

4.2. Presentación y análisis de la información aportada por los administradores y gerentes.

En esta parte se presentan gráficos, esquemas, mapas conceptuales y cuadros que permiten visualizar y analizar las unidades conceptuales y discursivas que señalaron los administradores y gerentes de la Escuela de Educación en relación con los principales aspectos sobre el comportamiento axiológico, desempeño profesional y desarrollo personal del profesorado. El diseño de los recursos mencionados (gráficos, esquemas, mapas conceptuales y cuadros) muestran las opiniones más resaltantes, representativas y significativas de los administradores de la escuela objeto del estudio.

Dada la naturaleza del propósito central de la investigación se hizo todo lo posible por mostrar; en primer lugar, la mayor cantidad de perspectivas que sobre los diversos tópicos expresaron los entrevistados. En segundo lugar, se resaltaron aquellas opiniones que redundaron en la aprehensión y comprensión de los objetivos propuestos en la investigación y, en tercer término, se consideraron las nuevas dimensiones de significado que enriquecieron las pautas para la propuesta de mejora de la escuela objeto de investigación.

De igual manera, la información arrojada por los administradores y gerentes es presentada utilizando parámetros de estadística descriptiva; en particular distribución de frecuencias absolutas y porcentuales, mostrados a través de tablas y gráficos. Se elabora esta presentación con la intención de sintetizar y esquematizar tales opiniones.

4.2.1. Información aportada por los gerentes y administradores de la Escuela de Educación de la Universidad de Los Andes a través de las entrevistas.

Con la Entrevista Cualitativa en Profundidad (ECP) aplicada a gerentes y administradores de la Escuela de Educación de la Universidad de Los Andes se recogió información en torno a los siguientes aspectos:

- Conocimiento de la estructura organizativa.
- Conocimiento de las competencias y funciones.
- Conocimiento de la materia tratada en reuniones.
- Conocimiento y tratamiento de conflictos en la relación alumno-profesor.
- Conocimiento y tratamiento de conflictos axiológicos.

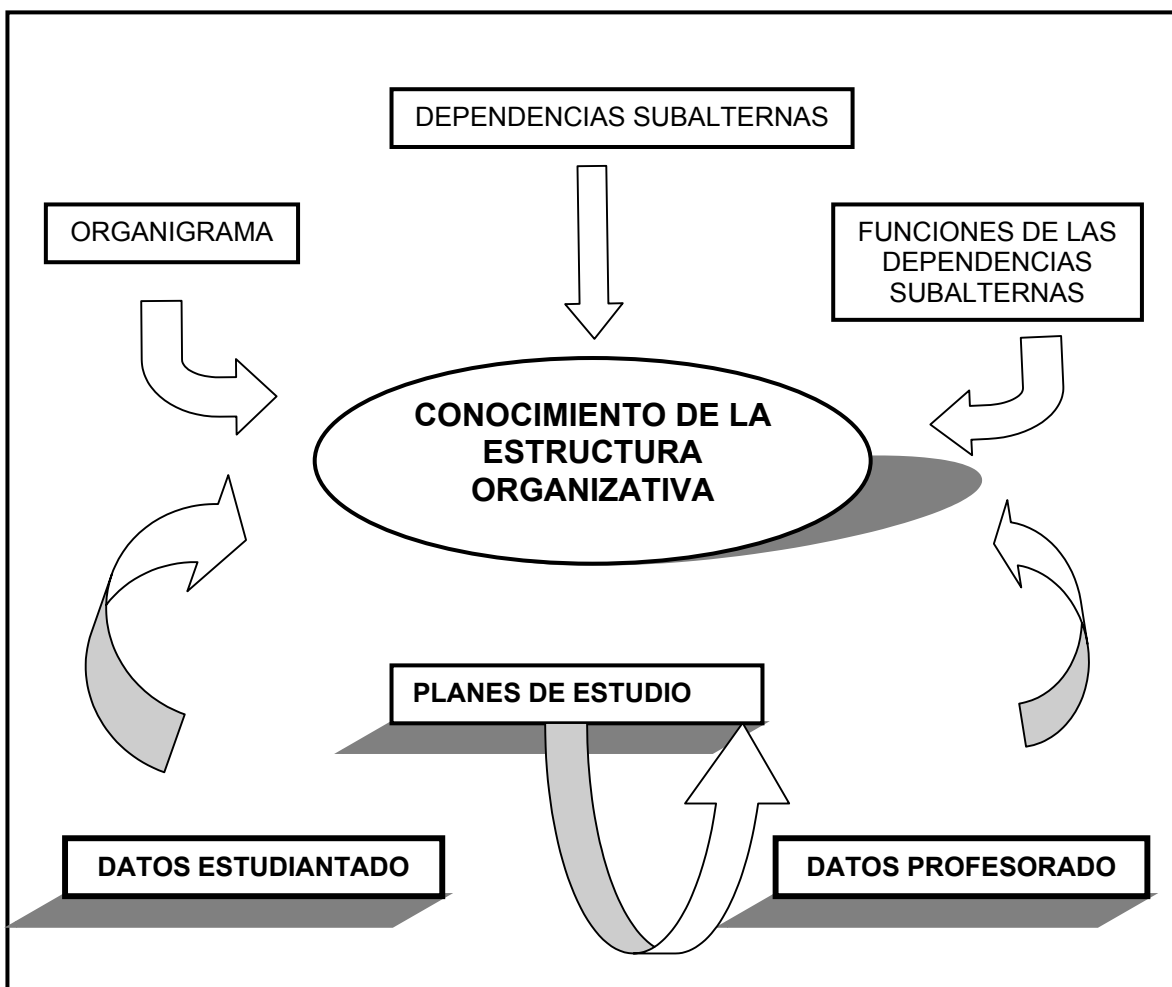
De las opiniones dadas por los entrevistados se aprecia que la vida de las dependencias que administran se puede visualizar en atención a tres perspectivas; es decir, las instancias consultadas se mueven en atención a tres dinámicas: una dinámica administrativa, una dinámica académica y otra de conflictividad.

La dinámica administrativa de las dependencias en cuestión se caracteriza de manera muy evidente por ser burocrática, este aspecto se aprecia con el abordaje y análisis de las respuestas dadas por los entrevistados a los

primeros tres aspectos presentados en la entrevista. A saber, estos tres descriptores dejan ver que la dinámica administrativa se centra en cumplir y tramitar las demandas contractuales de los profesores que las conforman, entre ellas resalta: permisos, becas, sabáticos, asignación de carga docente y ascensos.

A continuación se presenta los aspectos que hacen ver el dominio y conocimiento que poseen los administradores de las distintas instancias que administran.

Conocimiento de la estructura organizativa



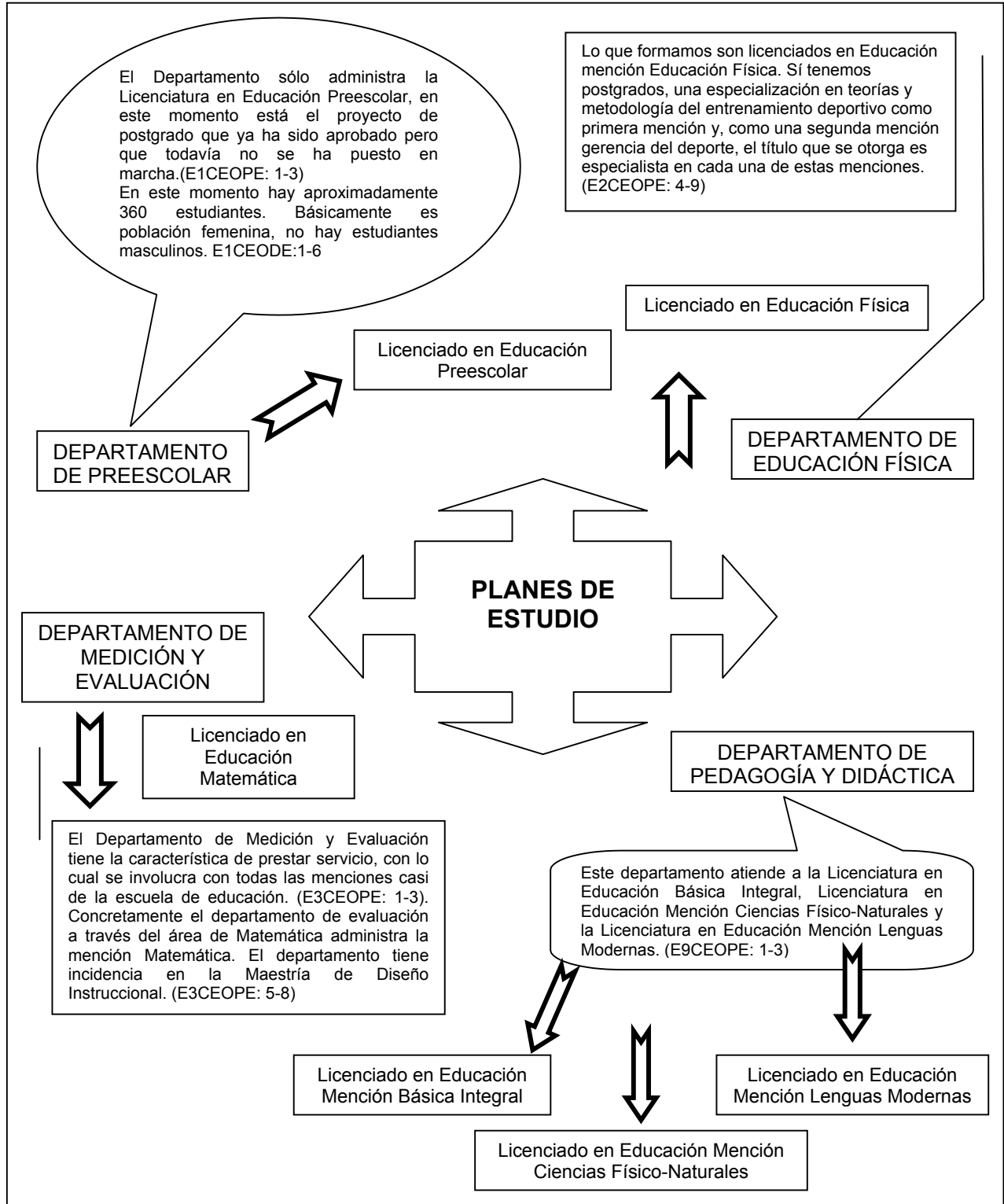
Esquema N° 23. Mapa de temas abordados en relación con la categoría "Conocimiento de la Estructura Organizativa" (administradores)

En este punto se resaltan los aspectos referidos a: los planes de estudio, información sobre los estudiantes y los datos que hacen referencia a ciertas características del profesorado.

Veamos a continuación cuáles son las distintas dependencias que conforman la Escuela de Educación y las ofertas de estudio que presenta. En este punto es importante señalar que la Escuela de Educación está conformada por: siete (7) departamentos (Pedagogía y Didáctica, Preescolar, Educación Física,

Medición y Evaluación, Psicología y Orientación, Filosofía y Administración Educativa), estas dependencias constituyen las unidades académicas básicas de la institución. De estos, sólo cuatro administran los planes de estudio que se imparten.

