y roles, lo cual no excluye que exista la disposición de ocuparse de los temas a través de vías no formales como el diálogo y las negociaciones, o vías de carácter colaborativo como la negociación colaborativa, lo cual se encuentra condicionado a las competencias y disposición que posea cada uno para optar por seguir el reglamento u optar por manejar los conflictos con vías alternativas. Los docentes refieren que el manejo del conflicto preferentemente se intenta a través de acciones que no se apeguen exclusivamente a la vía administrativa, otorgando una importancia vital al diálogo e información transparente.

En algunas carreras, el manejo del conflicto se canaliza a través de las organizaciones estudiantiles existentes, en caso de que este dentro de sus potestades y en su defecto se realiza la derivación pertinente al tema de que se esté tratando.

El manejo del conflicto en la universidad principalmente es conducido por medio de las normas y estatutos por los que se rige el actuar de los integrantes de la entidad, siendo esta vía normativa la que prevalece en el manejo del conflicto y regula las acciones y toma de decisiones por parte de las autoridades. La vía administrativa se da principalmente cuando la decisión para dirimir respecto de un conflicto entre estudiantes y algún integrante del estamento docente y/o autoridades recae en un funcionario de alto rango jerárquico y que definitivamente posee mayor poder que las partes involucradas. Por lo que, el pertenecer a uno de los estamentos, les hace perder objetividad frente a las resoluciones frente a los estudiantes.

Si bien existen negociaciones informales, que se dan cuando las partes involucradas en el conflicto se reúnen para conducir constructivamente el conflicto, presionan y ceden posiciones, negociando sin saber que están negociando, y no están con un tercero que decida por sobre ellos. Ésta, no es muy utilizada al interior de la Universidad, ya que la gran mayoría de los conflictos pasan por el conducto formal.

3.2 Expectativas, Desafíos y Sugerencias sobre el sistema de resolución de conflictos en la Universidad.

Las autoridades y académicos, no evidencian la necesidad de realizar modificaciones en lo reglamentario, fundamentalmente respecto de la formas de resolver los conflictos, ya que consideran que el sistema de resolución de conflictos que existe actualmente es suficiente y adecuado a sus necesidades.

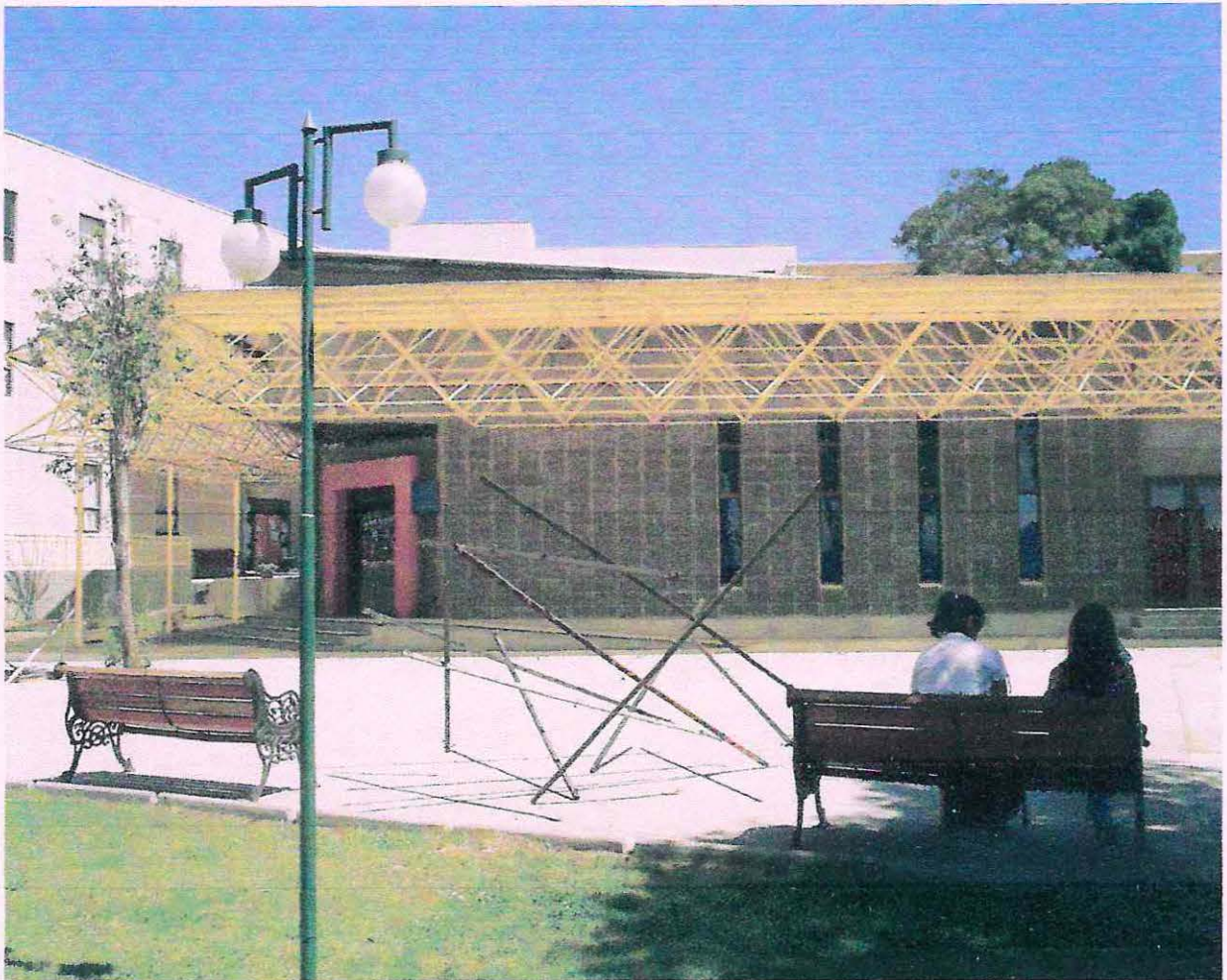
Aún cuando respecto del ámbito reglamentario no se proponen modificaciones, el acento está puesto por parte de autoridades y académicos, en abordar el tema a nivel institucional, propendiendo a la generación de espacios de diálogo, comunicación y participación de los estudiantes, no en el ámbito de las decisiones, sino con el objeto de garantizar su participación de manera de reconstituir las relaciones y evitar la irrupción de medidas de presión coercitivas o de tipo violento, impidiendo que la imagen de la universidad se vea dañada con este tipo de situaciones.

Para los estudiantes el sistema de resolución de conflictos, adquiere una connotación que trasciende el conducto formal, los canales de comunicación, la participación en los espacios de toma de decisiones o las vías de resolución, por sí solas, extendiéndose hacia un contexto organizacional y de planificación a nivel Universitario, abriendo el desafío de innovar y de generar sinergia. Una de las sugerencias corresponde al ámbito de las competencias que poseen los órganos al interior de la Institución, en relación a la clarificación de sus competencias, ya que muchos de los procedimientos no se encuentran declarados en ningún documento, siendo estas actividades parte del quehacer habitual en la organización. Además, existe la necesidad de delimitar con mayor especificidad el curso que debe seguir el conflicto de acuerdo al tema al que se encuentre ligado o que exista algún tipo de órgano capaz de recepcionar las demandas y de derivar directamente hacia el espacio que posee las competencias para poder decidir frente al tema en cuestión.

El adecuado tratamiento de los conflictos en las instancias existentes y puestas a disposición del alumnado, en cierta medida hace alusión a la eficiencia del sistema y a la igualdad entre las partes frente a las instancias, previniendo que los conflictos se agudicen o avancen en la escalada conflictual.

Para los estudiantes, la democratización de los espacios en la Universidad, en relación con la participación estudiantil en espacios donde se ejerza la toma de decisiones, dice relación con la participación con derecho a voz y a voto en estas instancias, a nivel local como a nivel de facultad y de Universidad, encontrándose

dispuestos a partir desde un ideal menos ambicioso que corresponde a la asistencia con derecho a voz en las instancias anteriormente señaladas. Ya que, si bien en el decreto exento 0541, declara el derecho de los estudiantes en la participación de diversos espacios de planificación y toma de decisiones, éste se encuentra sujeto a la voluntad de las autoridades ya que no posee carácter obligatorio, siendo un anhelo del estudiantado. Además, señalan que una deficiencia del sistema actual consiste en la inexistencia de instancias que potencien el diálogo y la participación de los alumnos, en cierta medida insertos en la aspiración de democratizar los espacios Universitarios, lo cual no excluye el curso o conducto formal, establecido por la Universidad para solucionar los conflictos, sino debe ser complementario a éste.



(Facultad de Arquitectura)

CAPÍTULO V
“PLANIFICACIÓN PARA LA
ELABORACIÓN DE UNA
PROPUESTA QUE ABORDE EL
MANEJO DEL CONFLICTO ENTRE
ESTUDIANTES Y ESTAMENTOS
EN LA UNIVERSIDAD DE
VALPARAÍSO”.

I INTRODUCCIÓN.

En base a la investigación denominada: *"Una aproximación al fenómeno de la resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso"*, fue posible identificar una serie de hallazgos relativos al conflicto y su manejo en la institución Universitaria, principalmente aquellos que se suscitan entre estudiantes y estamentos de la universidad, en materias académicas, administrativas, de bienestar estudiantil y de convivencia.

Los diversos miembros involucrados, Autoridades Directivas, Autoridades Administrativas, Docentes y Estudiantes, dan cuenta de la complejidad del fenómeno y de sus implicancias a nivel organizacional.

Ante lo cual, se hace imperativo generar estrategias tendientes a abordar los problemas que se visualizan a nivel intra organizacional respecto del tema en cuestión, a través de la construcción de propuestas de acción que permitan posicionar el tema del conflicto como un tema de relevancia en la Institución Educativa, con el fin de potenciar una perspectiva que identifique estos sucesos como oportunidades de desarrollo para la Universidad de Valparaíso.

II PRESENTACIÓN.

El presente documento da cuenta del proceso de planificación por medio de la metodología integrada de Marco lógico, la cual se sustenta en los Hallazgos del estudio mencionado con anterioridad, el análisis de las problemáticas identificadas y las estrategias de acción que propendan a la formulación de propuestas para la Institución educativa que contemplen la temática de la gestión del conflicto y su manejo al interior de la Universidad.

III. PLANIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

"Ausencia de una instancia formal en la orgánica de la institución que aborde el conflicto en el ámbito estudiantil de manera colaborativa al interior de la Universidad de Valparaíso".

2. FUNDAMENTACIÓN.

De acuerdo a la problemática definida como "Ausencia de una instancia formal en la orgánica de la institución que aborde el conflicto en el ámbito estudiantil de manera colaborativa al interior de la Universidad de Valparaíso", relacionado con el manejo y tratamiento del conflicto al interior de la institución, ésta se constituye en la temática en que se basa la planificación de una propuesta general para la institución que contemple tres proyectos tendientes a la intervención de los problemas fundamentales a tratar, con el objeto de abordar este problema central, los cuales se refieren a la falta de una política Institucional que oriente a las Autoridades directivas en el manejo de los conflictos al interior de la Universidad, la falta de observación del conflicto como una oportunidad de desarrollo para la Universidad de parte de las autoridades directivas y a la falta de conciencia de parte del estudiantado respecto de la importancia de manejar los conflictos de manera colaborativa en el estamento estudiantil.

Respecto a esto, es menester mencionar que todas las organizaciones se caracterizan por convivir con conflictos, de diversos tipos, índole e intensidad. Hasta el punto que, bajo la aparente imagen de "aconflictividad", la cotidianidad de los conflictos se presenta como un proceso y una de las características centrales y definitorias de los centros educativos. Conflictos entre docentes, conflictos entre docentes y alumnos, conflictos entre docentes y la dirección del centro, conflictos entre alumnos, conflictos entre el centro como tal y la administración educativa, etc., constituyen una pequeña muestra de las múltiples situaciones conflictivas que se experimentan de alguna manera en los centros educativos y que, indudablemente, prueban la evidencia empírica de la naturaleza conflictiva de las universidades.

Además, en las organizaciones de educación superior el tema del conflicto es especialmente relevante e importante ya que estas instituciones cumplen con diversas funciones, entre las que se encuentran la formación de profesionales, pero no solo en el ámbito académico sino que también incluye la formación de un espíritu ético y moral con el que deben afrontar el escenario social en toda su complejidad.

Toda organización está compuesta por individuos diversos, lo que permite inferir que entre estos se crean afinidades que los llevan a integrar diferentes grupos y coaliciones (Mintzberg, 1992; Morgan, 1990)¹. Esta diversidad de agentes organizacionales (internos y/o externos) hacen que el conflicto tenga una importante relevancia para entender cómo funciona y se desarrolla una organización.

¹AHUMADA Figueroa, Luis: "Conflicto, Negociación, Mediación Y Arbitraje: Un Acercamiento desde el ámbito Laboral". Escuela de Psicología, Universidad Católica de Valparaíso, www.ucv.cl

Por tanto, la Universidad, como cualquier institución de características similares, exige una solución idónea a los conflictos que se producen en su seno. En conjunto con esto, es relevante tener en cuenta la importancia que tiene no sólo la solución sino también el manejo y tratamiento adecuado que se les de al interior de la Institución educativa, ya que por medio de esto, la organización puede integrar a todos los agentes involucrados y lograr transformar el conflicto en una oportunidad de desarrollo organizacional, tendiente a potenciar los procesos conflictivos en beneficio del progreso y mejoramiento de la convivencia de la calidad de la vida de la comunidad universitaria.

Si bien, afectan de modo significativo la buena marcha de una comunidad tan diversa y compleja, existe la posibilidad de tomar provecho de esta situaciones emprendiendo acciones concretas como lo han hecho universidades de diversos países latinoamericanos y principalmente europeos que han logrado realizar la transformación de los conflictos, desde la visión tradicional percibidos como obstaculizadores hacia alternativas y/o oportunidades de desarrollo para las organizaciones, a través de la solución no adversarial de conflictos.

En este contexto, la resolución de conflictos emerge como una herramienta adecuada para ser utilizada en la gestión y tratamiento de los conflictos, ya que cumple con el propósito de crear un estado de uniformidad o convergencia de propósitos o medios, donde el objetivo deseado no es sólo resolver el conflicto, sino el énfasis debe residir en encontrar la mejor solución posible que no deje a ninguna parte la sensación de que el otro ha recibido una ventaja injusta².

Por lo tanto, desde esta perspectiva, el conflicto "forma parte de las relaciones interpersonales, sin ser categorizados de buenos ni malos, sino que constituyen una oportunidad de cambio, desarrollo y crecimiento, dependiendo de las formas en que estos sean resueltos"³.

En este sentido, es importante mencionar la relevancia y la necesidad de poner atención en la búsqueda de la cultura de paz, ya que esta concepción de la educación, se orienta desde una dimensión holística a cómo entendemos de manera sociocrítica la cultura, y cómo podemos abordar los conflictos que se dan hoy en las universidades. En la actualidad abordar esta óptica supone todo un reto para los sistemas educativos, pues su construcción significa, en última instancia, el reconocimiento de un conjunto de problemas y la necesidad imperiosa de darles solución desde la formación de una

² MINEDUC: "Comités de convivencia escolar democrática", Materiales de apoyo, Achnu-Prodenei, Santiago, Chile, 2001.

³ ACHNU – PRODENEI: "El Rol de la Mediación en la Convivencia Escolar", Seminario dirigido a Directores y Orientadores de Departamentos de Salud Municipal, Santiago de Chile año, 2000.

ciudadanía capaz de enfrentar positivamente los conflictos que aparecen dentro de la comunidad universitaria y en nuestra sociedad.

Por medio de esta iniciativa se pretende difundir la pacificación social como una estrategia democrática y civil de entendimiento entre personas que comparten un mismo escenario universitario. Por medio de la sensibilización y socialización de sistemas de resolución alternativos de conflictos, lo que permitirá a las autoridades administrativas, directivas, docentes, personal administrativo y a los estudiantes de la universidad instrumentalizar instancias que podrían ser destructivas y convertirlas en potenciales oportunidades de crecimiento.

Por ello, es fundamental una formación e información adecuada entre y para todos los agentes que confluyen al interior de la universidad, para así asegurar que el desarrollo de la comunidad universitaria se convierta en un escenario donde exista la oportunidad de crecer de forma abierta a enfrentar los conflictos.

3. ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN.

Para el logro de los objetivos planteados se hace necesario llevar a cabo actividades tendientes a recabar información tanto teórica como práctica sobre los temas de conflicto, conflicto organizacional, resolución de conflictos, cultura de la paz, entre otros. Todo ello mediante la revisión bibliográfica exhaustiva de documentos y todo material adicional que tenga que ver con las temáticas, además de hacer una revisión acabada del análisis y hallazgos del estudio cualitativo: *"Aproximación al fenómeno de resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso"* realizado al tenor de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Universidad de Valparaíso.

Realizado lo anterior, se efectuarán consultas a expertos en Resolución de conflictos y Desarrollo organizacional, reuniones técnicas con profesionales de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de manera de obtener información y orientación pertinente respecto de los aspectos teóricos referenciales, metodológicos e institucionales para la elaboración de la propuesta.

Respecto de la metodología a utilizar para la elaboración de la propuesta, esta corresponde a la Metodología de Marco Lógico Integrado, la cual no corresponde a una estrategia de intervención, sino a una planificación de una serie de actividades para la elaboración de los productos, es decir, de las propuestas por objetivo, que estarán dirigidas a abordar los problemas identificados, por ende al problema central.

La elaboración de las propuestas pretende constituir un aporte relevante a la institución educativa, en la generación de estrategias de desarrollo organizacional, de sensibilización y socialización respecto de Mecanismos alternativos de resolución de conflictos, desde la óptica de la Educación para la Paz.

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.

a. Análisis de Grupos de Interés.

➤ Beneficiarios.

○ Beneficiarios Directos:

- Estudiantes de pre y post grado, modalidad diurna y vespertina, de todas las dependencias de la Universidad de Valparaíso dentro y fuera de la quinta región.
- Autoridades directivas de todas las Unidades Académicas, Autoridades Administrativas, Docentes y Personal Administrativo y de Servicios de la Universidad de Valparaíso.

○ Beneficiarios Indirectos:

- La Comunidad Universitaria en general, por medio de la inherente extrapolación de los contenidos de las propuestas aplicadas.

➤ Problema evidente.

- Escaso posicionamiento del tema del conflicto al interior de la Institución educativa que permita la reflexión y generación de acciones orientadas al mejoramiento de la gestión y manejo de éstos al interior de la Universidad.
- Escaso conocimiento de los diferentes actores, sobre mecanismos e instancias alternativas de resolución de conflictos.
- Desconocimiento de los beneficios que conlleva la utilización de vías alternativas de resolución de conflictos a la organización Universitaria.

- Avance de los problemas en la escalada conflictual generando acciones que varían desde la evasión hasta acontecimientos de tipo violento en la Institución, que repercuten negativamente en el movimiento estudiantil y en el normal funcionamiento y prestigio de la casa de estudios.
 - Desconfianza recíproca entre los diversos actores de la comunidad universitaria, que inciden de manera negativa en la resolución de conflictos al interior de la institución.
 - Carencia de espacios de comunicación efectiva entre los actores, que permitan solucionar los problemas antes del avance en la escalda conflictual.
 - Escasa democratización de los diferentes espacios de toma de decisiones al interior de la Universidad.
- **Grupo de Interés indispensable para llevar a cabo el proyecto.**
- **Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Universidad de Valparaíso.**

Intereses:

Esta división instaurada en la Universidad de Valparaíso desde Octubre del año 2004, surge de la necesidad de otorgar relevancia a los temas que competen al estamento estudiantil, la cual se proyecta como una unidad que permite la permanente vinculación entre la autoridad universitaria y el estudiantado, en la convicción de ser facilitadores de procesos de entendimiento y participación, integración y desarrollo al interior de ésta.

Es por esto que ha enfocado sus esfuerzos en el desarrollo de cuatro grandes objetivos entre los cuales se identifica el Promocionar la resolución de conflictos a través de instancias de negociación colaborativa, como formas de paz social o pacificación.

Potencialidades:

- Respaldo a la implementación de proyectos tendientes a generar instancias colaborativas y alternativas de resolución de conflictos al interior de la universidad.
- Financiamiento del Proyecto.
- Vínculo permanente con los diferentes estamentos al interior de la institución.
- Posicionamiento institucional.

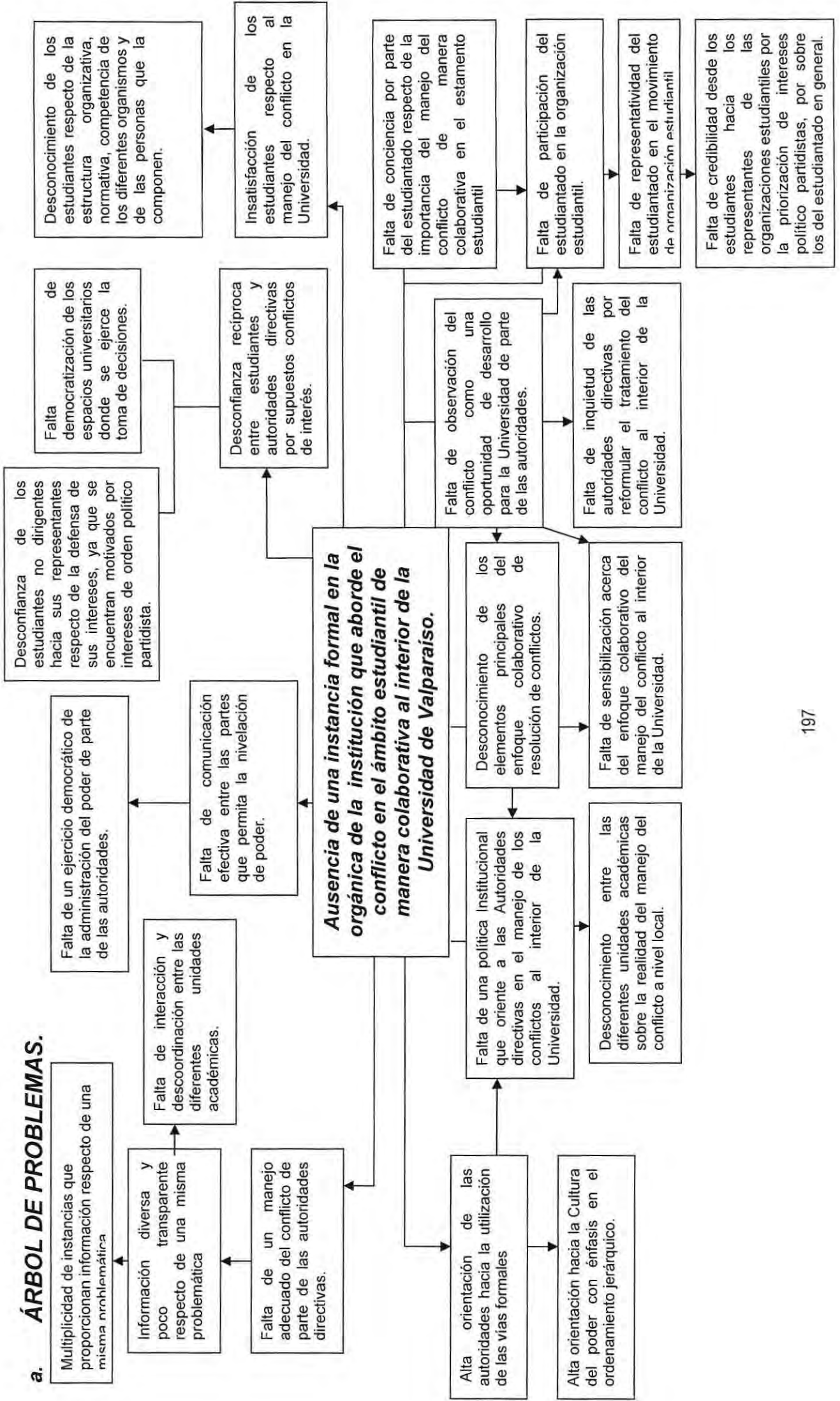
- Vinculación e interacción permanente con las autoridades administrativas y directivas de la Universidad.

