



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

FACULTAD DE MEDICINA

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

**CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE
VALPARAÍSO:**

**ACTITUDES Y CREENCIAS DE SUS FUNCIONARIOS NO
ACÁDEMICOS**

**MARCELO ALARCÓN, ANDREA BASCUÑAN, RAFAEL BERMÚDEZ, CARLOS
CALDERÓN, NATALIA CERDA, ESTEFANIA ESPINOZA, NANCY SCALPELLO,
JAVIER TORRES, FELIPE VALENCIA**

PROFESORES GUÍA:

PS. GUIDO DEMICHELI

PS. ÁLVARO INFANTE

Seminario presentado a la Escuela de Psicología de la Universidad de Valparaíso para optar al grado de Licenciado en Psicología y al título de Psicólogo.

Valparaíso, Chile, enero 2011

AGRADECIMIENTOS

*Gracias a los profesores Álvaro y Guido,
por su guía y apoyo en este importante proceso.*

*Deseamos agradecer de manera particular a
A nuestras familias,
en especial a Jiji y a Tía Vivian
por soportarnos, alimentarnos y aún así sonreírnos*

*Agradezco a mis padres, tía y hermano por apoyarme y acompañarme en todo
este proceso que está llegando a su fin. Agradezco también, a Leslie por su
comprensión, amor y amistad durante estos años de Universidad, y por otro lado a
profesores y compañeros seminaristas por hacer posible la culminación de esta
importante etapa.*

MARCELO ALARCÓN GÓMEZ

*Ha sido un largo recorrido, pero antes de finalizar este camino y comenzar a construir
uno nuevo, es preciso reconocer y agradecer a quienes me han acompañado en esta
travesía. Mamá, por tu ejemplo de fortaleza ante la adversidad.
Papá, por tu ejemplo de esfuerzo y tenacidad.
Tía Tela, Iva, Cony, Camila, por su apoyo incondicional.
Yaya, por tu sabiduría.
A mi familia de la vida (amigos y compañeros), por convertir en buenos los malos
momentos.*

ANDREA BASCUÑÁN LEÓN

*A mi padre, Héctor, por su incondicionalidad, apoyo y cariño.
A mí amada Fran por su eterna paciencia y amor.
A mi especial familia, que de una u otra forma es parte de este momento.
Y a mis ñoños compañeros por su sabiduría y buen humor.*

RAFAEL IGNACIO BERMÚDEZ CEPEDA

Agradezco especialmente a mi madre Sylvia por la comprensión y apoyo incondicional que ha tenido todos estos años, a mi hermana Cristina y mi abuela Ana, por el soporte y apoyo emocional en los distintos momentos de esta importante etapa, a todos en mi familia que han estado interesados en mi proceso, a mis compañeros por la paciencia y buenos momentos y en general a todos los que de alguna manera intervinieron en el término exitoso de este seminario.

GRACIAS TOTALES!!!

CARLOS CARLDERÓN DEILA

A mis maravillosos padres, Ximena y Víctor, por su apoyo incondicional y creer en mí.

A mi genial hermano, Víctor, por siempre encontrar el “ajuste” a todo.

A la Familia Bascuñán-León-Bustamante por acogerme como una más.

A mis amigas por estar siempre.

A las luces que aportaron en el logro de esta meta; Tías, primos, Abue, Rufi, punto...

A Dios, por comprender mi tozudez.

Y a mí grupo, con el que vivimos este loco proceso. (¡Los adoro!)

¡Infinitas Gracias!

NATALIA CERDA ROJAS

A Gloria, Guillermo, Natalia y Oscar, por todo el apoyo que me brindaron en esta larga etapa vivida, gracias por acompañarme y confiar incondicionalmente en mí.

A Jimena por acompañarme y apoyarme en todo momento, gracias por estar ahí cuando era necesario.

A Felipe por ser mi compañero de trabajo, de carrete y de vida, gracias por estar ahí, tranquilizarme y acompañarme en todo momento.

A mis compañeros seminaristas, por ser quienes son, enseñarme y por sobretodo acompañarme en este momento de mi vida personal y profesional. Y aunque no siempre se note, los quiero a todos.

ESTEFANÍA ESPINOZA VIDAL

Quiero agradecer a mi adorada familia, en especial a mis padres Nancy y Jorge, por su amor, paciencia y apoyo siempre incondicional. También quiero agradecer a mis hermanos Jorge y Angiella, por su cariño, comprensión y compañía entregados durante todos estos años de estudio. Finalmente quiero agradecer a mis compañeros por todos los buenos momentos compartidos durante la elaboración de este seminario.

De corazón, Gracias!

NANACY SCALPELLO AGURTO

Quiero agradecer profundamente a mi familia, en especial a mi papá Rodrigo, mamá Vivian y hermana Ximena, por apoyarme desde los inicios de este camino que ya está llegando a su fin, además porque sé que me seguirán alentando a través de cualquier camino que yo elija seguir.

También agradezco a mis abuelos, tíos y primos, por mostrarme siempre un gran cariño incondicional, y a mis amigos y compañeros con quienes tantos buenos momentos he compartido.

JAVIER TORRES SIEVERS

A Jimena, por darme la vida, permitirme aprender a vivirla, y creer siempre en mí.

A Estefanía por ser la mejor persona y compañera que podría imaginar.

A mis amigos y compañeros, por compartir conmigo un poco de sus mundos.

A todos, gracias, ha sido un gran viaje.

FELIPE VALENCIA DÍAZ

INDICE

1. INTRODUCCION.....	7
2. CONTEXTO Y ANTECEDENTES DEL PROBLEMA DE ESTUDIO.....	9
2.1. La Educación Superior en Chile.....	9
2.2. La Universidad en Chile.....	10
2.2.1. Tipos de Universidades.....	10
2.2.2. Financiamiento.....	11
2.2.3. Marco Legal.....	13
2.3. Historia de las Universidades Chilenas.....	13
2.4. Situación Actual de las Universidades Chilenas.....	15
2.4.1. Valparaíso como ciudad Universitaria.....	17
2.5. Universidad de Valparaíso.....	18
2.5.1. Competitividad.....	19
2.5.2. Crisis.....	21
2.5.3. Organización.....	23
2.5.3.1. Funcionarios No Académicos.....	23
2.5.3.2. Funcionarios Académicos.....	25
3. PRESENTACIÓN Y FUNDAMENTACION DEL PROBLEMA.....	26
4. OBJETIVOS.....	30
4.1. Generales.....	30
4.2. Específicos.....	30
4.3 Especificos Complementarios.....	30
5. MARCO TEÓRICO.....	31
5.1. Fundamentos Teóricos.....	31
5.1.1. Las Organizaciones Sociales.....	31
5.1.2. Las Universidades como Organizaciones Complejas.....	32
5.1.3. Concepto de Cultura.....	33
5.1.3.1 Cultura Organizacional.....	35
5.1.3.2. Cultura y Clima Organizacional.....	40
5.1.4. Actitudes y Creencias en el estudio de la Cultura Organizacional.....	41
5.2. Fundamentos Metodológicos del Modelo de Investigación.....	50
5.2.1. Descripción General Del Sistema Galileo.....	55
5.2.1.1. Primera Etapa.....	56
5.2.1.1.1 La entrevista en profundidad.....	56
5.2.1.1.2 El análisis de contenido.....	57
5.2.1.1.3 Generación del listado de rótulos.....	58
5.2.1.2. Segunda Etapa.....	59