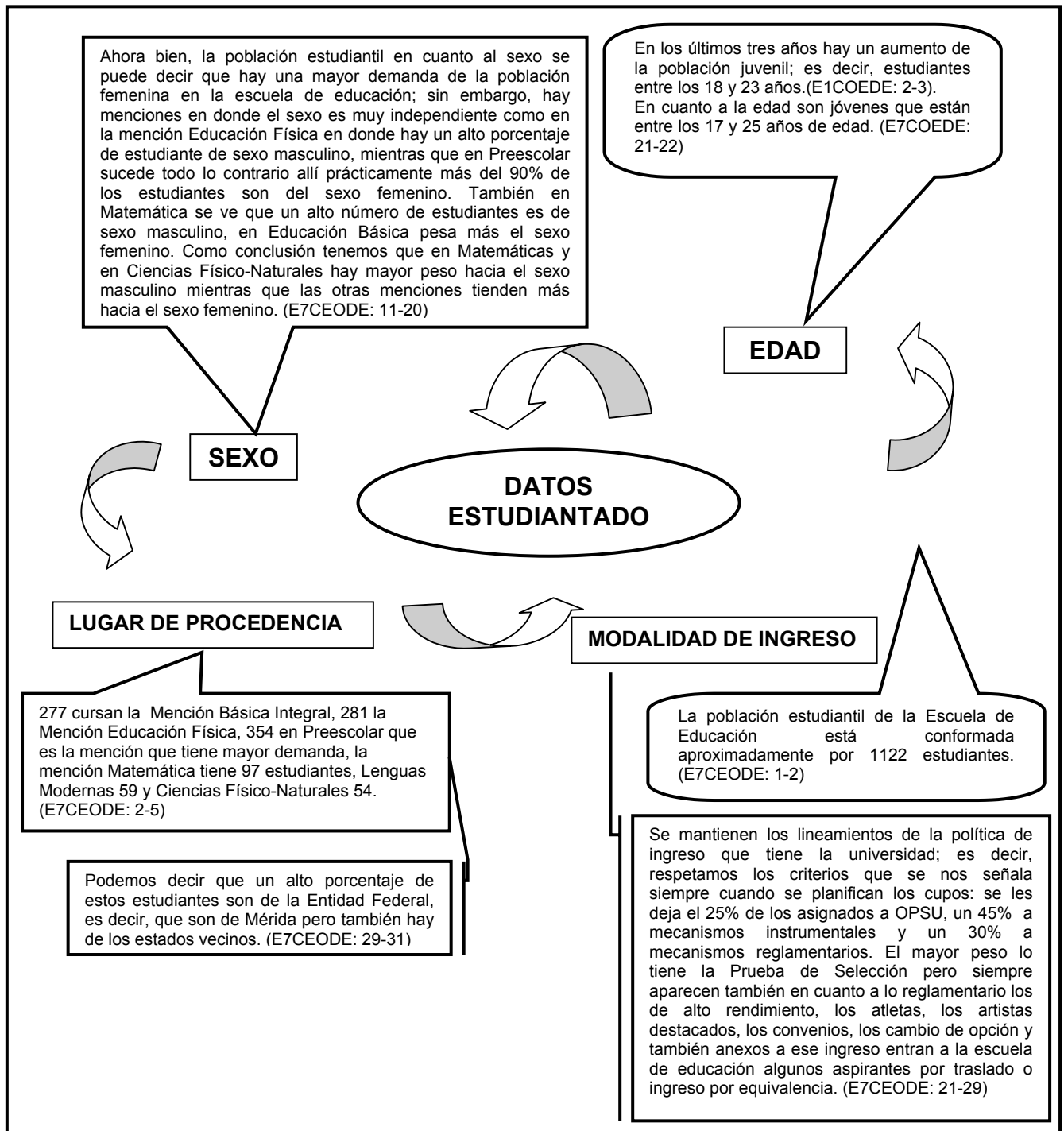
Planes de estudio que se desarrollan en la Escuela de Educación



Esquema N° 24. Frases representativas en relación con los Planes de Estudio. (Según Administradores)

De igual manera, los administradores demostraron poseer conocimiento sobre algunos aspectos relacionados con el estudiantado, entre ellos se destacan: edad, sexo, lugar de procedencia, modalidad y matrícula.

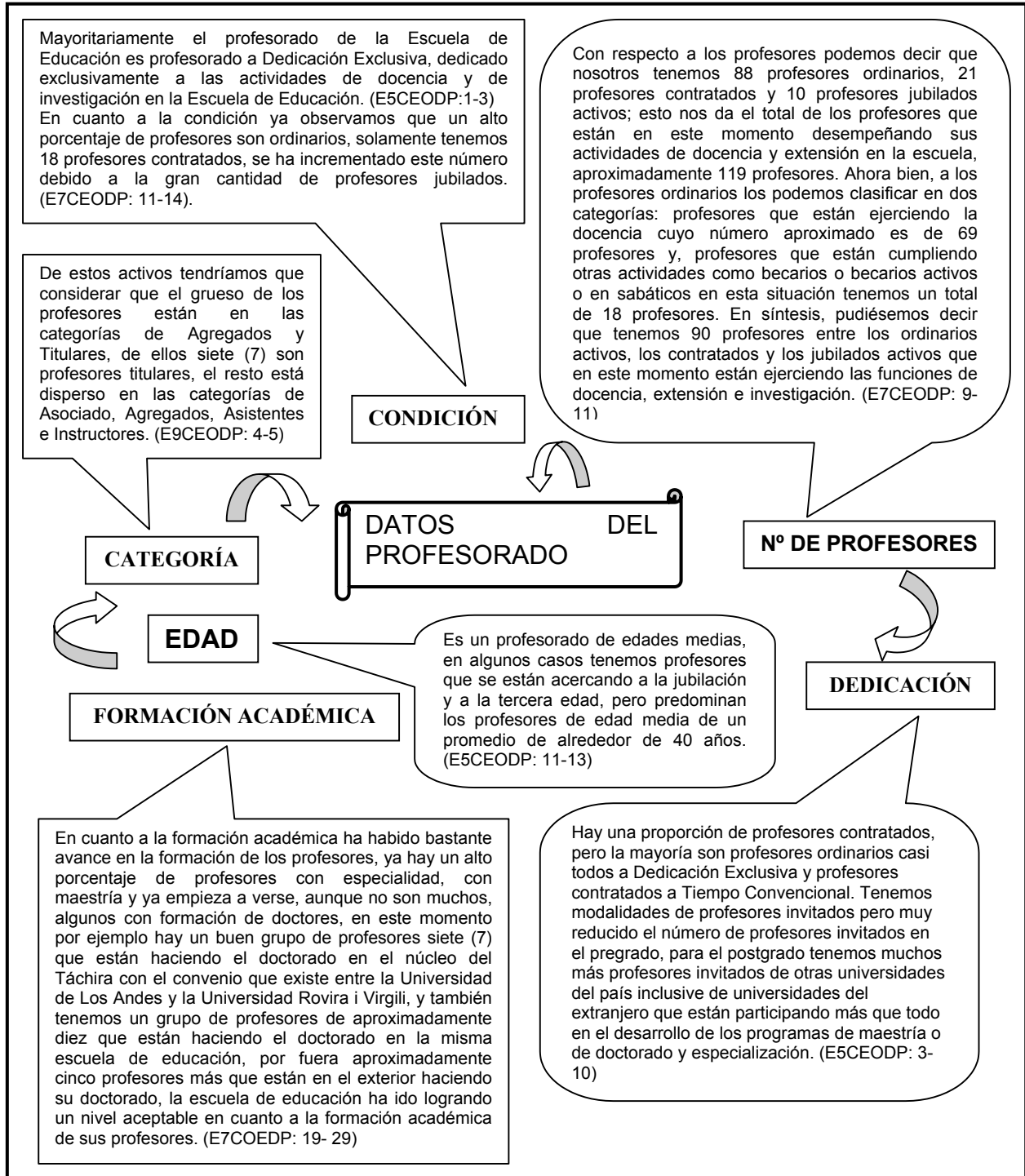
Conocimiento de datos del estudiantado



Esquema N° 25. Datos representativos referidos al "Conocimiento del Estudiantado" (administradores).

Con respecto a la información del profesorado se resaltaron tres tipos de datos: académicos (formación), contractuales (categoría, dedicación y condición) y personales (edad). Además se incluye en esta categoría el número total de profesores adscritos a la Escuela de Educación de la ULA.

Conocimiento de datos del profesorado

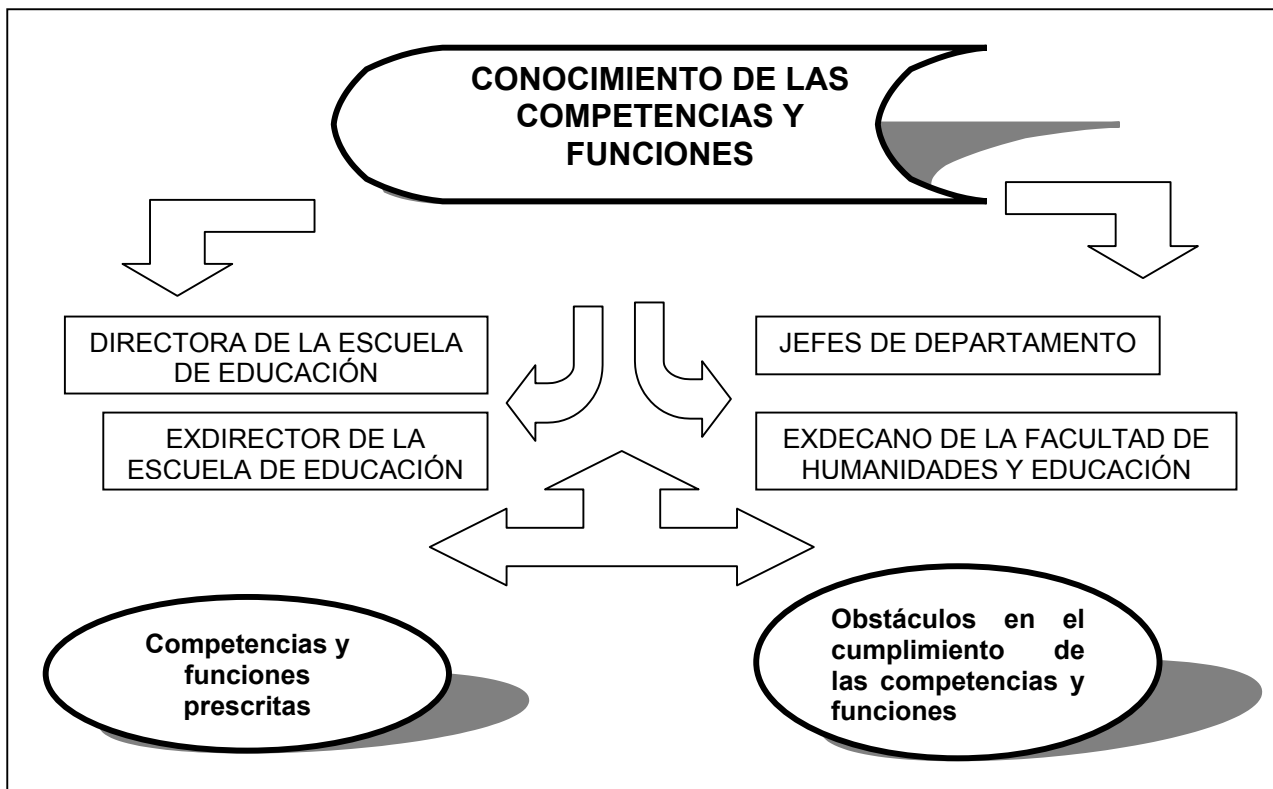


Esquema N° 26. Datos representativos referidos al profesorado (administradores)

En relación con el conocimiento de la estructura organizativa de las instancias los entrevistados demostraron poseer suficiente experiencia, pues respondieron a los distintos ítems con seguridad y precisión. Señalaron el organigrama e instancias subalternas que componen cada uno de sus ámbitos laborales, al igual hicieron mención a las funciones que deben cumplir esas instancias, así como también especificaron los indicadores demográficos de la población estudiantil que atienden y del personal profesional que se encuentra adscrito a las mismas.

Otra de las dimensiones establecida en la entrevista estaba dirigida a recabar información en relación con el conocimiento de las competencias y funciones de los administradores y gerentes de la Escuela de Educación. Para este fin se consultaron a los jefes de departamento, a la directora y a dos ex - autoridades. Se colocó énfasis en las competencias y funciones prescritas y en los obstáculos que perturban su desempeño.