5. ANÁLISIS DEL PROBLEMA.

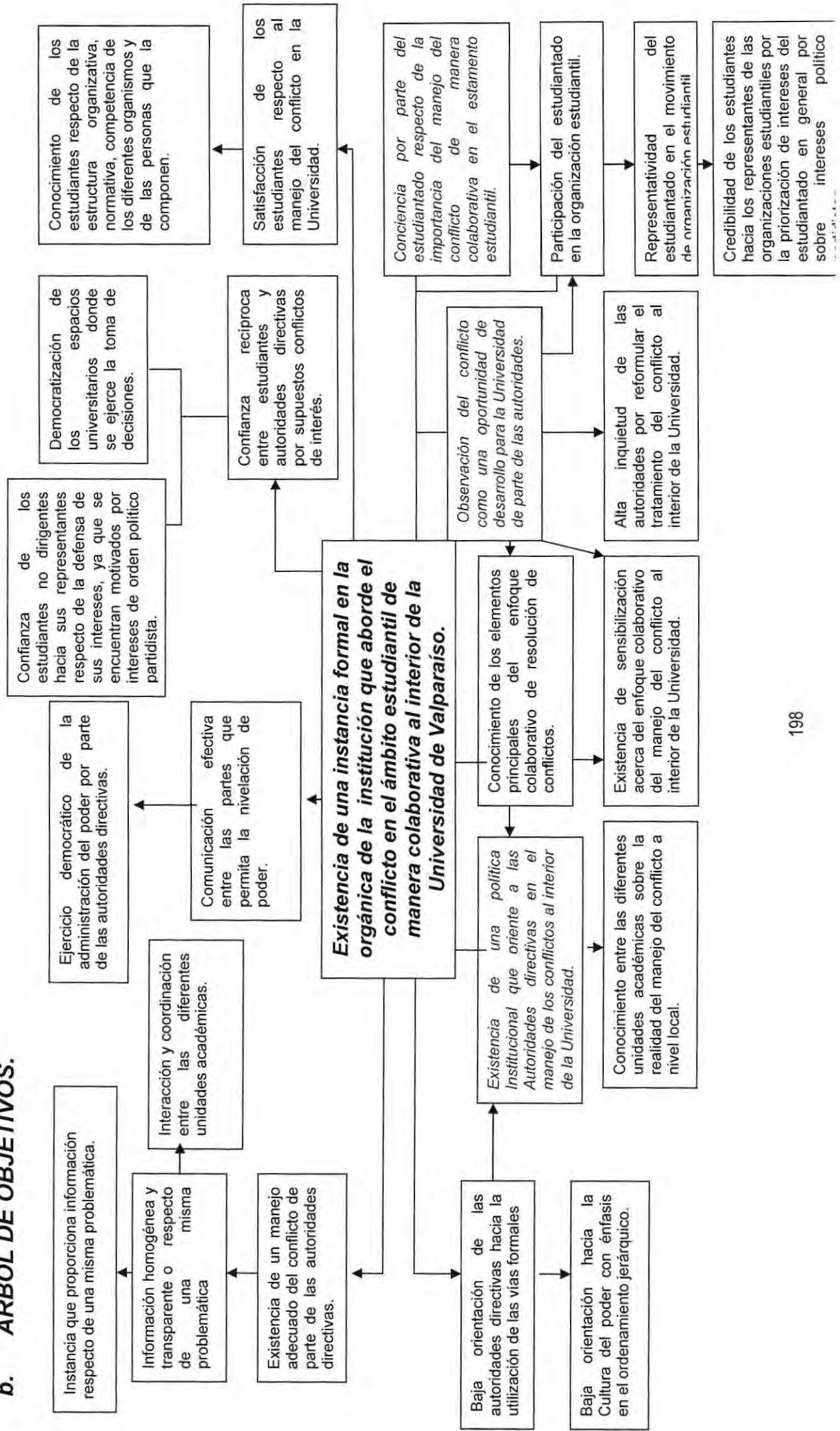
Para analizar la problemática, la planificación a través del Marco lógico propone la construcción de un árbol de problemas donde:

- Se identifica el problema central al cual el proyecto pretende impactar como resultado final.
- Se identifican las causas del problema.
- Se identifican los efectos que provoca el problema central.

a. ÁRBOL DE PROBLEMAS.



b. ÁRBOL DE OBJETIVOS.



6. LÍNEAS DE ACCIÓN.

OBJETIVO N ° 1: *Existencia de una política Institucional que oriente a las Autoridades en el manejo de los conflictos al interior de la Universidad.*

Estrategia:

Para abordar este objetivo, se diseñará una propuesta que contenga fundamentos y orientaciones para la configuración de una figura que vele por el correcto manejo de los conflictos al interior de la Universidad, desde el enfoque de resolución de conflictos, denominada defensoría universitaria.

La cual tendrá por objeto contribuir a la internalización y utilización permanente de vías colaborativas como método no adversarial de resolución de conflictos, por medio del ejercicio democrático de la administración del poder, por ende a la potencial formalización de la figura del defensor universitario en la Universidad de Valparaíso, lo que en cierta medida está orientado a modificar positivamente la cultura organizacional como generadora de cultura democrática.

Para ello, se realizará una revisión bibliográfica exhaustiva sobre la temática y disposiciones reglamentarias de la Universidad, además de revisar experiencias efectuadas en otras universidades del mundo que han abordado el tema, de manera de advertir la viabilidad e implicancias para la Universidad de Valparaíso. Junto a ello, se llevará a cabo, la revisión del análisis y los hallazgos del estudio cualitativo llamado "Aproximación al fenómeno de resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso" realizado en la DAE, para obtener información relevante respecto de las percepciones, representaciones y opiniones de los diferentes actores participantes sobre el tema en cuestión.

Se consultará a expertos y se realizarán reuniones técnicas con profesionales de la Dirección de Asuntos Estudiantiles debido al conocimiento que poseen sobre la temática y la institución propiamente tal; luego, se definirán los contenidos de la propuesta, donde se considerarán: los fundamentos político institucionales, teórico conceptuales, referencias diagnósticas, estructuración de la defensoría universitaria y, las orientaciones político institucionales y reglamentarias.

Finalmente, se concertará una reunión con el director de la Dirección de Asuntos Estudiantiles para presentar el documento final.

OBJETIVO N ° 2: *Observación del conflicto como una oportunidad de desarrollo para la Universidad de parte de las autoridades directivas.*

Estrategia:

Para abordar este objetivo, la estrategia a utilizar consistirá en construir una propuesta que contemple actividades y contenidos que estén dirigidos a fomentar la reflexión e inquietud en las autoridades sobre la importancia de considerar el conflicto entre estudiantes y estamentos de la universidad como una oportunidad de desarrollo para la institución, debido a su importante contribución al mejoramiento de las prácticas de convivencia y progreso de la comunidad universitaria en general. A través de la programación de acciones de sensibilización acerca de la resolución de conflictos colaborativa, de manera que estos reformulen el manejo y tratamiento del conflicto en sus respectivas unidades académicas, lo que consiguientemente, se transmitirá a los demás miembros (administrativos, directivos, académicos, funcionarios, etc.).

Para ello, se llevará a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva sobre la temática, metodología a utilizar e información adicional pertinente, y se hará la revisión del análisis y los hallazgos del estudio cualitativo llamado "Aproximación al fenómeno de resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso" realizado en la DAE, para obtener información relevante respecto de las percepciones, representaciones y opiniones de los diferentes actores participantes sobre el tema en cuestión.

Se consultará a expertos en la temática y se efectuarán reuniones técnicas con profesionales de la DAE, para obtener información relevante para la construcción de la propuesta. Y, se estructurará a través de un formulario tipo de proyectos de desarrollo, habitualmente utilizado para presentación de proyectos concursables, para de este modo proyectar concretamente su puesta en marcha en el corto plazo.

Finalmente, se concertará una reunión con el Director de la Dirección de Asuntos Estudiantiles para presentar el documento final.

OBJETIVO N° 3: *Conciencia de parte del estudiantado respecto de la importancia del manejo del conflicto de manera colaborativa en el estamento estudiantil.*

Estrategia:

Para abordar este objetivo, la estrategia a utilizar consistirá en construir una propuesta que contemple contenidos que estén orientados a fomentar la difusión, reflexión y capacitación del estudiantado respecto del enfoque de resolución de conflictos y la educación para la paz, a través de la planificación de actividades orientadas a socializar y sensibilizar sobre los diversos mecanismos de resolución de conflictos que hoy existen y su campo de aplicación en las instituciones educativas. Lo cual se sustenta en que al interior de la universidad se presenta una escasa participación de los estudiantes en los diferentes ámbitos, una insuficiente democratización de los espacios universitarios, un déficit comunicativo en los niveles estudiantiles y entre éstos, como con las autoridades (directivas y no directivas) de la universidad, la habitual utilización de mecanismos de resolución de conflictos inadecuados de parte de éstos que inciden en el aumento de las escalda conflictual. Por lo tanto, propenderá a mejorar las prácticas de convivencia de la comunidad universitaria, incidiendo de manera directa en los procesos de desarrollo del estudiantado y la Universidad en general.

Para ello, se llevará a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva sobre la temática, metodología a utilizar e información adicional pertinente, y se hará la revisión del análisis y los hallazgos del estudio cualitativo llamado "Aproximación al fenómeno de resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso" realizado en la DAE, para obtener información relevante respecto de las percepciones, representaciones y opiniones de los diferentes actores participantes sobre el tema en cuestión.

Se consultará a expertos en la temática y se efectuarán reuniones técnicas con profesionales de la DAE, para obtener información relevante para la construcción de la propuesta. Y, se estructurará a través de un formulario tipo de proyectos de desarrollo, habitualmente utilizado para presentación de proyectos concursables, de manera de proyectar concretamente su puesta en marcha en el corto plazo.

Finalmente, se concertará una reunión con el Director de la Dirección de Asuntos Estudiantiles para presentar el documento final.

7. MATRIZ DEL PROYECTO

ELEMENTOS CLAVES	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
<p>Objetivo de desarrollo:</p> <p>Posicionamiento y formalización de la defensoría universitaria en la orgánica institucional de la universidad de Valparaíso.</p>	<p>La figura del defensor universitario queda establecida formalmente en la organización durante el año 2006.</p>	<p>Decreto que formaliza e institucionaliza la figura del defensor universitario en la orgánica institucional de la Universidad de Valparaíso.</p>	<p>Positivo: La oficina de dirección de asuntos estudiantiles muestra interés e iniciativa en proponer formalmente la Defensoría Universitaria a la administración central de la Universidad.</p> <p>Relativo: La oposición que pueda existir de parte de las autoridades directivas de la universidad hacia la defensoría universitaria por supuestos conflictos de intereses.</p>
<p>Objetivo del Proyecto:</p> <p>Existencia de una instancia formal en la orgánica de la institución que aborde el conflicto estudiantil desde la resolución de conflictos al interior de la Universidad de Valparaíso.</p>	<p>Documento que contenga una propuesta general de planificación y orientaciones para la formalización de una instancia que aborde el conflicto en el ámbito estudiantil desde la resolución de conflictos al interior de la Universidad de Valparaíso.</p>	<p>Registro de la propuesta de formalización Institucional de la Defensoría Universitaria.</p> <p>Registro del proyecto de sensibilización a las autoridades de la universidad.</p> <p>Registro del proyecto de socialización a los estudiantes de la universidad.</p>	<p>Positivo: El interés y participación de la dirección de asuntos estudiantiles en propuestas sobre la resolución de conflictos desde el enfoque colaborativo al interior de la universidad.</p> <p>Relativo: La oposición que pueda existir por parte de las autoridades directivas de la universidad hacia la defensoría universitaria.</p>

<p>Productos:</p> <p>Objetivo N ° 1</p> <p>* Propuesta institucional de manejo del conflicto en la Universidad de Valparaíso.</p> <p>Objetivo N ° 2</p> <p>* Proyecto de sensibilización de las autoridades de la Universidad de Valparaíso.</p> <p>Objetivo N ° 3</p> <p>* Proyecto de socialización y sensibilización del estudiantado de la Universidad de Valparaíso.</p>	<p>En el mes de noviembre del año 2005 las estudiantes seminaristas presentarán las propuestas al Director y al equipo asesor de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Universidad de Valparaíso.</p>	<p>Documento escrito de la propuesta general.</p>	<p>Positivo: Existencia de recursos técnicos, metodológicos y teórico conceptuales pertinentes para la construcción del documento.</p> <p>Dirección de Asuntos estudiantiles aporta información necesaria, apoyo técnico y experto para la construcción de la propuesta.</p> <p>Relativo: Dificultad en el acceso a la información necesaria, apoyo técnico y experto para la construcción de la propuesta.</p>
--	---	---	---

8. ACTIVIDADES.

Objetivo N ° 1 Existencia de una política Institucional que oriente a las Autoridades en el manejo de los conflictos al interior de la Universidad.

ACTIVIDADES	MEDIOS	RECURSOS	RESPONSABLE
Producto N° 1: 1. Revisión bibliográfica. 2. Revisión de los hallazgos del Estudio Cualitativo. 3. Consulta a expertos. 4. Reuniones con equipo técnico. 5. Elaboración del documento.	Sala de reuniones DAE. Dependencias de la Escuela de Trabajo Social. Biblioteca del Congreso Nacional. Biblioteca de la escuela de trabajo social Búsqueda pág. Web a través de internet.	Humanos: Alumnas seminaristas de trabajo social. Secretario técnico de la DAE. Director de la DAE. Materiales: Material fungible. Equipamiento computacional. Mobiliario.	Alumnas seminaristas de trabajo social.

Objetivo N ° 2 Observación del conflicto como una oportunidad de desarrollo para la Universidad de parte de las autoridades directivas.

ACTIVIDADES	MEDIOS	RECURSOS	RESPONSABLE
Producto N° 2: 1. Revisión bibliográfica. 2. Revisión de los hallazgos del Estudio Cualitativo. 3. Consulta a expertos. 4. Reuniones con equipo técnico. 5. Elaboración del documento.	Sala de reuniones DAE. Dependencias de la Escuela de Trabajo Social. Biblioteca de la escuela de trabajo social. Biblioteca del Congreso Nacional. Búsqueda pág. web a través de internet.	Humanos: Alumnas seminaristas de trabajo social. Secretario técnico de la DAE. Director de la DAE. Materiales: Material fungible. Equipamiento computacional. Mobiliario.	Alumnas seminaristas de trabajo social.

Objetivo Nº 3 Conciencia por parte del estudiantado respecto de la importancia del manejo del conflicto de manera colaborativa en la organización estudiantil.

ACTIVIDADES	MEDIOS	RECURSOS	RESPONSABLE
Producto Nº 3. 1. Revisión bibliográfica. 2. Revisión de los hallazgos del Estudio Cualitativo. 3. Consulta a expertos. 4. Reuniones con equipo técnico. 5. Elaboración del documento.	Sala de reuniones Dependencias. Escuela de Trabajo Social Biblioteca de la escuela de trabajo social Biblioteca del Congreso Nacional Búsqueda pág. Web a través de internet.	Humanos: Alumnas seminaristas de trabajo social. Secretario técnico de la DAE. Director del DAE. Materiales: Material fungible. Equipamiento computacional. Mobiliario.	Alumnas seminaristas de trabajo social.

9. EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.

a. Criterios de Evaluación.

El proceso de intervención será evaluado de acuerdo a los siguientes criterios:

- **Eficacia:** Se entenderá como el cumplimiento de las metas por objetivos planteados, a través de la ejecución de las actividades programadas por cada producto.
- **Eficiencia:** Refiere a la relación de esfuerzos empleados con los resultados obtenidos, a través de la optimización de la utilización de los recursos humanos y materiales programados para la ejecución de las actividades.
- **Tiempo:** Refiere a la medición del tiempo a través de la Tabla Gantt , en la cual se consignan las fechas en que se debe realizar cada actividad. Esta esquematiza las semanas y meses en que se llevarán a cabo las actividades, detallando el tiempo estimado y de holgura.
- **Pertinencia:** Referida al desarrollo de actividades que resulten convenientes para comprender y analizar el tema del conflicto y sus implicancias al igual que las formas y métodos de manejo colaborativo existentes.
- **Coherencia:** Este criterio mide la conexión entre la propuesta de intervención con la realidad del conflicto y su manejo al interior de la Universidad de Valparaíso.

10. OPERACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.

SEMANAS / ACTIVIDADES		Semana 17 al 21 Octubre	Semana 24 al 28 Octubre	Semana 31 al 4 Noviembre	Semana 7 al 1 Noviembre	Semana 14 al 18 Noviembre	Semana del 21 al 25 Noviembre
P R O D U C T O Nº 1	1. Revisión bibliografía	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
	2. Revisión y análisis conclusivo de los hallazgos.	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
	3 Consulta a expertos.	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
	4. Reuniones con equipo técnico.	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
	5. Elaboración de documento de propuesta.	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
P R O D U C T O Nº 2	1. Revisión bibliografía Temática y Metodológica (textos, Documentos de Trabajo, Internet, etc.)	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
	2. Revisión y análisis conclusivo de los hallazgos.	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
	3 Consulta a expertos.	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
	4. Reuniones con equipo técnico.	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
	5. Elaboración de documento de propuesta.	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----
P R O	1. Revisión bibliografía	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----

D U C T O N° 3	2. Revisión y análisis conclusivo de los hallazgos.	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----
	3 Consulta a expertos.	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----
	4. Reuniones con equipo técnico.	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----
	5. Elaboración de documento de propuesta.	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----
		----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----	----- ----- -----

SIMBOLOGÍA

Tiempo Estimado	-----
Tiempo de Holgura	-----
Tiempo Real	-----

IV SEGUIMIENTO.

En el presente acápite se expone la fase de ejecución de las actividades para la construcción de los tres productos que configuran la planificación general de la propuesta.

OBJETIVO N° 1

* Propuesta institucional de manejo del conflicto en la Universidad de Valparaíso.

Actividades.

1. Revisión bibliográfica.

La revisión bibliográfica fue un proceso continuo, que comprendió la realización de actividades relacionadas con la búsqueda de información escrita sobre resolución de conflictos en el ámbito universitario, en cuanto a aspectos teórico referenciales; también, sobre aspectos metodológicos y documentos reglamentarios de la Universidad de Valparaíso. Se reunió y discutió toda la información atinente al tema, a través de fuentes y recursos bibliográficos como: a) Primarios (originales que transmiten una información directa) como: Textos, artículos, documentos de trabajo, Tesis de Pregrado y reglamentaciones generales de la universidad (leyes, reglamentos, decretos, entre otros). b) Secundarios (hacen referencia a documentos primarios y que ofrecen descripciones) como: catálogos, bases de datos bibliográficas, revisiones sistemáticas y resúmenes. c) un recurso importante fue la búsqueda por Internet, debido a la inexistencia de textos a nivel local, en torno al tema específico de la defensoría universitaria.

2. Revisión del análisis y hallazgos del estudio: Aproximación al fenómeno de la resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso.

Se realizó la revisión de los tópicos del análisis y los hallazgos obtenidos en el estudio sobre resolución de conflictos en la universidad, de manera de extraer antecedentes relevantes que fundamentaran y orientaran los puntos a tratar en la construcción de la propuesta.

3.- Consulta a expertos.

La consulta a expertos, consistió en 2 encuentros determinados con el Profesor guía de seminario de título (correspondientes a supervisiones de tesis), ya a que posee conocimientos y formación especializada en resolución de conflictos, además de poseer un basto conocimiento del funcionamiento de la organización universitaria, por lo que de

esta manera se pudo obtener la información necesaria que permitiera vislumbrar los aspectos conceptuales, institucionales y metodológicos de la propuesta.

Además, se realizó una revisión de las entrevistas realizadas a los profesionales trabajadores sociales del área de bienestar de la DAE durante la realización del estudio precedente, con el objeto de obtener información relevante y pertinente al tema en cuestión.

4.- Reuniones con equipo técnico.

Se llevaron a cabo 4 reuniones con el equipo técnico, el cual estuvo compuesto por el supervisor guía del seminario de título y director de la DAE, Sr. Mauricio Ureta Bernal y el Sr. Maximiliano García, secretario técnico y trabajador social de la DAE de la Universidad de Valparaíso. En estas reuniones fue posible definir las orientaciones generales de la propuesta en cuanto a los intereses de la institución patrocinante, determinar la metodología a utilizar y los aspectos conceptuales pertinentes a ella. Cabe, señalar que las tres reuniones se realizaron con el secretario técnico de la Dae, quien apoyo y oriento a las ejecutoras, y revisó los avances realizados, haciendo revisiones y recomendaciones.

5.- Elaboración del documento de propuesta.

El documento de la propuesta se comenzó realizar a través de los aspectos relevantes obtenidos en las actividades precedentes; las estudiantes seminaristas definieron la estructura, y se procedió a elaborar el borrador de la propuesta, la que luego fue revisada en conjunto con el secretario técnico de la Dae y el profesor guía, para la realización del documento final.

Tiempo	Semanas desde el 17 de Octubre hasta el 20 de Noviembre del 2005.
---------------	---

Objetivo N° 2

* Proyecto de sensibilización de las autoridades de la Universidad de Valparaíso.

Actividades.

1. Revisión bibliográfica.

La revisión bibliográfica fue un proceso continuo, que comprendió la realización de actividades relacionadas con la búsqueda de información escrita sobre el tema, tanto en aspectos teórico referenciales, metodológicos e información adicional; se reunió y discutió toda la información atingente al tema, la cual en este ámbito, hace referencia a la resolución de conflictos, educación para la paz y desarrollo organizacional. Este

procedimiento se realizó a través de fuentes y recursos bibliográficos como: a) Primarios (originales que transmiten una información directa) como: Textos, artículos, Tesis de Pregrado, documentos de trabajo, entre otras. b) Secundarios (hacen referencia a documentos primarios y que ofrecen descripciones) como: catálogos, bases de datos bibliográficas, revisiones sistemáticas y resúmenes. y c) búsqueda por Internet.

2. Revisión del análisis y hallazgos del estudio: Aproximación al fenómeno de la resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso.

Se realizó una revisión de los tópicos del análisis y los hallazgos obtenidos en el estudio sobre resolución de conflictos en la universidad, de manera de extraer antecedentes relevantes que fundamentaran y orientaran los puntos a tratar en la construcción de la propuesta.

3. Consulta a expertos.

La consulta a expertos, consistió en 2 encuentros determinados con el Profesor guía de seminario de título (correspondientes a supervisiones de tesis) para éste efecto, debido a que posee conocimientos y formación especializada en resolución de conflictos, además de poseer un basto conocimiento del funcionamiento de la organización universitaria, por lo que de esta manera se pudo obtener la información necesaria que permitiera vislumbrar los aspectos conceptuales, institucionales y metodológicos de la propuesta..

