

# Manejo de conflictos en la evaluación *de aprendizajes universitarios*

Conflict Management in College Learning Assessment

Gestion de conflits dans l'évaluation d'apprentissages universitaires

Administração de conflitos na avaliação de aprendizagens universitárias

Fecha de recepción: 6 DE OCTUBRE DE 2009 / Fecha de aceptación: 8 DE MARZO DE 2010  
Encuentre este artículo en <http://www.javeriana.edu.co/magis>

Escrito por MARÍA VICTORIA VARGAS-QUINTERO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA,  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
mvvargas@javeriana.edu.co

## Resumen

Los conflictos son situaciones caracterizadas por la divergencia de pensamientos, intereses o necesidades de dos o más personas, están presentes en diversos ambientes incluyendo los académicos, y dentro de ellos, particularmente, en la evaluación. Para identificar las formas de manejo de los conflictos o tensiones evaluativas se adelantó un Estudio de Caso con 110 alumnos y 26 profesores universitarios. Al analizar el contenido de las respuestas de las entrevistas y encuestas aplicadas se observaron ocho tendencias de manejo de los conflictos que permiten enseñar habilidades sociales favorables para la formación social y ciudadana.

## Palabras clave autor

El conflicto, la evaluación del aprendizaje, conflicto evaluativo, solución del conflicto.

## Palabras clave descriptor

Solución de conflictos, mediciones y pruebas educativas, ambiente educativo.

## Transferencia a la práctica

La primera consecuencia esperada de este trabajo es el mejoramiento de la práctica evaluativa universitaria, a partir de la reflexión personal de profesores y alumnos que lean los resultados del estudio de caso y los confronten con su propia praxis. La segunda consecuencia es que el análisis de este trabajo permite ver el manejo de los conflictos evaluativos como una oportunidad de formación integral, toda vez que ésta pretende el desarrollo armónico de dimensiones humanas como la cognitiva, la afectiva y la sociopolítica, entre otras.

Para citar este artículo | To cite this article | Pour citer cet article | Para citar este artigo

Vargas-Quintero, M. V. (2010). Manejo de conflictos en la evaluación de aprendizajes universitarios. *magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 2 (4), 315-328.

### Key words author

The Conflict, the Evaluation of Learning, Evaluative Conflict, the Conflict Solution.

### Key words plus

Conflict Management, Educational Tests and Measurements, School Environment.

### Abstract

Conflicts are situations characterized by divergence of thoughts, interests or needs of two or more people. They exist in several environments, including higher education, particularly related with evaluation issues. A study case with 110 students and 26 college teachers was carried out in order to identify the different methods of conflict management. The analysis of interviews and surveys showed eight trends for conflict management which make social and community behavioral training possible.

### Transfer to practice

The first expected consequence of this work is the improvement of evaluation practice in colleges, starting from the personal reflection of teachers and students who read the results of this case study and contrast them with their own situations. The second consequence is the fact that analyzing this case makes clear that evaluation conflicts can be seen as an opportunity for integral training, if it is used for the harmonic development of cognitive, affective and socio-politic skills.

### Mots clés auteur

Conflit, évaluation de l'apprentissage, conflit évaluatif, solution du conflit.

### Mots clés descripteur

Résolution des conflits, mesure pédagogique, tests pédagogiques, environnement éducatif.

### Résumé

Les conflits sont des situations qui se caractérisent par la diversité de pensées, d'intérêts ou de besoins de deux ou plusieurs personnes, ils sont présents dans divers milieux, y compris les académiques et plus particulièrement, l'évaluation. Afin d'identifier les manières de gérer les conflits ou tensions évaluatives, on a développé une étude de cas avec 110 élèves et 26 professeurs universitaires. Une fois le contenu des réponses des entretiens et des enquêtes analysé, on a observé huit tendances de gestion des conflits qui permettent d'enseigner des capacités sociales favorables à la formation sociale et du citoyen.

### Transfert à la pratique

La première conséquence attendue de ce travail est l'amélioration de la pratique évaluative universitaire à partir de la réflexion personnelle de professeurs et élèves ayant lu les résultats de l'étude de cas pour les confronter à leur propre praxis. La deuxième conséquence est que l'analyse de ce travail va permettre une vision de la gestion des conflits évaluatifs comme une opportunité de formation intégrale, toutefois qu'elle prétend le développement harmonique de dimensions humaines telles la cognitive, l'affective et la sociopolitique entre autres.

### Palavras-chave autor

O conflito, avaliação da aprendizagem, conflito avaliativo, solução do conflito.

### Palavras-chave descritor

Solução de conflitos, medidas e provas educativas, ambiente educativo.

