

January 1999

## La proyección práctica de la filosofía institucional

Luis E. Ruiz López

*Universidad de La Salle, Bogotá, revista\_uls@lasalle.edu.co*

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls>

---

### Citación recomendada

Ruiz López, L. E. (1999). La proyección práctica de la filosofía institucional. *Revista de la Universidad de La Salle*, (29), 47-50.

This Artículo de Revista is brought to you for free and open access by the Revistas de divulgación at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Revista de la Universidad de La Salle* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

# La proyección práctica de la filosofía institucional

*Luis E. Ruiz López*  
*Filósofo*

*Director Centro de Investigaciones Lasallistas*  
*Universidad De La Salle*

**A**nte propuestas ideales o teóricas, como pueden ser, la filosofía de una institución, o el marco doctrinal de nuestra Universidad, una preocupación permanente es aquella que se refiere a la traducción de su contenido en las actitudes y comportamientos de quienes conformamos tales organizaciones.

La mayor o menor distancia entre los enunciados (cultura ideal) y las realizaciones (cultura real) define sociológicamente una dimensión básica de la identidad o falta de identidad institucional, así como el grado de pertenencia real de las personas a tales instituciones.

Cuando los enunciados ideales distan bastante de los comportamientos

reales, se llega hasta hablar de una "esquizofrenia" institucional y, si bien esta situación no resta validez epistemológica a aquellos enunciados, ni les niega su poder de iluminación de las contradicciones internas de la organización, sí les resta credibilidad y eficacia.

¿Cómo superar esta anomalía?

## 1. Consideraciones Generales

¿Qué sucede cuando una persona o una institución no obran como piensan?. Una primera respuesta a este interrogante podría ser que, en realidad no se ha pensado, o que no han pensado correctamente.

En el primer caso podría hablarse de adopción de pensamientos ajenos a la persona o a la institución, como en el caso de filosofías copiadas, por cumplir un requisito, sin participación de quienes integran la organización, o, en el segundo caso, de pensamientos adoptados sin comprender por experiencia propia, lo que ellos significan, "... el acto de intelección -dice el pensador B. Lónergan en su profundo estudio sobre la comprensión humana- es la fuente, no solo del conocimiento teórico, sino también de todas sus aplicaciones prácticas y, ciertamente de toda actividad inteligente"<sup>1</sup>.

Por el contrario, una filosofía institucional que ha nacido del itinerario, de la experiencia y de las aspiraciones intrínsecas de la organización, que ha sido construida por procedimientos de amplia participación y en los cuales la mayoría o la totalidad de quienes participan "comprenden" el sentido y alcance de los enunciados, permitirá lograr lo que propone el filósofo mencionado, esto es, una actividad "inteligente", es decir, congruente y eficaz con respecto a dicha filosofía. Sin embar-

go, el tamaño de las organizaciones actuales, la variedad de sus integrantes y la renovación frecuente de personal, hacen bastante difícil el cumplimiento de estas condiciones.

## 2. La Gestión de la Identidad y del sentido de pertenencia

El sentido de identidad y pertenencia se construyen, de todas maneras, por medio de la coordinación de la acción de quienes integran la organización, cualesquiera sea su nivel y función; aunque de conformidad con la responsabilidad propia de cada quien. Es decir la gestión de la identidad y de la pertenencia es cuestión de aprendizaje personal, pero igualmente de gestión institucional, intencional. Se da, pues en este terreno, una relación dialéctica (y en el caso de la universidad, crítica) entre el individuo y la organización.

Desde el punto de vista de la organización, el sentido de tal gestión responde a la consideración de que la identidad y el sentido de pertenencia son ingredientes de la calidad de lo que pretende y hace la organización; por consiguiente, a una política de promoción, de seguimiento y evaluación permanentes de estas dos dimensiones.

Tal política ha de tener en cuenta claves como las siguientes<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> Bernard Lónergan. *Insigth. Estudio sobre la comprensión humana*. Salamanca: Edit. Sígueme, 1999, pág. 16.

<sup>2</sup> Recordadas recientemente por el Dr. José Cervantes H., hermano lasallista mexicano, en su conferencia sobre "La espiritualidad lasallista" (Centro de Investigaciones Lasallistas, Octubre 8 de 1999)

- (1) Claridad y congruencia en cuanto a la filosofía o marco doctrinal institucional.
- (2) Exigencia explícita, en la misión institucional, de que los enunciados teóricos se traduzcan en valores, actitudes y prácticas específicas.
- (3) Atención a las personas, como base para la atención a sus funciones y tareas (en una institución educativa, por sobre todo, esto se tiene que traducir en un ambiente personalizador y en un clima socioafectivo congruente).
- (4) Promoción de comportamientos y prácticas acordes con los principios y valores institucionales.
- (5) Comunicación efectiva en todas las direcciones (horizontal, ascendente, descendente, transversal, hacia afuera de la organización).
- (6) Compromiso de todos con tal marco filosófico o institucional.