4. Reuniones con equipo técnico.

Se llevaron a cabo 4 reuniones con el equipo técnico, el cual estuvo compuesto por el supervisor guía del seminario de título y director de la DAE, Sr. Mauricio Ureta Bernal y el Sr. Maximiliano García, secretario técnico y trabajador social de la DAE de la Universidad de Valparaíso. En estas reuniones fue posible definir las orientaciones generales de la propuesta en cuanto a los intereses de la institución patrocinante, determinar la metodología a utilizar y los aspectos conceptuales pertinentes a ella. Cabe, señalar que las tres reuniones se realizaron con el profesional trabajador social, quien apoyo y oriento a las ejecutoras, y revisó los documentos de avance elaborados, haciendo revisiones y recomendaciones.

5. Elaboración del documento de propuesta.

El documento de la propuesta se comenzó a construir a través de los aspectos relevantes obtenidos en las actividades precedentes, las estudiantes seminaristas definieron la estructura metodológica de éste (formulario de proyectos sociales con enfoque marco lógico integrado) y se procedió a elaborar el documento final.

Tiempo	Semanas desde el 17 de Octubre hasta el 20 de Noviembre del 2005.
---------------	---

Objetivo N° 3

Proyecto de socialización y sensibilización del estudiantado de la Universidad de Valparaíso.

Actividades.**1. Revisión bibliográfica.**

La revisión bibliográfica fue un proceso continuo, que comprendió la realización de actividades relacionadas con la búsqueda de información escrita sobre el tema, tanto en aspectos teórico referenciales, metodológicos e información adicional; se reunió y discutió toda la información atinente al tema, la cual en este ámbito, hace referencia a la resolución de conflictos, educación para la paz y desarrollo organizacional. Este procedimiento se realizó a través de fuentes y recursos bibliográficos como: a) Primarios (originales que transmiten una información directa) como: Textos, artículos, Tesis de Pregrado, documentos de trabajo, entre otras. b) Secundarios (hacen referencia a documentos primarios y que ofrecen descripciones) como: catálogos, bases de datos bibliográficas, revisiones sistemáticas y resúmenes. y c) un recurso fue la búsqueda por Internet.

2. Revisión del análisis y hallazgos del estudio: Aproximación al fenómeno de la resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso.

Se realizó una revisión de los tópicos del análisis y los hallazgos obtenidos en el estudio sobre resolución de conflictos en la universidad, de manera de extraer antecedentes relevantes que fundamentaran y orientaran los puntos a tratar en la construcción de la propuesta.

3. Consulta a expertos.

La consulta a expertos, consistió en 2 encuentros determinados con el Profesor guía de seminario de título (correspondientes a supervisiones de tesis) para éste efecto, debido a que posee conocimientos y formación especializada en resolución de conflictos, además de poseer un basto conocimiento del funcionamiento de la organización universitaria, por lo que de esta manera se pudo obtener la información necesaria que permitiera vislumbrar los aspectos conceptuales, institucionales y metodológicos de la propuesta.

4.- Reuniones con equipo técnico.

Se llevaron a cabo 4 reuniones con el equipo técnico, el cual estuvo compuesto por el supervisor guía del seminario de título y director de la DAE, Sr. Mauricio Ureta Bernal y el Sr. Maximiliano García, secretario técnico y trabajador social de la DAE de la Universidad de Valparaíso. En estas reuniones fue posible definir las orientaciones generales de la propuesta en cuanto a los intereses de la institución patrocinante, determinar la metodología a utilizar y los aspectos conceptuales pertinentes a ella. Cabe, señalar que las tres reuniones se realizaron con el profesional trabajador social, quien apoyo y oriento a las ejecutoras, y revisó los documentos de avance elaborados, haciendo revisiones y recomendaciones.

5.- Elaboración del documento de propuesta.

El documento de la propuesta se comenzó a construir a través de los aspectos relevantes obtenidos en las actividades precedentes, las estudiantes seminaristas definieron la estructura metodológica de éste (formulario de proyectos sociales con enfoque marco lógico integrado) y se procedió a elaborar el documento final.

Tiempo	Semanas desde el 17 de Octubre hasta el 20 de Noviembre del 2005.
---------------	---



(Facultad de Ciencias)

CAPITULO V

PRODUCTOS

PRODUCTO N° 1:

**“PROPUESTA INSTITUCIONAL
PARA EL MANEJO DEL
CONFLICTO EN LA
UNIVERSIDAD DE
VALPARAÍSO”.**

I. DIAGNÓSTICO.

1. **PRESENTACIÓN.**

En el presente apartado se pretende realizar una descripción de los elementos y aspectos relevantes de la situación actual de la gestión del conflicto al interior de la Universidad de Valparaíso.

2. **FUNDAMENTACIÓN TEMÁTICA.**

a. **Educación para la Paz.**

Al tenor de las grandes transformaciones sociales que impone la Globalización en las diferentes esferas de la vida social en sus diferentes ámbitos y de los desafíos que hoy se plantea la educación superior, la Educación para la Paz aparece como un tema medular.

La necesidad de poner atención en la búsqueda de La Cultura de Paz, se debe a que esta concepción de la educación, se orienta desde una dimensión holística a cómo entendemos de manera socio crítica la cultura, y cómo podemos abordar los conflictos que se dan hoy en nuestras sociedades,

Una de las finalidades que los sistemas educativos contemporáneos asignan a la educación- refrendada en numerosos instrumentos internacionales y en las actuales reformas educativas- es la formación de una ciudadanía responsable en los valores de la paz, la solidaridad, la cooperación, la tolerancia y el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales. En este contexto se define la pedagogía de la paz como el conjunto de teorías y prácticas educativas orientadas a la construcción de la paz a través de un modelo concreto de educación. Principalmente la educación debe desarrollar la capacidad de resolver los conflictos con métodos no violentos. Por consiguiente, debe promover también el desarrollo de la paz interior en la mente de los estudiantes para que puedan asentar con mayor firmeza las dotes de tolerancia, solidaridad, voluntad de compartir y atención hacia los demás.

Este tipo de educación está respaldado a nivel internacional por la Declaración y Plan de Acción, surgida de la Conferencia Internacional de Educación celebrada en 1994 y aprobada por UNESCO en su conferencia general celebrada un año más tarde¹.

¹ MOLINA R. Beatriz, MUÑOZ M. Francisco. Manual de paz y conflictos. Ed. Granada, Universidad de Granada, España, 2004.

b. Universidad y Conflicto.

Las organizaciones hacen del tema del conflicto algo especialmente relevante, ante lo cual es necesario considerar que una organización está compuesta por individuos que a su vez se integran en grupos y coaliciones (Mintzberg, 1992; Morgan, 1990)². Esta diversidad de agentes organizacionales (internos y/o externos) hace que el conflicto sea algo de especial relevancia para entender cómo funciona una organización.

Como mencionamos anteriormente, la existencia de fuertes subculturas convierte el ámbito universitario en verdaderos laboratorios del conflicto, donde personas con grandes diferencias en sus percepciones y valores deben coexistir en un medio que se aferra a las normas supremas de la colegialidad y del razonamiento persuasivo mientras alberga un disimulado autoritarismo.

Al estar la organización conformada por un sistema de autoridad y al requerirse una coordinación entre los distintos grupos (departamentos, equipos, etc.) que luchan por lograr sus propios intereses, la organización debe lograr un equilibrio entre los intereses particulares de cada grupo y los intereses comunes a todos ellos. Así pues, el poder y la utilización de distintos sistemas de influencia (Mintzberg, 1992), son una constante en la mayoría de las organizaciones. Como ya lo afirmara Pierre Bourdieu, sociólogo contemporáneo francés, la realidad de toda Institución y de la sociedad en su conjunto, está marcada por la lucha entre sectores conservadores y aquellos proclives al cambio.

La comunidad universitaria no es sólo la interrelación estamental orgánica, sino también la relación de lucha o de conflicto entre los mismos estamentos.

Lo interesante de tal aproximación, es que tanto las instituciones como las comunidades y sociedades son capaces de tolerar dicha dinámica, y de llegar a momentos de crisis. Pueden superar dichas crisis y construir realidades nuevas, que por cierto están marcadas por cambios con respecto a la realidad social anterior.

c. Noción de Conflicto.

El conflicto es un concepto central para la explicación de la dinámica de las entidades humanas (individuos, grupos, organizaciones, etc.).

En términos generales puede ser entendido como una constante de la vida social en la que se comparten necesidades y expectativas. Las reacciones de mutua ayuda, cooperación, altruismo, agresiones, etc., son manifestaciones de estos conflictos. Las formas en que se manifiestan, gestionan o regulan los conflictos a lo largo del tiempo y alrededor del mundo son muy variadas. Se retransmiten de padres a hijos, de generación en generación, se crean dentro de cada cultura, de cada sociedad, como

²AHUMADA Figueroa, Luis: "Conflicto, Negociación, Mediación Y Arbitraje: Un Acercamiento desde el ámbito Laboral". Escuela de Psicología, Universidad Católica de Valparaíso, www.ucv.cl

experiencias y aprendizajes exitosos de gestión de las condiciones materiales y sociales de vida.

Los seres humanos no sólo participan de la conflictividad sino que se convierten también en agentes de regulación, transformación y creación de conflictos³. Efectivamente la capacidad inmensa de interacción con el medio, de sentir, de los seres humanos, la evolución y cambios sufridos en este nivel, basados en sus predeterminaciones biológicas y en sus adaptaciones culturales, facilita enormemente las posibilidades de enfrentarse con nuevas situaciones que pueden ser deseadas y/o creadas individual o colectivamente. Por lo que el abanico de posibilidades de que existan propuestas no coincidentes se amplía bastante, aunque también hay que reconocer que el sustrato de socialización común facilita propuestas, proyectos y soluciones.

d. Estructura y dinámica del conflicto⁴.

Todo conflicto tiene unos elementos que nos permiten entenderlo, con el fin de intervenir en su regulación o transformación⁵. Según Lederach⁶, siguiendo a Galtung, es conveniente pensar el conflicto en términos de un triángulo conformado por el problema, las partes (personas o grupos) y el proceso.

1) El Problema: Se refiere a la causa del conflicto, los puntos en disputa, los intereses y las necesidades de las partes, las "visiones de futuro", las diferencias esenciales, los valores que las separan, entre otros.

2) Las Partes: Cuando analizamos las partes de un conflicto tratamos de determinar su composición, liderazgo, las unidades de decisión implicadas, el tipo de relación que mantienen, sus relaciones de poder⁷. Se deben también identificar las actitudes que las caracterizan, entendiendo por ellas los "estados psicológicos que acompañan una situación de conflicto o que surgen de ella". Principalmente la atención se debe fijar en el aspecto afectivo o emocional (rabia, desconfianza, resentimiento) y en el perceptual (procesos cognoscitivos, estereotipos). No es necesario sostener, como hacen algunos autores, que la mayoría de los conflictos se generan internamente, para aceptar que las actitudes minimizan o exacerban el conflicto. Además, con frecuencia las actitudes pueden hacer que las partes persistan en el conflicto, incluso cuando las condiciones objetivas que le dieron origen se hayan alterado.

³ MOLINA R. Beatriz, MUÑOZ M. Francisco. Manual de paz y conflictos. Ed. Granada, Universidad de Granada 2004.

⁴ RENDÓN Miguel Angel. Manual para la solución de conflictos en organizaciones sociales. Documento de Trabajo/ Corporación de Promoción Universitaria, Santiago de Chile, 2001.

⁵ TORREGO Seijo, Juan Carlos y otros.:Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores".Editorial Narvea, Madrid, España 2000

⁶ LEDERACH John Paul, Redepaz. Proyecto de Investigación Educar en el Conflicto. Carpeta I, Sevilla. Enero 1988.

⁷ RENDÓN Miguel Angel. Manual para la solución de conflictos en organizaciones sociales. Documento de Trabajo/ Corporación de Promoción Universitaria, Santiago de Chile, 2001.

3) El proceso o desarrollo: El proceso se refiere al desarrollo del conflicto. El conflicto no es un fenómeno estático sino bastante dinámico⁸. Podemos observar su desarrollo desde el momento en que surge una incompatibilidad (conflicto latente) pasando por el surgimiento de una conciencia sobre ella (conflicto incipiente) y la conducta adoptada para afrontarlo (conflicto manifiesto). Según Peter Wallensteen, para que un conflicto se torne manifiesto debe haber actores organizados y acciones, "es decir comportamiento consciente de las partes a fin de conseguir sus objetivos".

e. Formas de Manejar o Resolver los Conflictos.

"Los campos de aplicación de la resolución de conflictos abarca todas las manifestaciones humanas y sociales, desde los conflictos con uno mismo hasta los conflictos internacionales, pasando por los conflictos familiares, comunitarios, laborales y sociales; conflictos presididos siempre por alguna de las innumerables expresiones de la violencia; conflictos que siempre tienen un mismo origen, un similar comportamiento, que pueden ser entendidos; que pueden ser, por tanto, susceptibles de encontrar solución, soluciones sin violencia, incluso sin imponer nada, interviniendo más en el entorno que sobre los autores mismos de los conflictos"⁹.

En nuestra sociedad los Sistemas de Resolución de Conflictos existentes son tantos y tan variados como la cantidad de problemáticas que existen, y la gama en que fluctúan va desde la evasión de estos, hasta la violencia.

A partir de ello, los conflictos son enfrentados comúnmente a través de tres vías distintas:

- Una primera vía consiste en *anticipar el conflicto para intentar prevenirlo*. Abordar las situaciones que pueden ser causa de futuros conflictos (como la falta de información, la escasez de recursos o los intereses incompatibles), puede ahorrar tiempo y energía y contribuir a mantener relaciones de cooperación y entendimiento entre los grupos involucrados.
- Una segunda vía consiste en *evadir el conflicto ignorando que existe*. Hay muchas razones por las cuales los grupos involucrados en un conflicto pueden preferir evadirlo. Los grupos pueden considerar que el tema conflictivo no es importante para ellos. También pueden preferir ignorar el conflicto por creer que no tienen el poder suficiente como para incidir en su eventual solución o porque simplemente creen que no es posible resolverlo.

La negación del conflicto por parte de uno o de varios de los grupos involucrados puede terminar por diluirlo en el tiempo. Pero ello no significa que el conflicto esté

⁸ RENDÓN Miguel Angel. Manual para la solución de conflictos en organizaciones sociales, Documento de Trabajo/ Corporación de Promoción Universitaria. Santiago de Chile, 2001.

⁹ VINYAMATA Camp Eduard. Resolución de Conflictos. Centro Universitario de Investigaciones y Intervención en Resolución de Conflictos. Pau i Treva, Universidad Ramon Llull., España, 2000.

superado. Muchas veces ocurre que un conflicto que se ignora, pierde fuerza transitoriamente y hasta parece haber sido olvidado, pero luego vuelve a manifestarse.

- Una tercera forma de enfrentar un conflicto es *tratando de resolverlo*. Existen diversas maneras de intentar resolver un conflicto. Hay tres principales, a saber: la tradicional formal, la tradicional no formal y la colaborativa.

➤ ***Los mecanismos (métodos o técnicas) de resolución de conflictos.***

Existen variados mecanismos por las cuales un conflicto puede llegar a resolverse. La utilización de alguno de ellas dependerá del grado de complejidad del conflicto, de la forma en que se ha manifestado y de la voluntad de las partes de formar parte de un proceso más guiado o más colaborativo.

A continuación describiremos las principales vías por las cuales se resuelve un conflicto, sus características fundamentales y los mecanismos que se incluyen en cada una de ellas:

a) Vías tradicionales formales son básicamente tres: La justicia, el arbitraje y las decisiones administrativas.

b) Vías tradicionales no formales que operan a través de dos modalidades principales: El enfoque coercitivo (simple imposición de la fuerza) o la negociación informal.

c) Vías colaborativas: Corresponden a los procedimientos que permiten resolver los conflictos a través de involucrar a todas las partes, examinar sus intereses e intentar crear soluciones de aceptación compartida, por ejemplo: negociación, conciliación, facilitación, mediación, etc.

- ***Procedimientos de resolución de conflictos colaborativos.***

Características:

- *La colaboración.* Todas las personas o grupos involucrados en un conflicto unen sus esfuerzos para colaborar juntos en el diseño de una solución.
- *Lo voluntario.* Las personas o grupos involucrados en el conflicto tienen el derecho y la libertad de decidir por su propia voluntad si van a participar en el proceso de resolver el conflicto.
- *Lo no formal.* No existen reglas definidas sobre los procedimientos a realizar durante el proceso, pues éstos están directamente relacionados con la dinámica de la resolución. Son los propios grupos que participan voluntariamente en el proceso los que definen por acuerdo las reglas que les parezcan más convenientes y que les den mayores garantías.
- *Lo consensual.* Todas las decisiones, incluyendo la definición de los procedimientos y la adopción de un acuerdo final, se toman a través del consenso. El consenso no consiste en tomar decisiones a través de la votación democrática sino que se logra

cuando todas las partes concuerdan que una determinada alternativa es la mejor para todos.

Principios orientadores de los procesos colaborativos :

- *Toma de decisiones por consenso:* las partes involucradas toman decisiones por acuerdo y no por voto de la mayoría:
 - Las partes logran un acuerdo suficiente para tomar una decisión e implementarla;
 - Ninguna de las partes que puede obstaculizar la decisión y su implementación ejerce ese poder; y
 - Todos los que deben apoyar la decisión o implementarla, lo harán.
- *Inclusión:* todos los intereses están representados en el proceso, o bien éstos lo aprueban.
- *Representatividad:* las partes involucradas representan a grupos de interés, y como tales, tienen obligaciones con sus participantes o representados y con el proceso de resolución del conflicto.
- *Facilitación:* un facilitador, que tiene responsabilidades y compromisos adquiridos con todas las partes, maneja el proceso, se preocupa que las reglas básicas sean respetadas, y ayuda a los participantes a mantener un clima de motivación para la comunicación y la solución de problemas.
- *Flexibilidad:* las partes diseñan un proceso y abordan los temas claves de la manera más adecuada a su situación.
- *Control compartido:* las partes comparten la responsabilidad en el establecimiento de las reglas básicas para el proceso y en el desarrollo de acuerdos mutuamente aceptables.
- *Compromiso con la implementación:* durante el proceso, las partes se comprometen con la implementación de los acuerdos.

•

A. Conciliación.

Tradicionalmente el acto de conciliar se ha visto reflejado dentro de un proceso judicial, donde los sujetos que intervienen como partes tienen intereses opuestos. Aquí está presente permanentemente el juez, esto es propio de la Conciliación Procesal que forma parte de los llamados Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos Procesales, los mismos que se desarrollan dentro de un proceso judicial buscando evitar la sentencia.

Se puede decir también que "la Conciliación es un sistema para la solución directa y amistosa de las diferencias que puedan surgir de una relación contractual o

extracontractual, mediante la cual las partes en conflicto con la colaboración activa de un tercero o conciliador, ponen fin al que se busca es evitar dicho proceso.¹⁰

B. Negociación.

Es un proceso con el cual las personas comienzan a tener contacto desde muy temprana edad ya que hace parte de todas las actividades humanas, desde las más triviales hasta las más significativas. Podemos definir la negociación como un proceso de comunicación dinámico entre dos o más personas o grupos que tienen o perciben tener un conflicto de intereses entre sí. Las partes, de manera voluntaria, entran a formar una relación temporal dentro de la cual cada una transmite a la otra su posición y sus expectativas frente al conflicto, se manifiesta frente a la utilización específica de determinados bienes o recursos o de aspectos intangibles referentes a la propia relación o al propio procedimiento para resolver sus diferencias. (Moore, 1996).

Vista desde una perspectiva general, le negociación constituye un mecanismo a través del cual se resuelven disputas, bien sea a través de la interacción directa de las partes o con la colaboración de terceros. Aun en el caso de que los acuerdos se produzcan, por ejemplo, dentro de un proceso que incluya la acción de un facilitador, la base de la dinámica se centra en la negociación. Sin embargo, desde un punto de vista centrado en el nivel de autonomía de las partes, en su forma más sencilla la negociación puede ocurrir de una manera directa, es decir, sin intervención alguna de cualquier tipo de tercero o facilitador.

Las Acciones Individuales de las Partes. Las partes, individualmente, pueden optar por realizar o no realizar determinados actos con el propósito de generar un comportamiento específico o reacción por parte de sus contradictorios. Dentro de este tipo de conductas encajan los conceptos de desobediencia civil, la abstención en el cumplimiento de obligaciones contractuales, las huelgas, la utilización de los medios de comunicación con el fin de evidenciar irregularidades o advertir sobre posibles peligros.

Estas acciones, de por sí bastante controversiales, se han mostrado efectivas en circunstancias en que existe una gran dependencia entre las partes y su comportamiento para el desarrollo de sus objetivos mutuos.

➤ ***El proceso de Negociación en la resolución colaborativa de conflictos.***

El proceso básico en la resolución colaborativa de conflictos está enmarcado dentro de lo que llamamos "*proceso de negociación*"; durante el desarrollo de este proceso, los procedimientos más utilizados en la resolución alternativa de conflictos son: la *facilitación* y la *mediación*.

C. Facilitación (Sistemas con solución auto-determinada con asistencia de terceros).

¹⁰ Véase en : www.MARC.com

Es una actividad orientada a favorecer la comunicación y el funcionamiento de las reuniones y de los equipos de trabajo. Su objetivo específico es el de generar un ambiente propicio para la discusión y el análisis participativo con la asistencia de un tercero que no necesariamente tiene un interés particular en el resultado específico del tema que se debate. A diferencia de lo que ocurre con la mediación, durante el transcurso de la reunión se espera que el facilitador se abstenga de emitir propuestas o soluciones propias respecto de los temas debatidos o de realizar juicios sobre lo que exponen los miembros del equipo de trabajo. Se prefiere su ayuda en términos de generar procedimientos que ayuden a mantener al grupo orientado a los problemas específicos objeto de la reunión, de promover la participación de todos los integrantes y de proteger las ideas expresadas por estos de posibles ataques. Adicionalmente, su trabajo nace y termina en la mesa de trabajo.

D. Mediación.

La mediación se concibe como las relaciones de ayuda para la convivencia social, "si como dice Foucault, cada época crea sus propios saberes y sus propios dispositivos, no es casual que tengamos el privilegio de asistir al nacimiento de la mediación, que parte del supuesto de que las personas son capaces de enfrentar y solucionar sus conflictos."¹¹

El tema de la mediación es relativamente nuevo. No más de tres décadas separan de sus primeras manifestaciones frente a los problemas en las relaciones de pareja, laborales, comunitarias y también escolares. En general, la mediación aborda el campo de la conducción de conflictos y se puede constatar que la perspectiva que se tenga respecto a estos, otorga una fisonomía particular a cada propuesta teórica y/o metodológica.

Al hablar de mediación, se hace referencia a un tipo de intervención en el ámbito de los litigios y conflictos, ello exige una posición frente al conflicto y las formas de solucionarlo, una concepción clara de lo que se comprende por conflicto y una decisión de trabajo por solucionarlo que implique beneficios mutuos para las partes en conflicto.