5.2.1.3. Tercera Etapa.....	60
5.2.1.4. Cuarta Etapa.....	61
5.2.2. Descripción del Programa Galileo.....	62
5.2.2.1. Programa: Set up a New Project o ELQM.....	62
5.2.2.2. Programa: Write A Questionnaire o AQM.....	63
5.2.2.3. Programa: Enter Data o SPED.....	63
5.2.2.4. Programa: Make A Galileo o MICROGAL.....	63
5.2.2.5. Programa: Make Tables o TABLES.....	64
5.2.3. Descripción Programa Concordance.....	64
5.2.4. Descripción Programa: Thought View.....	65
6. METODOLOGIA.....	67
6.1. Descripción de la Muestra.....	67
6.1.1. Población.....	67
6.1.2. Muestra.....	68
6.1.2.1. Estimación Tamaño de Muestra.....	68
6.2. Realización de Entrevistas.....	69
6.2.1. Entrevistas en Profundidad.....	70
6.2.2. Análisis de Contenido.....	71
6.2.3. Generación de Rótulos.....	73
6.2.3.1. Rótulos / Análisis de Contenidos para el grupo de Funcionarios No Académicos	73
6.2.3.2. Rótulos / Punto Referencial.....	74
6.2.3.3. Introducidos por Investigadores.....	75
6.3. Elaboración de Cuestionario.....	75
6.4. Aplicación del Cuestionario.....	75
6.4.1. Etapas.....	76
6.4.1.1. Primera Etapa: Online.....	76
6.4.1.2. Segunda Etapa: Masiva.....	76
6.4.1.3. Tercera Etapa: En Terreno.....	76
6.4.1.3.1 Aplicación de cuestionarios; alcances, modificación y situaciones de campo...	77
6.4.2. Revisión de los cuestionarios.....	78
7. RESULTADOS.....	79
7.1. Resultados de Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso.....	80
7.1.1. Tabla de Distancias.....	80
7.1.2. Gráficos Multidimensionales.....	80
7.1.3 Distancias relevantes Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso.....	81
7.1.3.1 Creencias.....	81
7.1.3.1.1 Creencias con Distancias Mínimas.....	81
7.1.3.1.2 Creencias con Distancias Máximas.....	83

7.1.3.2. Actitudes.....	84
7.1.3.2.1 Actitudes con Distancias Mínimas.....	84
7.1.3.2.2 Actitudes con Distancia Máxima.....	85
7.1.4. Clusters Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso.....	86
7.2. Convergencia con Funcionarios Académicos.....	87
7.2.1. Tabla de Distancias de Funcionarios Académicos (Para los 13 Rótulos).....	88
7.2.2. Gráficos Multidimensionales.....	88
7.2.3. Tabla de Distancias de Funcionarios No Académicos (Para los 13 Rótulos).....	89
7.2.4. Gráficos Multidimensionales.....	89
7.2.5 Análisis Comparativo de Datos.....	90
7.2.5.1. Principales Diferencias En Las Creencias Entre Funcionarios Académicos y No Académicos de la Universidad de Valparaíso.....	91
7.2.5.2. Principales Diferencias En Las Actitudes Entre Funcionarios Académicos y No Académicos de la Universidad de Valparaíso.....	93
8. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	96
8.1. Discusión de Resultados Funcionarios No Académicos.....	96
8.2. Discusión de Resultados Funcionarios No Académicos y Funcionarios Académicos.....	98
9. CONCLUSIONES.....	103
10. COMENTARIOS FINALES.....	105
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	107
12. ANEXOS.....	118

1. INTRODUCCION

La situación competitiva actual exige a las organizaciones que cada día estén más preparadas para tomar decisiones de una manera más eficiente y en consideración tanto a las circunstancias ambientales como aquellas de la propia institución. Una organización que no considera los contextos sociales, económicos y políticos crecientemente dinámicos y cambiantes, tiene una alta probabilidad de enfrentar constantemente situaciones de crisis y una eventual extinción. Del mismo modo, es fundamental para la supervivencia de toda organización prestar el debido énfasis y atención a los factores internos como herramienta fundamental de adaptación y respuesta a las condiciones externas. En este escenario, cada vez se hace más importante el concepto de cultura organizacional, razón por la cual se han desarrollado variadas teorías y diversos estudios al respecto.

Las Universidades en tanto organizaciones educativas, están inmersas en un contexto de contingencias particulares y elementos particulares y complejos que las distinguen de otras organizaciones y dicen relación con su responsabilidad social, su financiamiento y sus condiciones políticas particulares.

Siendo una organización educativa, la Universidad de Valparaíso no ha estado exenta de problemas y dificultades al momento de adaptarse, tanto a las contingencias del entorno, como también a los conflictos y crisis internas. Es en este marco que cobra relevancia la necesidad de estudiar la cultura organizacional de la Universidad de Valparaíso.

A raíz de las distintas perspectivas que existen para poder analizar y comprender una cultura organizacional, este seminario entiende por tal concepto una serie de atributos compartidos por los miembros de la institución, dentro de los cuales se encuentran las actitudes y creencias del grupo de personas que pertenecen a tal establecimiento. Es por esta razón que el objeto de estudio de este seminario son las actitudes y creencias de los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso respecto de los atributos que componen su cultura organizacional.

Las actitudes y creencias, al ser constructos, gozan también de una amplia gama de definiciones y operacionalizaciones. Teniendo esto en cuenta, el estudio se basa en lo planteado por Woelfel (1980a) quien los considera como las distancias cognitivas que existen

entre una persona y una dimensión, para el caso de las actitudes, y entre dos dimensiones, para el caso de las creencias (en Demicheli, 2002). Así, para llevar a cabo el análisis de las actitudes y creencias en este estudio se utiliza el “Sistema Galileo” (Woelfel, 1980a), que incluye una serie de herramientas computacionales para el análisis de contenido, elaboración de cuestionarios, análisis matemático y representación gráfica de los datos obtenidos, lo que permite una descripción, análisis y discusión más acabada sobre las actitudes y creencias del grupo en estudio.