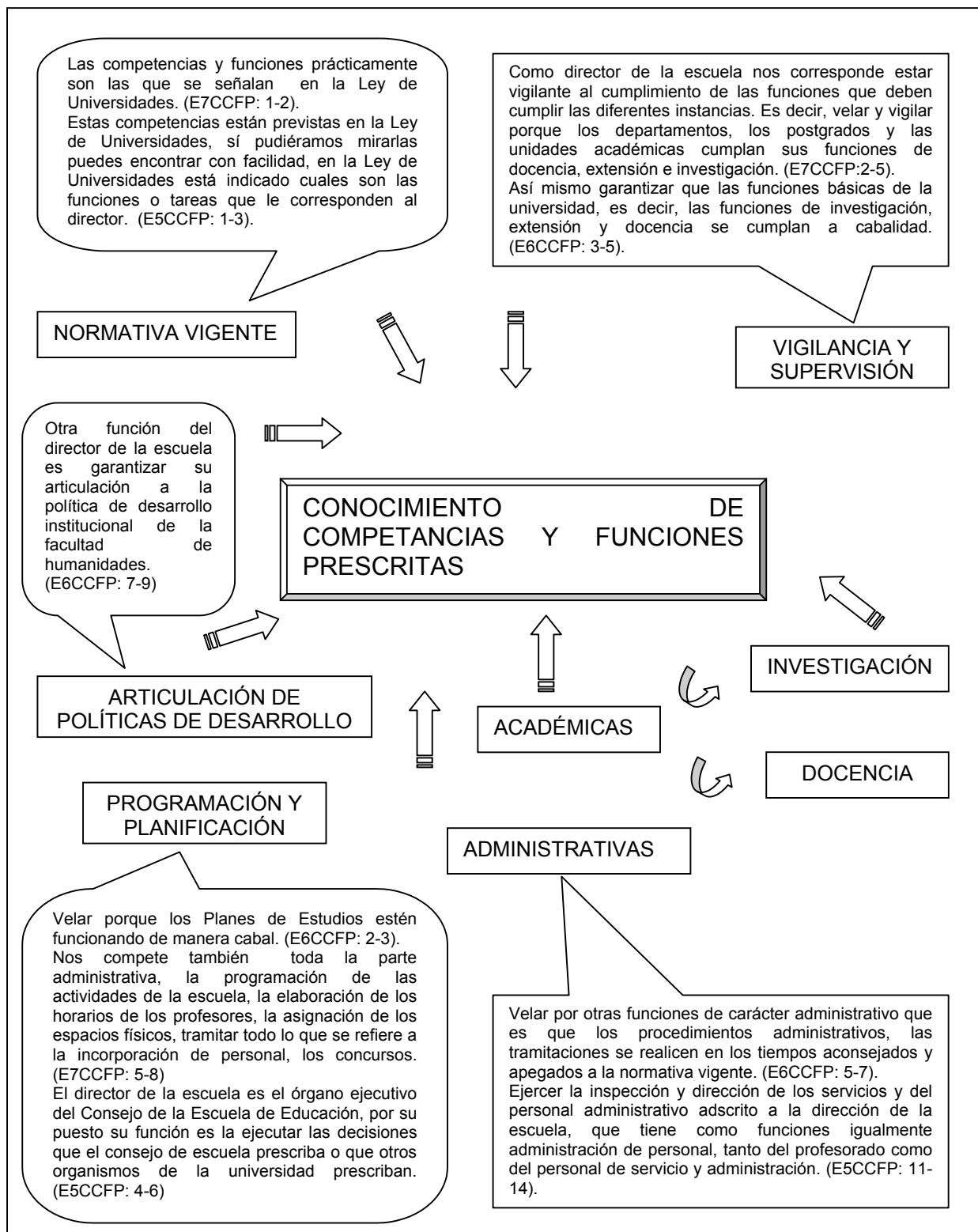
Conocimiento de las competencias y funciones



Esquema N° 27. Mapa de temas abordados en relación con el "conocimiento de las competencias y funciones" (administradores y gerentes)

Sobre el conocimiento de las competencias y funciones nos centramos en las que se encuentran prescritas en los distintos reglamentos que regulan la actividad docente. En especial, las que son señaladas en la Ley de Universidades y en el Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de los Andes. Se resaltan las funciones y competencias referidas a lo administrativo, la vigilancia y supervisión, programación y planificación y, aquellas dirigidas a la articulación de políticas de desarrollo de la escuela.

Conocimiento de competencias y funciones prescritas



Esquema N° 28. Opiniones representativas en atención al "conocimiento de las competencias y funciones prescritas" (administradores)

En esta dimensión, los informantes señalaron distinguir las competencias y funciones prescritas para sus cargos. Resaltan de manera significativa que deben velar por el cumplimiento de las actividades docentes, de investigación y

extensión previstas en el instrumento normativo que regula la labor del profesor universitario en esas instancias; tal instrumento es el Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Los Andes, así como también las establecidas en la Ley de Universidades.

Seguidamente, se presentan los principales factores que obstaculizan el buen desempeño de los gerentes y administradores en sus respectivos cargos.

Obstáculos en el cumplimiento de las competencias y funciones



Esquema N° 29. Principales causas que impiden el cumplimiento de las competencias y funciones de los administradores y gerentes de la Escuela de Educación de la ULA (administradores)

Los directivos expresan que existen obstáculos que perturban el eficiente desarrollo de la gestión. Entre los causales que entorpecen la buena gestión de las dependencias indican que la primordial radica en la falta de apoyo institucional; así como también la tergiversación conceptual de la misma instancia, la falta de una eficiente comunicación entre dependencias, la participación activa de los miembros que la integran, la escasa estimulación de carácter remunerativo para quienes ejercen cargos de dirección y la falta de políticas administrativas claras y eficientes.

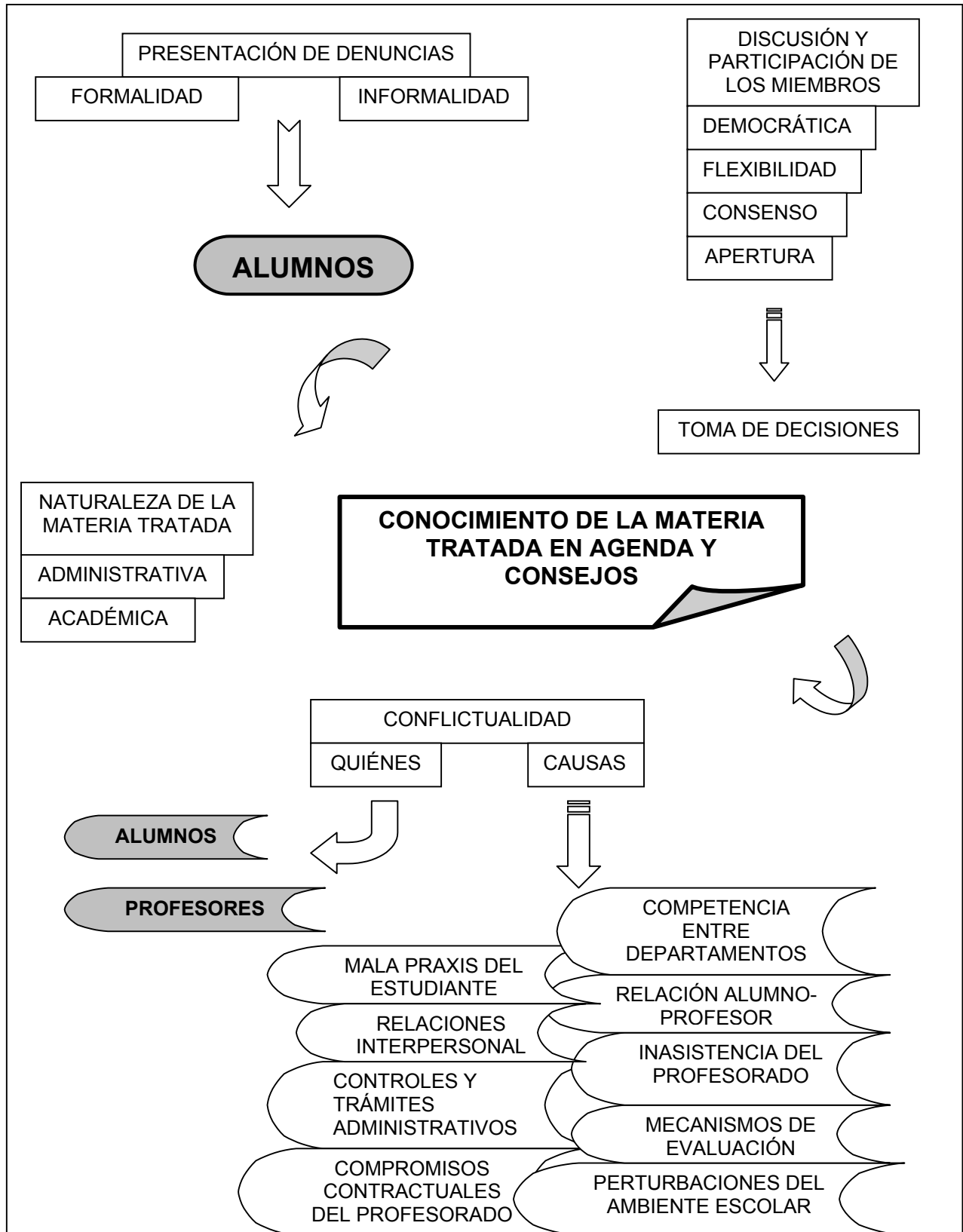
El hecho de que existan obstáculos que perturben la buena gestión de las unidades académicas estudiadas se debe básicamente a que la Universidad de Los Andes se caracteriza por poseer una estructura organizativa piramidal; a la vez por ser muy grande, la segunda universidad más importante de Venezuela, se califica esa estructura de paquidérmica. Estas propiedades permiten comprender porque los entrevistados señalan tantas dificultades en la ejecución de sus respectivas gestiones. Esta situación expresada por la mayoría de los entrevistados permite establecer la siguiente reflexión: ¿son más eficientes y de mayor calidad las universidades pequeñas que poseen estructuras organizativas platirríneas o, por el contrario son mejores las universidades con estructuras piramidales?. Esta interrogante es de gran valor para una futura investigación por cuanto hoy día está de moda la tesis de la universidad para la calidad, la eficiencia y la eficacia. Y entre los aspectos que caracterizan a la universidad eficiente resaltan que son de pequeñas dimensiones y de estructuras horizontales, más que verticales.

Otro de los aspectos que deja ver la dinámica administrativa de las instancias analizadas lo constituye el conocimiento de la materia tratada en agendas y consejos. Respecto a este punto, los entrevistados puntualizaron que la naturaleza de la misma es de toda índole. La mayoría de ellos indicó que en las reuniones se trata todo tipo de cuestiones relacionadas con la dependencia; a saber, se tratan asuntos que están referidos con los profesores, alumnos y personal administrativo. Uno de los entrevistados expresó con cierto ímpetu que en las distintas instancias que conforman la universidad prevalece la mescolanza en los asuntos relevantes de la discusión académica; a saber, indicó que se tratan por igual los problemas de los profesores, alumnos y de cualquier otro ente que haga vida en la universidad, lo cual reduce, tergiversa y confunde la verdadera función de estas instancias.

En esta dimensión resaltamos dos aspectos: la toma de decisiones y la presentación de denuncias. En estas dependencias, la toma de decisiones fue sustentada por los administradores en atención a la participación y al consenso. Esto se logra apreciar cuando los entrevistados hacen alusión a la forma de cómo se desarrollan y tratan los problemas en las respectivas reuniones o agendas; a saber, existen dos modalidades: asuntos que previamente el jefe de la dependencia propone con alguna solución y otros que se dejan abiertos para discutir la posible solución; en último caso, cuando se agota la discusión y el consenso no tiene cabida se apela a la votación.

Veamos esquemáticamente las interrelaciones que se presentan en esta dimensión.

Conocimiento de la materia tratada en agenda y consejos



Esquema N° 30. Temas abordados por los gerentes y administradores de la Escuela de Educación de la ULA en relación con la materia tratada en agenda y consejos.

Las denuncias en estas instancias deben ser presentadas formalmente. En este sentido existen mecanismos legales que describen el proceso que permite llevar a cabo tal formalidad. El procedimiento normal para presentar las denuncias está demarcado fundamentalmente en la exigencia de que quien vaya a presentar la denuncia lo haga por escrito, en primer lugar, ante la unidad académica que tienen la competencia inmediata. De acuerdo a los entrevistados esto se ha hecho necesario porque la mayoría de las denuncias son realizadas por los alumnos de manera verbal y en esas condiciones no son válidas, no se toman en cuenta. En este punto los informantes enfatizan que son los estudiantes quienes en la mayoría de los casos presentan las denuncias.

A manera de síntesis, entre las distintas causas que provocan conflictualidad administrativa en las instancias estudiadas resalta de manera significativa la relación profesor-alumno. Los principales aspectos administrativos que soslayan la mencionada relación se refieren a: el proceso de enseñanza-aprendizaje, incumplimiento de los profesores a los horarios establecidos, ausentismo laboral de los docentes, y situaciones referidas a los procedimientos, las formas, técnicas e instrumentos de evaluación. Los administradores consideran que estas situaciones se generan porque la mayoría de los estudiantes desconocen el instrumento legal que regula la evaluación en la escuela. El instrumento en referencia es conocido como: Reglamento Interno de Evaluación de la Facultad de Humanidades y Educación.