### Resumo

Conflitos são situações caracterizadas pela divergência de pensamentos, interesses e necessidades de duas ou mais pessoas. Eles estão presentes em diversos ambientes, incluindo os acadêmicos, particularmente na avaliação. Para identificar formas de administração de conflitos ou tensões avaliativas se realizou um estudo de caso com 110 alunos e 26 professores universitários. Ao analisar o conteúdo das respostas das entrevistas e questionários aplicados, se observaram oito tendências de administração de conflitos que permitem ensinar habilidades sociais favoráveis à formação social e cidadã.

### Transferência à prática

A primeira consequência esperada deste trabalho é a melhora da prática avaliativa universitária a partir da reflexão pessoal de professores e estudantes que leiam os resultados do estudo de caso e os confrontem com sua própria praxis. A segunda consequência é que a análise deste trabalho permitirá ver a administração dos conflitos avaliativos como uma oportunidade de formação integral, visto que esta pretende o desenvolvimento harmônico de dimensões humanas como a cognitiva, a afetiva e a sócio-política, entre outras.

## Introducción

Tres frases pronunciadas por estudiantes universitarios en un sondeo acerca de los conflictos evaluativos permiten vislumbrar situaciones con potencial formativo para la convivencia y la paz en un país como Colombia, donde el conflicto hace parte de la cotidianidad: “Hablar no sirve de nada”, “Hay que pensar como el profesor”, “El estudiante lleva siempre las de perder”. Estas tres frases demuestran que hay mucho que aprender y enseñar a partir de las situaciones evaluativas y permiten vislumbrar tres oportunidades de educar para la paz y la convivencia.

Al igual que en los tres casos anteriores, en este trabajo se presentan varias situaciones que se podrían aprovechar para la formación social de los universitarios. En todas ellas, los puntos de partida son los conflictos identificados en una situación académica universitaria como la evaluación, que involucra numerosas dimensiones pedagógicas que deben estar articuladas entre sí (Vargas, 2008).

La fundamentación teórica define el conflicto como una situación compleja y multidimensional (cognitiva, comunicativa, ética, sociopolítica, etc.) en la que hay divergencia y que, en este caso particular, se centra en las percepciones e interpretaciones producto de la representación simbólica que caracteriza al pensamiento. Los conflictos se relacionan con el pensamiento desde el momento mismo de la percepción, porque ésta es una abstracción selectiva sujeta a influencias internas y externas que culminan en una reinterpretación integral de la realidad (Vargas, 2007). Los conflictos se definen también como discrepancias estructurales y/o conductuales entre personas o grupos, percepción de metas contradictorias y reconocimiento de valores e intereses diferentes (Jares, 2001). Lewis Coser (1970) presenta además la dimensión sociopolítica de los conflictos cuando los define en torno a valores, pretensiones de estatus, poder y recursos.

Esta multidimensionalidad incide en la complejidad de los conflictos (Vargas, 2007) y en la conformación de una cultura del conflicto, configurada por creencias y valores y materializada en costumbres sociales para el manejo de los mismos (Ross, 1995).

Por lo anterior, los conflictos nos pueden informar sobre sentimientos, valores, intereses y conductas de las personas, a la vez que nos revelan aspectos sociales referentes a la participación y al poder.

## Actuación frente a los conflictos

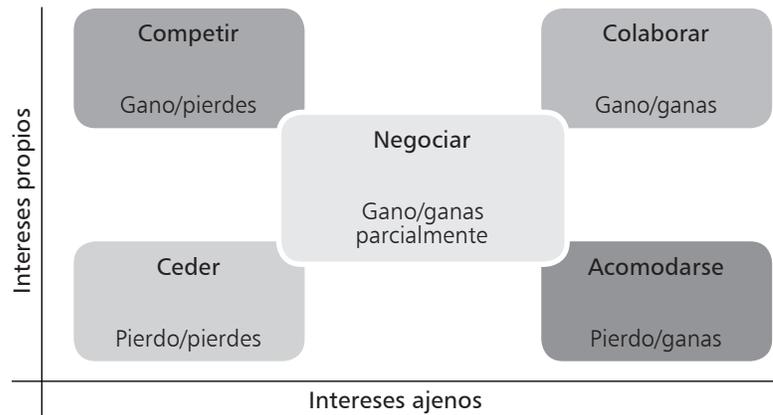
Para efectos de este trabajo se parte de cinco formas básicas de manejo de los conflictos (Granados, 2001), que constituyen el repertorio de actitudes que los enmarca: ceder, competir, acomodarse, negociar y colaborar. Cuando se cede, no se tienen en cuenta los intereses, las necesidades, los valores, etc. de las partes y el conflicto sigue latente (pierdo/pierdes). Se compete cuando se intenta encontrar soluciones con base únicamente en la perspectiva propia; esta actitud arroja soluciones parcialmente satisfactorias (gano/pierdes). La acomodación equivale a la actuación de acuerdo con la expectativa ajena (ganas/pierdo). La negociación busca una solución intermedia que satisfaga parcialmente a las dos partes y la cooperación busca soluciones integradoras que satisfacen mutuamente (gano/ganas) (Figura 1).