Es relevante mencionar que además de este estudio, existe otra investigación planificada en paralelo cuyo objeto de estudio es el Grupo de Funcionarios Académicos de la Universidad de Valparaíso, que comparte antecedentes teóricos, metodológicos y prácticos. Esto haría posible una comparación posterior entre ambos estamentos, dados eventuales rótulos compartidos en el instrumento aplicado.

2. CONTEXTO Y ANTECEDENTES DEL PROBLEMA DE ESTUDIO

Para poder comprender mejor el objeto de investigación que a este estudio le atañe, se considera relevante exponer su contextualización, describiendo de manera precisa los factores históricos y ambientales que han influido en el desarrollo de la Universidad de Valparaíso. Para ello se abarcarán temáticas que dan cuenta de la Educación Superior en Chile, la historia y tradición que despliega la Universidad de Valparaíso y, finalmente, aspectos particulares que se relacionan con el estamento de Funcionarios No Académicos y, en menor medida con los Funcionarios Académicos.

Lo anterior tiene por finalidad describir un contexto en el que se dé cuenta de la evolución que ha exhibido el objeto en estudio dentro del desarrollo de la Universidad de Valparaíso y, a saber, su cultura organizacional, de esta forma, establecer las relaciones que existen entre un grupo humano determinado y el entorno que le rodea.

2.1. La Educación Superior en Chile

En Chile, la Universidad es lo que se denomina una “Institución de Educación Superior”. Esto refiere a la existencia de cuatro niveles en el sistema chileno de educación: parvulario, básico, medio y superior. La Educación Básica posee una naturaleza normativa y es de carácter obligatorio; su objetivo principal es entregarle al alumno las herramientas necesarias para desenvolverse en la vida. La Educación Media, se define además por la inclusión de ramas más específicas del saber y un énfasis en el desarrollo del pensamiento abstracto. Y una vez que un sujeto ha cursado con éxito ambos ciclos, puede optar a la Educación Superior. Ésta posee por objetivo la preparación y formación del estudiante en un nivel avanzado en las ciencias, las artes, las humanidades y las tecnologías, y en el campo tanto profesional como técnico.

Tres tipos de establecimiento son los responsables de impartir la Educación Superior: los Institutos Profesionales, los Centros de Formación Técnica y las Universidades. Estos organismos reconocen ante el Estado la competencia desarrollada por el estudiante y certifican su actuar profesional mediante el otorgamiento de un título. Sin embargo, la diferencia es que los Centros de Formación Técnica otorgan títulos técnicos de nivel superior; los Institutos Profesionales otorgan títulos profesionales (con excepción de aquellos que requieren previa licenciatura) y títulos técnicos de nivel superior; y las Universidades otorgan títulos técnicos y

títulos profesionales, aunque con predominio de estos últimos. Para esto en las Universidades se reconoce, aparte del título profesional, un nivel académico de especialización del conocimiento, es decir, un grado académico. Tres son los grados Académicos reconocidos en Chile (y que se hallan especificados por ley), que son: Licenciado, Magíster y Doctor. Así, las Universidades diferencian los resultados a los que puede concretar un estudiante en comparación a otros sistemas de Educación Superior. Todo lo anterior va tejiendo una red de funcionamiento que opera sobre el mercado laboral del país. La competitividad de éste depende en gran parte de la capacidad de manejo de conocimiento e información que tengan los habitantes del mismo (Brunner, 1999), y por ello es necesario contar con una organización que optimice el quehacer de profesionales preparados y especializados cuyo trabajo permita integrar los nuevos avances y las nuevas metodologías que vayan surgiendo.

2.2. La Universidad en Chile

Existe una correlación positiva entre escolaridad superior y desarrollo económico, tanto a nivel personal como a nivel social (las sociedades con mayores índices de Educación Superior, en general, son más productivas y competitivas) (Armanet, 2001 en Samaniego 2001). De esta forma la Educación Superior se erige como un gran beneficio para el país. Es así como en Chile se ha visto en las últimas décadas un gran aumento en la oferta y demanda de Educación Superior, particularmente de la universitaria. Esto ha determinado un rápido y gran desarrollo del sistema educativo a este nivel.

2.2.1. Tipos de Universidades

Las Universidades en Chile bien pueden ser instituciones públicas o corporaciones privadas. En general, como se verá en el desarrollo histórico, las Universidades públicas provienen de la Universidad de Chile, primera institución de Educación Superior en el país. Con el correr de los años, grupos de particulares fueron fundando nuevas Universidades, las cuales, aunque privadas, funcionaban dentro de una normativa diseñada por el Estado y contaban con aportes financieros provenientes de éste, en los mismos términos que las instituciones públicas de Educación Superior.

En 1981 se dictaron leyes que permitieron mayor libertad para la creación de Universidades, por lo que aparecieron más instituciones de origen privado. Así, de acuerdo a un criterio histórico y financiero, encontramos tres tipos de Universidades en Chile:

1. Universidades Estatales	“Pública/Tradicional”
2. Universidades Privadas previas a 1981	“Privada/Tradicional”
3. Universidades Privadas posteriores a 1981	“Privada”

Las primeras y las segundas, se hallan agrupadas en un organismo denominado “Consejo de Rectores”, para aunar fuerzas y proteger sus intereses en el escenario educativo actual. Son conocidas popularmente como las “Universidades Tradicionales” y gozan de buena reputación entre los postulantes debido a su historia y a los logros que han mostrado a lo largo de ella. Esto se ha reflejado en el hecho de que en general reciben la postulación de quienes han obtenido los mejores puntajes en el sistema de selección de estudiantes (Universia, 2010a).

Las terceras se conocen popularmente como “Universidades Privadas”. En lo que respecta a su ejercicio, han experimentado un crecimiento explosivo en los últimos años y están ganando cada vez más espacio en el contexto académico nacional. En general, ostentan aranceles más altos que sus contrapartes estatales, y por lo tanto captan a un sector de la población marcadamente más acomodado (Samaniego, 2003).

Si bien las Universidades tradicionales han desempeñado un importante rol histórico en la formación de profesionales en Chile, actualmente se hace más patente que algunas de ellas están encontrando problemas para financiar su funcionamiento. Por lo mismo, se debate la conveniencia que el Estado incurra en los gastos de su mantenimiento y mejoramiento, así como la calidad de la educación que puedan entregar bajo condiciones de carencia (Samaniego, 2003).

De este modo, la coexistencia de dos grupos marcadamente distintos de Universidades, y del cuestionamiento que se hace de ambos, genera una dinámica exigente entre ellas. Este proceso se caracteriza por una competencia no declarada entre ambos sectores, una pugna silenciosa que se lleva a cabo lentamente y en la cual se disputa el reconocimiento de la población, por un lado, y la asignación y captación de recursos, por otra.