Para lograr este último compromiso conviene replicar la propuesta filosófica en los modelos, programas y proyectos sectoriales o particulares, como uno de los argumentos que los justifican.

### 3. El Proceso de Internalización de la Filosofía Institucional

El marco filosófico o doctrinal de una institución, lo mismo que los valores, pueden ser internalizados, según lo propone el esquema psicológico de Kohlberg, en un nivel preconvencional, convencional o postconvencional, es decir, por evitar sanciones (legales o sociales), por "cultura organizacional", (es decir, porque así se acostumbra en la organización), o por genuina motivación intrínseca.

Este último estadio implica una comprensión personal del "valor del valor", o del principio que se propone, de su significado e importancia para la vida de la persona, y del grupo de su utilidad para el cumplimiento de sus funciones, tareas y prácticas dentro de la organización.

---

*La mayor o menor distancia entre los enunciados (cultura ideal) y las realizaciones (cultura real) define sociológicamente una dimensión básica de la identidad o falta de identidad institucional, así como el grado de pertenencia real de las personas a tales instituciones.*

---

Un supuesto importante, sin embargo, en este último caso, dentro de la sensibilidad de la sociedad, es el que a la persona le interese el "sentido" de lo que hace y de su vida y de su propia superación, lo mismo que de la transformación de la sociedad que le rodea.

#### 4. La Internalización de la Filosofía Institucional dentro del Marco de un Proyecto Educativo

En el caso de una organización educativa, la internalización de su filosofía también está relacionada con el proceso de gestión que se haga de ella, y, en primer lugar, ya no solo en la claridad de esa filosofía, sino en su trascendencia para el desarrollo holístico e integrador de la persona humana.

Pero igualmente depende de la "comprensión" que cada quien tenga de lo que significa dicha filosofía y del significado que ésta tenga para mejorar sus prácticas educativas.

Una buena filosofía institucional permitirá a un agente educativo, articular el sentido de su saber específico, con el compromiso formativo del Proyecto Educativo, y con los demás saberes que concurren al desarrollo de este compromiso. Así, por ejemplo, un docente puede profundizar en los valores inherentes a la disciplina que enseña y a la vez extrapolarlos, hacia campos formativos distintos a lo estrictamente académico, como pueden ser, la exactitud, el rigor, el cuidado de los equipos, la comunicación clara, precisa y funcional, de las ciencias "exactas" hacia actitudes éticas o de relación social. Es decir, una clara filosofía institucional permite discernir y elegir enfoques, modelos y estrategias pedagógicos congruentes con ella<sup>3</sup>.

En la misma forma, una buena filosofía institucional, permitirá a un agente educativo renovar sus prácticas evaluativas, haciéndolas pasar de ser mecanismos de control, o hasta de sanción, a ser procedimientos formativos, bien por medio de la denominada evaluación formativa, o mejor todavía, por la promoción de una actitud de la autoexigencia para lograr mejores niveles de calidad personal y profesional.

En fin, permitirá, por sobre todo un cambio en la relación "docente-estudiante", desde actitudes asimétricas y hasta autoritarias e intransigentes (más propias de relaciones de "poder", que de relaciones formativas), hacia actitudes de mutua colaboración en la construcción conjunta de nuevos y mejores "servidores de la sociedad" y del conocimiento.

Para finalizar, este proceso de internalización de una filosofía institucional significativa, sin embargo, lo mismo que todo genuino aprendizaje, no se puede lograr sin el compromiso de cada persona. La llave de este aprendizaje está en el interior de cada quien. Es, en el fondo problema de autenticidad y de honestidad consigo mismo y, en el caso de la educación, con la sociedad. Porque también en este caso la cultura organizacional nos puede, bien "domesticar", bien potencializar, dotándonos de nuevas capacidades<sup>4</sup> o bien, retar para crear y proponer nuevas y mejores opciones que las que están planteadas. ♦

<sup>3</sup> Por ejemplo, una filosofía que plantea la autogestión de la propia formación y aprendizaje, es incompatible con la llamada educación tradicional, "repetitiva y memorística".

<sup>4</sup> Cf. G. Marquinez A. "Educación como capacitación", en Marquinez G. y otros, Realidad y posibilidad. Santafé de Bogotá D.C., Coop. Editorial del Magisterio, 199..