En relación con la dinámica académica de las instancias, la mayoría de los administradores indicó que le reconocen pero que se presentan ciertas limitaciones para hacerla más real y eficiente. Entre las dificultades que señalan se encuentran: equívoca concepción de la misma dependencia, falta de criterios precisos y ordenados que definan la investigación y la extensión, falta de compromiso con el profesorado tanto con la institución como con el entorno, deficiencias en la comunicación entre las instancias subalternas y superiores, claridad y firmeza en la toma de decisiones, la naturaleza y confusión de la materia tratada en las reuniones, falta de trabajo en equipo y la poca asignación remunerativa para el desempeño de cargos administrativos.

El aspecto académico de las dependencias estudiadas fue calificado por los gerentes de desordenado e ineficiente. Entre las innumerables acusaciones que refieren a este hecho sobresalen las siguientes:

- Se impone la tesis de “LAISSEZ FAIRE”, “dejar hacer - dejar pasar”. En esta parte la toma de decisiones juega un papel importante en el aspecto administrativo. En las dependencias estudiadas la investigación se caracteriza por ser personalizada, cada profesor adelanta sus proyectos de investigación de acuerdo a sus propios intereses. En la mayoría de los casos, indican los gerentes, que son proyectos con líneas de investigación definidas particularmente por cada profesor en atención a su ámbito de especialización.
- En virtud de que las unidades académicas no tienen claramente definidas las líneas de investigación o proyectos investigativos que respondan a los

objetivos de la universidad cada profesor, al igual como sucede con sus proyectos investigativos personales, imparten la docencia y la extensión con sus propios criterios. Los entrevistados advierte que a pesar de que existen ciertas exigencias legales que regulan estas actividades son muy pocos los profesores que las cumplen; es decir, que actualizan los programas de las cátedras, que ofrecen y prestan servicio a otras instituciones del entorno y que participan frecuentemente en actividades de formación e intercambio científico.

- Los entrevistados también indican que no existen criterios serios para el control y seguimiento de los proyectos de investigación. Resaltan que lo único que se le exige a los profesores desde el punto de vista normativo es que investiguen. No se verifican cuáles han sido los alcances y beneficios de tales proyectos, no se supervisa el desarrollo de los mismos, no se estiman las ganancias generadas y no se exige ningún tipo de rendición de cuentas.
- La causa más importante que impide la buena marcha o el buen desenvolvimiento de la dinámica académica de las instancias analizadas es el deslinde que existe entre la universidad y su contexto. Los entrevistados indican que la universidad es hermética ante la sociedad que está a su alrededor. No reflexiona ni toma en cuenta los problemas que en ella se suscitan como tampoco los recursos que podrían ser beneficios para realizar la investigación. Como ejemplo para ilustrar esta situación un directivo de la escuela señaló que sería importante que la Escuela de Educación aprovechara la infraestructura que en materia de telemática o de nuevas tecnologías existe en la ciudad de Mérida y así, conjuntamente empresarios y universidad pudiesen adelantar proyectos educativos relacionados con estos tópicos. Indica que es una lástima que siendo Mérida la ciudad donde existe la mayor cantidad de centros informáticos en América Latina no se aproveche esta estructura para vincular a la universidad con el medio o viceversa, a proyectos de investigación.
- El poco o escaso apoyo institucional relacionado con la asignación de recursos a los proyectos de investigación es otra de las causas señaladas por los entrevistados. Expresan que desde el punto de vista económico la política financiera para la investigación está centralizada. Es decir, existe sólo un ente rector que estudia y aporta los recursos para la realización de los proyectos de investigación. Este organismo es conocido como el Centro para el Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT). También advierten que por estar centralizada la política financiera para la investigación ello genera una exagerada burocracia que demora en mucho tiempo la solicitud, tramitación y aprobación de los recursos requeridos en los proyectos de los profesores.
- Aunado a la situación anterior, los gerentes expresan que asimismo la centralización del poder en las distintas facultades de la universidad produce obstáculos para que se adelanten proyectos de investigación viables. Es característico de estas instituciones que la toma de decisiones y la promoción de planes de investigación queden sujetas a la voluntad de la autoridad. Ante esta situación es oportuno resaltar que un exdirectivo de la escuela objeto del estudio indicó que el desarrollo real de los proyectos de mejora en la institución depende en gran medida de los intereses políticos que en determinado momento persistan en la misma. Hace alusión a la

participación o intervención de partidos políticos para la imposición, continuación o desarrollo de los planes de desarrollo de las instituciones. Así mismo indica el entrevistado que cada autoridad que asume la dirección de la facultad quiere implementar sus propias políticas administrativas y académicas, en el caso de que las tenga, con ese interés construye estructuras superficiales que sólo perduran lo que perdura el período de gestión.

- Otra de las características que demarca la dinámica académica de estas instancias la constituye la presencia de la teoría de la balcanización. Los entrevistados indican que los proyectos de investigación que se logran desarrollar son aquellos donde se observa la participación de profesores adeptos a la autoridad o al grupo de poder. Se suceden casos donde inclusive se desvían fondos que están presupuestados para ciertas actividades y proyectos y son entregados a estos grupos que simpatizan con las autoridades de la facultad.
- La falta de definiciones claras para la docencia, la investigación y la extensión es otra de las causas que impide la dinámica académica. Los entrevistados expresan que no existe ningún tipo de vinculación entre estas actividades. Las actividades de docencia quedan demarcadas sólo dentro del aula de clases y bajo el desarrollo, muchas veces, de programas repletos de contenidos técnicos. Es de vital importancia para la institución vincular estos tres conceptos.
- Por último, los entrevistados expresan que la difícil situación por la que atraviesa la investigación en los distintos departamentos que componen la Escuela de Educación se debe fundamentalmente a que no existe una política investigativa por parte de la misma institución. Es decir, no existen pautas institucionales que orienten las actividades que en materia de investigación deben seguir los profesores. En este señalamiento también es oportuno la siguiente reflexión: ¿Cuál es la vía más acorde para indicar las políticas investigativas de una institución educativa?, ¿se debe considerar la investigación en la universidad venezolana como política de Estado, de ser así, quién dictaría las pautas?. Las respuestas a estas interrogantes serían de gran interés para ayudar a comprender tanto a la sociedad como a la universidad latinoamericana.

La dinámica conflictual es caracterizada por los administradores en atención a tres aspectos: 1) de acuerdo a los ámbitos donde se desarrollan, 2) de acuerdo a quiénes los generan y, 3) de acuerdo a qué causas los provocan. Los primeros se dan en todas las instancias de la escuela, por igual se encuentra este tipo de problemas tanto en las dependencias de baja estructura (áreas académicas) hasta en los más altos organismos colegiados, como por ejemplo, en el Consejo de Facultad. Significan los entrevistados que el ámbito donde se genera mayor roce conflictual es en el aula de clases. El segundo tipo de conflicto es reseñado frecuentemente por la mayoría de los entrevistados, indican que se presentan inconvenientes laborales entre obreros, personal administrativo, profesores y alumnos. Todas estas situaciones debidas fundamentalmente a cuestiones administrativas. De igual manera los informantes expresan que casi en su totalidad estos problemas son provocados por alumnos y profesores. El tercer tipo de conflicto, es generado por causas

que provienen particularmente del intercambio educativo entre alumnos y estudiantes. En este tipo de conflicto sobresale la calidad de las relaciones interpersonales que se dan entre ambas partes.

La naturaleza de los conflictos es de dos tipos: una académica y otra administrativa. La administrativa centrada en asuntos dirigidos a los intereses contractuales e institucionales del personal obrero, administrativo y docente. La académica circunscrita a intereses personales y de competencias de los miembros que conforman las distintas instancias. En este punto los entrevistados puntualizan conflictos como los siguientes: personal administrativo ineficiente, ausentismo laboral, exagerada intervención sindical e incumplimiento de horarios.

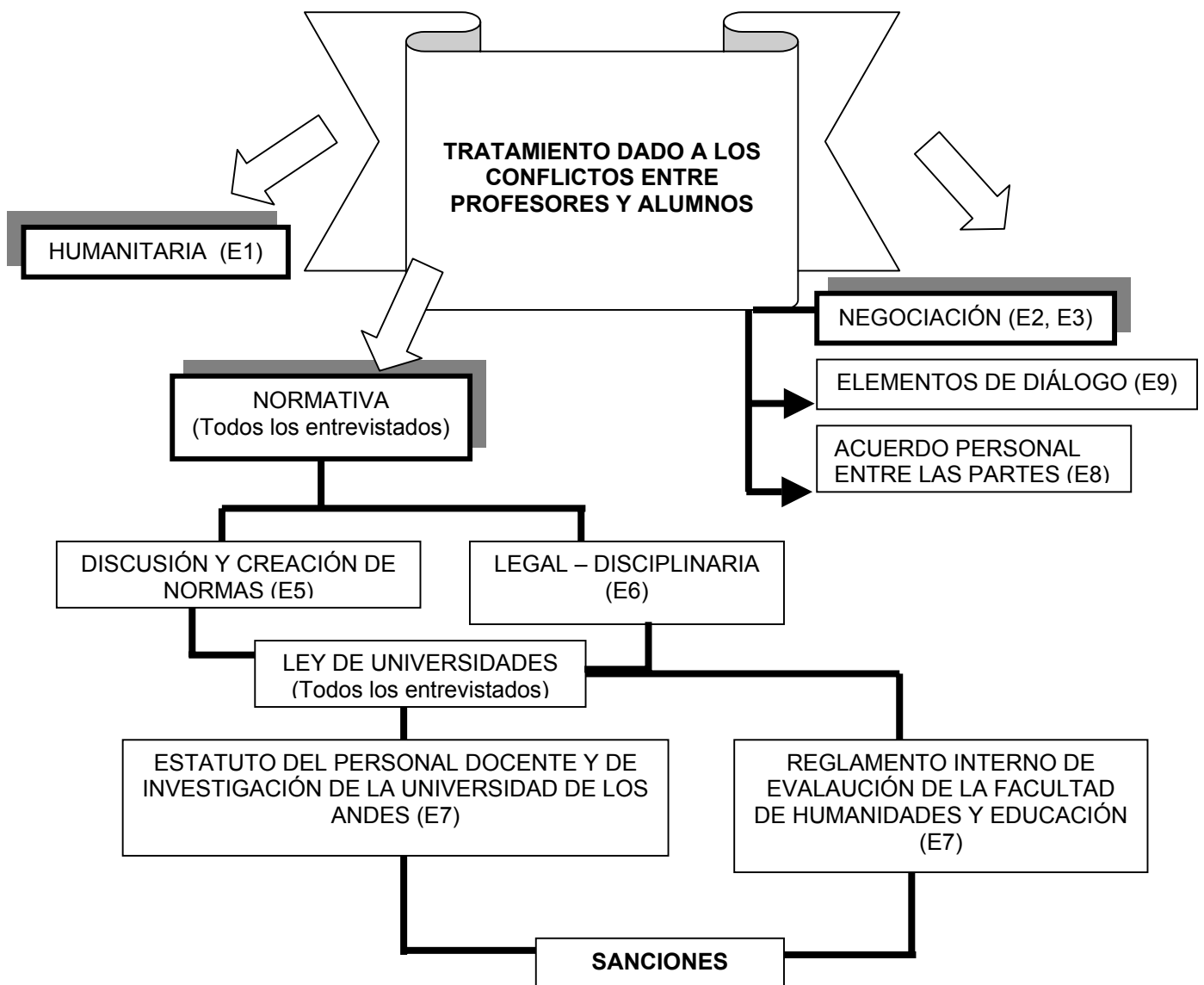
Veamos a continuación, una síntesis de los conflictos generados en la relación alumno–profesor.

CONFLICTOS GENERADOS ENTRE PROFESORES Y ALUMNOS		
INFORMANTE	CAUSAS	EFFECTOS
E1	Plan de estudio por exigir clases presenciales, en especial los Talleres.	Inasistencia de los alumnos a clases.
		Problemas con las evaluaciones.
		Invasión del espacio dedicado a los talleres por parte de otros profesores.
E2	Relaciones interpersonales	Problemas en la aplicación de pruebas prácticas y teóricas
	Naturaleza de las asignaturas	
E3	Incumplimiento del profesor	Sistemas de evaluación
	Incumplimiento del alumno	Inasistencias de ambas partes
E4	Competencia entre profesores	problemas personales entre colegas.
E5	Evaluación	Maltrato e irrespeto a los alumnos
	Relaciones personales entre alumno y profesor	
E6	Incumplimiento de los profesores con sus obligaciones	Trato descortés a los estudiantes.
		Presentación de proposiciones deshonestas a los estudiantes.
E7	Relaciones personales	Maltrato estudiantil.
	Relaciones académicas	Dificultades en el proceso de enseñanza-aprendizaje
	Problemas administrativos	Desconocimiento del reglamento interno de evaluación. Solicitud de: regímenes especiales, paralelos, tratamiento especial.
E8	Incumplimiento del profesor	Ausentismo laboral
		Maltrato estudiantil
		Evaluaciones
		Incumplimiento del reglamento de evaluación.
E9	Aspectos administrativos	Horarios
	Incumplimiento del profesor	Inasistencia del profesor
	Trámites referidos a los aspectos administrativos de la evaluación	Alumnos inconformes con las calificaciones, reclamos y revisión de notas

Tabla N° 15. Cuadro sintético de los conflictos generados entre profesores y alumnos de acuerdo a las opiniones de los gerentes y administradores de la escuela de educación de la ULA.