2.2.2. Financiamiento

El Estado chileno ha cambiado desde una política de apoyo financiero a un número reducido de Universidades públicas y privadas a una más liberal, de financiamiento más reducido, a un mayor número de instituciones. Actualmente, en Chile el financiamiento de las

Universidades es mixto, es decir, proviene de dos fuentes: un arancel pagado por los alumnos y la subvención del Estado (OCDE, 2009).

Por un lado, las Universidades tradicionales se financian en base al arancel anual pagado por los alumnos, el Aporte Fiscal Directo y el Aporte Fiscal Indirecto (AFI), más los préstamos eventuales que se le hagan. El AFI está dirigido a todas las instituciones de Educación Superior (Universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica), siendo un aporte concursable cuyo criterio de distribución es la matrícula de los alumnos de primer año con los mejores 27.500 puntajes en la Prueba de Selección Universitaria (Educación Superior Chile, 2010). Por otro, las Universidades no tradicionales obtienen sus recursos en base al arancel anual proveniente de sus alumnos y del aporte fiscal indirecto, que al año 2010 tiene un porcentaje de ingreso muy inferior al de Universidades pertenecientes al consejo de rectores que reciben el 77% del recurso. Las privadas sólo reciben el 21,7% por este concepto (Universia, 2010b).

Sin embargo, y a pesar de las opciones de financiamiento, existe una gran cantidad de egresados de la Educación Media que no pueden costear sus estudios superiores. Para permitirles realizarlos existe un Fondo Solidario de Crédito Universitario, beneficio que se otorga a los estudiantes de las Universidades del Consejo de Rectores para financiar una parte o el total de los aranceles de las carreras. Se trata de un préstamo en forma de crédito que el Estado le hace al alumno y que se empieza a cancelar después de 2 años de haber egresado, pagando anualmente un porcentaje del total de ingresos que haya obtenido el año anterior. La postulación a este empréstito se efectúa en el mismo período de matrícula, acreditando una situación económica regular o mala, la cual dificultaría el pago completo de la carrera en cuestión (MINEDUC, 2010a). A mediados de la década de los 80's y todavía en los 90's, se crearon nuevos mecanismos de financiamiento para la Enseñanza Superior, fundamentalmente, fondos concursables e incentivos tributarios para los aportes privados a la Educación Superior (MINEDUC, 2010b). De este modo, se pretende que las Universidades no sólo capten recursos en base a su estructura estudiantil, sino que también lo hagan generando iniciativas útiles y provechosas para el mejoramiento de la educación.

No obstante, el financiamiento de la Educación Superior es un tema de debate que ha adquirido gran protagonismo en la conciencia nacional. Mientras que la reforma de 1981 ha permitido la creación y administración de Universidades por parte de agrupaciones privadas, y ha reducido el aporte estatal a la Educación Superior, hay quienes consideran la medida como

errónea y este nuevo esquema como aberrante. Personas involucradas directamente con el tema, como rectores de Universidades, aducen que los problemas actuales de la Educación Superior en su conjunto se derivan, en gran parte, de la falta de una política global y esquema de financiamientos apropiados. (Acuña, 2010; Pérez, 2009)

2.2.3. Marco Legal

Se entiende que la Universidad responde a dos derechos básicos de la población: el de derecho a la educación, y la libertad de enseñanza (MINEDUC, 2010b). El derecho a la educación se halla contenido y expuesto en el décimo punto del artículo 19 de la Constitución Política de la República y consiste en otorgarle al Estado el rol de generar las condiciones para que las personas puedan acceder a la instrucción formal.

Por otro lado, la libertad de enseñanza implica la apertura, organización y mantenimiento de establecimientos educacionales, y garantiza la autonomía de cada institución, lo que se traduce en el derecho de cada una a regirse por sí misma en todo lo concerniente al cumplimiento de sus finalidades y comprende tres sub-tipos de autonomía: Académica, la institución tiene la potestad de contratar los servicios de los docentes que estime aptos para determinados cargos y de dictar en sus aulas los contenidos que elija según el currículo de la carrera. Económica, la institución puede administrar sus ingresos y sus gastos de la manera que considere más conveniente para su funcionamiento, atendiendo siempre a las normativas legales que se aplican. Y administrativa, la institución tiene la facultad de definir su propio plan de acción y de ejecutar las decisiones que su cuerpo administrativo considere más convenientes para su desarrollo.

Este marco en el cual funcionan las Universidades chilenas las establece como instituciones de servicio público que deben cumplir múltiples funciones, de las cuales la más conocida es la formación de profesionales.

2.3. Historia de las Universidades Chilenas

A mediados del siglo XVI, nacen las primeras Universidades en el Nuevo Continente. En Chile, aún Colonia española en 1738, el rey Felipe V concedió la fundación de la Universidad Real que, en su honor, pasó a llamarse “Real Universidad de San Felipe”. Ésta quedó habilitada para impartir en Santiago cursos de artes y teología. Tras la declaración de independencia y al instaurarse la República, la Universidad suprimió en los diplomas de grado

el apelativo de "Real" y se añadió la frase "del Estado de Chile" y más tarde "de la República de Chile". Por Decreto del 17 de abril de 1839, se cambió oficialmente de nombre a "Universidad de Chile". En 1842, tras el proyecto de una nueva Ley Orgánica, la Universidad toma autoridad de manera amplia sobre el sistema educativo nacional, es decir sobre la Enseñanza Media y la Educación Superior. Posteriormente, en 1849, se creó la Escuela de Artes y Oficios, para la formación de ingenieros y técnicos, orientando a la Universidad de Chile a un área definitivamente científico-humanista. Y luego, entre 1879 y 1889, se le restituyó a ésta su labor docente y de formación profesional (Universidad de Chile, 2002).

Luego de este hito, se consideran como pioneras a las Universidades que surgieron a finales del siglo XIX. Además de la ya mencionada Universidad de Chile en 1839, en 1849 se crea la Escuela de Artes y Oficios de Santiago (que en 1947 pasa a llamarse Universidad Técnica del Estado), y por otra parte se van instaurando entidades que no dependen directamente del estado, como la Pontificia Universidad Católica en 1888, en 1919 la Universidad de Concepción, en 1925 la Universidad Católica de Valparaíso (actualmente la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso), en 1926 la Universidad Técnica Federico Santa María, en 1954 la Universidad Austral y en 1956 la Universidad Católica del Norte. Para salvaguardar y supervigilar la labor de las Universidades se creó, el 14 de Agosto de 1954, el Consejo de Rectores, mediante la Ley N° 11.575. Este organismo agrupó a las ocho Universidades entonces existentes en Chile y se encomendó como misión el planteamiento de objetivos comunes para las Universidades, de forma tal que se aunaran recursos y esfuerzos para el desarrollo de un plan nacional.

