

LA CULTURA INSTITUCIONAL

A propósito de la autoevaluación y acreditación

THE INSTITUTIONAL CULTURE

With regard to the auto-evaluation and credentialing

Augusto Mendoza

Profesor de Ecología y Jefe del Centro de Investigaciones Agroecológicas Oquendo Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.
Universidad Nacional Federico Villarreal.
Correo-electrónico: aumendoza@unfv.edu.pe

Toda institución, indistintamente a su carácter de pública o privada, está regulada a través de una serie de instrumentos de gestión y de administración (llámese normas, leyes, reglamentos etc.), mas los estilos personales de sus integrantes, promueven una forma de relaciones interpersonales, las que en muchos casos van consolidando y caracterizando a la institución, denominándose a todo ello "cultura institucional". En un lenguaje más refinado Roman (2004) define como cultura institucional a las capacidades (herramientas mentales), los valores (tonalidades afectivas), los contenidos (formas de saber) y los métodos/ procedimientos (formas de hacer) que utiliza o ha utilizado una institución (organización) determinada (o puede utilizar). Por otro lado, basta revisar las páginas web de las instituciones, para ver que hay una aspiración expresa en la calidad de su cultura institucional, cuando manifiestan "Crear un sistema que asegure un ambiente de trabajo de satisfacción y reconocimiento del esfuerzo del trabajador, asegurando la calidad de nuestros servicios internos y externos con profesionalismo, trabajando en equipo e implementando cambios con actitud positiva y proactiva, aspirando alcanzar la confianza y el reconocimiento de nuestros usuarios" (ADUANET, 2006).

En el caso de nuestra Universidad y nuestra Facultad, a propósito de la autoevaluación para la acreditación en la que estamos empeñados, ¿no debería ser un primer paso el identificar, describir y explicar nuestra cultura institucional?. Veamos la importancia de esta pregunta.

En un estudio participativo realizado por Nizama-Valladolid (2003), médico y docente de universidades privadas y públicas, analiza la semiología¹ y etnología² del lenguaje común del personal que labora en el sector público y presenta un glosario de cien palabras usadas cotidianamente que forman parte de su cultura institucional. El indicado estudio, reconoce que en el sector público, una gran parte de su recurso humano posee una inadecuada salud mental y espiritual que impacta negativamente en el rendimiento laboral, productividad, prestación de servicios y por ende en el desarrollo de las instituciones, situación que estigmatiza a la entidad; cuyas causas son diversas como: designación de muchas autoridades con criterio político (cargos de confianza), política de selección de personal y nombramientos sin criterios técnicos ni académicos, inexistencia de una política coherente de capacitación continua, deficientes condiciones laborales que muchas veces impiden desarrollar ciertas potencialidades, etc. Además menciona que el recurso humano es elemento fundamental en la vida institucional y es responsabilidad de las autoridades el mantener la salud mental y espiritual de sus miembros, pero también es responsabilidad de la misma persona el preocuparse de su salud integral para no trasladar los desajustes psicosociales del trabajo a su vida personal y familiar. Nizama-Valladolid (2003) como resultado del estudio mencionado, presenta expresiones psicolingüísticas de uso cotidiano en el lenguaje; expresiones como *adulación (franela)*, *afán de protagonismo (figuretti)*, *amiguismo*, *arreglo*, *bloqueo en la comunicación (no hablarse ni mirarse)*, *celos profesional*,

trato descortés y agresivo (mofa, burla, chisme), *"cultura callejonera" (boca sucia)*, *cúpula*, *cuchicheo*, *chismografía*, *conspiración*, *desidia*, *distorsión en las comunicaciones*, *distorsión en los roles*, *despotismo*, *difamación*, *encubrimiento*, *ensañamiento*, *envidia*, *oscurantismo mental*, *impunidad*, *padrinazgo*, *vara*, *negligencia*, *maquinación*, *peloteo*, *sectarismo*, *satanización*, *"chupa medias"*, *soberbia*, *venganza*, etc., etc. que evidencian un estilo de vida institucional que van quedando como hábitos y costumbres aprendidos en cadena por el personal antiguo, las que a su vez transmiten al personal nuevo mediante el ejemplo y la imitación. El estudio entre sus conclusiones señala que *"existe una realidad psicopatológica en las instituciones públicas que urge abordar. El personal de las instituciones públicas carece de conciencia cabal de este fenómeno psicopatológico. Las autoridades administrativas no muestran interés en enfrentar este grave problema de salud psicopsocial"*, entre otras conclusiones más.

Lo descrito anteriormente es preocupante, porque es un problema también de muchas entidades de educación superior. A la universidad, se le asigna el papel formador de un colectivo intelectual, con capacidad creativa, de liderazgo y resolutoria de los problemas de la sociedad, con una plana docente permanentemente capacitada acorde a estos tiempos, mentalidad creadora y con capacidad de resolver problemas. Pero este marco teórico (declarado en documentos oficiales) se cae cuando la cultura institucional promueve una "curriculitis", es decir (a mi modo de ver) un afán desmedido de acumular documentos para fines de evaluación (ratificación, ascensos, ocupar plazas, etc.). No se consideran ni evalúan aspectos como capacidad de gestión, haber logrado (mediante concursos) proyectos financiados a favor de la universidad, del mismo modo haber logrado becas de perfeccionamiento en el exterior, haber sido ganador de concursos a nivel de entidades científicas, tener reconocimientos dentro de la misma institución, publicaciones en revistas internacionales, promover la creación de laboratorios y/o centros de experimentales y de investigación, tener patentes, ser traductor oficial de varios idiomas, etc., aspectos que no tienen puntajes en las tablas de evaluación, o si tienen son tan bajos o iguales a otros menos importantes o intrascendentes, pero que si constituyen el "currículo vitae" del docente.

Que suceda esta situación en una entidad educativa, considero que es grave. El proceso enseñanza aprendizaje incluye una formación actitudinal. Valores morales como justicia, equidad, responsabilidad, laboriosidad se enseña con el ejemplo. Una cultura institucional que promueva la "curriculitis" antes que un afán de aprender para saber y aplicarlos, estaría alimentando una cultura inadecuada o psicopatológica, con todas las consecuencias sociales ampliamente conocidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ♦ ADUANET. 2006. En: <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/planestrategico/placul.htm> leído el 19 de octubre del 2006.
- ♦ Nizama-Valladolid, M. 2003. Psicopatología de la cultura organizacional en el sector público. *Rev. Psiquiatría y Salud Mental Hosp. Hermilio Valdizan*. 4: 61-74.
- ♦ Román, P. 2004. Proyecto Educativo Institucional en el Marco de la Sociedad del Conocimiento. Univ. Complutense de Madrid, España. Tomado de: <http://www.martinianoroman.com/> leído el 18 de octubre del 2006.

¹ SEMIOLOGÍA.: Estudio de los signos en la vida social.

² ETNOLOGÍA: Ciencia que estudia las causas y razones de las costumbres y tradiciones de los pueblos.