---

### Descripción del artículo | Article description | Description de l'article | Artigo Descrição

Este artículo presenta un estudio de caso de 110 alumnos y 26 profesores universitarios. Los resultados mostraron ocho tendencias de manejo de los conflictos que permiten enseñar habilidades sociales favorables para la formación social.

Figura 1  
Posibles formas de manejo de los conflictos



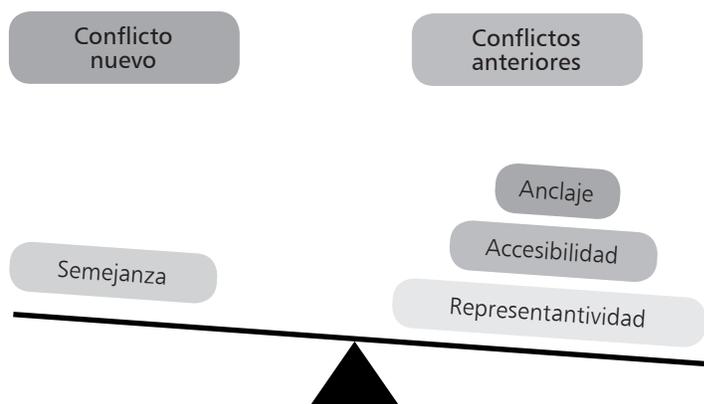
Fuente: Elaboración propia.

Para Stephen R. Covey (1996), el paradigma de ganar/ganar es una filosofía de la interacción que puede ser la mejor opción; sin embargo, afirma que estamos programados en el paradigma gano/pierdes, dentro de una mentalidad de escasez, en la que parece creerse que si alguien consigue algo, otro se quedará con menos. La competencia y la acomodación (Figura 1) podrían asociarse con la idea de que una de las partes tiene que perder, pues sus intereses no se atienden.

En aquellos casos en los que se manejan los conflictos sin que se atiendan los intereses de las partes hay oportunidades educativas para:

1. Explorar si hay actitudes o tendencias que impiden un manejo adecuado de diversos problemas y que se pueden relacionar con un historial personal frente al conflicto. "Según Amos Tversky y Daniel Kahneman, las personas no analizan habitualmente los eventos cotidianos, pronosticando a partir de parámetros probabilísticos, sino que utilizan otro tipo de estrategias, una especie de reglas de orientación que se utilizan en forma espontánea" (Parra, 2003, p. 133). Las interpretaciones que una persona hace de un nuevo conflicto tienen que ver con las diversas asociaciones que esta persona hace con situaciones previas (representatividad); las respuestas dependen del nivel de ajuste a generalizaciones preestablecidas (anclaje) y de la facilidad con que se las recuerde (accesibilidad) (Figura 2). Es decir, cada quien se apropia de reacciones que le sirven de referente para el manejo de nuevos conflictos y estos referentes se construyen de acuerdo con las interpretaciones, las emociones y los resultados de experiencias anteriores. La consolidación de ciertas actitudes de manejo de conflictos sirve para observar las propias formas de actuar y para confrontarlas con actuaciones personales frente a conflictos anteriores, así como para ver si hay un patrón recurrente que se puede cambiar, pues obedece a una costumbre que quizá no ha arrojado los mejores resultados.

Figura 2  
Factores que inciden en la interpretación de los conflictos



Fuente: Elaboración propia.

2. *Apropiar nuevas formas de gestionar conflictos, a partir de la comprensión de los resultados no satisfactorios y costumbres recurrentes.* Apoyan esta idea numerosos autores de propuestas sobre manejo alternativo de conflictos, así como la propuesta de una formación para la responsabilidad social promulgada institucionalmente por la Pontificia Universidad Javeriana.

3. *Cambiar la cultura del conflicto para cimentar una cultura de paz.* Los conflictos individuales alcanzan espacios sociales y conforman esquemas influyentes en nuevos conflictos pues las formas de manejo individual del conflicto pueden incidir en el tratamiento de los problemas colectivos. Respaldan esta expectativa las observaciones de Marc Howard Ross (1995), sobre la cultura del conflicto en algunas sociedades que perpetúan actuaciones violentas. En las instituciones educativas, también hay costumbres y creencias que conforman culturas propias en torno al manejo del conflicto; al tener una mayor conciencia de ellas se pueden vislumbrar oportunidades de utilizar las situaciones de manera creativa para la convivencia y de colaborar con una reconstrucción cultural, como lo ilustra Ross (1995) en los casos de sociedades que superan historiales de agresividad.

## Materiales y métodos

Se hicieron entrevistas semiestructuradas a veintiséis (26) docentes de la Facultad de Ciencias y encuestas a 110 alumnos de último semestre de los pregrados, en el último día de actividades académicas. Se consideró que en este momento disponían de la visión amplia resultante de 10 semestres de experiencias evaluativas y de una mayor libertad para argumentar, puesto que los temores y prejuicios respecto a las notas ya no estarían en juego. De otra parte, es importante anotar que existiría el riesgo de enfrentarse en las respuestas con condicionantes afectivos relacionados con las vivencias agradables o desagradables en la Pontificia Universidad Javeriana y la misma crisis asociada con la finalización de una etapa de la vida.