En términos generales se caracteriza por ser un procedimiento no adversarial implica que un tercero neutral ayuda a las partes a negociar para llegar a un resultado recíprocamente aceptable. La intervención de un tercero neutral es aceptable para las partes, sin poder de decisión sobre el acuerdo al que eventualmente puedan llegar, y cuya función primordial es ayudarlas mediante la conducción de un proceso básicamente comunicacional y de actos de entendimiento, a explorar los diversos elementos implicados en el conflicto de modo tal que puedan en forma colaborativa

¹¹ SUARES, Marinés. Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas. 1º. Ed. Ed. Paídos. Argentina. 1996.

encontrar opciones de solución mutuamente satisfactorias y acordar sobre las formas y mecanismos de llevarlas a cabo.

En su esencia la mediación se trata de un proceso que estructura la intervención de las partes involucradas en modos que favorecen, simultáneamente, su participación y su legitimidad, permitiéndoles asumir responsabilidad en términos de diseñar la resolución de su disputa. Es, por lo tanto, un proceso que otorga una voz a las partes en disputa, que les permite hablar y ser reconocidas por el otro.

Características de la Mediación:

- Autocompositiva
- Colaborativa y cooperativa, las partes deben cooperar en la resolución de su conflicto.
- Confidencial, los asuntos tratados no pueden ser divulgados por las partes ni por el mediador.
- Con acento en el futuro.
- Es un proceso Informal, en tanto no tiene procedimientos rigurosamente establecidos, sin embargo, es un proceso estructurado pues tiene una secuencia flexible, recursos, y técnicas específicas.
- Es Voluntaria tanto para las partes como para el mediador.
- Confiere protagonismo a las partes, el acuerdo a través del cual se resuelva el conflicto o la disputa depende exclusivamente de la voluntad de las partes, el mediador no está autorizado para imponerlo.

La mediación presenta entonces, múltiples ventajas que comparten con otros métodos alternativos de resolución de conflictos, a saber son:

- Las partes no arriesgan una solución que les pueda ser desfavorable.
- Las partes intervienen activamente en la solución del conflicto.
- Existe un mayor nivel de cumplimiento de los acuerdos.
- Preserva las relaciones permanentes y mejora la comunicación entre las partes.
- Se evita que haya ganadores y perdedores, esto beneficia las futuras relaciones de las partes.
- Produce soluciones creativas que se ajustan a las necesidades de las partes y a la naturaleza del conflicto.
- Aumento del protagonismo, esto nos lleva a que inevitablemente se aumente la responsabilidad de las partes.
- Se logran acuerdos de largo plazo, esto se debe al hecho de que las partes reconocen en el acuerdo su propia participación ya que han sido coautores del mismo.
- Hay una mayor flexibilidad del procedimiento.
- Se produce una transferencia de aprendizaje, al solucionar un conflicto uno adquiere la capacidad de solucionar otros semejantes, debido al proceso de aprendizaje vivido en la

anterior experiencia.

-Las partes aprenden a futuro a solucionar sus conflictos mediante el diálogo y la comunicación.

-Y finalmente, desde el punto de vista práctico ofrece una mayor rapidez en la solución del conflicto y menores costos, tanto económicos, de tiempo como personales.

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONFLICTO Y SU GESTIÓN AL INTERIOR DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.

1.- Acerca de los significados y connotaciones que asume el término conflicto en los diferentes estamentos.

1.1 Sobre la noción del conflicto:

Se observan diversas nociones respecto de los conflictos al interior de la Universidad, las cuales pueden ser diferenciadas a partir de la categorización de la población sujeto de investigación. Nos referimos a la percepción de las personas que se agrupan al interior de la Universidad a partir de los diversos estamentos: estamento Académicos (incluyendo aquellos que estén cumpliendo labores administrativas y directivas), identificados como autoridades y académicos, y los Estudiantes, entre los cuales se distingue entre dirigentes y no dirigentes.

A partir de ello, tanto las autoridades como los docentes en general, tienden a diferenciar los términos conflicto y problema. Por otro lado, en el caso de los estudiantes, dirigentes como no dirigentes, no hacen diferencias respecto del concepto.

El conflicto existe en la medida en que se observan concretamente sus síntomas, es decir, los problemas manifestados como demandas o disputas, cuando ya el proceso se ha hecho consciente y se ha transformado en una disputa propiamente tal. Los diferentes estamentos confluyen en que la disputa corresponde a los resultados del proceso conflictivo, esta concepción da cuenta de un conflicto cuando éste ya ha asumido un carácter abierto. Es decir, que las partes han identificado y hecho consciente la situación que les afecta y toman acciones para tratar de regularizar la situación, con posiciones claras y establecidas.

En el caso de las autoridades, éstas asocian a priori el término conflicto a las medidas adoptadas por los alumnos para la presentación de sus demandas y la solicitud de respuestas ante ellas, vinculándolas con hechos de tipo violento, lo que no es expresado de la misma forma por los estudiantes.

Con respecto de la visión del conflicto se observan dos perspectivas en los estamentos: La visión moderna del conflicto (enfoque de resolución de conflictos), en la cual este es acogido como inevitable e inherente a cualquier tipo de relación humana y más en organizaciones complejas como la universidad, la cual se encuentra en una negociación continúa de intereses. Es funcional, en la medida que fuerza la búsqueda de

soluciones, creatividad y renovación continua de la institución, revela que la universidad está en pos del cuestionamiento de la realidad y estimula la reflexión y discusión, necesarios en una organización que desarrolla la intelectualidad de las personas.

Por otro lado, el caso de los que se adscriben a una visión más bien tradicional del conflicto en que el conflicto es en sí mismo negativo, en la medida en que el conflicto se evite será más estable y positivo el ambiente universitario. Facilitando la consecución de sus objetivos, porque en su perspectiva todos sus actores tienen los mismos intereses (educar a profesionales para el mercado laboral del país). Principalmente indicado por autoridades y docentes; lo que coincide con la opinión de los estudiantes que presentan una escasa o nula participación en las organizaciones estudiantiles. Estos mismos estudiantes sitúan la preocupación por los conflictos, en aquellos que administran la universidad y sienten que se ven afectados por las medidas que se toman a nivel colectivo por los alumnos.

Se observa además el rol que juegan los aspectos políticos e ideológicos sobre la noción del conflicto y su resolución en el estudiantado. Oponiéndose dos concepciones que divergen, una postura más individualista (neoliberal), con otra más bien crítica (cercana al marxismo).

Sobre la valoración del conflicto:

La valoración otorgada por el estudiantado es ambigua, asociada con los resultados que genera la resolución de la demanda impuesta: si ésta o éstas hayan sido resueltas de manera satisfactoria es positiva, como a su vez si no se da esta relación, la apreciación es negativa.

En el caso de las autoridades tienden a una apreciación negativa del conflicto universitario, vinculándolo directamente con las medidas adoptadas por los estudiantes, como "obstaculizadoras del buen funcionamiento de la universidad", porque además, impacta desfavorablemente en la imagen pública de la universidad y deteriora considerablemente las relaciones interpersonales.

1.2 Sobre la importancia que se le otorga al conflicto en la Universidad.

Existe la sensación generalizada de que el tema no ha sido abordado a fondo en los diferentes niveles. Las autoridades, docentes y estudiantes reconocen la existencia de problemas sobre los cuales con regularidad se toman medidas a partir del tipo de manifestaciones ejercidas por el estudiantado. En estos casos las autoridades tienden a suministrar soluciones paliativas con el objeto de mermar la escalada conflictual, sin realizar gestiones o acciones que estén destinadas a tratar los temas de fondo, los cuales vuelven a surgir a través del tiempo.

Los académicos docentes refirieron que la universidad carece de un lineamiento institucional para hacer frente a los conflictos y, frente a situaciones conflictivas recurren a las herramientas que se encuentran a su disposición, tanto a nivel reglamentario como a nivel profesional y/o personal; o bien, son derivadas.

En los estudiantes el conflicto no constituye una temática de reflexión a pesar de que las organizaciones estudiantiles tratan permanentemente con los síntomas de éstos y motivan acciones tendientes a su resolución. Los estudiantes dirigentes refieren que las autoridades presentan una alta resistencia al cambio, plantean que las autoridades se encuentran en una posición rígida ante los diferentes problemas y un bajo interés de parte de algunas de estas por acercarse a las organizaciones estudiantiles, lo que aparentemente ha cambiado un poco en el último tiempo, pero no es fiable para éstos.

2.- Acerca del conflicto entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso.

2.1.- Acerca de las representaciones de los diferentes estamentos sobre las partes: estudiantes, autoridades y docentes.

2.1.1 Sobre las autoridades (directivos y académicos).

- *El compromiso de las autoridades ante los problemas de los estudiantes.*

Los estudiantes ven falta de sensibilidad y compromiso de las autoridades ante las situaciones que les afectan, los académicos se muestran insensibles ante situaciones personales y puntuales que escapan a lo reglamentario, quedando al criterio y voluntad de éstos. Reclaman falta de compromiso de la autoridad, respecto de los intereses y necesidades de los estudiantes.

Las autoridades refieren estar comprometidos con los problemas de los estudiantes, y que intentan apoyarlos en la mayoría de las actividades y eventos. Pero existen sectores que presentan una mejor disposición y otros que no presentan esta tendencia y son más reticentes. Observándose una contradicción entre el deber ser y las acciones de éstos en este ámbito.

- *La desconfianza: entre autoridades, académicos y estudiantes.*

Los académicos y autoridades en la universidad se sienten o se ven intimidados por las acciones que pueden llegar a ejercer los estudiantes en una situación particular, que genera actitudes de desconfianza constante de éstos frente a las disputas o incompatibilidades que se presentan, y que resulta en que tramiten y retrasen la resolución de los eventos, como también el abordar los temas de fondo que dan origen y subyacen. No evidenciándose un cuestionamiento de parte de éstos, sobre la disposición que tienen frente las demandas de los estudiantes y sobre las oportunidades concretas que otorgan para que presenten sus requerimientos. Se desprende, que los estudiantes recurrirían a los entes que les proporcionen una mayor confianza y cercanía.

Existe en los estudiantes un desconocimiento respecto de las autoridades, que por otro lado no participan de las actividades que se organizan en sus respectivas carreras o unidades académicas y se marginan de los problemas que se generan en ellas. Existiendo casos en los que la autoridad envía a un representante o, en el caso de

las carreras que se encuentran ubicadas lejos de sus respectivas unidades, ó recurren a las autoridades de mayor jerarquía para que hagan frente a las disputas que se suscitan con los estudiantes.

Respecto al acercamiento de las autoridades, los estudiantes dirigentes señalan que si bien se ha visto un interés en el último tiempo desde la administración central por acercarse a los estudiantes, esto se debe al interés por adquirir posiciones estratégicas con los estudiantes de manera de mantener el control de sus actividades y no del interés por democratizar los espacios universitarios y hacer valer sus derechos.

2.1.2 Sobre los Estudiantes :

• La doble identidad del estudiante: estudiante cliente v/s estudiante parte constitutiva de la universidad pública.

La autoridad reconoce que el estudiantado presenta una doble identidad, éste ingresa a la universidad desde la perspectiva de cliente esperando un servicio y además exige y pretende hacer valer el aspecto o valor de universidad pública, concebido como la reivindicación de un Derecho

Por otro lado estudiante reclama que se siente tratado por la Universidad sólo como un cliente, desvalorizando toda la riqueza que engloba el concepto de universidad pública y estatal. Según estos, se debe a que la universidad se encuentra tan preocupada del autofinanciamiento que le resta importancia a los aspectos que sustentan el sentido de la educación universitaria, el cual trasciende el tema académico y llega a la formación de personas con conciencia social.

2.1.3 Las relaciones de poder y los intereses de las partes.

A nivel de autoridades y académico, se encuentra implícito, no así en el caso de los estudiantes que es explícito, especialmente de parte de los estudiantes dirigentes.

Desde los estudiantes, señalan que por lo general, las autoridades hacen uso de sus cargos al interior de la universidad para velar por sus intereses personales, sean estos políticos u económicos, al desplegar en los diferentes ámbitos sus sistemas de influencia. Además, exhiben una sensación de insatisfacción respecto del uso del poder tanto de las autoridades y académicos, la cual es catalogada como autoritaria y que no permiten la participación de estamentos como el de los estudiantes. En este sentido lo que se anhela es lograr un cierto equilibrio desde la perspectiva productiva del poder, por medio de la participación en los espacios de toma de decisiones.

Las propuestas que plantean es la participación con voz y voto en los diversos consejos para de esta manera de nivelar la actual asimetría existente en la institución respecto de este tema, de manera de instaurar formas de satisfacer las necesidades e intereses de las partes involucradas.

Respecto de la validación del poder, refieren que aquellas personas que manejan cargos de poder posean meritos para asumirlo ya que asumen que el cargo se debe a los vínculos que existen con personas con poder político, y no porque los sujetos posean características fundamentadas en el Poder de conocimientos, Poder moral y Poder personal.

En relación a los intereses, el dilema se encuentra cuando se deben tomar decisiones y se debe adscribir a unos y dejar de lado otros, lo que visto desde la perspectiva de los estudiantes, la priorización de la acciones no ha sido adecuada a los intereses del bien común, por parte de la universidad, sino restringida a intereses de tipo particular. Quienes reconocen que en todos los estamentos de la universidad se ven influenciados en sus decisiones por factores externos ligados al poder político y partidista, inclusive en el nivel de los estudiantes.

2.1.4 Sobre la toma de decisiones: la participación de las partes.

La participación a nivel de toma de decisiones, aún sigue sujeto a la normativa establecida durante el periodo militar y los estatutos que avalan la segregación o la exclusión de los estamentos Siendo vital ejercer una ciudadanía universitaria, cual refuerce por medio de la participación el sentido de pertenencia y responsabilidad frente a la sociedad. Se observa en esto un contenido histórico-político (reivindicativo), a la vez, como un derecho que va más allá de lo político.

Autoridades y académicos, refieren que los estudiantes solicitan participar en la toma de decisiones, pero sus requerimientos corresponderían a demandas contextuales, a corto plazo e inmediatistas. Otra condicionante, sería la falta de representatividad de las organizaciones estudiantiles, ya que desde su perspectiva, los estudiantes sólo están de paso.

Los estudiantes no se sienten partícipes de los procesos de toma de decisiones, de planificación, no tan sólo a nivel macro (universidad), sino también, a nivel local (dentro de las escuelas). Ante lo cual, reconocen su transitoriedad y también que su participación se encuentra restringida, por lo que se mantiene la petición fundamental de que las opiniones sean tomadas en cuenta y se generen espacios concretos y reales para la presentación de sus demandas.

2.1.5 Sobre la convivencia entre las partes.

Las autoridades refieren que la relación que estos mantienen con los estudiantes es de armonía y respeto, de una "política de puertas abiertas", ante lo cual dan vital importancia al contacto permanente con los alumnos, no obstante, como se deben ocupar por temas referidos a la gestión de sus organismos, desde temas académicos hasta domésticos, no se hace necesaria una relación tan directa con los estudiantes.

Son pocas las autoridades que señalan interés por acercarse a las organizaciones estudiantiles, aún cuando declaran estar en permanente contacto con ellas.

Al parecer, se están realizando esfuerzos por acercarse a los alumnos, a través de instancias de participación sujetas a la voluntad y disposiciones de cada facultad, estipuladas en sus reglamentos; pero sin ser de carácter obligatorio. Rectoría por su parte, durante este último año, ha mostrado un interés por la reconstitución de los organismos representativos de los estudiantes, al solicitar a cada escuela que realice las gestiones para que éstos se constituyan.

La convivencia en la universidad se encuentra normada dentro de los “Principios Orientadores de la Convivencia”, el cual refiere a “convivir en un ambiente de paz, armonía, cortesía, tolerancia, respeto, lealtad y buena voluntad, con el convencimiento de que el interés por afrontar los temas y problemas interesa a la comunidad toda, especialmente en el clima de competencia inter-universitaria que caracteriza a la educación superior chilena”

Este reglamento da una orientación ética acerca de las relaciones que se deben mantener a nivel interno, explicitando las posibles faltas y los pasos y procesos que deben seguir en la presentación de las demandas al interior de la universidad entre estudiantes y estamentos.

El ideal de convivencia es que ésta se diera de manera tal, que cumpliera con el deseo de las autoridades universitarias que la definieron, pero muchos de estos factores según los entrevistados no se cumplen como: la cortesía, la tolerancia, el respeto y la buena voluntad, muchas veces no son los principios orientadores de las acciones ya sea de alumnos, como de docentes y eso queda demostrado en las variadas situaciones conflictivas que se suscitan.

2.2.- Sobre el proceso o desarrollo del conflicto.

2.2.1 Sobre el origen de los conflictos.

Las autoridades refieren que los conflictos internos de la institución, que llevan a los estudiantes a afrontarlos a través de acciones de fuerza o a través de los medios de comunicación; se originan fundamentalmente por fallas de los canales de comunicación, lo que es responsabilidad tanto de las autoridades directas de las unidades académicas, de las autoridades, como de los directores de carrera.

Por otro lado, los estudiantes se encuentran desinformados, al no participar en las organizaciones que les representan, y además, como el proceso de una demanda es desconocido en sus particularidades por la mayoría de los estudiantes, en ocasiones conduce a que éstos se opongan, desconociendo los acuerdos realizados por sus propios dirigentes estudiantiles.

Los estudiantes consideran que no existen efectivos canales de comunicación entre los estamentos. Las situaciones conflictivas que posteriormente se transforman en

disputas, llegan a éstas por no existir previamente un sistema de comunicación entre las partes involucradas o instancias institucionalizadas para la resolución de estos. Por otra parte, en relación al modelo organizativo de la universidad, se percibe que segmenta la relación entre los estamentos, ya que cada uno de estos posee roles y un posicionamiento jerárquico desigual; que hace atribuir diferentes valores a las situaciones, priorizando de acuerdo a intereses a veces opuestos.

Las autoridades refieren la importancia de la voluntad de las partes para solucionar los conflictos, sobretodo de los directivos, lo que es fundamental a la hora de resolver los conflictos. Pero a la vez es necesario que las autoridades posean las habilidades y competencias necesarias para gestionar adecuadamente los conflictos. Por otra parte los estudiantes, debieran poseer conocimiento adecuado respecto a las demandas que presentan, especificando requerimientos y posibilidades concretas de resolución. Un ejemplo de esto es la ampliación de la planta física (edificio) de la facultad de Ciencias del Mar, los alumnos participaron en conjunto con los directivos de las escuelas en la postulación a fondos concursables del Mecesus, los cuales les fueron adjudicados.

Otro factor que incidiría en el origen de los conflictos, dice relación con el concepto universidad estatal, rico en significados, que trasciende el tema económico, emplazándose como una forma de conceptualizar toda la labor Universitaria. Pero según los estudiantes se ve obstaculizada por los apremios de financiamiento. Éstos poseen expectativas claras respecto de lo quieren de su Educación y de su Universidad, así como de las vías de comunicación. Pero estas expectativas se ven frustradas por diversas situaciones. Según los estudiantes dirigentes, el origen de los conflictos se encuentra en la pérdida del concepto de Universidad Estatal, que debe velar por la Educación, Implementación e Infraestructura de Calidad. Sintiendo una carencia de espacios de expresión, percibido como uno de los mayores problemas, sobretodo en el ámbito del conflicto, al no existir instancias que abran la comunicación. En la medida que el movimiento universitario incluya a todos sus estamentos, es posible generar fuerzas movilizadoras y creativas que potencien la Institución y que fortalezca el sentimiento de pertenencia, demandando esto una perspectiva de universidad estatal.

2.2.2 Sobre el curso de los conflictos que se presentan en la universidad.

Se entenderá por curso de los conflictos, al conducto que debe o sigue la presentación de demandas, incluyendo, además, el proceso en el cual los conflictos aumentan en la escalada conflictual. En este caso, tiene efectos sobre los grupos, quienes desarrollan percepciones que tienden a convertirse en normas colectivas, generando una mayor cohesión, facilitando liderazgos más militantes y polarizando la situación de conflicto. Las posiciones se vuelven más rígidas, el conflicto se percibe como una situación de "suma cero" se rompe los canales de comunicación y no se

disputas, llegan a éstas por no existir previamente un sistema de comunicación entre las partes involucradas o instancias institucionalizadas para la resolución de estos. Por otra parte, en relación al modelo organizativo de la universidad, se percibe que segmenta la relación entre los estamentos, ya que cada uno de estos posee roles y un posicionamiento jerárquico desigual; que hace atribuir diferentes valores a las situaciones, priorizando de acuerdo a intereses a veces opuestos.

Las autoridades refieren la importancia de la voluntad de las partes para solucionar los conflictos, sobretodo de los directivos, lo que es fundamental a la hora de resolver los conflictos. Pero a la vez es necesario que las autoridades posean las habilidades y competencias necesarias para gestionar adecuadamente los conflictos. Por otra parte los estudiantes, debieran poseer conocimiento adecuado respecto a las demandas que presentan, especificando requerimientos y posibilidades concretas de resolución. Un ejemplo de esto es la ampliación de la planta física (edificio) de la facultad de Ciencias del Mar, los alumnos participaron en conjunto con los directivos de las escuelas en la postulación a fondos concursables del Mecesup, los cuales les fueron adjudicados.

Otro factor que incidiría en el origen de los conflictos, dice relación con el concepto universidad estatal, rico en significados, que trasciende el tema económico, emplazándose como una forma de conceptuar toda la labor Universitaria. Pero según los estudiantes se ve obstaculizada por los apremios de financiamiento. Éstos poseen expectativas claras respecto de lo quieren de su Educación y de su Universidad, así como de las vías de comunicación. Pero estas expectativas se ven frustradas por diversas situaciones. Según los estudiantes dirigentes, el origen de los conflictos se encuentra en la pérdida del concepto de Universidad Estatal, que debe velar por la Educación, Implementación e Infraestructura de Calidad. Sintiendo una carencia de espacios de expresión, percibido como uno de los mayores problemas, sobretodo en el ámbito del conflicto, al no existir instancias que abran la comunicación. En la medida que el movimiento universitario incluya a todos sus estamentos, es posible generar fuerzas movilizadoras y creativas que potencien la Institución y que fortalezca el sentimiento de pertenencia, demandando esto una perspectiva de universidad estatal.

2.2.2 Sobre el curso de los conflictos que se presentan en la universidad.

Se entenderá por curso de los conflictos, al conducto que debe o sigue la presentación de demandas, incluyendo, además, el proceso en el cual los conflictos aumentan en la escalada conflictual. En este caso, tiene efectos sobre los grupos, quienes desarrollan percepciones que tienden a convertirse en normas colectivas, generando una mayor cohesión, facilitando liderazgos más militantes y polarizando la situación de conflicto. Las posiciones se vuelven más rígidas, el conflicto se percibe como una situación de "suma cero" se rompe los canales de comunicación y no se

Para las autoridades, los reglamentos y el conducto regular, son suficientes y adecuados a la realidad de la Universidad y no declaran la necesidad de generar cambios al reglamento, aún cuando manifiestan la necesidad de mejorar los canales de comunicación y la participación de los estudiantes en algunas áreas. Plantean que el conducto formal proporciona la posibilidad de acceder a otras instancias que puedan reevaluar la situación y entregar una respuesta en el caso de que no haya sido satisfactoria para el estudiante. Sólo algunas autoridades refieren la importancia del diálogo ante la presentación de las demandas e intentan no guiarse exclusivamente por lo administrativo, intentando escuchar a los estudiantes para tener una visión integral de los acontecimientos.