Las respuestas que se dan a los conflictos en estas instancias son de orden legal o normativo, de carácter disciplinario. Los entrevistados hacen alusión a los principales instrumentos jurídicos que regulan las actividades académicas y administrativas en la institución, entre ellos se encuentra: la Constitución de la República, la Ley de Universidades, el Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la ULA, el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente y el Reglamento Interno de Evaluación de la Facultad de Humanidades y Educación. Los gerentes indican que en estos instrumentos se encuentran los procedimientos a usar y las sanciones a aplicar en la solución de los conflictos; sin embargo, resaltan que en estos mecanismos lo que prevalece es el carácter contractual.

Tratamiento dado a los conflictos entre profesores y alumnos

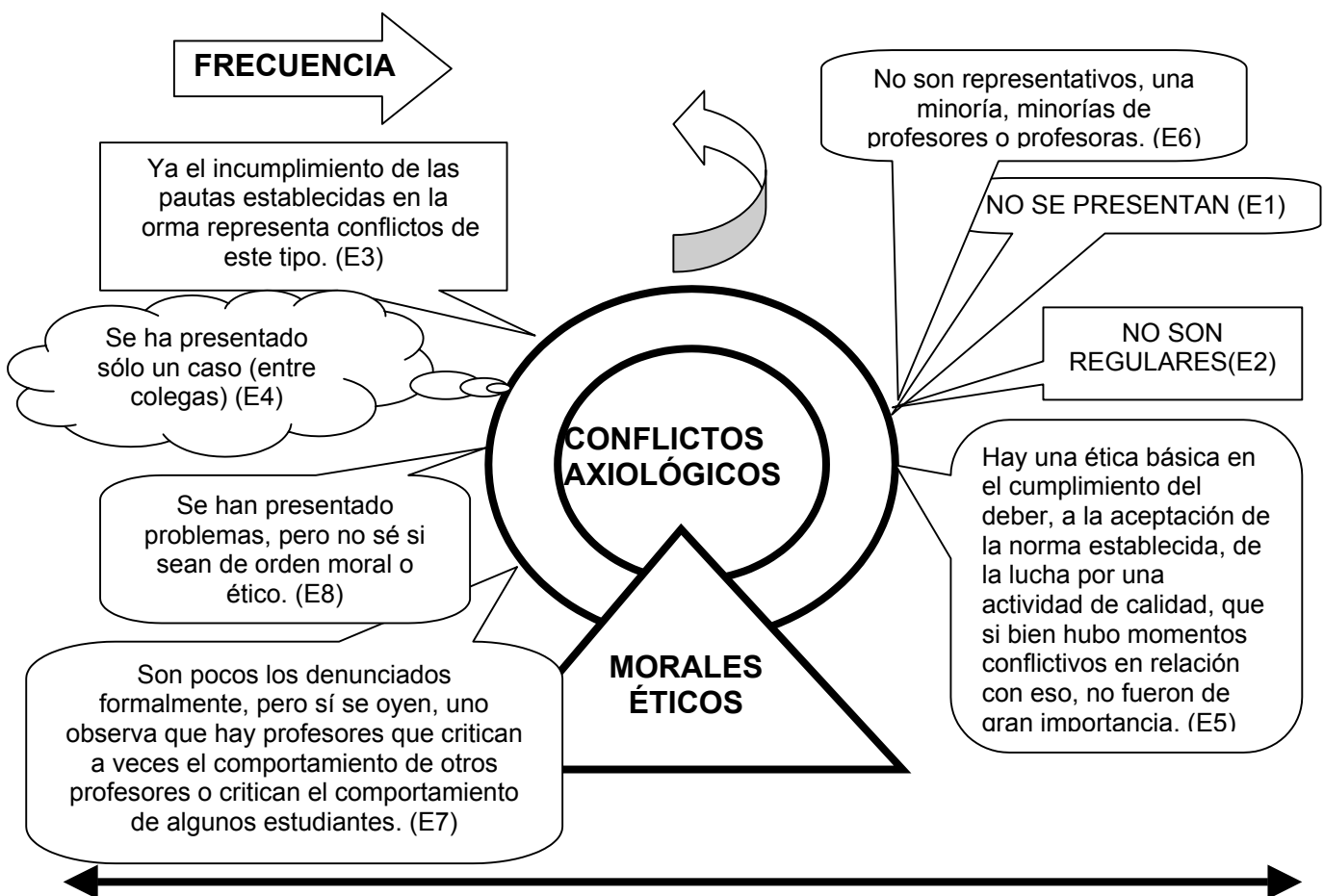


Esquema N° 31. Expresiones que indican el tratamiento o tipo de respuestas dadas a los conflictos entre profesores y alumnos (Administradores)

Por otra parte, los entrevistados indican que a la mayoría de los casos conflictivos procuran darle solución en la instancia más inmediata. Por lo general se emplaza a la instancia subalterna para que los resuelva, de no ser posible el conflicto es traspasado a la instancia superior. Por otra parte, si la naturaleza del conflicto no es competencia directa de la instancia es elevado directamente al organismo competente. Como ejemplo, los entrevistados ilustran los siguientes: conflictos por presiones matriculares, por presiones curriculares y conflictos laborales que tienen que ver con decisiones y sanciones a profesores, alumnos y el resto del personal.

La presencia de conflictos axiológicos en las instancias estudiadas es indicada por los administradores con ciertas reservas. Algunos niegan este tipo de conflictos en la instancia que dirigen, otros, por su parte, la admiten pero tratan de justificarla y, otros que la señalan abiertamente. Sin embargo; todos los administradores indican que es difícil tener acceso a este tipo de información. En las respuestas dadas se logra apreciar que señalan una multiplicidad de conflictos axiológicos. Se producen conflictos entre profesores y alumnos, entre profesores y profesores, entre administradores y profesores.

Frecuencia con que se presentan los conflictos axiológicos del profesorado



Esquema N° 32. Expresiones de los gerentes de la Escuela de Educación de la ULA, que muestran la frecuencia con que se presentan conflictos axiológicos del profesorado.

Los conflictos axiológicos entre profesores y colegas se refieren a problemas de interés personal y de competencia. Situaciones conflictivas relacionadas con la calidad y pertinencia de los trabajos de ascenso, el otorgamiento de permisos, becas, sabáticos, incumplimiento con la carga docente e incumplimiento de horarios. Como ejemplo, uno de los entrevistados insistió en demostrar la presencia de este conflicto haciendo alusión a las actitudes de desobediencia radical y confrontación permanente de un profesor en particular. El gerente se refiere a este profesor de manera contundente, lo acusa de no tener ética ni moral, lo señala de mentiroso y tramposo.

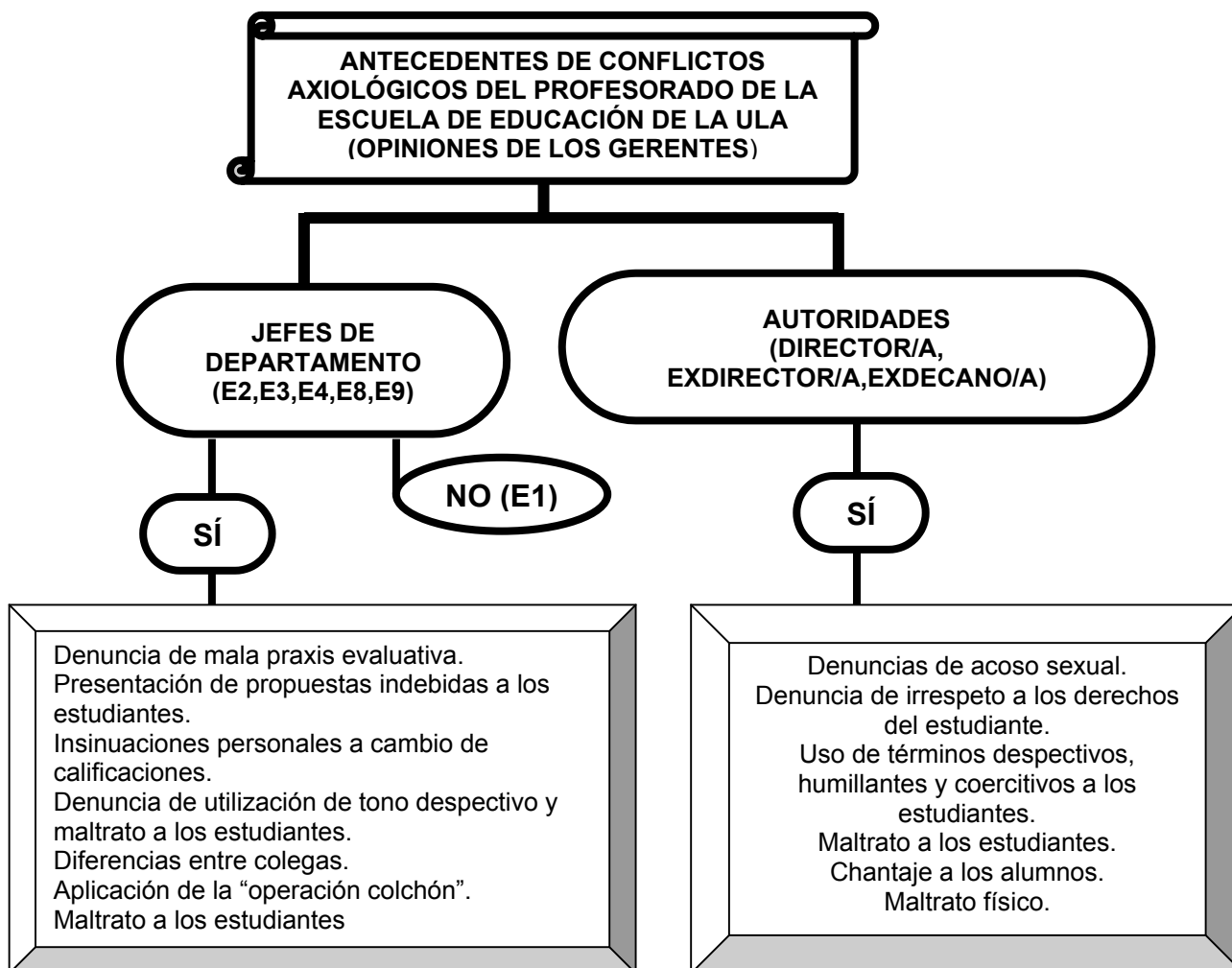
Los conflictos entre profesores y alumnos se pueden clasificar de la siguiente: 1) conflictos administrativos, 2) conflictos académicos y 3) conflictos axiológicos. Los administrativos se refieren a situaciones centradas en los procedimientos y mecanismos para cursar asignaturas, cumplir con las normas de evaluación, prelación, regímenes especiales, paralelos, colisión de horarios, revisión y publicación de calificaciones y solicitud de matrícula en los cursos. Es de hacer notar que en estas instancias muchas de las situaciones descritas en este punto quedan bajo la potestad exclusiva de profesorado, en especial, el otorgamiento de cupo en las cátedras. Los conflictos académicos suscitados entre alumnos y profesores se originan principalmente en el intercambio educativo que se da en el aula de clases. Los entrevistados en este aspecto indican que la naturaleza de la relación alumno-profesor es vertical. La concepción de educación que prevalece es la de la educación bancaria, en particular en aquellas asignaturas de carácter técnico. En cuanto a los conflictos axiológicos los administradores indican que estos se originan a partir de las relaciones interpersonales.

El conocimiento y tratamiento de conflictos axiológicos entre profesores y alumnos son reconocidos por los gerentes. Admiten que sí existen; sin embargo, señalan que es difícil tener acceso a este tipo de conflictos. Por otra parte también indican que la mayoría de estos conflictos son denunciados por los estudiantes, con la salvedad que muy pocas de estas denuncias son realizadas de manera formal, casi en su totalidad son expresadas de manera verbal y este sentido carecen de validez.