Después de plantear el referente conceptual del conflicto, expuesto en la introducción de este artículo, al iniciar las entrevistas con docentes y las encuestas de estudiantes, se formularon las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son los conflictos en la evaluación?
2. ¿Cómo se manejan?

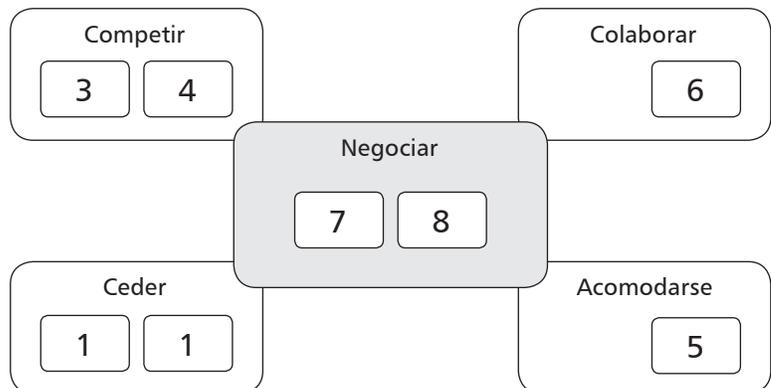
El grupo de profesores y alumnos que participaron conformaban una muestra que no fue seleccionada de acuerdo con parámetros estadísticos de muestreo y, por tanto, no era representativa de la población total (más de 200 profesores de planta y 2.000 alumnos de pregrado). Si se hubiese buscado una muestra estadísticamente representativa, habría sido necesario encuestar a un número mayor de profesores y alumnos. Por ello, no se pretende generalizar los resultados a un grupo diferente del estudiado.

Las respuestas escritas en las encuestas y las respuestas grabadas en las entrevistas (con autorización de cada profesor) fueron transcritas textualmente sin hacer ningún tipo de corrección. Posteriormente, se acudió al análisis de contenido de la información. La categorización de la misma se hizo en dos etapas: una inductiva y otra deductiva. En la primera se partió de las categorías expuestas en el marco teórico, que señala cinco formas básicas de manejo de los conflictos (ceder, evadir, competir, negociar y cooperar). La revisión de estas categorías permitió comprender la realidad estudiada. Luego, de manera inductiva, a partir de las respuestas se reconocieron otras formas de manejo, como evitar que surjan los conflictos, huir del conflicto, etc. Esta segunda categorización arrojó como resultado un total de 8 categorías que se explicarán con más detalle en los resultados de este artículo. Se utilizó el programa Atlas.Ti como herramienta de categorización pues permite reinterpretar permanentemente los resultados tal como se prevé en este tipo de análisis cualitativo.

### Resultados

Las encuestas de los alumnos y las entrevistas de los profesores dejan ver la variedad de formas de percibir, interpretar y enfrentar las situaciones de conflicto. Si bien el panorama que a continuación se presenta reúne las apreciaciones individuales, la sumatoria de ellas da una imagen completa de la situación. Se observaron las siguientes ocho formas de manejo de los conflictos: 1. Tratar de evitar que surjan los conflictos. 2. Huir de los conflictos. 3. Reducir todo a la nota y regatear. 4. Comparar. 5. Aguantar. 6. Dialogar. 7. Negociaciones frustradas. 8. Cooperar (Figura3).

Figura 3  
Ocho grupos que arroja la categorización deductiva



Fuente: Elaboración propia.

### 1. *Tratar de evitar que surjan los conflictos*

Se agrupan las respuestas de los participantes que muestran actuaciones tendientes a prevenir situaciones de tensión para que no haya conflictos. Entre esas estrategias, los profesores mencionan las siguientes (entre corchetes [] acotaciones aclaratorias):

---

#### Algunas afirmaciones de los profesores

---

*"Me parece que hay conflictos en la evaluación cuando uno a los estudiantes no les da las reglas de juego a tiempo".*

*"[Es necesario] hacer claridad desde el inicio del curso sobre las maneras, los valores [porcentajes] que se van a dar y qué se pretende; es decir, avisar cuál es la intención de la evaluación".*

*"A veces, el tipo de pregunta que uno hace favorece a un tipo de estudiante y desfavorece a otro. He procurado, para evitar ese tipo de cosas, hacer varias pruebas, más de las normales".*

*"Otra cosa que hice alguna vez fue [...] que ellos mismos corrigieran, a los del grupo 1 les di los del 2 y viceversa".*

*"Trabajo empezando con definiciones que para cualquiera [otro profesor] son obvias pero para mí no son tan obvias".*