Estas debilidades harían que las situaciones avancen en la escalada conflictual llegando a desencadenar medidas “subversivas” desde el cuerpo estudiantil dentro de la universidad, como toma de dependencias y paro de actividades. Así, como al exterior de las dependencias universitarias, los denominados “Sitting”, como también, movilizaciones pacíficas y exteriorización de los conflictos por medio de la utilización de los medios de comunicación. Ahora, las movilizaciones materializadas en medidas de coerción, no son percibidas por éstos como medidas efectivas, ya que producen efecto a corto plazo pero a mediano plazo no son tomadas en cuenta. Se piensa que las medidas que funcionan con mayor efectividad son las de publicidad negativa hacia la institución y sus autoridades. Aún cuando esto pueda tener efectos negativos para los estudiantes, también, es por esto que antes de llegar a ese tipo de manifestaciones siempre tratan de agotar todas las instancias formales, lo cual es confirmado por las autoridades.

3.- Acerca del manejo o resolución de los conflictos.

3.1 Mecanismos de Resolución de conflictos utilizados.

Las autoridades señalan que principalmente la vía formal administrativa es la utilizada tanto por éstos como por los docentes, los cuales se orientan por los reglamentos en los temas que estén dentro de sus funciones y roles, lo cual no excluye que exista la disposición de ocuparse de los temas a través de vías no formales como el diálogo y las negociaciones, o vías de carácter colaborativo como la negociación colaborativa condicionado a las competencias y disposición que posea cada uno para optar por seguir el reglamento u optar por manejar los conflictos con vías alternativas. Los docentes refieren que el manejo del conflicto preferentemente se intenta a través de acciones que no se apeguen exclusivamente a la vía administrativa, otorgando una importancia vital al diálogo e información transparente.

En algunas carreras, el manejo del conflicto se canaliza a través de las organizaciones estudiantiles existentes, en caso de que este dentro de sus potestades y en su defecto se realiza la derivación pertinente al tema de que se esté tratando.

El manejo del conflicto en la universidad principalmente es conducido por medio de las normas y estatutos por los que se rige el actuar de los integrantes de la entidad, siendo esta vía normativa la que prevalece en el manejo del conflicto y regular en las acciones y toma de decisiones por parte de las autoridades. La vía administrativa se da principalmente cuando la decisión para dirimir respecto de un conflicto entre estudiantes y algún integrante del estamento docente y/o autoridades recae en un funcionario de alto rango jerárquico y que definitivamente posee mayor poder que las partes involucradas. Ahora, el pertenecer a uno de los estamentos, les hace perder objetividad frente a las resoluciones, para los estudiantes.

Si bien, existen negociaciones informales, que se dan cuando las partes involucradas en el conflicto se reúnen para conducir constructivamente el conflicto, presionan y ceden posiciones, negociando sin saber que están negociando, y no están con un tercero que decida por sobre ellos. Ésta, no es muy utilizada al interior de la Universidad, ya que la gran mayoría de los conflictos pasan por el conducto formal.

4. JUICIO DIAGNÓSTICO.

En virtud de los elementos mencionados con anterioridad, es posible Inferir que el Conflicto y su gestión no se encuentran posicionados como un tema relevante para la universidad, lo que implica que no es percibido como una alternativa de desarrollo para la Institución, sino, que prevalece la visión de obstaculizador de dichos procesos. Lo que genera un estancamiento que agudiza diferencias y contraposiciones entre los miembros que componen los estamentos universitarios.

El actual sistema de tratamiento de los conflictos que posee la Universidad funciona con lógicas de resolución normativas / administrativas las que son de carácter imperativo por lo que una de las partes, en este caso los estudiantes, deben acatar los dictámenes proporcionados desde la otra, que es la que ostenta mayor poder a nivel Institucional correspondiente a las Autoridades universitarias. Este sistema, además, altamente burocrático acrecienta el descontento desde el estudiantado quienes demandan mayor participación en el proceso de toma de decisiones.

En la actualidad no existe credibilidad de parte de las autoridades y docentes hacia la Organización estudiantil, pero a su vez desde estos no existe credibilidad hacia las personas que ocupan cargos directivos y de autoridad al interior de la universidad. Esta situación agudiza la segmentación de los estamentos y dificulta el establecimiento de canales o instancias que permitan la comunicación efectiva entre éstos, la cual si es importante por sí misma adquiere mayor relevancia cuando acontece un conflicto.

No existe a nivel Institucional una política que oriente el tratamiento del conflicto al interior de la Universidad, no solo en temas académicos y de bienestar estudiantil sino que sea capaz de sostener aquellas problemáticas que se suscitan a nivel personal y que permitan velar por una toma de decisiones con valores y altura de miras desde una posición ética, nivelando relaciones de poder y resolviendo de manera colaborativa los conflictos y de esta manera articulando y fortaleciendo las acciones de los diversos estamentos y también, las acciones que se generen entre los estamentos.

De esta manera el desafío se constituye en la generación de lineamientos institucionales que permitan visibilizar en la resolución de conflictos un tema de relevancia organizacional, especialmente en una Institución de educación superior que tiene por propósito la formación de profesionales con un fuerte espíritu ético y de responsabilidad con el entorno social y su país.

II. PROPUESTA DEFENSORIA UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO.

1. DISEÑO DE PROPUESTA.

1.1 PRESENTACIÓN.

El siguiente tópico de cuenta del diseño que sustenta la propuesta de manejo de conflictos al interior de la Universidad de Valparaíso. Identificando todos los aspectos metodológicos necesarios para su formulación.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Ausencia de una política Institucional que oriente a las Autoridades y académicos en el manejo de los conflictos al interior de la Universidad.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

Uno de los problemas principales de conexión entre el alumnado y las estructuras directivas de la universidad tiene que ver con las escasas instancias de comunicación que existen actualmente, por lo que se observa un alto desconocimiento tanto de las normativas como de los procedimientos relacionados con aspectos como beneficios estudiantiles, instancias de participación, mecanismos de diálogo y resolución de problemas, etc.

Frente a esto la Dirección de asuntos estudiantiles ha puesto énfasis en el estudio del fenómeno del conflicto al interior de la Universidad centrando sus esfuerzos en la generación de una propuesta que pretenda generar oportunidades de diálogo directo con instancias administrativas, docentes y estudiantiles como la Federación de Estudiantes, Centros de Alumnos con el fin de facilitar el traspaso de información y discusión pertinente y contingente de las problemáticas, sensaciones, impresiones y percepciones en general de los agentes en interacción.

Por esto la Defensoría Universitaria debe constituirse como un canal de estimulación y participación del flujo comunicacional que potencie la escucha y la empatía y al mismo tiempo promueva la eficiencia y la efectividad de los procesos que se asocian a los diferentes conflictos que se suscitan en el medio universitario.

Por medio de esta iniciativa se pretende difundir la pacificación social como una estrategia democrática y civil de entendimiento entre personas que comparten un mismo escenario universitario. Por medio de la socialización de sistemas de resolución alternativos de conflictos que permitirá a las autoridades administrativas, docentes, personal administrativo y a los estudiantes de la universidad instrumentalizar instancias que podrían ser destructivas y convertirlas en potenciales oportunidades de crecimiento.

Es por esto, que dentro de los métodos de resolución de conflictos que se identifican como importantes de implementar se encuentra la mediación, la cual se constituye como una estrategia de paz social que permite incorporar habilidades comunicacionales de negociación colaborativa, construyendo puentes de entendimiento cuando las crisis por diferencias de criterios y visiones de mundo no logran concordar en un acuerdo estable y permanente.

Esta instancia permitirá adiestrar a profesionales en las habilidades comunicacionales de la negociación colaborativa y prestará servicios cuando las partes conflictuantes se encuentren en situación de negociar, especialmente cuando se han roto las confianzas y la credibilidad entre los agentes en conflicto. Esta unidad sin lugar a dudas, potenciará el análisis y la resolución como alternativas frente al estudiantado y sus relaciones con la autoridad.

1.4 BENEFICIARIOS.

Beneficiarios Directos:

- Autoridades Directivas de las unidades académicas
- Autoridades Administrativas
- Docentes,
- Personal administrativo y de servicio
- y estudiantes pre y post grado de la Universidad de Valparaíso.

Beneficiarios Indirectos:

- La Comunidad en general por medio de la inherente extrapolación de las acciones y disposiciones que contienen la defensoría universitaria, en los miembros anteriormente mencionados.

1.5 OBJETIVOS.***Objetivo General:***

- *Configurar una propuesta organizacional que propenda a Institucionalizar el manejo de los conflictos desde el enfoque de resolución de conflictos al interior de la Universidad de Valparaíso.*

Objetivos Específicos:

- Generar una instancia que canalice de manera eficiente e imparcial los conflictos que se generen entre estudiantes de pre y post grado y estamentos al interior de la Universidad de Valparaíso
- Potenciar el tratamiento de los conflictos de orden académico, académico administrativo, de bienestar estudiantil y de carácter personal que se susciten entre estudiantes y estamentos de la Universidad por medio de métodos que contemplen los principios de Negociación colaborativa.
- Generar instancias de capacitación, sensibilización y socialización respecto de los Mecanismos alternativos de resolución de conflictos que permitan orientar a Autoridades administrativas, directivas, docentes y estudiantes en el manejo de los conflictos al interior de la Universidad de Valparaíso.
- Constituir un aporte para el mejoramiento de la Calidad de la Institución Universitaria.

1.6 ESTRATEGIA.

La estrategia consistirá en la confección de un documento que permita establecer orientaciones generales respecto a la Unidad y los miembros que se harán cargo del adecuado manejo del conflicto al interior de la Universidad de Valparaíso, con el fin de que sirva como referente para su posterior reglamentación al interior de la Institución educativa.

Estas orientaciones serán divididas en áreas y/o funciones a desempeñar por los miembros de dicha Unidad, las cuales contemplarán las temáticas mencionadas en los objetivos específicos de este diseño.

Primero, esta instancia debe recibir y canalizar las consultas además de tramitar las quejas y/o reclamaciones que generen los beneficiarios directos identificados con anterioridad lo que se condice con el primer objetivo.

La segunda función a desempeñar será construida en base al principio de promover la Negociación colaborativa de resolución de conflictos de manera de difundir al interior de la organización la importancia de enfrentar los conflictos de manera no adversarial y así contribuir a la paz social.

El tercer eje identificado consistirá en que esta instancia posea atribuciones para generar acciones y/o actividades al interior de la Institución que permitan sociabilizar y sensibilizar respecto de los Mecanismos alternativos de resolución de conflictos y su importancia de inclusión en el tratamiento de los conflictos a nivel interno.

Finalmente, manifestar por medio de una de sus funciones un aporte directo y claro que incida en la calidad de la institución por medio de la formulación de sugerencias o recomendaciones a los encargados inmediatos de los servicios de la Universidad contribuyendo así a un mejoramiento progresivo de la institución.

Por otro lado, la Defensoría Universitaria al constituir una figura orgánica que gestionará el adecuado manejo del conflicto al Interior de la Universidad, debe hacerse cargo de la creación de una política Institucional que oriente a las Autoridades directivas y la comunidad docente en general frente a las controversias que se suscitan entre estudiantes y la Institución, basados en los principios de los Derechos Humanos, la Participación social y la Democracia.

Frente a este escenario, se proponen orientaciones que denoten aspectos primordiales que deben ser incluidos en la generación de la política:

- ❖ *Participación activa del movimiento estudiantil* en los procesos de manejo y resolución de conflictos, por medio de la información permanente de las características del proceso, ya que estos deben tener derecho a hacer oír su voz en el seno de las Facultades, cuando se trate de asuntos de interés especial para el bienestar del alumnado.
- ❖ Ligado al tema anterior el *aspecto democrático* es fundamental, como principio orientador de la política Institucional del manejo del conflicto. No, restringido al tema del voto frente a situaciones particulares, sino más bien en apertura de los espacios de tomas de decisión hacia el alumnado, generando instancias de discusión en función de los temas que les atañen ya sea en particular como a toda la comunidad educativa, produciéndose una retroalimentación que permitirá potenciar una adecuada utilización del recurso humano al interior de la Institución. Es decir, visualizar a los estudiantes como actores que aportan soluciones frente a los escenarios conflictivos que se presenten.
- ❖ Por otro lado, debe existir *constante vínculo e interacción* entre las autoridades directivas y los docentes de las unidades académicas Universitarias, específicamente respecto del tema del conflicto, ya que esto permitirá un intercambio fluido de estrategias y de formas de manejo de los mismos.

- ❖ Debe existir una preocupación permanente hacia la *concretización y configuración de instancias de diálogo*, específicamente aquellas que refieran a un trato directo entre estudiantes y autoridades, como los comités académicos –estudiantiles, de manera de crear conciencia de la necesidad de concretizar estas instancia al interior de las carreras de la Universidad, y así potenciar canales de comunicación y de confianza entre los estamentos involucrados, debido al esfuerzo de las partes por llevarlos a cabo.
- ❖ Además, debe *potenciar espacios de socialización y sensibilización* que permitan potenciar la cultura de la paz y en específico la Educación para la paz como una estrategia de formación los estudiantes que entran a ésta casa de estudios. Formando profesionales con un alto espíritu ético y con conciencia social, que constituirá un distintivo de la Universidad de Valparaíso, otorgando criterios de calidad adicionales a la exigente formación otorgada.
- ❖ Finalmente, la constante *formación hacia autoridades directivas y docentes* en métodos que propendan a la solución de conflictos de manera colaborativa, de manera de cambiar la visión tradicional de éste como obstaculizador hacia la perspectiva de oportunidad de desarrollo a nivel local y por ende a nivel institucional.

2. CONFIGURACIÓN DE LA DEFENSORÍA UNIVERSITARIA.

2.1 PRESENTACIÓN.

Los siguientes lineamientos obedecen a la intención de configurar orientaciones que permitan un manejo adecuado del conflicto al interior de la Universidad de Valparaíso, con el fin de potenciarlos como oportunidades de desarrollo institucional y de fortalecimiento de las organizaciones que se constituyen al interior de ésta.

2.2 VISIÓN.

Promover y generar Instancias que se encuentren a disposición de autoridades, docentes y estudiantes de la Universidad de Valparaíso para el manejo adecuado de los conflictos que se susciten entre éstos, en temas de orden académico, bienestar estudiantil y de carácter personal, centrándose en facilitar los procesos de entendimiento entre las partes involucradas en un conflicto, por medio de la utilización de métodos contenidos en la perspectiva de la resolución de conflictos.

2.3 MISIÓN.

La Defensoría Universitaria es un órgano centralizado con funciones transversales, que aborda en su quehacer cotidiano toda la complejidad de los conflictos que se presentan en el ámbito académico, bienestar estudiantil y de carácter personal. Además deberá velar por el cumplimiento de normas, principios, derechos y deberes de las partes involucradas en dichas situaciones, desde una visión ética.

Por medio de su quehacer se aportan sugerencias y propuestas de cambio después de detectar disfunciones del o los sistemas involucrados, contribuyendo de esta manera a la calidad de los servicios prestados en la Institución. Ya que una vez abordado un caso particular, se afronta la problemática en su profundidad modificando las posiciones iniciales, percepciones y condiciones que han dado origen al conflicto, sentando un precedente positivo para futuros acontecimientos.

Constituye una instancia de canalización de conflictos, privilegiados por el espacio institucional que ocupa, pues permite observar la realidad de la Universidad en su ámbito estamental /académico con amplio y diverso campo de visión, que permite identificar fortalezas y debilidades del sistema.

En este sentido, esta unidad debe salvaguardar los principios de calidad, creatividad e innovación de la Institución y los miembros que la componen, desde una perspectiva libre de tutelas ideológicas, políticas, religiosas, o filosóficas. Amparados por los valores éticos y morales propios del humanismos que les orientan.

2.4 ORIENTACIONES PARA LA REGLAMENTACIÓN DE LA DEFENSORÍA UNIVERSITARIA.

- **DEPENDENCIAS Y RECURSOS.**

La Universidad deberá facilitar a la Defensoría Universitaria una oficina con el espacio físico, el personal y el material necesario para el adecuado desempeño de las funciones que les compete

La dotación necesaria para el funcionamiento de la Defensoría Universitaria deberá consignarse en el presupuesto anual de la Universidad de Valparaíso.

- **DE LA DEFENSORÍA UNIVERSITARIA.**

La Defensoría Universitaria es el órgano dependiente administrativamente de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, encargado de defender y proteger los derechos e intereses legítimos de todos los miembros de la comunidad universitaria (estudiantes de pre y post grado, personal docente e investigador y personal de administración y servicios) actuando como receptor de solicitudes y quejas contra el funcionamiento institucional y como mediador, conciliador o ministro de fe en los desacuerdos y enfrentamientos que puedan producirse entre los miembros del estamento estudiantil y la universidad.

- **DE LOS MIEMBROS.**

- ❖ **Del Defensor Universitario.**

El o las personas que ejerzan como Defensores Universitarios deberán ser profesionales del área social con formación en Mecanismos alternativos de resolución de conflictos y/o Intervención psicosocial y no deben ocupar otro tipo de cargo al interior de la Institución educativa. Este será seleccionado por el rector de la Universidad de Valparaíso por medio de una quina propuesta por el Director de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.

El Defensor Universitario desempeñará sus funciones con plena autonomía, imparcialidad e independencia, y no estará sujeto a mandato imperativo alguno, ni recibirá instrucciones de ninguna autoridad académica ni órgano de gobierno Universitario.

Estará facultado para admitir cualquier queja o reclamación que se le presente y en la que se denuncie el incumplimiento de la legalidad, o cualquier perjuicio de los intereses legítimos del denunciante en sus relaciones con la Universidad de Valparaíso, aunque no exista infracción estricta de la legalidad.

El cese de las funciones del Defensor Universitario estará avalado por la Pérdida de confianza en el cumplimiento de las obligaciones y deberes de su cargo. Atribuidos por el consejo de Defensoría Universitaria.

Funciones del Defensor Universitario.

- **Recibir consultas**, de miembros de la comunidad sobre los diferentes temas y cuestiones relacionadas con la vida universitaria.

Las consultas podrán realizarse por carta, teléfono, fax, correo electrónico, o visitando directamente la Oficina del Defensor Universitario.

Las consultas deben identificarse con los datos de las personas que las solicitan. Los datos son estrictamente confidenciales y sólo sirven a fines estadísticos, para poder llevar un control de las actividades que se realizan en la Oficina.

- **Recibir y tramitar las solicitudes y quejas**, que son enviadas a la oficina del Defensor Universitario, buscando soluciones a las mismas ante los diferentes órganos y servicios universitarios.

Pueden tramitar las quejas cualquier miembro de la comunidad universitaria, a título individual o colectivo, que puedan resultar afectadas por decisiones o actos emprendidos por la institución.

Las condiciones para la presentación de estas presentaciones son:

- Haber agotado previamente las instancias administrativas y órganos de gobierno correspondientes. No podrán admitirse a trámite las quejas y reclamaciones sobre las que esté pendiente una resolución judicial o un expediente administrativo.

- Formularse por escrito, perfectamente identificadas con los datos personales y la firma de los interesados, acompañadas de la documentación que se estime necesaria

(los datos se mantendrán rigurosamente secretos, excepto en las situaciones en que resulte imprescindible indicarlos para poder realizar el trámite).

El procedimiento de queja debe ser el siguiente:

- El Defensor Universitario registrará recibo de las quejas recibidas. Decidirá, previa audiencia de los interesados, si las admite a trámite o las rechaza. En este último caso, deberá justificarlo por escrito motivado a la persona o personas interesadas.
- Las tareas que realice el Defensor Universitario en el desempeño de sus funciones, comprendidas la tramitación, informes, testimonios y actuaciones que obran en cada expediente, están sujetos a la más absoluta reserva. Toda persona y órgano que sea parte en cada actuación está obligado a guardar reserva de su participación.
- El Defensor Universitario informará por escrito al interesado de sus gestiones, así como de las respuestas que hubiese dado el órgano correspondiente a la persona implicada.
- Para aquellas quejas o reclamaciones en las que concurren circunstancias que así lo requieran, el Defensor Universitario arbitrará un procedimiento de urgencia para el análisis de las mismas en el plazo más breve posible.

Todos los órganos y miembros de la comunidad universitaria estarán obligados a auxiliar, con carácter preferente y urgente, al Defensor Universitario en el ejercicio de sus funciones.

Para el mejor esclarecimiento de los asuntos en trámite, el Defensor Universitario podrá personarse en cualquier local de la Universidad de Valparaíso, previa comunicación al responsable del mismo, para comprobar cuantos datos fueren necesarios, hacer las entrevistas personales pertinentes, o proceder al estudio de los expedientes y documentación necesarios.

En la fase de comprobación, tendrá acceso a cualquier tipo de documentación previamente solicitada por escrito, debiéndosele facilitar con la mayor diligencia todos los datos que considere oportuno recabar para el mejor desempeño de su tarea.

Cuando la investigación afectara a la conducta de personas concretas al servicio de la Universidad, una vez comprobada la veracidad de los testimonios o documentos aportados, podrá proponer al afectado una entrevista adicional requiriendo que manifieste por escrito cuanto desee respecto de las cuestiones controvertidas.

Cuando de las actuaciones practicadas se desprenda que la queja ha sido originada presumiblemente por error, negligencia u omisión de un miembro de la comunidad universitaria, el Defensor Universitario se dirigirá al mismo para informarle sobre su posición, sin perjuicio de dar traslado del asunto al superior jerárquico correspondiente, con las sugerencias que estime oportunas.

Cuando de las actuaciones practicadas se desprenda que la queja ha sido originada por mala fe, se dará traslado del asunto al superior jerárquico

correspondiente, para la aplicación, en su caso, de lo dispuesto para el régimen disciplinario de los funcionarios y del personal al servicio de la administración pública.

- **Actuar como mediador, conciliador o ministro de fe** cuando es requerido para ello por cualquier miembro de la comunidad universitaria.

Cuando todas las partes implicadas acepten su mediación, el Defensor Universitario podrá iniciar cualquier actuación conducente a la solución de los desacuerdos y enfrentamientos que se produzcan entre miembros de los diferentes sectores de la comunidad universitaria.

Las peticiones de mediación al Defensor Universitario se tramitarán conforme al siguiente procedimiento:

- Se presentará mediante escrito en el que consten con claridad el motivo y el alcance de la pretensión que se plantea, los nombres de los solicitantes y, en su caso, el sector universitario en cuya representación actúan.
 - Dentro del plazo de siete días siguientes a aquél en que haya sido recibida una petición de mediación, el Defensor Universitario la trasladará, de forma que permita tener constancia de su recepción a todos los sectores directamente implicados, recabando al mismo tiempo contestación escrita en la que se manifieste si se acepta o no su mediación.
 - Si en el plazo de los diez días siguientes a la fecha de recepción del escrito por parte de los implicados no se recibiere contestación negativa y motivada, se entenderá que la mediación del Defensor Universitario ha sido aceptada.
 - El Defensor Universitario comunicará por escrito a las partes implicadas la apertura del plazo que considere adecuado para que puedan formular por escrito sus pretensiones y presentar los documentos que las apoyen.
 - El Defensor Universitario convocará a las partes implicadas a una sesión conjunta en la que intentará la conciliación, informando y razonando sobre las alegaciones que se expongan y proponiendo fórmulas transaccionales de las cuestiones controvertidas.
 - Las conclusiones y acuerdos que resulten de la sesión de conciliación se recogerán en un acta, que deberán firmar el Defensor Universitario y todas las partes implicadas para que tenga carácter vinculante.
- **Promover y gestionar acciones o actividades** de capacitación, formación, socialización y sensibilización respecto de los Mecanismos alternativos de resolución de conflictos, dirigidos a orientar a las autoridades directivas, docentes y estudiantes en el manejo de los conflictos al interior de la Universidad de Valparaíso.
 - **Formular una Memoria anual que contenga** el número y tipo de expedientes tramitados, el tipo de resoluciones habidas según los casos y las causas que las motivaron, el número y tipo de reclamaciones rechazadas y las que estén en trámite, pendientes de resolución.