La frecuencia con que se presentan los conflictos axiológicos es muy esporádica. Los administradores indican que esta situación se debe a tres consecuencias: 1) a la falta de valentía de los interesados para imponer las denuncias, 2) al cuidado de la reputación del afectado y 3) por temor a represalias.

Los gerentes admitieron antecedentes de conflictos axiológicos. Señalan que en sus instancias si se han presentado conflictos de este tipo. Problemas relacionados con el acoso sexual, denuncias de irrespeto a los derechos de los estudiantes, uso de términos despectivos, humillantes y coercitivos, maltrato físico, insinuaciones sexuales y chantajes. Veamos, un esquema que ilustra las opiniones más directas en relación con estos casos.

Antecedentes de conflictos axiológicos



Esquema N° 33. Antecedentes de conflictos axiológicos señalados por los gerentes de la Escuela de Educación de la ULA.

En las dependencias analizadas la presencia de basamentos legales que regulen el comportamiento axiológico de los profesores es nulo. Los administradores consideran que las pautas que rigen el actuar ético y moral del profesorado subyacen en los instrumentos de carácter general que regulan esta profesión. Otra de las aseveraciones que presentan los gerentes en relación con esta temática está referida a la naturaleza de la profesión docente, indican que el ser docente implica por sí mismo ser moral y ético; en consecuencia no es necesario la presencia de normas particulares en la institución.

Los instrumentos legales-normativos referidos por los entrevistados son: Constitución Nacional, Ley Orgánica de Educación, Ley de Universidades, Ley de Carrera Administrativa, Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente, Estatuto del personal Docente y de Investigación de la ULA y el Reglamento Interno de Evaluación de la Facultad.

Referencias a instrumentos legales que orientan el comportamiento axiológico del profesorado de la Escuela de Educación de la ULA, de acuerdo a las opiniones de los gerentes y administradores

ENTREVISTADOS	INSTRUMENTOS LEGALES INTERNOS QUE REGULEN EL COMPORTAMIENTO AXIOLÓGICO DEL PROFESORADO	INSTRUMENTOS LEGALES INTERNOS: PROPIOS DE LAS DEPENDENCIAS ESTUDIADAS (ESCUELA – DEPARTAMENTOS)	INSTRUMENTOS LEGALES INTERNOS: PARA TODA LA UNIVERSIDAD	INSTRUMENTOS LEGALES EXTERNOS:
E1	NO EXISTEN	X	Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la ULA.	X
E2	NO EXISTEN	X	Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la ULA.	Ley de Carrera Administrativa. Ley de Universidades.
E3	NO EXISTEN	X	Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la ULA.	Ley de Universidades
E4	NO EXISTEN	X	X	X
E5	NO EXISTEN	X	Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la ULA.	Ley de Universidades
E6	NO EXISTEN	X	Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la ULA.	Constitución Nacional. Ley Orgánica de Educación. Ley de Universidades.
E7	NO EXISTEN	Reglamento Interno de Evaluación de la Facultad de Humanidades y Educación.	Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la ULA.	Ley de Universidades. Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente.
E8	NO EXISTEN	X	X	Ley de Universidades
E9	NO EXISTEN	X	X	X

X = cuando los administradores no logran ubicar las referencias legales existentes.

Tabla N° 16. Elaboración propia.

Los conflictos morales y éticos son denunciados por los alumnos. En los pocos casos que se han presentado tanto de manera formal como informal en su mayoría provienen del alumnado. Se presentan quejas, rumores y estigmatizaciones de manera verbal dirigidas hacia los profesores, los casos formalmente denunciados son esporádicos o atípicos.

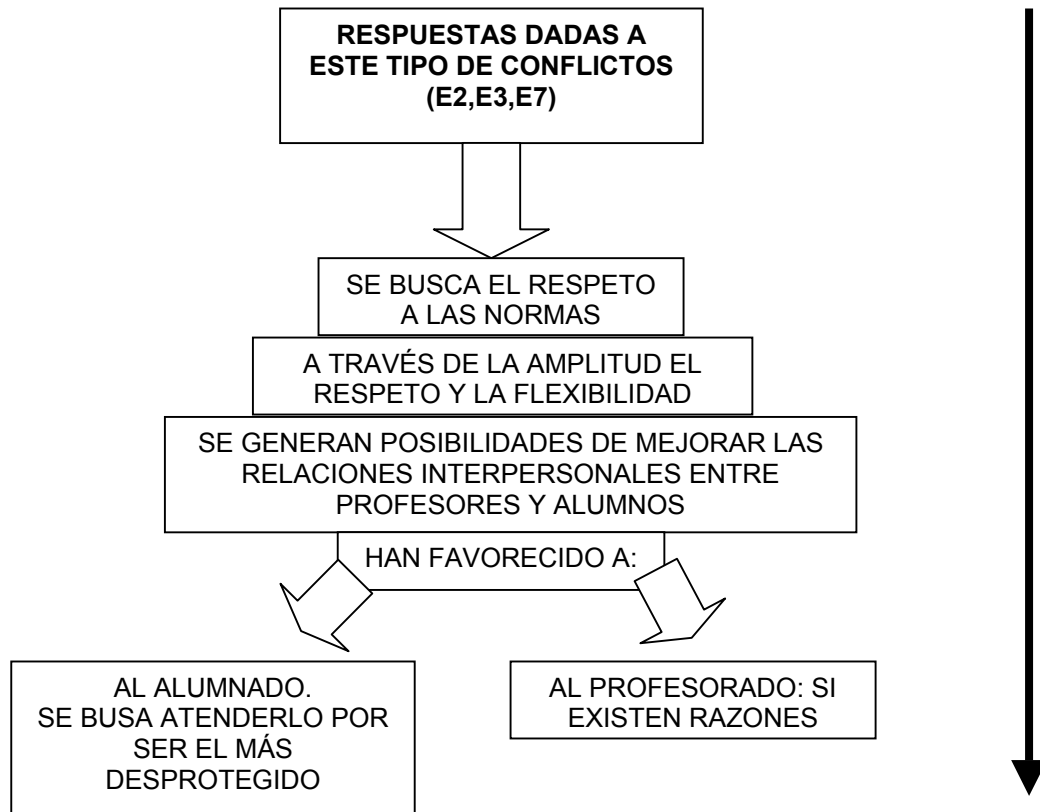
Denuncias de conflictos axiológicos



Esquema N° 34. Formas de denunciar los conflictos axiológicos del profesorado, señaladas por los gerentes de la Escuela de Educación de la ULA.

Las respuestas que se dan a estos conflictos son, por lo general, apegadas a los reglamentos. En este aspecto los entrevistados indican que estos problemas o clase de conflictos no se encuentran tipificados en tales normas; sin embargo, hacen todo lo posible porque el conflicto no trascienda y se le busca alguna solución. En los casos presentados en la solución de los mismos ha prevalecido el diálogo y el acuerdo entre las partes involucradas.

Respuestas dadas a los conflictos axiológicos del profesorado

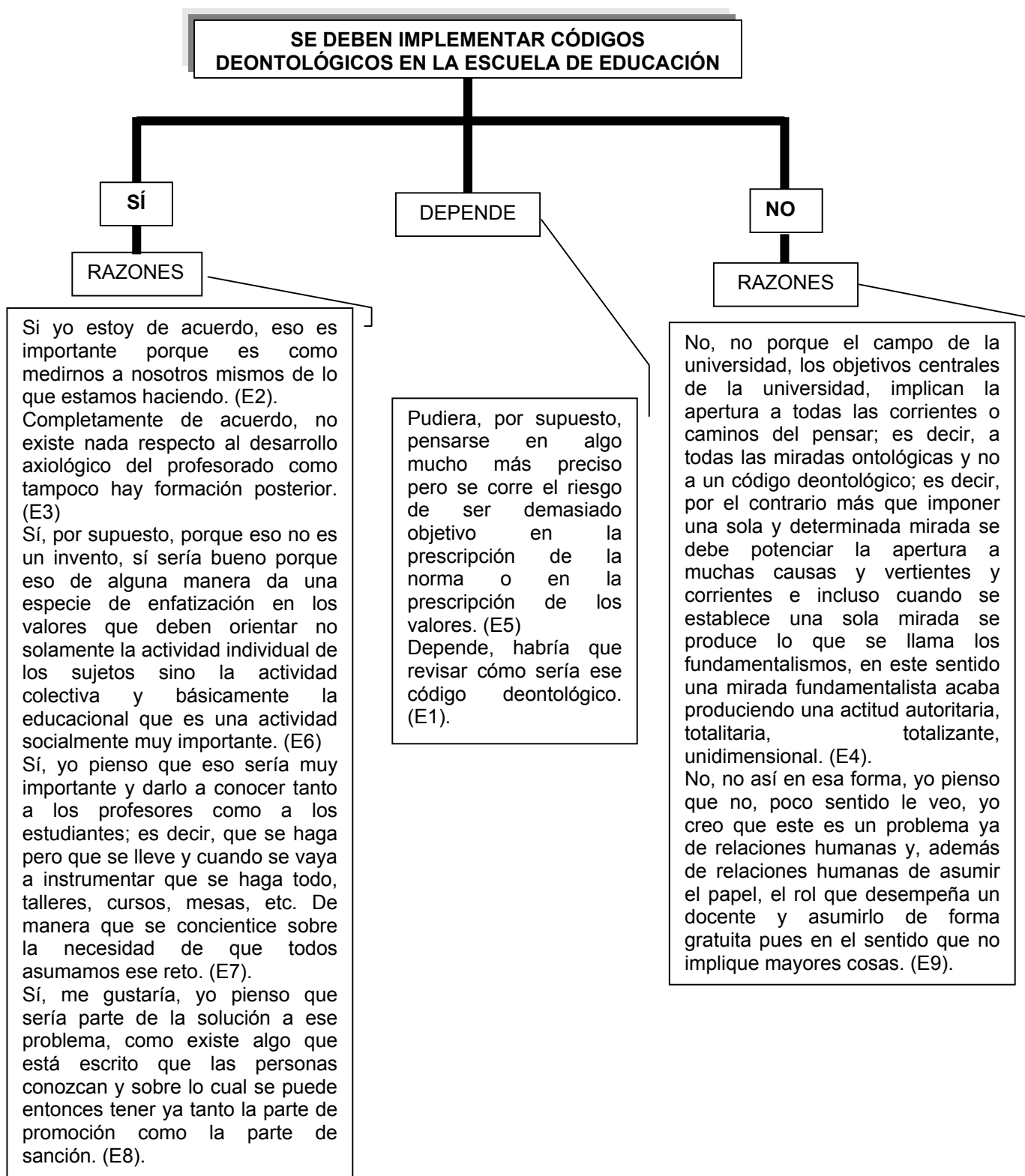


Esquema N° 35. Tratamiento que se ha dado a los casos de denuncias de conflictos axiológicos del profesorado. (según administradores)

Las respuestas que se dan a los conflictos en la mayoría de los casos favorecen al denunciante. Los estudiantes luego de formalizar las denuncias reciben todo el apoyo de la institución y es amparado por la instancia donde se encuentra adscrito el profesor. En el procesamiento de la denuncia se procura determinar quién tiene la razón, se establece comunicación entre las partes en conflicto y se trata de determinar dónde estuvo la falta o el malentendido. Los administradores exponen que la actitud de los profesores ante estas situaciones es casi siempre la de reconocer que se han equivocado e inmediatamente aceptan el error y manifiestan corregirlo.

En relación con la intención de implementar códigos deontológicos en la Escuela de Educación la mayoría de los entrevistados, excepto dos, mostraron estar de acuerdo. Señalan que a pesar de que existen los reglamentos que regulan el comportamiento moral y ético del profesor no está demás que se pudieran implementar normas particulares que coadyuven a profundizar en el conocimiento y accionar de estos tipos de comportamientos.