---

Para los profesores, *evitar* equivale a *tratar de que no haya conflictos*, que homologan con reclamos. Si bien todas las iniciativas mencionadas son importantes, se entrevistó un manejo unidimensional del problema que además de resultar insuficiente muestra una perspectiva negativa del conflicto. Surgen dos interrogantes: ¿realmente se pueden evitar los conflictos?, ¿conviene evitarlos? En principio, se podría recordar que los conflictos son inevitables y si no surgen unos, otros aparecen; además, es inconveniente evadirlos, tanto como negar o no encarar una realidad. Por supuesto, tampoco se trata de provocarlos; simplemente se quiere mostrar que la negación limita la oportunidad de usar los conflictos para ver situaciones y mejorar las interacciones; según Vincent Fisas (1987), éstos son el motor del cambio social.

Se podría pensar que en el caso analizado en este apartado está primando una percepción absolutamente negativa de la situación conflictiva, en tanto que cuando hay una visión positiva hay una posibilidad de participar en la construcción de una cultura de paz (Muñoz, 2001). No se trata de decir que no sea bueno dar las reglas del juego, variar los estilos de evaluación o incorporar nuevas estrategias; el problema está en que se tema a las tensiones porque no se sabe cómo aprovecharlas.

### 2. *Huir de los conflictos*

En esta categoría se muestran afirmaciones que ilustran que hay quienes consideran que el escape es la solución. Por eso, dejan de asistir a clase, retiran una materia o evitan a un funcionario con quien tuvieron alguna dificultad.

---

#### Algunas afirmaciones de los estudiantes

---

*"No asisto a las clases donde los profesores faltan, pues no creo que los estudiantes [deban tolerar] esa falta de respeto".*

*"Lo único que podría hacerse [ante la mala calificación] es retirar la materia".*

---

Estas reacciones parecen no ser muy constructivas pues el profesor pierde la oportunidad de enseñar y el alumno la de aprender. Se desaprovecha la opción de tomar conciencia de las contradicciones y aprender a superarlas de manera diferente.

### 3. Reducir todo a la nota y regatear

Las calificaciones representan el resultado de la evaluación, pero no son su equivalente. Sin embargo, en el ámbito universitario tienen una consideración tan especial que parecen usurpar el lugar de los objetivos de formación. En el estudio de caso se encuentra un número apreciable de referencias en las que se utilizan diversas estrategias para manejar el conflicto, todas ellas centradas en las calificaciones; se evidencia así la sobrevaloración que profesores y alumnos dan a los resultados cuantitativos de la evaluación. Esta concepción reduccionista de la evaluación deja de lado la reflexión pedagógica sobre los objetivos, los métodos y los instrumentos de evaluación. Se evidencia también la preponderancia de las interpretaciones propias y la subvaloración de las razones del otro; por esto, las afirmaciones mencionadas podrían denotar una modalidad de manejo del conflicto en la que ambas partes pierden la posibilidad de conocer las percepciones del otro y de alcanzar la visión de totalidad de la situación. Aquí habría posibilidades para una dimensión formadora, dialogante y orientadora.

#### Algunas afirmaciones de los profesores

*"[Bajo] los porcentajes de los parciales al mínimo... Si el parcial tiene cinco puntos le pongo uno [adicional] de bono que [el estudiante] hace en su casa. Yo se lo corrijo, le voy subiendo y [el estudiante] va mejorando las notas".*

*"Cuando evalúo, califico el primer punto de todos [los estudiantes] y no miro los nombres".*

*"[Les digo] a los estudiantes que comparen con la prueba de un compañero y que si la prueba del compañero dice más de lo que ellos dicen [y además] tiene mejor nota, entonces yo subiré. Siempre corto por lo alto, califico por exceso, más que con rigor".*

*"Lo complicado en la evaluación es cuando entra en las negociaciones de las notas. Es decir, se pierde el sentido de la evaluación y prima más el valor numérico".*

La consecuencia de esa sobrevaloración es el regateo. Los estudiantes insisten y ruegan para que el profesor les suba las calificaciones, sin presentar argumentos ni considerar los planteamientos de la otra parte.

#### Algunas afirmaciones de los profesores

*"Se quejan con el profesor y empieza un proceso de regateo horrible, porque el profesor espera una respuesta muy cuadrículada. Aquello que se salga de ese marco empieza a deteriorar el puntaje [la calificación] que se le da a la evaluación".*

Así se muestra que el estudiante no comprende el valor de la evaluación ni los resultados que obtiene. En estas situaciones tan comunes se presentan oportunidades para regular y transformar los conflictos, de

resignificar formas de actuar, de comprender la importancia de reclamar con argumentos y de desaprender costumbres tan inapropiadas.