Además, cuando el desarrollo de sus actuaciones e investigaciones lo amerite, el Defensor Universitario podrá **formular sugerencias o recomendaciones** a los encargados inmediatos de los servicios de la Universidad, o a los máximos responsables del funcionamiento institucional, para favorecer la calidad de la institución Universitaria.

❖ **Del Consejo Asesor de la Defensoría Universitaria.**

El Consejo asesor de la Defensoría estará constituido por miembros representantes de los diferentes estamentos de la Universidad:

- Presidida por uno de los profesionales del área social que ejerza funciones de Defensor Universitario.
- Un representante de Consejo de Facultad de la universidad de Valparaíso.
- Un representante del consejo académico de la universidad de Valparaíso.
- El Director de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Universidad de Valparaíso como representante de la Administración central.
- Un estudiante representante de la Federación de Estudiantes de la Universidad de Valparaíso.
- Un representante de la asociación de funcionarios de la Universidad de Valparaíso.
- Un representante de la División académica de la universidad de Valparaíso.

Los miembros del consejo Universitario (a excepción del Defensor Universitario) serán elegidos por votación en sus respectivos organismos por un periodo de dos años a singularidad del miembro representante de la organización estudiantil que variará de acuerdo a las elecciones anuales de gobierno estudiantil. El resto de los miembros tendrá derecho a reelección por un nuevo periodo.

Los integrantes del Consejo Cesarán en sus funciones en virtud de las siguientes causas:

- a) Por expiración del plazo de nombramiento.
- d) Por dimisión propia.
- e) Por pérdida de confianza en el cumplimiento de las obligaciones y deberes de su cargo. Esta circunstancia deberá ser apreciada, como mínimo, por un tercio de los miembros del organismo correspondiente.

Los miembros del Consejo no podrán ser expedientados por razón de las opiniones que formulen o por los actos que realicen en el ejercicio de las competencias propias de su cargo.

Además, tendrán derecho a ajustar sus horarios docentes, laborales o académicos, respectivamente en función de la actividad que desarrollen.

El consejo de Defensoría Universitaria se reunirá en sesiones ordinarias y extraordinarias, por convocatoria del presidente, cuantas veces lo estime necesario para

el correcto desarrollo de sus funciones. Las decisiones del mencionado órgano serán adoptadas por mayoría y el voto del presidente resolverá posibles empates.

En beneficio de las funciones de la Defensoría los Integrantes del Consejo tendrán derecho a asistir a las sesiones de cualquier órgano colegiado de la Universidad, con voz y sin voto.

De las funciones del Consejo Asesor de la Defensoría Universitaria.

El consejo asesor será un órgano consultivo del Defensor Universitario, además de apoyar las acciones inherentes a sus funciones.

- **Asesorar** al Presidente del Consejo en materias relativas al funcionamiento de la Defensoría Universitaria.
- **Dirimir** respecto de temáticas que el presidente del consejo determine como relevantes a tratar en las sesiones de consejo.
- **Representar** a sus respectivos consejos y asociaciones en la defensoría Universitaria.
- **Obligatoriedad** respecto de la Asistencia a las sesiones de consejo que determine realizar el Defensor Universitario.

PRODUCTO N° 2

**“PROPUESTA DE
SENSIBILIZACIÓN PARA
AUTORIDADES:**

**TRANSFORMANDO EL CONFLICTO
EN UNA OPORTUNIDAD DE
DESARROLLO AL INTERIOR DE LA
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO”.**

I PRESENTACIÓN.

El presente documento consigna el proyecto denominado “transformando el conflicto en una oportunidad de desarrollo al interior de la universidad de Valparaíso”. El cual corresponde a una propuesta planificación de actividades destinadas a sensibilizar a las autoridades respecto de los fundamentos, métodos y técnicas de la resolución de conflictos y de las orientaciones que contiene la Educación para la Paz”.

Los contenidos del presente documento se refieren a: Los antecedentes de la Institución en la cual se circunscribe el proyecto, el problema que orienta las estrategias de intervención psicosocial, el fundamento político Institucional y teórico conceptual que lo sustenta, los objetivos del proyecto y sus respectivas actividades, destinatarios, recursos y estrategias.

II ANTECEDENTES GENERALES.

1. Antecedentes Generales de la Institución.

Nombre de la Institución	Universidad de Valparaíso.
Nombre Departamento	Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE).
Dirección:	General Cruz #555, piso 3, Valparaíso.
Región:	Quinta región.
Teléfono:	032- 507113.
Fax:	032-507113.
Correo electrónico:	Mauricio.ureta@uv.cl, dae@uv.cl
Director de la Institución:	Mauricio Ureta Bernal.

2. Antecedentes Generales del Proyecto.

Nombre del Proyecto	“Transformando el conflicto en una oportunidad de desarrollo al interior de la Universidad de Valparaíso”.
Gestores del Proyecto	Carolina Becerra Rivera. Evelyn Carvajal Rojas. Antonella Marchelli Allendes.
Responsable	Mauricio Ureta Bernal (Director de la Dirección de Asuntos estudiantiles (DAE) de la Universidad de Valparaíso).

III FUNDAMENTACIÓN.

1. DELIMITACIÓN DEL TEMA.

El tema que se abordará y trabajará en el proyecto se inserta en el área de la educación, apuntando a la capacitación y sensibilización en el conocimiento de materias relacionadas con el conflicto. De ahí que la temática abordada corresponde al conflicto y su manejo adecuado desde un enfoque colaborativo de resolución de conflictos al interior de la universidad de Valparaíso.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

"Falta de observación de parte de las autoridades directivas de la Universidad de Valparaíso respecto del conflicto como una oportunidad de desarrollo para la universidad".

3. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA.

Por medio de la sistematización del análisis y los hallazgos obtenidos en el estudio cualitativo "Aproximación al fenómeno de resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso", fue posible identificar una falta de observación de parte de las autoridades directivas sobre el conflicto como una alternativa y oportunidad de desarrollo al interior de la universidad de Valparaíso, ya que no se han realizado acciones concretas para abordar el tema a nivel institucional.

Lo cual, se sustenta en que las autoridades tienen una alta adhesión a la utilización de mecanismos formales, generando que no se efectúen acciones tendientes a manejar o tratar el conflicto según otros métodos o técnicas alternativas desde un enfoque más colaborativo, que permitan que el conflicto se desarrolle y afecte a la organización de una manera positiva creando cambios y transformaciones que propendan a un mejor desarrollo de la institución y la comunidad universitaria.

Además, existe una falta de interacción y una comunicación efectiva entre las diferentes unidades académicas, lo que conlleva a que entre éstas no exista coordinación ni conocimiento sobre las realidades de las otras unidades sobre el manejo y el tratamiento del conflicto. Todo aquello no permite que la universidad como organización sea una sola estructura sino que tiende a la segregación y la existencia de diferenciaciones importantes en cuanto al tratamiento y manejo del conflicto al interior de las unidades académicas de la universidad.

En este sentido las instituciones universitarias son organizaciones funcionales conformadas por un sistema de autoridad y que requiere de una coordinación e interacción permanente entre los distintos grupos que lo conforman.

Además, en las organizaciones el tema del conflicto es especialmente relevante e importante, ya que la diversidad de agentes organizacionales (internos y/o externos) que confluyen en ella, hace que el conflicto tenga una importante relevancia para entender cómo funciona y se desarrolla una organización.

Al ser el conflicto inherente al ser humano, la Universidad no escapa al mismo, sino que, al contrario, al ser una comunidad con unas señas de identidad propias, genera sus propios conflictos y sus propias dinámicas en los procesos conflictivos. Por tanto, la Universidad, como cualquier institución de características similares, exige una solución idónea a los conflictos que se producen en su seno para poder dar el servicio para el que se creó. En conjunto con esto, es relevante tener en cuenta la importancia que tiene no sólo la solución sino también el manejo y tratamiento adecuado que se le da a los conflictos al interior de la universidad, ya que por medio de esto la organización puede integrar a todos sus actores y lograr transformar el conflicto en una oportunidad de desarrollo, tendiente a potenciar todo los procesos conflictivos en beneficio del progreso y perfeccionamiento en la calidad de vida de la comunidad universitaria.

Desde esta perspectiva el conflicto forma “parte de las relaciones interpersonales, sin ser categorizados de buenos ni malos, sino que constituyen una oportunidad de cambio, desarrollo y crecimiento, dependiendo de las formas en que estos sean resueltos”¹.

Por lo tanto, la resolución de conflictos surge como una herramienta adecuada para ser utilizada en el manejo de los conflictos ya que cumple con el propósito de crear un estado de uniformidad o convergencia de propósitos o medios, donde el objetivo deseado no es sólo resolver el conflicto, sino el énfasis debe residir en encontrar la mejor solución posible que no deje a ninguna parte la sensación de que el otro ha recibido una ventaja injusta².

Para esto, es importante trabajar en la sensibilidad formativa de los diferentes agentes que participan en los conflictos, sobre todo en las autoridades directivas, ya que estas personas, por sus cargos, tienen una importante función de gestión de aquellos, lo cual redundará en beneficio del buen gobierno de la Universidad. Por lo tanto, es sumamente importante que se doten de herramientas válidas desde diversas disciplinas para detectar los conflictos existentes y conozcan cómo abordarlos de manera más constructiva y optimizante.

¹ ACHNU – PRODENI: “El Rol de la Mediación en la Convivencia Escolar”, Seminario dirigido a Directores y Orientadores de Departamentos de Salud Municipal, Santiago de Chile año, 2000.

² MINEDUC: “Comités de convivencia escolar democrática”, Materiales de apoyo, Achnu-Prodenei, Santiago, Chile, 2001.

En virtud de lo anterior, es importante mencionar la relevancia y la necesidad de poner atención en la búsqueda de La Cultura de Paz, ya que esta concepción de la educación, se orienta desde una dimensión holística a cómo entendemos de manera socio crítica la cultura, y cómo podemos abordar los conflictos que se dan hoy en nuestras sociedades y organizaciones, en la actualidad abordar esta óptica supone todo un reto tanto para las sociedades en todos los continentes como, en concreto, para los sistemas educativos, pues su construcción significa, en última instancia, el reconocimiento de un conjunto de problemas mundiales y la necesidad imperiosa de darles solución desde la formación de una ciudadanía capaz de enfrentar positivamente los retos del nuevo siglo.

En consecuencia, en el presente proyecto se propone desarrollar acciones de sensibilización dirigidas a las autoridades directivas de la universidad de Valparaíso sobre la importancia de ver al conflicto como una oportunidad de desarrollo institucional, y que la comunicación e interacción de sus agentes es fundamental en el manejo adecuado de los conflictos al interior de la universidad.

Lo cual tiene concordancia con los principios declarados en la visión y misión; y los objetivos de desarrollo que la Universidad se plantea a sí misma.

4. BENEFICIARIOS.

El proyecto está dirigido a las Autoridades administrativas, directivas y académicos de las diferentes unidades de la Universidad de Valparaíso.

5. OBJETIVOS DEL PROYECTO.

5.1 Objetivo General.

"Sensibilizar a las autoridades directivas de la universidad de Valparaíso acerca del conflicto como una oportunidad de desarrollo y de incorporar el enfoque colaborativo de resolución de conflictos para el manejo adecuado de los conflictos al interior de la universidad"

5.2 Objetivos Específicos.

1. Propender a una interacción, coordinación y comunicación efectiva entre las diferentes unidades académicas y el conocimiento sobre la realidad del manejo del conflicto a nivel local.

2. Contribuir al conocimiento acerca del enfoque colaborativo de resolución de conflictos y sus elementos principales para el manejo y tratamiento de los conflictos al interior de la Universidad.

6. MATRIZ DE ACTIVIDADES.

Objetivo específico	Actividad	Destinatario	Recursos	Indicadores	Medios de Verificación
1.-Propender a una interacción, coordinación y comunicación efectiva entre las diferentes unidades académicas y el conocimiento sobre la realidad del manejo del conflicto a nivel local.	1.- Jornada de reflexión "Universidad de Valparaíso: ¿Una sola Universidad?"	Autoridades directivas de cada Unidad Académica	Humanos: - Investigadoras del estudio cualitativo - Director del DAE - Equipo profesional del DAE - Autoridades Directivas Materiales: - Material Fungible - Sala de exposición Financieros: Aquellos destinados por la Universidad de Valparaíso a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.	Las autoridades directivas conocen sobre la realidad del manejo del conflicto a nivel local.	Material de apoyo de la temática. Power Point de las exposiciones Lista asistencia Crónica de sesión Registro Fotográfico
	1.- Jornada de reflexión "El conflicto, ¿tema transversal o tema particular?"	Autoridades directivas de cada Unidad Académica	Humanos: -Investigadoras del estudio cualitativo - Director del DAE - Equipo profesional del DAE - Autoridades Directivas Materiales: - Material Fungible - Sala de exposición Financieros: Aquellos destinados por la	Las autoridades directivas de la universidad conocen sobre el manejo adecuado del conflicto.	Material de apoyo de la temática. Power Point de las exposiciones Lista asistencia Crónica de sesión Registro Fotográfico

<p>2.- Contribuir al conocimiento acerca del enfoque colaborativo de resolución de conflictos y sus elementos principales en el manejo y tratamiento del conflicto al interior de la Universidad.</p>	<p>1.- Seminario</p>	<p>Autoridades directivas de cada Unidad Académica</p>	<p>Universidad de Valparaíso a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles. Humanos: - Director del DAE - Profesional y experto de la temática. - Equipo profesional del DAE - Autoridades Directivas Materiales: - Material Fungible - Sala de exposición Financieros: Aquellos destinados por la Universidad de Valparaíso a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.</p>	<p>Las autoridades directivas conocen sobre el enfoque colaborativo y sus elementos principales en el tratamiento de conflicto al interior de la universidad.</p>	<p>Material de apoyo de la temática. Power Point de la exposiciones Lista asistencia Crónica de sesión Registro Fotográfico</p>
---	----------------------	--	---	---	---

7. METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN.

➤ **Objetivo Específico N° 1.**

Se gestionará el uso y disposición de dependencias de la Universidad de Valparaíso que se encuentren disponibles, para la realización de dos jornadas reflexivas. Lo cual contemplará la participación de las más altas autoridades de cada Unidad Académica, cuya convocatoria se realizará desde la Dirección de Asuntos estudiantiles de la Universidad por medio de cartas e invitaciones personalizadas efectuadas por un/os funcionario/s de dicha Unidad.

Estas dos jornadas reflexivas se denominarán: la primera "Universidad de Valparaíso: ¿Una sola Universidad?", y la segunda "El conflicto, ¿tema transversal o tema particular?" respectivamente.

La primera estará dirigida al tema Comunicación efectiva e interacción permanente entre las Unidades Académicas. La cual se dará inicio a través de la exposición de la sistematización de los hallazgos obtenidos en el estudio cualitativo realizado al tenor la Dirección de Asuntos estudiantiles durante el periodo 2005 denominado: *"Una aproximación al fenómeno de Resolución de Conflictos en la Universidad de Valparaíso y una Propuesta estratégica"*.

Posterior a esta exposición se realizarán preguntas abiertas que permitan la reflexión y la discusión en los participantes, con el fin de conocer el posicionamiento e interés otorgado al tema de parte de los directivos académicos.

En una segunda instancia, se expondrá respecto de los costos y beneficios que implican para la organización el reforzar las vías de comunicación, interacción y coordinación entre las distintas unidades respecto del manejo del conflicto en la Universidad, por un experto en desarrollo organizacional que ponga énfasis en el enfoque de resolución de conflictos, con el objeto de crear un debate a nivel de las personalidades asistentes, para su posterior reflexión.

Para reforzar los contenidos y temas tratados al finalizar el encuentro se hará entrega de material que profundice los contenidos tratados durante la jornada.

La segunda jornada contemplará en su inicio la exposición de los hallazgos obtenidos en la investigación anteriormente señalada; posteriormente, se expondrán los lineamientos que sustentan las intervenciones realizadas dentro de las cuales éstos se encuentran participando y de aquellos que se ejecutan paralelamente conforme a los objetivos que sustentan estas acciones. Para reforzar los contenidos y temas tratados al finalizar el encuentro se hará entrega de material que profundice los contenidos tratados durante la jornada.

➤ **Objetivo Específico N° 2.**

Se gestionará el uso y disposición de dependencias de la Universidad de Valparaíso que se encuentren disponibles, para la realización de un seminario en el cual se sensibilizará sobre el tratamiento del conflicto al interior de la universidad. Lo cual contemplará la participación de las más altas autoridades de cada Unidad Académica, cuya convocatoria se realizará desde la Dirección de Asuntos estudiantiles de la Universidad por medio de cartas e invitaciones personalizadas efectuadas por un/os funcionario/s de dicha Unidad.

Se realizará un seminario de sensibilización y socialización del enfoque colaborativo de resolución de conflictos, respecto de los métodos y técnicas alternativas hoy existentes, poniendo énfasis en la óptica de la cultura de la Paz, en cuanto a sus orientaciones y relevancia que posee para las instituciones de educación superior públicas conforme al rol social que les compete, todo ello con la participación de un profesional que tenga experticia en el tema del enfoque colaborativo de resolución de conflictos y la relación con la óptica de la cultura de la Paz.

Para reforzar los contenidos y temas tratados al finalizar el encuentro se hará entrega de material que profundice los contenidos tratados durante la jornada.

8. RECURSOS.

a. Humanos.

- Responsables del Estudio Cualitativo realizado en el DAE.
- Director del DAE.
- Equipo Técnico-Profesional encargado del área de resolución de conflictos en el DAE.
- Secretaria.

b. Materiales.

- Material Fungible.
- Equipamiento audiovisual.
- Equipamiento computacional.

c. Infraestructura.

- Dependencias de la Universidad de Valparaíso.
- Sala de reuniones y exposición.

9. COORDINACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES.

Las actividades que se llevaran a cabo tendrán que tener un trabajo en conjunto con un equipo técnico profesional de instituciones relacionadas con la temática de enfoque colaborativo de resolución de conflictos, respecto de los métodos y técnicas alternativas hoy existentes, y entidades vinculadas con la temática de la cultura y educación para la paz en la universidad. Además se requiere del apoyo tanto técnico y profesional del Ministerio de Educación (SEREMI) para el desarrollo de las diferentes actividades. En conjunto con lo anterior coordinar con otras disciplinas de la universidad respecto del aporte de los conocimientos que puedan proporcionar en las diversas actividades.

PRODUCTO N ° 3

***“PROPUESTA SOCIOEDUCATIVA
DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
DESDE EL ENFOQUE DE LA
EDUCACIÓN PARA LA PAZ EN EL
ESTAMENTO ESTUDIANTIL DE LA
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO”.***

I. PRESENTACIÓN

El presente documento consigna el proyecto denominado "Una estrategia socioeducativa de resolución de conflictos desde el enfoque de la educación para la paz en el estamento estudiantil de la universidad de Valparaíso". El cual corresponde a una planificación de actividades destinadas a socializar y sensibilizar al estamento estudiantil para generar conciencia respecto de la importancia de incorporar los fundamentos, métodos y técnicas de la resolución de conflictos colaborativa desde el enfoque de la Educación para la Paz, de manera de mejorar la convivencia al interior de la Universidad de Valparaíso.

Los contenidos del presente documento se refieren a: los antecedentes de la institución en la cual se circunscribe el proyecto, el problema que orienta las estrategias de intervención psicosocial, el fundamento político Institucional y teórico conceptual que lo sustenta, los objetivos del proyecto y sus respectivas actividades, destinatarios, recursos y estrategias.

II. ANTECEDENTES GENERALES.

1. Antecedentes Generales de la Institución.

Nombre de la Institución	Universidad de Valparaíso.
Nombre Departamento	Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE)
Dirección:	General Cruz #555, piso 3, Valparaíso
Región:	Quinta región
Teléfono:	032- 507113
Fax:	032- 507113
Correo electrónico:	dae@uv.cl , Mauricio.ureta@uv.cl
Director de la Institución:	Mauricio Ureta Bernal

2. Antecedentes Generales del Proyecto.

Nombre del proyecto	"Una estrategia socioeducativa de resolución de conflictos en el estamento estudiantil de la Universidad de Valparaíso desde el enfoque de la Educación para la paz".
----------------------------	---

Gestores del proyecto	Carolina Becerra Rivera. Evelyn Carvajal Rojas. Antonella Marchelli Allendes.
Responsable.	Mauricio Ureta Bernal (Director de la Dirección de Asuntos estudiantiles (DAE) de la Universidad de Valparaíso).

III FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO.

1. DELIMITACIÓN DEL TEMA.

El tema que se abordará y trabajará en el proyecto se inserta en el área de la educación, apuntando a la socialización y sensibilización sobre el conocimiento de materias relacionadas con el conflicto. De ahí que la temática abordada corresponde a Estrategias de gestión y tratamiento de los conflictos, desde el enfoque de resolución de conflictos y la educación para la paz, en el estudiantado de la Universidad de Valparaíso.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

"Falta de conciencia en el estudiantado de la Universidad de Valparaíso respecto de la importancia del manejo del conflicto de manera colaborativa en el estamento estudiantil".

3. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA.

A partir de la información recabada en la sistematización de los resultados y hallazgos obtenidos en el estudio denominado: Aproximación al fenómeno de resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso, fue posible identificar la falta de conciencia de los estudiantes dirigentes y no dirigentes respecto de la importancia del manejo de los conflictos a través de mecanismos no adversariales, lo cual se sustenta en el escaso posicionamiento del tema al interior de la universidad tanto a nivel de las autoridades como del estudiantado en general, además del escaso conocimiento existente respecto de sus fundamentos, métodos y técnicas.

Esta situación ha configurado un escenario bastante desfavorable en términos de relación e interacción entre estudiantes y estamentos de la Universidad, lo cual ha afectado las buenas prácticas de convivencia de la comunidad universitaria, incidiendo de manera directa en los procesos de desarrollo del estudiantado y la Universidad en general, ya que se observa una escasa participación estudiantil en los diferentes

ámbitos, una insuficiente democratización de los espacios universitarios, un déficit comunicativo existente en los niveles estudiantiles y entre éstos, como con las autoridades (directivas y no directivas) de la universidad, la utilización de mecanismos de resolución de conflictos inadecuados de parte de los estudiantes que inciden en el aumento de la escala conflictual, deteriorando de manera evidente las relaciones de confianza entre de los diferentes actores. Además, de que no se observan acciones concretas de parte del estudiantado por posicionar el tema en la Universidad.

En este sentido, la universidad ha denotado un interés bastante reciente por ocuparse del tema, ya que durante el presente año se creó la Dirección de Asuntos Estudiantiles la cual entre sus objetivos el ámbito de la resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos a través de la negociación colaborativa como una estrategia de pacificación social; no obstante, aún no se han realizado acciones institucionalizadas para la gestión y el tratamiento de los conflictos que se suscitan en el medio universitario, y sólo se han generado acciones aisladas de trabajo y vinculación con las organizaciones estudiantiles y el estudiantado en torno al tema.