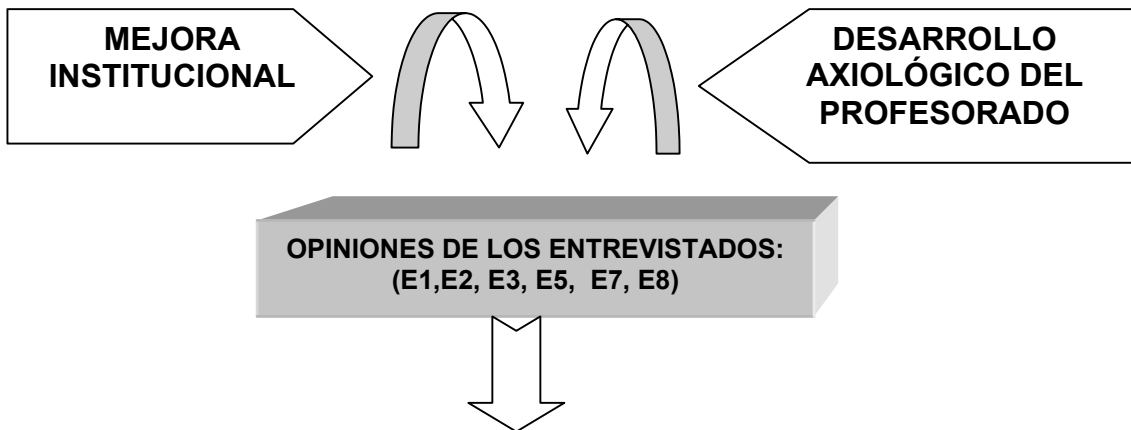
Implementación de códigos deontológicos en la Escuela de Educación



Esquema N° 36. Manifestaciones de los gerentes y Administradores de la Escuela de Educación de la ULA en torno a la implementación de códigos deontológicos.

Por último, se recogieron las impresiones de los gerentes y administradores en relación con la siguiente hipótesis valorativa: la mejora institucional depende del desarrollo axiológico del profesorado. Las opiniones emitidas indican acuerdo en la afirmación de la hipótesis.

Opiniones en relación con la premisa: la mejora de la institución depende en gran medida del desarrollo axiológico del profesorado.



ENTREVISTADO	IMPORTANCIA OTORGADA
E1	Yo pienso que sí tendría que ser así, de alguna manera, porque si hay un buen desarrollo axiológico del profesorado evidentemente privaría una gran cantidad de valores que tendrían que conducir la acción de la universidad.
E2	Sí, no solamente la mejora redundaría en la relación alumno-docente, sino que cuando un docente se prepara más puede tener inclusive más posibilidades de que la institución salga favorecida, porque ese profesor en la medida en que más se prepare la universidad va a ganar más desde el punto de vista de la docencia, la investigación y la extensión, es fundamental, en la medida en que el profesor se siga preparando y conociendo mucho más pues así la universidad va a salir favorecida.
E3	Eso es una cosa urgente diría yo, siguiendo las formas de ingreso de la planta profesoral a la universidad se puede observar que carecen de una profesionalización adecuada. Pues a través de unos mecanismos de ingreso en los cuales sólo hay unas determinadas pruebas y unas exigencias mínimas no son garantía de que se adquieran buenos profesores.
E5	De hecho creo que pudiera ser verdad o pudiera ser afirmativo eso, el desarrollo de los valores tiene un carácter bien individual, bien subjetivo y, eso se trata en todo caso de descubrir el momento cuando se selecciona un profesor para la institución, que va a formar parte del colectivo, a medida que el colectivo vaya conformando una estructura axiológica bien sólida que ayude a la conducción de la actividad, los valores alrededor del desempeño, los valores alrededor de las relaciones humanas, los valores en relación con la verdad y el conocimiento y que arrope eso la vida del profesorado creo que en esa medida se fortalece la institucionalidad.
E7	Sí, yo pienso que cuando se trata de buscar la mejora de una institución eso no se puede decretar, eso es imposible. Pueden haber las mejores normas, los mejores estatutos, los mejores códigos y, sin embargo, la situación se puede mantener igual. Pienso que una de las formas como nosotros pudiésemos mejorar la institución es siempre que el profesor quiera mejorar la institución, es de allí de donde se parte, que el profesorado quiera y, eso significa maduración, de que internalice que hay ciertos valores, que hay ciertas actitudes que deben ser cónsonas con su propia profesión y que no es que se las aprenda y que las sepa, sino que las debe practicar, allí está el éxito, cuando se practique, cuando todos digamos esto que está mal soy culpable y tengo que tratar de mejorar, dónde tengo la falla para corregirla, allí nosotros mejoraremos, pero sí decimos tienen que mejorar los demás volvemos a caer en la misma situación.
E8	Yo si creo que en la medida que exista un código que permita inspirarse en los valores que están mucho más allá de los que tenemos en la inmediatez eso permite si es positivo, permite muchos momentos, resolver muchos problemas, avanzar en lo conflictos, hacer sacrificios que a veces las instituciones requieren tanto a nivel personal como a nivel grupal entonces si podría ser de gran ayuda en la medida que se pueda realmente ejecutar, realizarse un código en el que todo el mundo esté de acuerdo, quizás es el mayor reto.

Esquema N° 37. Opiniones de los gerentes en relación con la importancia entre la mejora institucional y el desarrollo axiológico del profesorado.

Presentación esquemática de la información aportada a través de la entrevista cualitativa en profundidad aplicada a administradores de la Escuela de Educación de la ULA. Mérida – Venezuela.

DESCRIPTORES	ADMINISTRADORES ENTREVISTADOS (*)								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Conocimiento de la estructura administrativa de la instancia.									
1. Demuestra conocimiento del organigrama e instancias subalternas que dirige.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
2. Conoce las funciones de las instancias que dirige.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
3. Conoce las posibilidades de estudio que ofrece la dependencia que dirige.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
4. Demuestra conocer datos demográficos de la masa estudiantil que está adscrita a su instancia.	Sí	Sí	AM	No	No	No	Sí	No	No
5. Muestra conocimiento sobre las condiciones laborales y académicas del profesorado adscrito a su unidad.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	AM
B. Conocimiento de las competencias y funciones en el cargo.									
6. Conoce las prescripciones legales adjudicadas al cargo que desempeña.	AM	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
7. Señala la presencia de obstáculos en el cumplimiento de sus funciones.	Sí	Sí	NH	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
C. Conocimiento de la materia tratada en reuniones.									
8. Señala conocer la naturaleza de la materia tratada en las reuniones.	Sí	Sí	Sí	NH	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
9. Fomenta la participación y discusión para la toma de decisiones.	Sí	Sí	Sí	NH	Sí	No	Sí	Sí	Sí
10. Conoce las vías para formalizar una denuncia.	Sí	Sí	Sí	NH	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
11. Indica quiénes formulan las denuncias.	Sí	Sí	Sí	Sí	NH	Sí	Sí	Sí	Sí
D. Conocimiento y tratamiento de conflictos entre profesores y alumnos.									
12. Muestra poseer conocimiento sobre la naturaleza de los conflictos generados por los profesores y alumnos.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
13.- Conoce los mecanismos para solucionar los conflictos entre profesores y alumnos.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

14. Contribuye a solucionar los conflictos en su propia instancia.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
E. Conocimiento y tratamiento de conflictos axiológicos.									
15. Señala presencia de conflictos axiológicos entre profesores y alumnos.	No	AM	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	NH
16. Señala antecedentes de conflictos axiológicos.	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí
17. Indica la existencia de basamentos legales y particulares que regulen el comportamiento moral y ético del profesorado.	No	No	No	No	No	No	No	No	No
18. Demuestra conocimiento de quiénes denuncian los conflictos axiológicos.	No	Sí	Sí	NH	NH	NH	Sí	NH	NH
19. Demuestra conocimiento sobre las respuestas que se deben dar a los conflictos axiológicos.	NH	Sí	Sí	NH	NH	NH	Sí	NH	NH
20. Conoce quién sale favorecido con la solución de los conflictos axiológicos.	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	NH	NH
21. Muestra acuerdo con la implementación de un código deontológico.	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No

Tabla N° 17. Elaboración propia.

LEYENDA	ENTREVISTADOS
SI: DA RESPUESTA SATISFACTORIA	JEFA DEL DEPARTAMENTO DE PREESCOLAR.
NO: DA RESPUESTA INSATISFACTORIA.	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN FÍSICA.
AM: LA RESPUESTA ES MEDIANAMENTE SATISFACTORIA.	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN.
NH: NO SE HACE LA PREGUNTA.	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE FILOSOFÍA.
	EXDECANO.
	EXDIRECTOR.
	DIRECTORA.
	JEFA DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA.
	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.

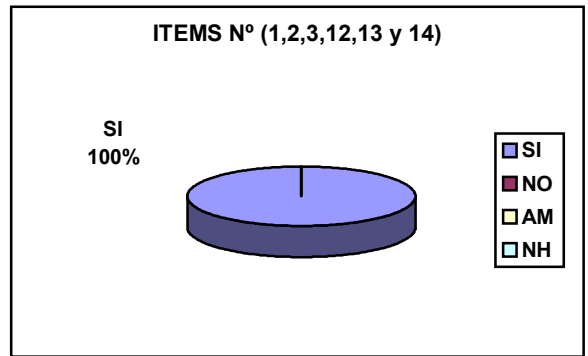
(*) = No coincide el orden con la leyenda.

Tabla N° 18. Elaboración propia.

Además de la exposición y análisis cualitativo de los datos aportados por los gerentes y administradores, se muestra a continuación, una presentación gráfica de tales respuestas. Para ello se utilizaron criterios de estadística descriptiva; en particular, de frecuencias absolutas y porcentuales. Se agrupan aquellos ítems donde las respuestas de los gerentes – informantes coinciden con los rangos establecidos en la tabla anterior. Se realiza esta presentación con el propósito de dar mayor visibilidad a las opiniones emitidas por los gerentes de la Escuela de Educación de la Universidad de Los Andes.

A. Ítems respondidos por los gerentes y administradores de manera unánime y de forma afirmativa (sí).

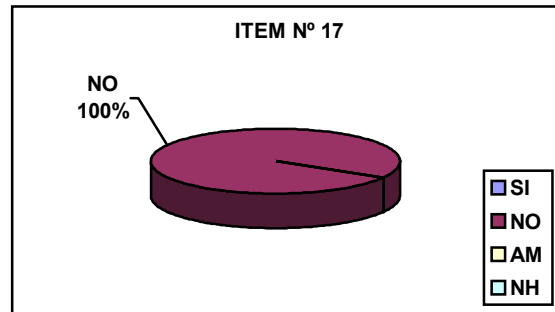
ENTREVISTADOS (E1,E2,E3,E4,E5,E6,E7,E8,E9)			
ÍTEM	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SÍ	9	100%
2	SÍ	9	100%
3	SÍ	9	100%
12	SÍ	9	100%
13	SÍ	9	100%
14	SÍ	9	100%



Comentario: en relación con el conocimiento y manejo de la instancia administrativa en la que cumple funciones, la mayoría de los gerentes demostraron poseer experiencia; en especial, del organigrama, dependencias subalternas y posibilidades de estudio que ofrece cada una de ellas. De igual manera, los directivos, mostraron habilidades en relación con los conflictos que se les presenta en sus instancias, señalan la naturaleza, tipo y contribuyen a su solución.

B. Ítem respondido por los gerentes y administradores de manera unánime y de forma negativa (no).

ENTREVISTADOS (E1,E2,E3,E4,E5,E6,E7,E8,E9)			
ÍTEM	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	NO	9	100%

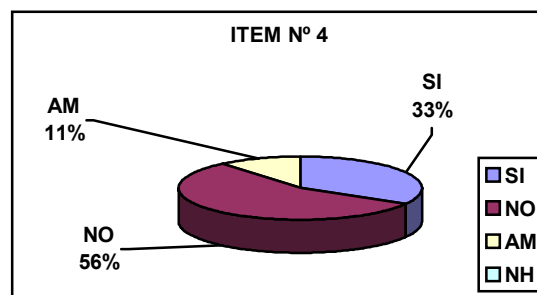


Comentario: con este reactivo se les preguntó a los administradores sobre la existencia de basamentos legales y particulares que regulen el comportamiento moral y ético del profesorado en la Escuela de Educación de la ULA, de acuerdo a sus respuestas, se concluye por unanimidad de las mismas que, la mencionada escuela carece de tales instrumentos.

C. Ítems respondidos por los gerentes y administradores de manera heterogénea.

4. Demuestra conocer datos demográficos de la masa estudiantil que está adscrita a su instancia.

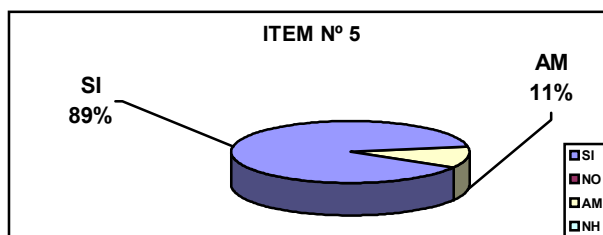
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	3	33%
NO	5	56%
AM	1	11%
NH	0	0%
TOTAL	9	100%



Comentario: como se puede apreciar, el conocimiento de los alumnos por parte de los administradores es heterogéneo. Sólo tres de ellos, demuestran conocer datos referidos a la población estudiantil que atienden en su respectiva dependencia.