#### 4. Comparar

Quienes acuden a comparar sus respuestas con las de los compañeros demuestran desconfianza en la objetividad de sus profesores y una actitud de manejo individualista. Aquí habría una posibilidad interesante de cambiar una visión, dialogar y señalar la verdadera intencionalidad del acto evaluativo y de posibles percepciones erradas.

##### Algunas afirmaciones de los alumnos

*"Le dije al profesor que por qué a mi compañera le subió el puntaje [la calificación] para que lograra pasar el parcial y por qué [a mí], que le hacía el reclamo en cuanto a la suma [...], me había colocado 2,8 a cambio de 3,2. [El profesor] no pudo justificar lo anterior y me corrigió la nota del parcial".*

*"Con respecto a la igualdad [con que el profesor califica a los alumnos] no se puede hacer nada, ya que existe una preferencia que no se puede cambiar".*

#### 5. Aguantar

A los alumnos les parece que no pueden reclamar; algunos piensan que tienen que aceptar lo absurdo. Otros temen y simulan que ignoran la situación, sufren, se conforman. Los demás deciden respetar la decisión de su profesor, aunque consideran que ha sido injusta

##### Algunas afirmaciones de los alumnos

*"No se pueden hacer reclamos y los resultados se quedan así".*

*"Toca aceptar su absurda forma de evaluar".*

*"[Es necesario] adecuarse a lo estipulado por el profesor".*

*"[Es necesario] aceptar la mala calificación".*

*"La verdad, como estudiante, uno tiene muchas veces que ignorar la situación, pues por más que se insista en un cambio, éste no se hace".*

*"Por temor a represalias del profesor frente a mi persona en cuanto a los resultados académicos, no he manifestado ninguna objeción [ni] discutido sobre esto con el profesor".*

*"Casi siempre el profesor tiene la razón".*

En esta situación se subyugan los propios intereses ante los del otro con resignación, como lo señalan quienes se doblegan ante situaciones injustas o tratan de pensar como el profesor. En estos casos, hay opciones para depurar creencias, para revisar actitudes sociales sobre el sentido real de la formación universitaria, para confrontar preconcepciones erróneas y para recobrar la confianza en la relación profesor-estudiante.

#### 6. Dialogar

El diálogo constituye la etapa inicial y básica para buscar una conciliación de percepciones, intereses y necesidades entre las dos partes en conflicto, es decir, es el preámbulo de la negociación, que no está exenta de dificultades.

#### Algunas afirmaciones de los alumnos

"[Es importante], inicialmente, hablar con aquéllos [con los] que se puede cuando no son intransigentes o en su defecto escribir una carta a la Facultad expresando las inconformidades".

"Me he dirigido directamente a expresarle mi inconformidad al profesor y me lo ha resuelto de una forma muy justa y honesta en la cual ambos quedamos satisfechos".

"Les hacemos caer en cuenta [a los profesores] de los errores cometidos".

"[Se puede acudir] a otros estamentos para regular el conflicto".

"La forma de actuar en esas situaciones ha sido con un diálogo adecuado presentando los diferentes puntos de vista".

"[Hay que tener] menos pesimismo en el diálogo".

"El diálogo [es una] forma de expresar mi inconformidad con respecto a la situación y encontrar un balance entre mi criterio y el del profesor".

"[Lo mejor es] acercarme al profesor a exponer mi inquietud o inconformidad, plantear el porqué de mi respuesta".

"Estoy segura [de] que cuando uno conoce los puntos de vista y posiciones del opositor, se solucionan los conflictos".

"[Yo trato de] demostrar la equivocación del profesor argumentando con mis conocimientos y textos".

En ocasiones, los profesores indagan, argumentan, explican y orientan.

#### Algunas afirmaciones de los profesores

"En un siguiente nivel [de manejo del conflicto] están los [profesores] que consideran que es importante hablar con el estudiante".

"Ellos [los alumnos] aceptan los resultados [de las evaluaciones], porque a mí me encanta conversar y con el diálogo, lo manejamos".

"Incluso yo he mediado con algunos profesores y estudiantes. A mí no me gusta hablar por separado. Me gusta que hablemos todos en conjunto".

"Las personas con las que tú logras dialogar y establecer un vínculo de confianza [comprenden] que uno no les está quitando la nota porque le caigan [a uno] mal".

"Mi experiencia personal es que si uno les da argumentos [...] sobre el porqué la respuesta que ellos colocaron no es la que uno esperaba, no hay problema".

"[El diálogo me permite] hacerles caer [en cuenta de] que algo está fallando en el método de estudio o en la forma de enfrentar el parcial, en la actitud del estudiante a nivel personal y a nivel académico".

"El problema principal es cuando no se les escucha. [...] Obviamente [...] ellos se quedan con la idea de que lo hicieron bien y que fue el profesor el que los rajó".

#### 7. Negociaciones frustradas

En este grupo aparecen descripciones de inconformidad posteriores al diálogo.