La importancia de generar acciones de parte de la universidad para abordar estas problemáticas, queda refrendada en uno de los pilares fundamentales de la educación del siglo XXI, el ***Aprender a Vivir Juntos***¹, el cual se desprende de los grandes desafíos que los sistemas educativos contemporáneos asignan actualmente a la educación, en cuanto a que sus esfuerzos deben estar orientados a la formación de una ciudadanía responsable en los valores de la paz, la solidaridad, la cooperación, la tolerancia y el respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales. Por lo que la pedagogía de la paz se entiende como el conjunto de teorías y prácticas educativas orientadas a la construcción de la paz a través de un modelo concreto de educación.

Para que esto sea posible, las instituciones de educación deben desarrollar la capacidad de resolver los conflictos con métodos no violentos (Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos)², en los estudiantes, a través de acciones orientadas a la promoción del desarrollo de la paz interior en la mente de éstos, para que se puedan asentar con mayor firmeza las dotes de tolerancia, solidaridad, voluntad de compartir y atención hacia los demás.

Al respecto, se han implementado una serie de programas a nivel internacional y son muchos los autores que participando de diversas experiencias y programas (MISP de New Mexico Center for Dispute Resolution; Mediation Project de la NAME; Programa de Iniciativas Escolares de San Francisco (EEUU); Programa de Educación de Ontario

¹ DELORS Jacques y otros. La Educación encierra un tesoro. Lima: Santillana, 1997.

² Declaración y Plan de Acción, surgido de la Conferencia Internacional de Educación celebrada en 1994 y aprobada por UNESCO en su conferencia general celebrada un año más tarde, en MOLINA R. Beatriz, MUÑOZ M. Francisco. Manual de paz y conflictos. Ed. Granada, Universidad de Granada, España, 2004.

(Canadá); Programa de Mediación Escolar de Buenos Aires (Argentina), entre otros.), están de acuerdo en afirmar que los efectos de la mediación y del resto de los MARC que se enseñan y se practican en las escuelas y universidades *se extienden como un "virus de paz" a través de las sociedades, haciendo que la comunidad en conjunto disfrute de sus beneficios.*

Cabe señalar, que la realidad en América Latina sobre el reconocimiento legal e institucional de los Mecanismos Alternativos de Resolución de Conflictos (MARC), da cuenta de una escasa legitimación social y cultural³, estimándose insuficientes o inexistentes los esfuerzos por definir e implementar políticas y programas nacionales de promoción. Lo cual se manifiesta en la consideración a título excepcional, con el carácter de experimental y limitado a algunos países, en los planes educacionales y en los currículos obligatorios del nivel escolar y universitario.

En este estudio, se sugiere la ejecución de programas específicos de resolución de conflictos - y en especial de la Mediación - en el ámbito escolar y universitario, en los cuales se deben enseñar la resolución de conflictos y potenciar la instalación de espacios y oportunidades concretas para aplicar las habilidades aprendidas, ya que asumir esta perspectiva trae beneficios como:

- 1.- Convertir el ambiente de la Universidad y de las aulas en un entorno más pacífico y productivo en donde los estudiantes se concentren y se encuentren más cómodos para cumplir con sus obligaciones de aprender y convivir.
- 2.- Los estudiantes adquieren habilidades vitales esenciales que, además de responder al objetivo del proceso educativo, son beneficiados para sus relaciones y vivencias en la familia, en el vecindario y en sus responsabilidades como ciudadanos.

Al tenor de lo expuesto, el proyecto que a continuación se detalla, propende a la realización de actividades orientadas a la socialización y sensibilización del estudiantado respecto del enfoque de resolución de conflictos y la educación para la paz, como así también entregar contenidos sobre los diversos mecanismos de resolución de conflictos que hoy existen y de su campo de aplicación en las instituciones educativas, de manera de estimular el conocimiento y la reflexión al respecto, y por ende incentivar la creación de una instancia formal en la Universidad que aborde el tema, a través de la participación activa de los estudiantes.

Al interiorizar estos sistemas en la interacción cotidiana será posible su externalización impactando de manera progresiva en la Comunidad Universitaria, en el escenario social y en la formación de profesionales con conciencia social.

³ Informe sobre Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos en los Sistemas de Justicia de los Países Americanos, laborado por Ofic. del Subsecretario de Asuntos Jurídicos, Subsecretaría de Asuntos Jurídicos, Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos. 21 Febrero 2002, Disponible en: www.oea.org

4. BENEFICIARIOS

El proyecto está dirigido a: Estudiantes de pregrado dirigentes y no dirigentes de la Universidad de Valparaíso, modalidad diurna y vespertina de la Región V y Metropolitana.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General.

"Sensibilizar y socializar al estudiantado de la Universidad de Valparaíso respecto de la importancia de incorporar la resolución de conflictos colaborativa en las prácticas de convivencia universitaria, propendiendo a la reflexión crítica e internalización de métodos y/o técnicas alternativas de resolución de conflictos".

5.2 Objetivos Específico.

"Generar espacios de difusión, reflexión y capacitación sobre la resolución de conflictos de manera colaborativa en el estudiantado de la Universidad de Valparaíso".

6. MATRIZ DE ACTIVIDADES.

Actividades	Destinatarios	Recursos	Indicadores	Medios de Verificación
Jornada de recepción para estudiantes de primer año de la Universidad de Valparaíso.	Estudiantes de la universidad de Valparaíso.	Humanos: -Profesionales del área social (Trabajadores sociales). -Estudiantes de la universidad. Materiales: - Material fungible. - Dependencias de la Universidad. Financieros: Aquellos destinados por la Universidad de Valparaíso a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.	Los estudiantes internalizan los contenidos expuestos en la jornada.	Registro de asistentes. Material de Apoyo. Registros Audiovisuales. Material Expositivo. Registro de Asistentes.
Seminario de Resolución de conflictos.	Estudiantes de la Universidad de Valparaíso.	Humanos: -Profesionales expertos en educación para la paz y resolución de conflictos. -Estudiantes de la universidad. -Expositores de experiencias sobre el tema. Materiales: - Material fungible. - Dependencias de la Universidad. Financieros: Aquellos destinados por la Universidad de Valparaíso a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.	Los estudiantes conocen sobre resolución de conflictos	Registro de asistentes. Material de Apoyo. Registros Audiovisuales. Material Expositivo.
Jornadas de reflexión sobre resolución de conflictos en el ámbito universitario.	Estudiantes de la Universidad de Valparaíso.	Humanos: -Estudiantes de la universidad. -Profesionales expositores de la universidad.	Los estudiantes conocen sobre mecanismos alternativos colaborativos de resolución de conflictos y reflexionan respecto de la viabilidad de la utilización	Registro de asistentes. Material de Apoyo. Registros Audiovisuales. Material Expositivo. Material de sistematización de la actividad.

		<p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Material fungible. - Dependencias de la Universidad. <p>Financieros:</p> <p>Aquellos destinados por la Universidad de Valparaíso a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.</p>	<p>permanente de la mediación en el ámbito universitario.</p>	
<p>Talleres de habilidades comunicacionales y Mediación.</p>	<p>Estudiantes de la universidad de Valparaíso.</p>	<p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estudiantes de la universidad. -Profesionales del área social de la Universidad, vinculados y expertos en el tema. <p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Material fungible. - Dependencias de la Universidad. <p>Financieros:</p> <p>Aquellos destinados por la Universidad de Valparaíso a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.</p>	<p>Los estudiantes conocen sobre resolución de conflictos y habilidades comunicacionales.</p>	<p>Registro de asistentes. Material de Apoyo. Registros Audiovisuales. Material Expositivo.</p>

7. METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN.

Se propenderá a la realización de una charla al comienzo del año académico en la Universidad a los estudiantes de primer año en cada facultad o instituto, donde se dará a conocer la Misión, Visión y Objetivos de la Universidad, y sus aspectos reglamentarios generales. Además, la Dirección de Asuntos estudiantiles dará a conocer los programas que hoy existen en la Universidad y están disponibles para el estudiantado, incluyendo el programa de resolución de conflictos donde se encuentra inserto el presente proyecto, poniendo énfasis en las oportunidades de participación y aportes que el estudiantado puede realizar en las diferentes áreas y organizaciones de la institución en su desarrollo al interior de la vida universitaria. Es fundamental propender el trabajo coordinado con los trabajadores sociales respectivos, de manera de establecer un vínculo entre estos y potenciar el recurso humano (capital social) de los estudiantes, los cuales deberán ocupar un rol fundamental en la organización y coordinación de la actividad, siendo vital la inclusión de los estudiantes de cursos más avanzados de las diferentes carreras, de manera de hacer sentir a los diferentes actores importantes en el desarrollo y proyecciones de la institución educativa. Se utilizarán técnicas participativas, de motivación y expositivas.

Se propenderá a la realización de un Seminario de Resolución de Conflictos, abierto a todos los estudiantes de la universidad de Valparaíso, en la cual se entregarán y discutirán contenidos (fundamentos, técnicas y métodos) sobre Educación para la Paz y Resolución de Conflictos (MARC), bajo el paradigma holístico, ecológico y crítico, con el objeto de preparar a los jóvenes en el pensamiento y prácticas de la no violencia basada en la búsqueda de nuevas formas de resolver los conflictos y de construir una paz basada en la justicia.

Luego, se realizarán exposiciones sobre experiencias de trabajo que se han realizado en el ámbito educativo respecto del tema, de manera de observar la situación actual y estimular la reflexión respecto de su desarrollo y aceptación al interior de la Universidad. Como también, incentivar a los estudiantes a que reflexionen sobre el rol que pueden jugar en la generación de iniciativas y proyectos vinculados al tema tanto a nivel interno como externo.

Se deberá contactar con profesionales expertos en el tema, a través de la coordinación con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales idóneas; también, en la organización y desarrollo de la actividad se deberá contar con la participación activa de las organizaciones estudiantiles y de estudiantes de la universidad.

La jornada de resolución de conflictos en el ámbito universitario, tendrá por objeto entregar contenidos a los estudiantes sobre los diferentes mecanismos de resolución de conflictos existentes (fundamentos, métodos o técnicas) y estimular la

reflexión conjunta sobre la situación en la Universidad y la viabilidad de la utilización permanente de la mediación en el ámbito universitario.

En un primer momento se darán a conocer los resultados del estudio, y a través del trabajo grupal se discutirán los tópicos de los hallazgos y luego se expondrán a nivel general. Se expondrán y entregarán contenidos respecto de los mecanismos colaborativos de resolución de conflictos existentes. Luego, a través de dinámicas grupales y la utilización de la técnica de teatro social, se discutirán las alternativas de resolución en la simulación de situaciones de conflicto que se presentan en la universidad que afectan al estudiantado, considerando las actuaciones de los estudiantes y de las organizaciones estudiantiles.

También, se propenderá a la realización de Talleres de habilidades comunicacionales y Mediación, con el objeto de entregar contenidos sobre resolución de conflictos, habilidades sociales y de comunicación, y especialmente la formación en Mediación en los estudiantes.

La idea es que se propenderá a través de estas estrategias socioeducativas y participativas la creación de un modelo de persona en los estudiantes, que participe en un proceso de emancipación cuya razón está en la comunicación y en un concepto de paz que rebasa la contemplación crítica del mundo, que investiga y ejecuta alternativas, lo cual por efecto sinérgico tendrá efectos en la convivencia de la comunidad universitaria y en el contexto social circundante.

8. RECURSOS.

a. *Humanos.*

- Director del DAE.
- Equipo Técnico-Profesional encargado del área de resolución de conflictos en el DAE.
- Profesionales del Área Social
- Secretaría.

b. Materiales.

- Material Fungible.
- Equipamiento audiovisual.
- Equipamiento computacional.

c. Infraestructura.

- Dependencias de la Universidad de Valparaíso.

- Sala de reuniones y exposición.

9. COORDINACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES.

La realización de las actividades deberá contar con apoyo técnico de organizaciones e instituciones que estén vinculadas con el tema de resolución de conflictos. Se debe propender a la realización de convenios y acuerdos de trabajo con el Ministerio de Educación (MINEDUC) y entidades vinculadas la educación para la paz como ejemplo, la UNESCO. Además, se deberá contactar y coordinar con las diferentes disciplinas de la Universidad que se encuentren vinculadas al tema, de manera que puedan participar y aportar sus conocimientos en las diferentes actividades a realizar.

Por último, es sumamente importante, realizar un trabajo conjunto con las organizaciones estudiantiles de la universidad y los trabajadores sociales del área de bienestar de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.

VI EVALUACIÓN DEL PROCESO.

Las tres propuestas elaboradas se evalúan de manera conjunta según los criterios de evaluación definidos en la etapa de programación, de lo cual se consigna lo siguiente:

De acuerdo a los criterios de evaluación establecidos, es posible señalar una adecuada utilización de los recursos humanos, técnicos y materiales necesarios y requeridos durante el proceso de construcción de las propuestas, los cuales consistieron en la utilización de equipamiento de computación y material fungible principalmente, los que fueron costeados y proporcionados por las propias estudiantes seminaristas y el aporte de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.

Además, hubo una utilización eficiente del recurso humano y técnico, en la medida que las responsables participaron activamente de la elaboración de los tres productos, las cuales coordinaron y distribuyeron adecuadamente los roles y responsabilidades para su construcción. Como también, a través de la rigurosa revisión bibliográfica, respecto de temáticas atinentes y relevantes acerca de resolución de conflictos en cuanto a sus fundamentos, métodos y técnicas, como sobre la situación actual y campos de aplicación, específicamente en el ámbito educativo, se obtuvo información referencial la cual aportó elementos contextuales que favorecieron la construcción de las propuestas. Respecto de la consulta a expertos, el Director de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, en virtud de su formación en el tema entregó elementos referenciales y en lo que constituyó un importante aporte fue en la orientación sobre las disposiciones reglamentarias de la Universidad. y reuniones con el equipo técnico, se obtuvo información relevante y necesaria para cada una de ellas. Y sobre las reuniones técnicas, éstas se realizaron a cabalidad, de lo cual se pudo obtener información sumamente importante fundamentalmente en lo referido a la metodología de planificación de marco lógico para la visualización de los problemas a abordar y de la operatividad en cuanto a la propuesta propiamente tal.

Precisando el criterio de pertinencia, es posible referir que las actividades desarrolladas resultaron convenientes en lo que respecta a la comprensión y adecuado análisis del Conflicto y su gestión al interior de la Universidad de Valparaíso, tomando como referente el estudio realizado por las alumnas tesis de Trabajo Social durante el periodo 2005. Como también, sobre la información obtenida a través de la consulta a expertos y reuniones con el equipo técnico, los cuales sirvieron de base en la construcción de las tres propuestas, ya que primaron la información obtenida a través del estudio, las necesidades de la institución respecto del tema y los planteamientos, percepciones y representaciones de los diferentes actores involucrados.

De acuerdo al tiempo, es posible señalar, en función del instrumento empleado para su medición (Carta Gantt), fue pertinente ya que la esquematización por medio de las semanas y meses permitió tener una visión respecto de los plazos a seguir, ante lo cual fue utilizado eficientemente, ya que las actividades se ejecutaron en los tiempos programados, sin necesidad de utilizar los tiempos de holgura especificados en caso de contingencias, sin embargo, cabe señalar, que debido a la complejidad de las propuestas y de la calidad del trabajo realizado, el tiempo en ocasiones no fue suficiente, sin embargo, se pudieron elaborar satisfactoriamente los tres productos.

Por otro lado, la coherencia de los productos ha sido analizada como efectiva ya que existe una conducción directa y clara entre éstos respecto del problema central a abordar y de la materia que motiva su elaboración, en este caso, el tema del conflicto y su manejo adecuado en la Universidad; es por esto que cada una de las propuestas contenidas propenden a la generación de estrategias que promuevan el posicionamiento del tema del conflicto al interior de la Universidad, cambios en su gestión y tratamiento, difusión y promoción de métodos alternativos de resolución de conflictos tanto a nivel estudiantil como de las autoridades, con el objeto de impactar en el desarrollo y mejoramiento de la calidad y convivencia de la institución educativa, atingentes a los objetivos planteados.

Finalmente, es posible señalar que en función del cumplimiento acabado de los criterios anteriormente mencionados, de la realización rigurosa de las actividades programadas y de la concretización de los tres productos, hubo un adecuado desempeño en la ejecución de la planificación, ya que han sido eficazmente cumplidos los objetivos propuestos.



(Facultad de Química y Farmacia)

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

1. Respecto del Trabajo Social.

El trabajo social en la Universidad en vinculación con la temática que se desarrolla en el seminario de título, no ha sido una área explorada en la Escuela de Trabajo social de la Universidad de Valparaíso, por ello se considera necesario visibilizar el espacio educativo como un escenario que debe ser objeto de acciones de investigación e intervención, de manera de posicionar el rol del trabajo social en el estudiantado, como una agente contenedor y facilitador de los procesos, lo cual va más allá de acciones asistencialistas, sino de operar como un puente directo entre estudiantes y estamentos de la Universidad, por medio de la generación de estrategias de intervención que contemplen el enfoque de resolución de conflictos, bajo los principios de la participación, democracia, cooperación, etc. El trabajo conjunto con los estudiantes es necesario y pertinente ya que puede permitir generar espacios de discusión y reflexión respecto de las situaciones que se presentan en la Universidad, y por ende posibilitar la búsqueda de soluciones a las diferentes problemáticas que les afectan, de manera conjunta y colaborativa.

Asimismo, es necesario que establezca una vinculación e interacción directa y permanente con las autoridades, de manera de dar cuenta de los aspectos psicosociales del estudiantado y de la importancia de potenciar este recurso humano en beneficio del desarrollo integral de la organización, por ende del bienestar de la comunidad universitaria y de la calidad de la institución.

Los trabajadores sociales se encuentran favorablemente situados, en la medida que su sustento disciplinario desde sus inicios ha velado por la resolución de conflictos en diversos ámbitos de la vida de las personas y comunidades, ya sea en lo familiar, comunitario, social, judicial, entre otros; lo cual en este caso, se extiende al ámbito de las organizaciones educativas.

Si bien, la profesión promueve la resolución de problemas en las relaciones humanas, el cambio social, el poder de las personas mediante el ejercicio de sus derechos, su liberación, y la mejora de la sociedad, mediante la utilización de teorías sobre el comportamiento humano y los sistemas sociales e interviene en los puntos en los que las personas interactúan con su entorno. Es menester que incorpore herramientas provenientes del enfoque de resolución de conflictos que le permitan adecuarse a los nuevos requerimientos del entorno, que dan cuenta de grandes transformaciones sociales en los diferentes ámbitos, las cuales configuran escenarios caracterizados por una alta conflictividad. Por lo cual la resolución de conflictos colaborativa, y la mediación en específico, se constituye así en un importante aporte para el acervo profesional.

Además de ello, la experiencia de la profesión permite demostrar que un trabajador social no sólo se encuentra capacitado para entregar beneficios asistenciales o ayudas materiales, sino que además puede posicionarse como un agente de cambio, y que promueva transformaciones sociales, siendo un nexo mediador integral entre los diferentes actores de la sociedad.

Si bien es cierto, el trabajo asistencial debe continuar su desarrollo, es necesario que en la universidad, se impulsen líneas de promoción, acción y gestión, en materias que permitan a los individuos que allí estudian o trabajan, un crecimiento personal y un aprendizaje que trascienda más allá de su propio quehacer diario, es decir, que contribuya a potenciar su desarrollo integral. Por lo tanto, el trabajador social es un profesional apto para el trabajo en sistemas educativos, como es la universidad, ya que cuenta con la formación y las herramientas metodológicas necesarias para su intervención.

Considerando que exista la posibilidad de que se extiendan los espacios que se brindan en la universidad a los trabajadores sociales, estos podrían tener una injerencia importante si se involucraran en el trabajo específico de abordar los aspectos relacionados con los mecanismos de resolución de conflictos, y la potenciación de habilidades sociales implicados en la relación entre estudiantes y los diferentes estamentos de la universidad, sería posible abrir un campo de trabajo, que a diferencia de otros problemas sociales, permite intervenir desde las bases del desarrollo humano, optando por la prevención y la promoción de herramientas que les permitan a los sujetos en formación no sólo una mejor interacción con su grupo inmediato, si no que paulatinamente un mejor ejercicio de su rol como ciudadano y sujeto de derecho que se desarrolla en una sociedad que pretende convivir democráticamente.

2. Respecto a la Estructura del Seminario de Título.

El proceso de desarrollo del presente seminario de título se estructuró a través de dos momentos metodológicos, los cuales dicen relación en un primer momento a una aproximación a la realidad del fenómeno de resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso, a través de la realización de un estudio cualitativo que contempló un diseño de investigación pertinente, de manera de obtener información relevante sobre la configuración del fenómeno, a través de los discursos de los diferentes actores de la comunidad universitaria vinculadas al tema, como autoridades, académicos y estudiantes, cuyo peso recayó principalmente en la comprensión de las percepciones, representaciones y opiniones de éstos sobre el tema en cuestión.

En un segundo momento, se consignó la planificación de actividades dirigidas a la construcción de una propuesta institucional respecto del manejo del conflicto en la Universidad, en la cual se tomaron como referentes fundamentales los hallazgos del estudio precedente, los que permitieron una focalización eficaz y eficiente que redundó en una programación atingente, por ende, en la construcción adecuada de los productos, que en este caso se constituyen en tres propuestas que conforman finalmente la propuesta general.

3. Respecto a la Metodologías Utilizada.

El primer momento metodológico, correspondió a un estudio cualitativo respecto del fenómeno de resolución de conflictos entre estudiantes y estamentos de la Universidad de Valparaíso, el diseño de investigación escogido, contempló a cabalidad los referentes teóricos y metodológicos que se consideraron pertinentes para este tipo de estudio, contemplando criterios de viabilidad y factibilidad de realizarlo en este escenario. Para ello, se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos atingentes al enfoque cualitativo, como entrevistas, análisis documental y observación, se realizó una revisión exhaustiva de la bibliografía disponible sobre la temática, se consultó a expertos en el tema y se consultó información adicional.

Conforme a lo cual, se pudo obtener información relevante desde los diferentes actores involucrados, otorgándole una vital importancia a sus percepciones, representaciones y opiniones respecto de la configuración del fenómeno social en estudio en la comunidad universitaria, a través de la categorización de la información por medio del enfoque de resolución de conflictos, lo que permitió dar cuenta de una realidad no explorada y sumamente importante de abordar desde la perspectiva de la educación para la paz, por ende, visibilizar un escenario complejo, inestable y lleno de incertidumbres, que requieren de su conocimiento para generar estrategias de acción de parte de la institución educativa.

Para el segundo momento metodológico de Planificación para la elaboración de la propuesta institucional sobre el manejo del conflicto en la Universidad, el modelo de planificación empleado fue a través del método de Marco Lógico Integrado, el cual permitió establecer estrategias de acción a partir de los grupos de interés, problemas y objetivos de cambio para estos.

El asumir este tipo de planificación, implicó la finalidad de satisfacer un conjunto de necesidades concretas a través de una serie de técnicas que ponen en juego un determinado número de recursos para obtener ciertos beneficios, en el entendido de que cualquier proyecto de desarrollo tiene explícito una voluntad de cambio. El cual por su operatividad e integralidad resultó ser una herramienta efectiva para la planificación de la propuesta general, ya que permitió realizar un análisis de la situación (a modo de

diagnóstico) en base a los hallazgos obtenidos a través del estudio precedente. Y contribuyó de manera simple y clarificadora a diseñar una planificación adecuada a las características de la situación y los problemas a abordar.