Durante las décadas del cincuenta y sesenta, del pasado siglo, las dos Universidades públicas, la Universidad de Chile y la Universidad Técnica del Estado, junto con aumentar notablemente su cobertura, se extendieron prácticamente a todo el territorio, a través de un conjunto de sedes regionales, que tendieron a impartir cursos específicos, como por ejemplo, la carrera de Derecho en Valparaíso.

Es así como se genera una gran expansión de instituciones educacionales hasta el año 1973, momento histórico en Chile marcado por el Golpe Militar, periodo en que se genera el Decreto con Fuerza de Ley 50, con lo que se pierde la autonomía Universitaria. Así se reducen drásticamente los aportes que entregaba el Estado a las Universidades, con lo cual éstas debieron restringir cada vez más sus actividades. Una lógica mercantilista y descentralizadora comenzó poco a poco a penetrar el escenario nacional. De 1981 en adelante se distinguieron

entonces tres tipos de centros de educación superior; Centros de Formación Técnica, Institutos Profesionales y Universidades

Mediante el Decreto con Fuerza de Ley N° 3.541, el Consejo de Rectores originalmente integrado por las ocho Universidades, bajo la lógica de descentralización del país, pasa a ser conformado también por las Universidades derivadas. Con los años, se agregarían nuevas instituciones, totalizando las actuales 25 Universidades que componen este organismo. Es en este proceso que las sedes de la Universidad de Chile se independizan generando instituciones individuales y conformando el Consorcio de Universidades Estatales de Chile, el que está integrado por las 16 Universidades estatales que se derivan de la Universidad de Chile, que son la Universidad de Tarapacá, Universidad Arturo Prat, Universidad de Antofagasta, Universidad de Atacama, Universidad de La Serena, Universidad de Valparaíso, Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación, Universidad de Santiago de Chile, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Universidad Tecnológica Metropolitana, Universidad de Talca, Universidad del Bío-Bío, Universidad de La Frontera, Universidad de Los Lagos y la Universidad de Magallanes (Consejo de Rectores de Chile, 2010)(Anexo 1: Cuadro Resumen de las Universidades de Chile. Birrer, 2006)

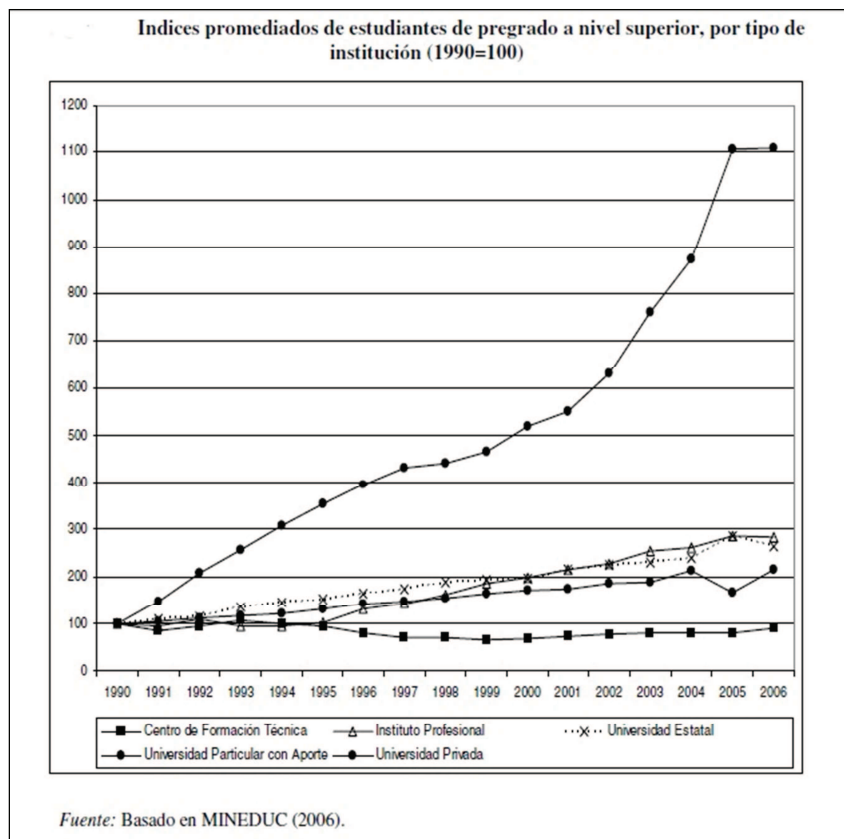
De este modo, y bajo el mismo decreto, se dan escenarios que prestan facilidades para la fundación de Universidades, institutos y centros privados. El crecimiento de las Universidades privadas también fue explosivo. En 1988 nacieron, entre otras, la Universidad Andrés Bello, la Universidad de Las Américas, la Universidad Santo Tomás y la Universidad Mayor. A raíz de esto se realiza la distinción previamente establecida entre las “tradicionales” y las “privadas”. Actualmente el sistema de educación superior se ha convertido en un complejo formado por 60 Universidades, de las cuales 25 forman parte del subsistema financiado principalmente por el Estado (el Consejo de Rectores). Aquellas instituciones privadas (Universidades privadas, institutos profesionales y centros de formación técnica) no reciben subsidios públicos directos.

2.4. Situación actual de las Universidades Chilenas

Las Universidades se encuentran en un mundo de constante cambio, lleno de desafíos y altamente competitivo. La expansión del acceso a los estudios terciarios ha llevado a una diversificación de los programas de estudio, los regímenes, la diferenciación de las instituciones, etc. Todo esto sumado a los cambios tecnológicos y los reiterados problemas de

financiamiento fuerzan a las Universidades a buscar formas creativas de continuar sus distintas tareas, como la docencia, investigación y extensión.

El país pasó de poseer 8 Universidades, previas a 1981, a 60 instituciones en la actualidad, según lo expone el Directorio De Instituciones De Educación Superior en Chile, al año 2010; siendo 25 Universidades tradicionales y 35 Universidades privadas. Considerándose a Chile un país con una de las mayores tasas de crecimiento de instituciones de Educación Superior de toda América Latina. El crecimiento es declaradamente acelerado en el número de alumnos; este se incrementó de 243.082 alumnos (1997), a 809.417 (2009), según el Consejo Nacional de Educación (2010). Un grafico que nos muestra más clara dicha tendencia es el publicado por la OCDE el 2009 en el informe de La Educación Superior en Chile, manifestando el claro aumento a lo largo de los años, documentado hasta el 2006, tendencia que sigue hasta nuestros días.