## Algunas afirmaciones

- "Finalmente la queja [de los estudiantes] [...] no trasciende".*
- "A veces, pasa que no se encuentra un apoyo en un peldaño más arriba en el conducto regular... y queda el mensaje para el estudiante [de] que puede seguir haciendo lo mismo [irrespetando al profesor en un reclamo ante un conflicto evaluativo] el resto de su vida".*
- "El diálogo en el fondo no da resultado".*
- "El trámite más fácil para ellos es ir a dar quejas, saltarse cualquier diálogo directo con el profesor".*
- "Hay otros [estudiantes] con los que uno no logra ese vínculo de comunicación y esa confianza. Ellos pelean y pelean y no hay modo. Ahí uno utiliza el poder, porque no hay otra forma".*
- "Como él [el Directivo] ... tiene más autoridad... decide y sin consultar [en un conflicto entre un estudiante y un profesor]".*
- "Como no habíamos podido conciliar [al hacer la corrección grupal de una evaluación], eso generó problemas y malestar en todo el curso. Me incomodó muchísimo y le dije que él tenía derecho a un segundo evaluador y que hiciera los trámites de acuerdo con el reglamento. No lo quiso hacer, se fue y ni siquiera terminó la corrección".*
- "[El directivo] me dijo que [el conflicto] no había pasado a mayores, que él [el estudiante] sólo había subido el tono de su voz. Para él, yo debería estar agradecida porque no me pegó. Me sentí sin apoyo".*
- "Los conductos [regulares] no funcionan... Aquí hay un poco la sensación de que el estudiante es el cliente y el cliente siempre tiene la razón. Si hay que escoger entre el bienestar del estudiante y el bienestar del profesor, se escoge el del estudiante".*
- "Él [un directivo] me dijo que sólo había sido una agresión verbal. Yo digo ¿entonces tiene que ser una agresión sexual para que sea grave?"*
- "Por lo general, uno los invita a que manden [soliciten] una revisión del parcial, pero la mayoría de los estudiantes no acude a esa instancia porque en cierta forma deben saber que [eso] no les va a mejorar [la calificación]".*
- "Personalmente, yo he hablado muy respetuosamente [con los estudiantes], pero no ha funcionado".*
- "Si está de mal genio [una profesora], trata muy mal a los estudiantes; sale gritando y demasiado histérica".*
- "Mandé una carta a la Facultad con una queja... finalmente se acabó el semestre y no pasó nada".*
- "Muchas veces, hago el reclamo con el profesor de forma decente, pero él defiende su opinión y al final me rehúso a seguir objetando".*
- "Ni el profe ni el director solucionaron nada".*
- "[Es preferible] no hablar, ya que aquí el alumno tiene siempre las de perder".*
- "En algunos casos donde uno encuentra un desacuerdo, el reclamo no es escuchado y además [uno] queda debiendo".*

Estos relatos generan preguntas en torno a las características del diálogo; además, indican que convendría revisar si se podría mejorar la mediación de personas que escuchan a los estudiantes y a los profesores.

Aquí hay oportunidades de definir acciones útiles para quienes ocasionalmente actúan como mediadores de los conflictos y para reflexionar sobre la importancia de escuchar y enseñar a mantener la serenidad en estas situaciones. La presencia de instancias mediadoras en la institución universitaria es muy importante y conviene orientarlas para que desempeñen de la mejor forma posible este rol y se incentive su colaboración en el manejo del conflicto como estrategia para la formación social del estudiante universitario. Algunos profesores consideran que se tienen en cuenta sólo las perspectivas de los alumnos y éstos, a su vez, pierden la confianza pues creen que no se atienden sus reclamos.

### 8. Cooperar

El manejo cooperativo busca la justa satisfacción de intereses de las dos partes. Los mediadores tienen un rol muy importante en estas situaciones pues enseñan la importancia de la argumentación y la buena comunicación como formas apropiables para la convivencia. La cooperación correspondería a la forma más completa de interacción, en la que ocasionalmente se acude a un tercero para mediar en la situación. En este grupo, seleccionamos respuestas referentes a la búsqueda de apoyo en otras personas; sin embargo, no se menciona si los resultados obtenidos fueron satisfactorios para todas las partes.

#### Algunas afirmaciones de los alumnos

*"[Es necesario] hablar con mis compañeros".*

*"[Es necesario] hablar con otros profesores".*

*"Cuando [hay] inconformidades grupales, todos los estudiantes a quienes tal vez se les ha corregido mal se acercan al profesor".*

*"[Se debe hacer una] consulta con el docente en cuestión y [con] otros docentes con respecto al conflicto en particular".*

*"El grupo entero habló con la profesora; al no ver ningún cambio, se habló con la Directora de Carrera y se mandó una carta".*

Los alumnos buscan apoyo en otros profesores, otros estudiantes, los reglamentos y la Directora de Carrera. Los profesores buscan apoyo en sus jefes y en las normas que establecen la posibilidad de un segundo evaluador.