Asimismo, permitió establecer las relaciones causales que originan el problema central referido a la ausencia de una instancia formal en la orgánica de la institución que aborde el conflicto en el ámbito estudiantil de manera colaborativa al interior de la Universidad de Valparaíso y sus efectos, lo cual facilitó la identificación y priorización de las alternativas de solución.

Ante lo cual, se planificaron una serie de estrategias, medios y actividades que permitieran abordar los objetivos dirigidos a hacerse cargo de los tres problemas fundamentales escogidos por su multicausalidad y correspondencia para abordar el problema central, a través de una serie de pasos para la construcción de tres propuestas que configuraron la propuesta de intervención general. Junto con ello permitió una planificación operativa, especificando de modo claro y preciso las actividades y los recursos necesarios, destacando las relaciones lógicas entre los recursos disponibles, actividades planificadas, y resultados esperados.

Esta metodología permitió estructurar el proceso de planificación de la propuesta y comunicar información esencial sobre el mismo de forma eficiente en un formato fácil de leer.

A través de la realización de las actividades programadas para la consecución de los productos, se generaron tres propuestas a partir del objetivo central. La primera propuesta constituyó el diseño de orientaciones organizacionales respecto del manejo del conflicto en la Universidad, a partir de un diagnóstico de la realidad del fenómeno de resolución de conflictos, en la cual se tomaron como referentes principales los hallazgos del estudio cualitativo realizado en el primer momento metodológico del documento de seminario de título. Las orientaciones se refieren a la configuración de la figura de la Defensoría Universitaria en la Universidad, en la cual se consignan las disposiciones principales que debe contemplar una política institucional que oriente a las autoridades, por ende al estamento académico y administrativo en general, sobre el manejo del conflicto al interior de la Universidad, basados en la lógica no adversarial de resolución de conflictos; y además, se consignan las orientaciones reglamentarias específicas respecto de la potencial formalización de ésta en la orgánica institucional. La construcción de la propuesta fue posible de realizar gracias al trabajo conjunto del equipo seminarista y el equipo técnico de la DAE, quienes entregaron información pertinente respecto de las disposiciones reglamentarias existentes y de la realidad institucional al respecto. Todo esto permitió que se abordara la problemática que le da origen, referida a la falta de una política institucional que oriente a las autoridades, en la medida que se construyó una propuesta atingente, que va más allá de los lineamientos generales, sino constituye una propuesta integral y operativa que es viable de ser

implementada en la Universidad de Valparaíso, conforme a la realidad de la situación que presenta el fenómeno en la organización educativa, la cual hace imperante la generación de transformaciones y modificaciones en su estructura, como también, en lo referido a la existencia de esta figura en Universidades de otros países del mundo, quienes comprendieron la necesidad de legitimar los mecanismos alternativos de resolución de conflictos, debido a sus evidentes beneficios tanto para la mejora de las prácticas de convivencia en la comunidad universitaria como para la calidad de la institución.

La segunda y tercera propuesta se realizaron bajo la estructura de proyectos (correspondiente a una adaptación de Marco Lógico), habitualmente utilizada para la presentación de proyectos a fondos concursables, los cuales dicen relación con la necesidad de visibilizar el conflicto como una oportunidad de desarrollo para la universidad a través del desarrollo de actividades orientadas a sensibilizar a las autoridades respecto de la importancia de posicionar el conflicto en la organización, por medio de la devolución de los hallazgos obtenidos en el estudio cualitativo precedente, de manera de estimular la reflexión y discusión sobre la situación actual de la Universidad en el ámbito; por ende de la potencial incorporación de una instancia formal en la organización que aborde el tema, ya que éstos son quienes tienen la capacidad y potestad de tomar decisiones al respecto. La tercera propuesta, bajo la misma lógica en su estructura, se refiere a un proyecto de socialización y sensibilización del estudiantado respecto de la importancia de abordar el conflicto de manera colaborativa en el estamento estudiantil, a partir de la implementación de acciones orientadas a la generación de espacios de difusión, reflexión y capacitación en torno al tema, a través de eventos masivos que permitan que los estudiantes internalicen contenidos emanados del enfoque de la Educación para la Paz, el cual es un tema no explorado en la Universidad y que requiere de la participación activa de sus diferentes actores, principalmente de los estudiantes quienes son promotores innatos de sus fundamentos en el escenario social, como también a través de la difusión de los mecanismos alternativos de resolución de conflictos existentes, de manera de legitimarlos de manera progresiva en la organización educativa, por ende, visualizar su utilización permanente en las prácticas educativas, como por ejemplo, la mediación, función primordial de la Defensoría Universitaria.

Las tres propuestas son posibles de ser implementadas de manera independiente, en la medida que corresponden a tres propuestas o proyectos particulares, sin embargo, tienen una relación de dependencia en la medida que se encuentran dirigidos al nivel organizacional, de autoridades y de los estudiantes; los cuales corresponden a los ámbitos necesarios de ser abordados para cumplir con el objetivo central, considerando que la implementación en el corto plazo de los proyectos

de sensibilización de autoridades y socialización en los estudiantes pueden servir de base para la formalización institucional de la primera.

4. Respeto a la Temática.

La resolución de conflictos es un tema en boga, pero más allá de esto, constituye un desafío para las disciplinas que concentran su quehacer en el ámbito social. Dicho desafío, motivó a las alumnas de trabajo social a generar un estudio tendiente a la caracterización de este fenómeno al interior de la Universidad de Valparaíso y, más aún, a aventurarse a plasmar una propuesta organizacional que propenda a la resolución no adversarial de los conflictos que se suscitan entre estudiantes y la Institución, como a su vez a difundir los principios de la Cultura de la paz y, más específicamente, los de la Educación para la paz.

Esta necesidad de poner atención en la búsqueda de La Cultura de Paz en las instituciones educativas, se debe a la concepción de la educación desde una dimensión holística y una perspectiva socio crítica de nuestra cultura, lo cual permite abordar los conflictos que se dan hoy en nuestras sociedades. En la actualidad, supone todo un reto tanto para las sociedades como, en concreto, para los sistemas educativos, pues su construcción significa, el reconocimiento de un conjunto de problemas mundiales y la necesidad imperiosa de darles solución, desde la formación de una ciudadanía capaz de enfrentar positivamente los retos del nuevo siglo.

Las finalidades que hoy se asignan a los sistemas educativos contemporáneos, están orientadas a la formación de una ciudadanía responsable en los valores de la paz, la solidaridad, la cooperación, la tolerancia y el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales. Este tipo de educación se encuentra respaldado a nivel internacional por medio de la Declaración y Plan de Acción, de UNESCO en 1994.

En este contexto, la resolución de conflictos es un tema poco desarrollado en Latinoamérica y especialmente en nuestro país, en general en las entidades educativas y, en particular, en las Instituciones de Educación superior. Ya que en nuestra cultura, se caracteriza por ser litigiosa, es decir, solucionar los conflictos por medio de la fuerza, o por imposiciones de un tercero que determina "lo adecuado" de acuerdo a informaciones e informantes claves, estableciendo que parte de las involucradas en un conflicto gana. Lo que constituye el uso de la violencia, y el sometimiento ya sea físico, jerárquico o simbólico en diversos escenarios y/o niveles. Esto se evidencia en la carencia de sistemas adecuados de resolución de conflictos, en las escuelas, Institutos y Universidades, que permitan que las personas involucradas en situaciones conflictivas logren equilibrar sus diferencias y acordar soluciones.

Lo que se busca por medio de este primer intento, es generar y colocar el tema del conflicto, en nuestra Universidad, en una categoría adecuada, es decir, que constituya tema de reflexión en las autoridades directivas de la Institución, y así propender a la realización de acciones que permitan vislumbrar en las controversias, reales oportunidades de desarrollo. Además de generar participación activa de los estamentos Universitarios, en pos de una casa de estudios que entregue un sello distintivo de excelencia, a sus estudiantes y futuros profesionales, los cuales hayan recibido además de la efectiva calidad de la formación profesional, una preparación para enfrentar los diferentes escenarios sociales desde la óptica de la cultura de la paz.

Es por esto, que la educación, y en especial la Educación Superior, se ve interpelada a desarrollar la capacidad de resolver los conflictos con métodos no violentos. Ya que constituye un escenario propicio para promover el desarrollo de la paz interior en la mente de los estudiantes, para que puedan asentar con mayor firmeza sus dotes de tolerancia, solidaridad, voluntad de compartir y atención hacia los demás.

Lo cual también, debe ser incorporado en la organización misma, ya que el propósito principal consiste en crear en la Institución, un estado de uniformidad o convergencia de propósitos o medios, donde el objetivo deseado no sea sólo resolver el conflicto, sino más bien, un énfasis que resida en encontrar la mejor solución posible, la cual no deje a ninguna de las partes involucradas en una disputa, la sensación de que el otro ha recibido una ventaja injusta.

Para poder cumplir con estos objetivos se hace indispensable abordar la Mediación, como el método mas adecuado para poder afrontar los conflictos, ya que en términos generales, se caracteriza por ser un procedimiento no adversarial, que implica que un tercero neutral, ayuda a las partes a negociar, para llegar a un resultado recíprocamente aceptable. La intervención de este tercero neutral es aceptable para las partes, sin poder de decisión sobre el acuerdo al que eventualmente puedan llegar, y cuya función primordial es ayudarlas, mediante la conducción de un proceso, básicamente comunicacional y de actos de entendimiento, a explorar los diversos elementos implicados en el conflicto de modo tal, que puedan en forma colaborativa encontrar opciones de solución mutuamente satisfactorias y acordar sobre las formas y mecanismos de llevarlas a cabo.

En el caso de la Universidad es especialmente importante por que al establecerse este método, con procedimientos claros, atribuciones bien delimitadas y grados de independencias que garanticen su imparcialidad y libertad de acción; se produce la nivelación de las relaciones de poder ya que para el estudiantado, en la actualidad es uno de los factores que mayormente incide de manera negativa, en la resolución de un conflicto particular.

Por esto, la Investigación y por ende, las propuestas realizadas para la Institución, constituyen un aporte real y significativo posible de ser empleado en la Universidad, en pos de una comunidad universitaria que base sus acciones efectivamente en valores y principios fundados en el humanismo, el pluralismo y la democracia.

De lo expuesto, se deduce que cualquier proyecto educativo de carácter global debe considerar, desde la perspectiva ecológica y sistémica de la prevención de la violencia, cuatro ámbitos generales de actuación : el aprendizaje de la ciudadanía democrática de toda la sociedad, la implementación en el currículo de programas específicos a través de los llamados ejes transversales de educación para la paz, los derechos humanos, la democracia y la tolerancia, la mejora de la convivencia escolar y el desarrollo de planes específicos de prevención de la violencia dirigidos a toda la comunidad educativa.

Dentro de esta realidad, resulta fundamental promover al interior de las instituciones que imparten la educación superior la incorporación de sistemas alternativos de resolución de conflictos, que tengan como objetivo fundamental la promoción de la cultura de la paz v/s la violencia, ya que en la medida en que se proyecten estas instancias se potenciara una visión al interior de la comunidad educativa que propenda al desarrollo de una manera sostenible, evitando conflictos mal resueltos o enfrentamientos segmentarios, dirigiendo, entonces, su mirada hacia la complementariedad de los intereses y una redireccionalidad del conflicto como una oportunidad de crecimiento para las diferentes partes involucradas.

5. Respetto a la Institución.

Si el conflicto es inherente al ser humano, la Universidad no escapa al mismo, sino que, al contrario, al ser una comunidad con señas de identidad propias, genera sus propios conflictos y sus propias dinámicas en los procesos conflictivos. Por tanto, como cualquier institución de características similares, exige una solución idónea a los conflictos que se producen en su seno para poder dar el servicio por el cual fue creado. En conjunto con esto, es relevante tener en cuenta la importancia que tiene no sólo la solución sino también el manejo y tratamiento adecuado que se le de a los conflictos al interior de la universidad, ya que por medio de esto la organización puede integrar a todo sus actores involucrados y lograr transformar el conflicto en una oportunidad de desarrollo tendiente a potenciar todo los procesos conflictivos en beneficio del progreso y perfeccionamiento en la calidad de la vida y comunidad universitaria.

En la Universidad de Valparaíso uno de los problemas principales de conexión entre el alumnado y las estructuras directivas de la universidad tiene que ver con los escasas instancias de comunicación que existen actualmente, por lo que se observa un

alto desconocimiento tanto de las normativas como de los procedimientos relacionados con aspectos como beneficios estudiantiles, instancias de participación, mecanismos de diálogo y resolución de problemas, etc.

Frente a esto la Dirección de asuntos estudiantiles ha puesto énfasis en el estudio del fenómeno del conflicto al interior de la Universidad centrando sus esfuerzos en la generación de una propuesta que pretenda generar oportunidades de diálogo directo con instancias administrativas, docentes y estudiantiles con el fin de facilitar el traspaso de información y discusión pertinente y contingente de las problemáticas, sensaciones, impresiones y percepciones en general de los agentes en interacción.

A nuestro parecer, la Defensoría Universitaria debe constituirse como un canal de estimulación y participación del flujo comunicacional que potencie la escucha y la empatía y al mismo tiempo promueva la eficiencia y la efectividad de los procesos que se asocian a los diferentes conflictos que se suscitan en el medio universitario.

Por medio de esta iniciativa se pretende difundir la pacificación social como una estrategia democrática y civil de entendimiento entre personas que comparten un mismo escenario universitario. Como también, a través de la socialización de sistemas de resolución alternativos de conflictos que permitirá a las autoridades administrativas, docentes, personal administrativo y a los estudiantes de la universidad instrumentalizar instancias que podrían ser destructivas y convertirlas en potenciales oportunidades de crecimiento.

Para la Universidad de Valparaíso como heredera de la tradición de la Universidad de Chile, comprometida con el desarrollo de ciudadanos profesionales, libres de tuteladas ideológicas, políticas, religiosas o filosóficas; debe incluir dentro de sus prácticas institucionales, un sistema que sea capaz de generar un equilibrio de poder entre el estamento estudiantil y el estamento académico y administrativo, a la hora de resolver conflictos.

En este sentido, constituye un evento de desarrollo institucional el poder establecer, como institución, una política que logre generar formas consecuentes a nuestra actual situación democrática, de manera tal que, a través de sus prácticas, logre permear en el accionar de cada uno de los profesionales que salgan de sus aulas, los principios de paz, libertad y respeto en la sociedad y de esta manera aportar hacia la configuración de un mejor país.



BIBLIOGRAFÍA

1. LIBROS.

ALIAGA Rojas, Fernando. Educación para la paz, Módulos y Dinámicas en resolución no violenta de conflictos. Serpaj, Santiago de Chile, 1996.

ALVAYAY, Rodrigo. Universidades: La Institución Amenazada. Ediciones Chile América, 1998.

BRUNNER Ried, Joaquin. Educación superior y desarrollo en el nuevo contexto latinoamericano.

DALLA Porta-Fdez., M^a Teresa y otros: Mediación Escolar, Una propuesta desde la experiencia. Achnu-Prodeni, Santiago, Chile ,1999.

DELORS Jacques y otros. La Educación encierra un tesoro. Santillana, Lima, 1997.

FOLBERG, Jay y TAYLOR, Alison. Resolución de Conflictos sin litigio. Ed. Grupo Noriega, 1992.

DIEZ, F. Y TAPIA, G. Herramientas para trabajar en mediación. Barcelona, Granica, 1999.

FESTINGER, L. y KATZ, D. Los métodos de investigación en las ciencias sociales. Piados, Buenos Aires, 1972.

FISHER, Roger, URY, William, Patton, Bruce M. Sí ide acuerdo!: Cómo negociar sin ceder. Norma, Santiago de Chile, 1996.

FRIED Schnitman Dora y Schnitman, Jorge. Compilado: Resolución de conflictos, nuevos diseños, nuevos contextos. Granica, Buenos Aires, 2000.

GARRETÓN Manuel y Mellas Orlando, "Dimensiones actuales en Sociología", I Edición 1995, pág.25.

GIRARD, Kathrin y Koch Susan J. Resolución de Conflictos en las Escuelas: Manual para educadores. Ediciones Granica, España, 1997.

GONZÁLEZ, Luis Eduardo, y ESPINOZA Oscar. El impacto de la Globalización en la Educación Superior Chilena. Ministerio de Educación, Santiago de Chile.1999

HALLACK, Jacques. Globalización, Derechos Humanos y Educación. Contribución del Ilpes. París, UNESCO, 1999.

KENT. Rollin. Los Temas críticos de la Educación superior en América Latina. Sección de Obras de Educación y Pedagogía, Fondo de Cultura Económica, México 1996.

LEDERACH John Paul, Redepaz. Proyecto de Investigación Educar en el Conflicto. Carpeta I, Sevilla, Enero 1988.

- LEDERACH, J.P. Enredos, pleitos y problemas. Una guía práctica para ayudar a resolver los conflictos. Guatemala, Clara-Semilla, Comité Central Menonita, 1992.
- MELLA, Orlando. Naturaleza y Orientaciones Teórico Metodológicas de la Investigación Social Cualitativa. Santiago, Chile, 1998.
- MOLINA R. Beatriz, MUÑOZ M. Francisco. Manual de paz y conflictos. Ed. Granada, Universidad de Granada, España, 2004.
- NOGUEIRA, Helio. Las Transformaciones Sociales y la Educación Superior, Ediciones Chile América CESOC, 1998.
- OCHOA Macías, Roberto. El collage borrado. Editorial Universidad de Guadalajara, 1ª Edición, Guadalajara, México, 2000.
- PATTERSON, C.H. Compilado: Theories of counseling and psychotherapy. 2º Edición Nueva York, Harper and Row, 1973.
- RENDÓN Miguel Angel. Manual para la solución de conflictos en organizaciones sociales. Documento de Trabajo/ Corporación de Promoción Universitaria, Santiago de Chile, 2001.
- RODRÍGUEZ M. Darío. Gestión Organizacional: Elementos para su estudio. Edic. Universidad Católica de Chile, 2ª Edición, Stgo. Chile. 2002.
- RUMMEL, R.J. Understanding conflict and war. Vols. 1 y 2. Nueva York, Wiley, 1976.
- SAMPIERI, Hernández Roberto, Metodología de la Investigación", Mac Graw Hill, Tercera Edición, 2003.
- SANDOVAL Casalimas, Carlos. Módulo nº 4 de Investigación Social Cualitativa. Programa de. Especialización en Teorías, Métodos y Técnicas de Investigación Social. Univ. de Antioquia, Bogotá, Colombia, 1996.
- SCHILLING Fuenzalida, Mario Tomás. Métodos alternativos de resolución de Conflictos: Mediación, Negociación y Arbitraje. Editorial Jurídica ConoSur, Santiago de Chile, 1999.
- SUÁREZ, Marines. Mediación: Conducción de disputas, comunicación y técnicas. Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1996.
- TAYLOR S.J y BOGDAN, R. Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Paidós, Buenos Aires, 1996.
- TORREGO Seijo, Juan Carlos y otros. Mediación de conflictos en instituciones educativas, Manual para la formación de mediadores. Editorial Narvea, Madrid, España 2000.
- VIAL C., Gonzalo. Historia de Chile: La Sociedad Chilena en el cambio de Siglo (1891 – 1920)". Volumen 1 tomo I, Editorial Zig – Zag, Santiago, 1981.

VINYAMATA, Eduard. Resolución de Conflictos. Centro Universitario de Investigaciones e Intervención en Resolución de Conflictos, Pau i Treva, Universidad Ramon Llull., España, 2000.

VINYAMATA, Eduard. Manual de prevención y resolución de conflictos, conciliación y mediación, negociación. 1ª Edic. Ariel Practicum, Barcelona, 1999.

VINYAMATA, Eduard. Guerra y Paz en el Trabajo: Conflictos y Conflictología en las Organizaciones, Tiran to Blanch, 1ª Edición, Valencia, 2004.

2. DOCUMENTOS DE TRABAJO, ARTÍCULOS Y REVISTAS.

CASA DE LA PAZ. Manual de Capacitación para Mediadores Locales. Proyecto: Introducción de Estrategias Metodológicas para la Resolución Alternativa de Conflictos Ambientales a Nivel Local y en el Ámbito Educativo en la Comuna de El Bosque, Stgo., 2003.

BERNASCONI, Andrés. Informe sobre la Educación Superior en Chile 1980-2003. IESALC, UNESCO, 2003.

BRUNNER, José Joaquín y BRIONES Guillermo. Higher Education in Chile: Effects of the 1980 Reform. Washington, D.C., The World Bank, 1992.

BRUNNER, José Joaquín. Informe sobre la Educación Superior en Chile. FLACSO, Santiago de Chile, 1986.

MINEDUC. Comités de convivencia escolar democrática: Materiales de apoyo. Achnu-Prodeni, Santiago, Chile, 2001.

DEL PIANO, Carolina y otros. Proyecto Universidad Construyendo País (UCP): Tres años construyendo país. Enero, 2003.

DIVISIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES (DOS). Resolución De Conflictos. Programa de Capacitación y Metodología. Gobierno de Chile, 2001.

GUIL Bozal, Ana. Introducción a los principios sistémicos de la comunicación en su aplicación a la organización educativa. Universidad de Sevilla, 2002. Disponible en www.monografias.com.

NÁJERA, Martínez Eusebio Manuel. Convivencia Escolar y Joven. Aportes de la mediación escolar a la transformación de la Educación Media; Proyecto Piloto: Convivencia escolar y mediación entre pares. MINEDUC - PIIE. Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación, Santiago de Chile, Noviembre, 1999.

TOSORONI, Mirta. Nuevas tendencias en el análisis de conflictos. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de San Juan, Argentina.

VALENZUELA, Pedro E. Estructura del conflicto y su resolución en: Convivir. Una experiencia con comunidad educativa. Instituto para el Desarrollo de la Democracia Luis Carlos Galán, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. 1996. Disponible en: www.apc.org.

VALL Rius Anna,. Los conflictos en Organizaciones, en Guerra y Paz en el Trabajo: Conflictos y Conflictología en las Organizaciones, Valencia, 1º Edición, Tiran to Blanch, 2004.

WORLD BANK. Higher Education in Developing Countries. Peril and Promise. Washington, D.C.: The World Bank, The Task Force on Higher Education and Society, 2000.

3. SEMINARIOS, ENCUNTROS Y JORNADAS.

II Jornadas internacionales de Mediación y Trabajo Social. Universidad de Humanismo Cristiano y otras. Santiago de Chile, 7 y 8 de Octubre del 2005.

El Rol de la Mediación en la Convivencia Escolar. Seminario dirigido a Directores y Orientadores de Departamentos de Salud Municipal. ACHNU – PRODENI, Santiago de Chile, año 2000.

La actividad de Mediación del Defensor Universitario” Mesa de Trabajo N° 3, Séptimo Encuentro Estatal de Defensores Universitarios Palma, 26-28/10/2004.

CONSORCIO de Universidades del Estado de Chile. Universidades Estatales: Definiciones para una nueva etapa, misión, estrategias y proyecciones. Chile, Marzo, 2003.

4.- PÁGINAS WEB.

www.cde.cl

www.conflictología.net

www.flacso.cl

www.gobiernodechile.cl

www.google.cl

www.inter-mediacion.cl

www.marc.com.

www.mineduc.cl

www.preval.org

www.sernam.cl

www.solomediacion.cl

www.unesco.cl

www.uv.cl