Cuadro 1: Tendencia de los ingresos de estudiantes de pregrado (OCDE, 2006)

Se muestra entonces un escenario pluralista, donde tradicionales y privados se mueven en torno a los mismos usuarios, por lo que deben adaptar su entrega a las nuevas instancias de la educación. Y con menos apoyo del estado, las instituciones estatales encuentran dificultades para actuar de forma competitiva en el mercado.

En el caso de las instituciones privadas existen estructuras normativas con menor nivel de burocracia que en las estatales, logrando ser más flexibles en términos de mercado, lo que tiene directa relación con la cultura organizacional de la institución, la que les entrega una mayor agilidad administrativa. Esta agilidad implica estar al día en aumentar la calidad de la educación que se les entrega a los alumnos, que son considerados clientes, quienes poseen ventajas comparativas ante alumnos de Universidades estatales, tales como una mayor facilidad para ingresar a ellas y un mayor nivel de infraestructura. Desde el año 1990 se registra un incremento en el número de estudiantes de estas instituciones, siendo responsable de esta cifra la proliferación de nuevas sedes y al mayor acceso a la Educación Superior.

Las Universidades se ven compelidas a actuar con eficiencia, a relacionarse con la industria y a procurarse recursos en el mercado, lo cual hace necesaria una capacidad de gobierno y gestión no muy distinta a la de una gran empresa. (Armanet, 2001 en Samaniego, 2001).

En este contexto las Universidades se enfrentan a un panorama altamente competitivo en el cual deben buscar formas de atraer y mantener a los clientes (estudiantes), y desenvolverse en un mercado cada vez más complejo y diversificado, con un número creciente de estudiantes y una oferta académica cada vez más diversa.

2.4.1. Valparaíso como Ciudad Universitaria

De las actuales 60 Universidades, tanto públicas como privadas, que se encuentran en nuestro país, la mayor concentración de ellas se encuentra en las regiones Metropolitana y de Valparaíso. La primera acumula al 50% de casas de estudios, mientras que la segunda tiene al 15,2% de las Universidades de Chile.

Lo anterior ha ido propiciando que la dos principales ciudades de la región se conformen como una verdadera ciudad universitaria. Principalmente por la capacidad que tienen estas ciudades para ofrecer bienes y servicios especializados, orientados a sus habitantes universitarios, tales como hospedaje universitario, espacios para el esparcimiento,

infraestructura recreativa y deportiva, grandes librerías, entre otras. Significa, además, que la zona sea capaz de generar polos de industria vinculados a la investigación universitaria y la gestión del conocimiento.

Otro aspecto importante a la hora de pensar en la ciudad como centro de la actividad universitaria latinoamericana es el alto número de jóvenes (15,5% del total regional) que viene de otras partes del mundo a estudiar a Viña del Mar – Valparaíso (Araya et al, 2009). Existe una gran cantidad de estudiantes extranjeros que eligen estudiar en la zona y cada año el número va en aumento.

Chile, como líder en el desarrollo tecnológico (según el Ranking Connectivity Scorecard), económico y humano, lugar 45 de 194 países, (PNUD, 2010) podría aprovechar tal posición para atraer a alumnos extranjeros, que puedan significar una inversión económica importante en la comunidad universitaria, además de exponer a la ciudadanía a una diversidad de lenguajes y costumbres, que incentive el desarrollo de importantes polos de investigación, y le dé a la ciudad proyección internacional y cultural, siendo finalmente beneficiosa para todos. Con este fin, las Universidades de la región de Valparaíso, han ido plasmando trabajos en conjunto para completar los vacíos de infraestructura existente, articulando recursos así como uniéndose para atraer visitas o desarrollar conferencias que ninguna Universidad podría realizar por sí sola, favoreciendo la construcción de una cultura universitaria.

2.5. Universidad de Valparaíso

La Universidad de Valparaíso fue creada el 12 de febrero de 1981 como organismo de Educación Superior autónomo. Se forma a partir de lo que era la sede de la Universidad de Chile en Valparaíso, con la excepción de la Facultad de Educación y Letras, haciéndose cargo de su tradición académica, intelectual y espiritual, afincada en ese puerto desde 1911, fecha en que se crea por decreto Supremo el Curso Fiscal de Leyes, el que más tarde habría de constituirse en lo que actualmente es la Escuela de Derecho de la Universidad de Valparaíso. En todos estos años la Universidad de Valparaíso ha recogido el afán intelectual de su comunidad y del país, multiplicando sus actividades académicas y profesionales y creando nuevas fuerzas de desarrollo en la región. Realiza su quehacer académico en la ciudad de Valparaíso y Viña del Mar a través de 9 Facultades, 11 Escuelas, 4 institutos y un conjunto de Carreras profesionales que abarcan todas las áreas. La Universidad de Valparaíso también

desarrolla programas descentralizados de pregrado y postgrado, en distintas ciudades del país y del extranjero.

La institución plantea como misión:

“La Universidad de Valparaíso es una institución estatal, pública y autónoma, fundada en una larga tradición y se plantea como misión generar y difundir el conocimiento, cultivando las ciencias y tecnologías, las humanidades y las artes, a través del desarrollo de docencia de pregrado, postgrado e investigación, entregando las competencias para formar los graduados, profesionales e investigadores que la sociedad requiere, en un marco de gestión de calidad y compromiso con el desarrollo regional y nacional” (Universidad de Valparaíso, 2010).

Se considera entonces que los valores que la inspiran son la participación, la solidaridad, la equidad, la libertad, el pluralismo, el pensamiento crítico y el respeto a la diversidad.

Además en la Visión se plantea que “La Universidad de Valparaíso, como Universidad estatal aspira a ser una Institución:

- De excelencia en la formación de personas, en la innovación y generación de conocimiento y en su gestión.
- Pluralista y ampliamente participativa de todos sus estamentos.
- Vinculada a la realidad de su entorno.
- Que aporte desde la potenciación de su ubicación en la Región de Valparaíso, al desarrollo regional y nacional” (Universidad de Valparaíso,2010).

2.5.1. Competitividad

El posicionamiento de la Universidad de Valparaíso depende del ranking que estemos considerando. Distintos puntos son estimados para medir las instituciones, tales como las Universidades que mejor preparan a sus estudiantes para el mundo del trabajo, según ejecutivos, percepción de calidad, infraestructura, cantidad de publicaciones, preparación de sus docentes y puntajes de ingresos PSU, son algunos de los factores que han determinado el

lugar en el que se encuentra la Universidad de Valparaíso, en relación a otras Universidades de Chile.

A continuación se expone brevemente la posición de la Universidad en seis rankings:

- En la décima edición de la Revista Qué Pasa 2009-2010 (Universite.cl, 2010), la Universidad de Valparaíso se encuentra en el lugar número 12. Este ranking mide la percepción de Calidad de 1000 ejecutivos sobre las Universidades Chilenas. Esta encuesta se realiza vía telefónica por la consultora TNS Time para el suplemento chileno, sin embargo esta clasificación es subjetiva y no académica dado que no considera indicadores científicos o bibliométricos.