5. Muestra conocimiento sobre las condiciones laborales y académicas del profesorado adscrito a su unidad.

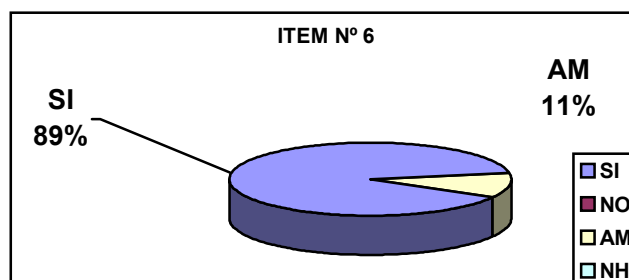
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	8	89%
NO	0	0%
AM	1	11%
NH	0	0%
TOTAL	9	100%



Comentario: con este ítem se logró apreciar que, casi en su totalidad, los gerentes si conocen las actividades académicas y condiciones laborales de los profesores que se encuentran adscritos a sus dependencias.

6. Conoce las prescripciones legales adjudicadas al cargo que desempeña.

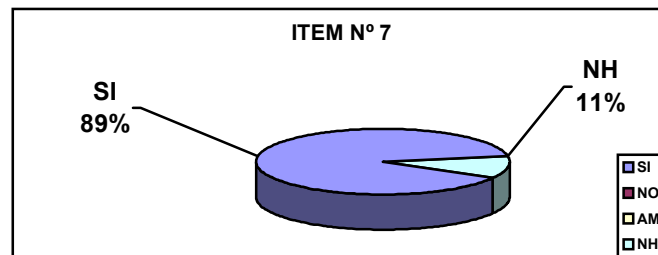
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	8	89%
NO	0	0%
AM	1	11%
NH	0	0%
TOTAL	9	100%



Comentario: con este reactivo, casi la mayoría de los gerentes demostraron conocer las prescripciones legales que como jefes se le asignan; excepto uno de ellos, quien señaló conocerlas a medias.

7. Señala la presencia de obstáculos en el cumplimiento de sus funciones.

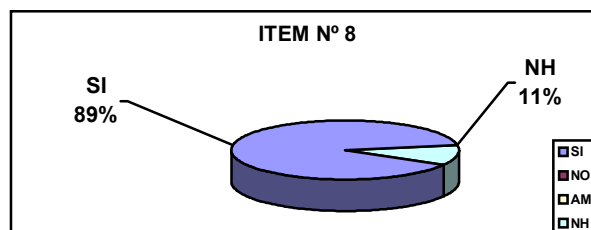
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	8	89%
NO	0	0%
AM	0	0%
NH	1	11%
TOTAL	9	100%



Comentario: la mayoría de los gerentes expresaron que si se encuentran con obstáculos para cumplir con sus funciones, sólo a uno de ellos no se le hizo la pregunta.

8. Señala conocer la naturaleza de la materia tratada en reuniones.

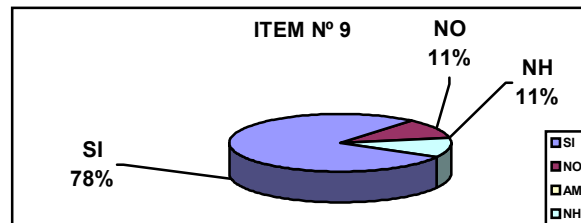
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	8	89%
NO	0	0%
AM	0	0%
NH	1	11%
TOTAL	9	100%



Comentario: todos los administradores señalaron conocer la materia que tratan en los órganos que dirigen; excepto uno, a quien no se le hizo la pregunta.

9. Fomenta la participación y discusión para la toma de decisiones.

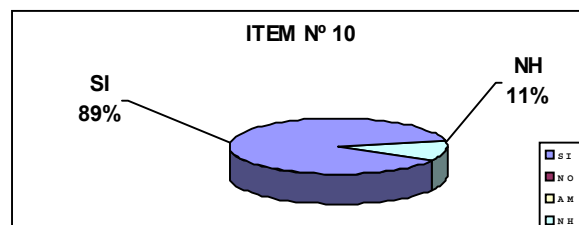
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	7	78%
NO	1	11%
AM	0	0%
NH	1	11%
TOTAL	9	100%



Comentario: con esta pregunta siete de los gerentes entrevistados indicaron que si fomentan la discusión y la toma de decisiones en las instancias que dirigen; sólo uno expresó que no, y uno a quien no se le hizo la pregunta.

10. Conoce las vías para formalizar una denuncia.

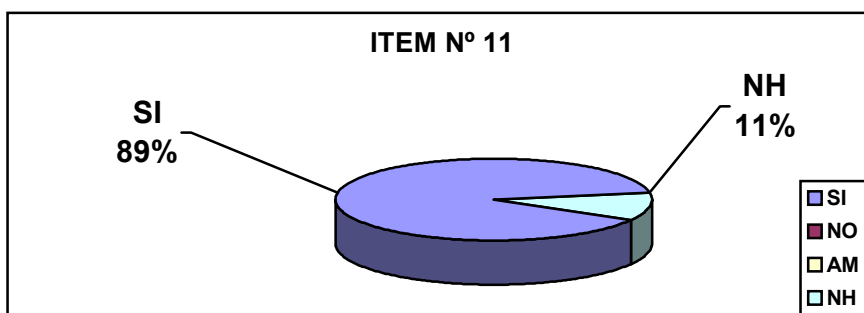
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	8	89%
NO	0	0%
AM	0	0%
NH	1	11%
TOTAL	9	100%



Comentario: este ítem permitió apreciar que la mayoría de los gerentes si conocen cuales son las vías que utilizan los estudiantes para formalizar las denuncias ante las instancias que ellos dirigen, sólo a uno no se le hizo la pregunta.

11. Indica quiénes formulan las denuncias.

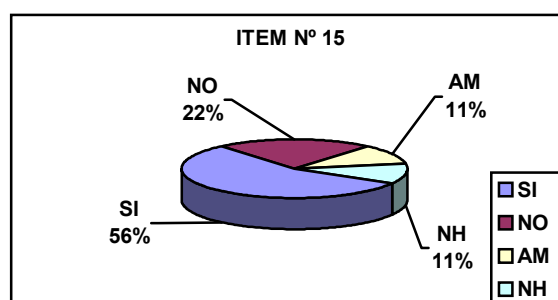
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	8	89%
NO	0	0%
AM	0	0%
NH	1	11%
TOTAL	9	100%



Comentario: este reactivo permitió apreciar que la mayoría de los administradores si conocen quienes formulan las denuncias ante las instancias que administran, sólo a uno no se le hizo la pregunta.

15. Señala presencia de conflictos axiológicos entre profesores y alumnos.

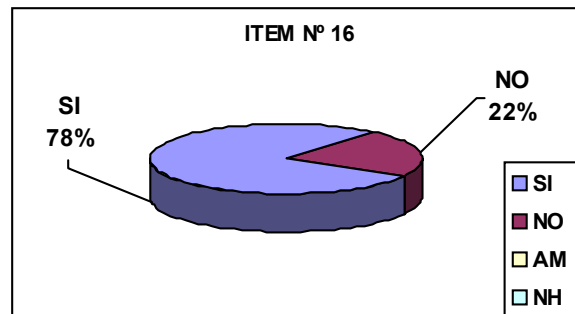
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	5	56%
NO	2	22%
AM	1	11%
NH	1	11%
TOTAL	9	100%



Comentario: este reactivo permitió estimar que cinco de los gerentes señalaran la presencia de conflictos axiológicos entre profesores y alumnos; dos de ellos manifestaron que no existen y, sólo a uno no se le hizo la pregunta.

16. Señala antecedentes de conflictos axiológicos.

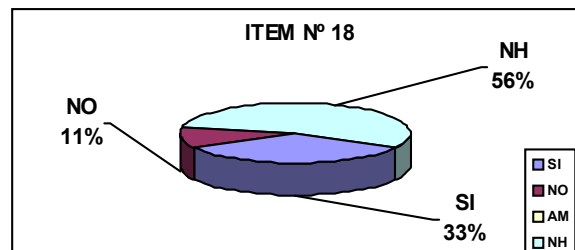
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	7	78%
NO	2	22%
AM	0	0%
NH	0	0%
TOTAL	9	100%



Comentario: de acuerdo con este ítem, siete de los gerentes entrevistados indicaron la presencia de antecedentes de conflictos axiológicos en la dependencia que administran; dos de ellos, indicaron la ausencia de este tipo de conflictos.

18. Demuestra conocimiento de quiénes denuncian los conflictos axiológicos.

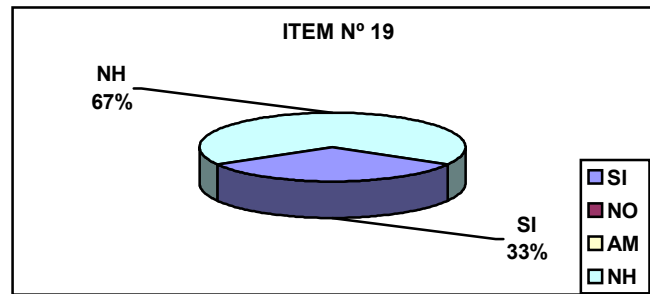
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	3	33%
NO	1	11%
AM	0	0%
NH	5	56%
TOTAL	9	100%



Comentario: por cuestiones de ventajas de la entrevista en profundidad a la mayoría de los gerentes no se les hizo esta pregunta directamente; sin embargo, tres de ellos, demostraron conocer quienes denuncian este tipo de conflicto, siendo el caso denuncias provenientes de los alumnos. Sólo un directivo expreso no conocer esta situación.

19. Demuestra conocimiento sobre las respuestas que se deben dar a los conflictos axiológicos.

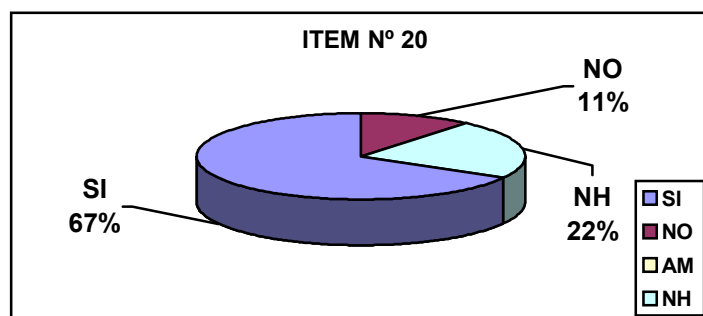
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	3	33%
NO	0	0%
AM	0	0%
NH	6	67%
TOTAL	9	100%



Comentario: por motivos debido a las características de la entrevista en profundidad a seis de los entrevistados no se les hace directamente la pregunta; sin embargo, tres de ellos manifestaron poseer conocimiento sobre las respuestas que se dan a los conflictos axiológicos.

20. Conoce quién sale favorecido con la solución de los conflictos axiológicos.

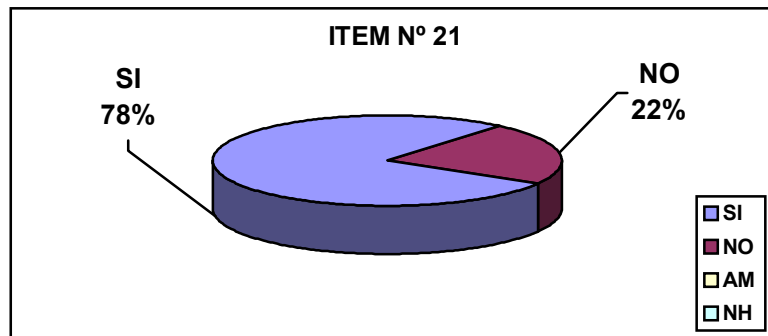
RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	6	67%
NO	1	11%
AM	0	0%
NH	2	22%
TOTAL	9	100%



Comentario: este ítem permitió observar que la mayoría de los gerentes entrevistados conocen quienes salen favorecidos ante los conflictos axiológicos. A dos de ellos no se les hizo la pregunta.

21. Muestra acuerdo con la implementación de un código deontológico.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	7	78%
NO	2	22%
AM	0	0%
NH	0	0%
TOTAL	9	100%



Comentario: por último, siete de los gerentes se mostraron de acuerdo con implementar códigos deontológicos en la Escuela de Educación, sólo dos, manifestaron desacuerdo.