#### Algunas afirmaciones de los profesores

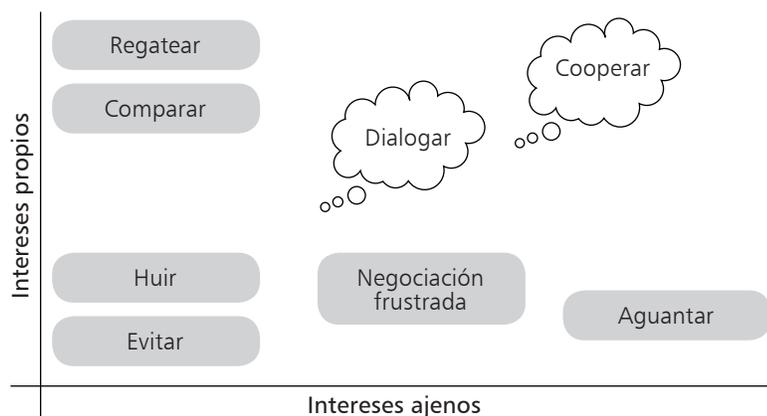
*"[Un directivo] me dijo que si el muchacho venía a hablar [quejarse], nos llamaba a los dos para que conciliáramos".*

*"[El directivo le dijo al profesor] que piense en la posibilidad de valerle [las respuestas erradas] para que no llevemos esto a problemas mayores".*

*"La Directora de Carrera llamó al estudiante [para llamarle la atención por su falta de respeto con un profesor] y él dijo que no había pasado nada y que él no quería un segundo evaluador. Que quería que [la situación] se quedara así y que a él le pareció que toda la situación fue [...] normal".*

Se resumen las ocho formas de manejo de los conflictos encontradas en el grupo estudiado en la Figura 4.

Figura 4  
Formas de manejo encontradas en el estudio de caso



Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

Seis de las tendencias de manejo de conflictos o tensiones evaluativas muestran oportunidades para descubrir, para observar, para aprender a escuchar, a dialogar, a mediar, a intercambiar interpretaciones, a construir respeto, a argumentar y a resignificar. Las otras dos muestran actitudes que deben consolidarse.

¿Cómo manejar los conflictos evaluativos? Si bien es más fácil decir lo que no se debe hacer que proponer alternativas, no es el facilismo lo que lleva a no dar recetas ni fórmulas mágicas en este trabajo; es más bien la coherencia con el planteamiento de la complejidad de las tensiones evaluativas.

Las recomendaciones que de acuerdo con esta complejidad es posible hacer son las siguientes:

- Examinar cuidadosamente cada situación para generar formas adecuadas de manejo de cada tensión.
- Evitar soluciones unilaterales que, aunque sean bien intencionadas, ciertamente no son las indicadas pues se basan en percepciones parciales, fragmentarias e incompletas del problema y no buscan conciliar los propios intereses y los de la otra parte.
- Explorar posibles problemas pedagógicos relacionados con las tensiones evaluativas.
- Enseñar al estudiante a argumentar aprovechando la costumbre tan arraigada entre ellos de regatear décimas y centésimas.
- Preparar adecuadamente a algunas personas, especialmente directivos, para que actúen como mediadores.

## Sobre la autora

**María Victoria Vargas-Quintero** es doctora en Educación, Universidad Nacional de Educación a Distancia, UNED, España. Magistra en Educación y Magistra en Gestión Ambiental para el Desarrollo Sostenible, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. Bióloga, Universidad Nacional de Colombia. Actualmente, es profesora asociada en el Departamento de Biología de la Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.

## Referencias

- Coser, L. (1970). *Nuevos aportes a la teoría del conflicto social*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Covey, S. (1995). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires: Paidós.
- Fisas, V. (1987). *Introducción al estudio de la paz y de los conflictos*. Barcelona: Lerna.
- Granados, M. C. (2001). *Conflicto ¿problema o invitación?* Bogotá: Centro Editorial Javeriano, CEJA.
- Jares, X. (2001). *Educación y conflicto. Guía de educación para la convivencia*. Madrid: Editorial Popular.
- Muñoz, F. (2001). *La paz imperfecta*. Granada, España: Editorial Universidad de Granada.
- Parra, J. (2003). *Artificios de la mente: perspectivas en cognición y educación*. Bogotá: Círculo de Lectura Alternativa.
- Ross, M. H. (1995). *La cultura del conflicto*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Vargas, M. V. (2007). *La evaluación universitaria como aprendizaje para el manejo de conflictos. En un estudio de caso en la Universidad Javeriana de Bogotá (Colombia)*. Disertación Doctoral no publicada. Universidad Nacional de Educación a Distancia, UNED, España.
- Vargas, M. V. (2008). Sentido pedagógico de la evaluación. Estudio de caso en la Facultad de Ciencias de la Pontificia Universidad Javeriana. *Universitas Scientiarum*, 13 (3), 252-257.