- En el ranking realizado por el periódico chileno El Mercurio (2006), la Universidad de Valparaíso se posiciona en el número 15. Este ranking pondera la calidad de los alumnos y docentes, el nivel de investigación y las publicaciones indexadas a cada institución en Chile.

- El Ranking América Economía considera muchas variables en su evaluación, entre ellas se encuentran la calidad de los docentes, los alumnos, el tiempo de acreditación, la investigación que realizan las Universidades, la infraestructura, internacionalización, el apoyo al ingreso y la innovación además de la vida de campus. En el año 2009 la Universidad de Valparaíso obtiene el puesto número 16, entre todas las Universidades chilenas.

-La Universidad de Valparaíso en el Ranking de Acreditación pondera en el número 32 de la lista. Éste, mide áreas que determinan la complejidad de las instituciones de educación superior, por otro lado los años de acreditación dan cuenta del grado de cumplimiento de los estándares en las áreas presentadas junto al nivel de cumplimiento del proyecto institucional.

-En el informe mundial SIR (Scimago Institutions Rankings) del año 2009 la Universidad de Valparaíso se ubica en el puesto número 2.071. Este informe muestra a todos los centros de investigación del mundo que superan las 100 publicaciones académicas anuales. Este ranking se basa en cinco indicadores: Rendimiento, producción, visibilidad, colaboración e impacto.

-El ranking mundial de las Universidades en la Web (Webometrics, 2010), mide el desarrollo y la aplicación de las nuevas tecnologías a través del uso de la Web. Este ranking no considera todos los aspectos del desarrollo de una institución universitaria en su conjunto, pero tiene como fin promover la difusión de trabajos e investigaciones científicas y de docencia

utilizando medios electrónicos y digitales. En este ranking la Universidad de Valparaíso se encuentra en el puesto número 2551 a nivel mundial y a nivel ibero americano en el puesto número 172.

Otro indicador de la Universidad de Valparaíso en términos de competitividad es la cantidad de proyectos que la institución ha ganado, y las publicaciones que ha realizado, a continuación se presenta una lista:

-Proyectos Fondecyt: La Universidad de Valparaíso ha ganado 18 proyectos del Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico para realizar investigaciones dentro de la institución.

-Publicaciones ISI: Estas publicaciones son indexadas por el Institute for Scientific Information (ISI) que corresponden a un indicador de importancia para evaluar la calidad y el impacto de un trabajo de investigación. En los datos que corresponden a los años entre el 2006 y 2008, la Universidad de Valparaíso ha tenido 269 publicaciones.

- Publicaciones SciELO: La Universidad de Valparaíso ha publicado 88 artículos en la Scientific Electronic Library Online, este se considera como un indicador de investigación y publicaciones para Iberoamérica y el Caribe. Estas publicaciones corresponden a los años entre el 2005 y el 2007.

2.5.2. Crisis

Entre los años 2006- 2007 comenzó a hacerse manifiesto un clima generalizado de conflictos en las Universidades que no pertenecen a la capital de nuestro país. La excesiva centralización de los puntajes más altos en la Prueba de Selección Universitaria, llevaba a los recursos estatales a centralizarse en la Región Metropolitana, poniendo en un complejo escenario a las distintas instituciones, las que muchas veces dependían del buen manejo de los recursos y la autogestión para un óptimo financiamiento.

En la V Región de Valparaíso, dos de las cuatro Universidades tradicionales de la ciudad de Valparaíso reconocieron tener graves problemas financieros para su normal desarrollo y tuvieron que apelar a obtener recursos extraordinarios del Estado para poder regularizar su situación financiera. Se trata de las Universidades de Valparaíso y de Playa Ancha de Ciencias de la Educación, cuyos rectores declararon a medios de prensa y de opinión

pública que la situación financiera es realmente crítica y que los problemas se arrastraban de años atrás. Particularmente la Universidad de Valparaíso, como Universidad regional y dependiente en una importante proporción de los recursos entregados por el Estado, sufrió económicamente debido a una mala administración y una serie de hechos que llevaron a una crisis generalizada. La crisis financiera de la Universidad de Valparaíso tendría su origen, de acuerdo a lo señalado en el Informe Final de Contraloría N° 89 Examen de Cuenta efectuada a la Universidad de Valparaíso y al Centro de Formación Técnica realizado el año 2006, en una ineficiente gestión de su Rector a partir de año 2002. El informe de Contraloría consigna un creciente endeudamiento que alcanzó los 15 mil 818 millones de pesos. A la situación presupuestaria se suman diversas irregularidades administrativas en cuanto a contratación de servicios, compra de inmuebles y pago de remuneraciones (El Mercurio de Valparaíso, 2009a).

El balance financiero del 2009 también desglosa que la Universidad de Valparaíso tiene 21 juicios en curso, parte importante de ellos relacionados con la gestión del ex rector Juan Riquelme Zucchet, quien fue investigado por los delitos de fraude al Fisco, estafa, apropiación indebida, entre otros. Siendo formalizado el 17 de junio del mismo año por el delito de fraude al Fisco (El Mercurio de Valparaíso, 2009b).

Como consecuencia de estas irregularidades se llevaron a cabo un conjunto de movilizaciones convocadas por los estudiantes para revertir el panorama. Posterior a estas se inició un proceso de cambios en diversos ámbitos de la organización, destacándose la motivación de los distintos estamentos a unir intereses y fomentar la tan ansiada *triestamentalidad*, formando una unión que fomente el derecho participativo y democrático dentro de la Universidad. Al término de la protesta estudiantil la institución logró restablecer la normalización de sus actividades, cumpliendo con todas sus obligaciones académicas y administrativas.

El 1 de Marzo del 2008 Juan Riquelme Zucchet decidió abandonar su función, poniendo su cargo a disposición. Posterior a dicha renuncia, en mayo del mismo año, como resultado de un proceso eleccionario asumió como rector el abogado y profesor Aldo Valle Acevedo. Post-crisis, el año 2009, la Universidad de Valparaíso mostró, a nivel de finanzas, utilidades con número positivos, que alcanzaron a 2 mil 944 millones de pesos, según lo expuesto por la auditora externa Guerra & Raby Asociados, las que cuadruplicarían las conseguidas el año de crisis (Riquelme, 2010).

Para normalizar la administración la rectoría liderada por Valle promovió una política de "shock" que implicó ciertas medidas como el cese de proyectos en el Paseo Atkinson y el campus de Rengo; una reducción de mil 400 matrículas; y un ajuste en gastos operacionales y una baja en los no operacionales cercana al 10%.

Por último, al año 2009, se afirma desde el área de Administración y Finanzas de la Universidad de Valparaíso que financieramente la institución ya ha superado la crisis, siendo el próximo objetivo llegar a tener un fondo de reserva que permita afrontar imprevistos sin la necesidad de recurrir al endeudamiento, como ha debido hacerlo en reiteradas ocasiones la institución.

2.5.3. Organización

La Universidad de Valparaíso posee un número aproximado de Matriculados de 15.047 alumnos pregrado, 1.236 alumnos posgrado, diplomado, magister, postítulo y especialidades médicas.

Dentro de las carreras impartidas, la Universidad cuenta con 41 carreras divididas en 9 facultades (Ver anexo 2, Cuadro de Facultades y Carreras impartidas por la Universidad de Valparaíso en el año 2010).

2.5.3.1. Funcionarios No Académicos

La organización funcional de la Institución distingue 2 tipos de Funcionarios: el primero, los Académicos y segundo, los no Académicos.

Como se mencionó en la introducción, este trabajo pretende profundizar acerca de los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso, por lo que se requiere de este apartado para describir al subgrupo de manera particular.

De acuerdo a la distinción antes mencionada, respecto a los empleados de la Universidad de Valparaíso, encontramos el segundo conjunto de ellos, los Funcionarios No Académicos, los cuales se desempeñan en los distintos campus que posee la institución, alcanzando un número total de Funcionarios no Académicos de 789.

Este grupo de personas igual que AFA trabaja bajo un alero organizado, que se denomina AFUV (Asociación de Funcionarios de la Universidad de Valparaíso), esta tiene como principal objetivo el desarrollo y protección de los intereses de la comunidad de Funcionarios. Junto con ello, promueve el mejoramiento económico de sus afiliados, de las condiciones de vida y de trabajo de los mismos. Procura el perfeccionamiento integral de sus asociados, en sus aspectos materiales, espirituales, intelectuales o deportivos. Realizar acciones de bienestar, de orientación y formación gremial, de capacitación o de otra índole dirigidas al perfeccionamiento, recreación o mejoramiento social de los Funcionarios no Académicos de la Universidad de Valparaíso.

El grupo de Funcionarios No Académicos de la Universidad, se rige con el Artículo 389 letra (c) del Estatuto Administrativo aprobado por el Decreto con Fuerza de Ley N° 338 de 1968. Este estamento se separa básicamente en administrativos y mayordomos, y cumplen con la función general de procesar y organizar los recursos de la institución.

Los administrativos son en su mayoría secretarios y contadores, los cuales se encargan de efectuar la tramitación de diversos documentos y el manejo de los recursos materiales y monetarios. Por otro lado los mayordomos se preocupan por la limpieza, el orden y la seguridad de las instalaciones.

Un aspecto importante a destacar, es que la crisis del 2007 dejó entrever el déficit de poder que tiene el estamento no académico en cuanto a toma de decisiones. Luego de que los Estatutos Orgánicos fueron reformulados en la década de los 70, mediante la instauración de la Junta Directiva, se generó una prohibición a la participación triestamental, conformada por estudiantes, Funcionarios y Académicos. Las decisiones de ahí en adelante se tomaron por un círculo cerrado de personas, haciendo insostenible en estos últimos años la situación administrativa de la Universidad, concluyendo en la ya mencionada crisis (FEUV, 2010). Posteriormente, el hecho que alumnos, Funcionarios y un grupo de docentes se hayan opuesto a la realización de la votación del nuevo rector, hizo notar el disgusto por parte de los Funcionarios No Académicos que no se considerara a los tres estamentos en la elección (Universia, 2008). Para finales del año 2007, posterior a las movilizaciones universitarias, los Funcionarios No Académicos junto a los estudiantes, a través de un representante comienzan a ser partícipes de los Consejos de Facultad.

En Junio del año 2008, resultante de la participación triestamental, se hace patente la necesidad de generar un nuevo Estatuto Orgánico de la Universidad de Valparaíso, aprobándose de manera unánime la propuesta de conformar una Comisión Central de Estatutos (CCE), donde los Funcionarios No Académicos tendrían un 25% de participación.

El objetivo general de esta comisión es organizar y coordinar las diferentes etapas del proceso de la creación del Proyecto de Estatuto Orgánico, velando por el cumplimiento de los plazos establecidos y la participación de toda la Comunidad Universitaria. (Universidad de Valparaíso- Facultad de Ciencias, 2009).

2.5.3.2. Funcionarios Académicos

Dentro de la dotación de Académicos, éstos se distinguen en aquellos que trabajan 44 horas semanales, lo que se llama jornada completa, y aquellos que trabajan entre 5 y 33 horas semanales, los cuales son clasificados como Académicos de jornada parcial, existiendo un número total de 1120 Académicos.

Los Funcionarios Académicos se organizan mediante la Asociación de los Funcionarios Académicos(AFA); esta Asociación fue creada con el objetivo de promover el mejoramiento de las condiciones laborales, procurar el perfeccionamiento de sus afiliados (Académicos), recabar información sobre las decisiones de la autoridad de la Universidad sobre asuntos Académicos y laborales, vigilar por el cumplimiento de las normas laborales, representar a los Académicos en organismos y entidades a las que la ley concediese participación, realizar acciones de bienestar, orientación y capacitación dirigidas al perfeccionamiento de sus afiliados, prestar asistencia o asesoría técnica, constituir o asociarse a mutuales de fondos y servicios y participar de ellos.

3. PRESENTACIÓN Y FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA

Conocer cómo es y cómo se encuentra la cultura organizacional de la Universidad de Valparaíso actualmente, permitirá responder a diversas interrogantes. Algunas de éstas son: la contribución que ésta realiza a la modernización del Estado; su efectividad en relación al ambiente competitivo en el cual se encuentra inserta; la forma en que se dan y se establecen las relaciones interpersonales dentro de la organización; y un nuevo aporte en cuanto a investigación en cultura organizacional. Todo esto bajo un contexto de cambio, de transformaciones que nuestra Universidad ha venido experimentando a lo largo de su historia: como por ejemplo, la generación de nuevos marcos de competencia (nuevas Universidades, mayores tecnologías, investigación, etc.), los cambios experimentados a nivel estructural, administrativo, de infraestructura (por su rápida y amplia expansión), de políticas y programas de desarrollo, etc.

En primer lugar, nos parece importante conocer en qué medida las Universidades Estatales han logrado o no sumarse al proceso de modernización del Estado. Según la propuesta FLACSO (2008), la agenda de modernización del Estado se encuentra orientada hacia el cumplimiento de un objetivo superior que se refiere a convertir a Chile en un país desarrollado. Dicha transformación debe basarse en 3 pilares fundamentales: legitimidad institucional, equidad y competitividad. Un país desarrollado, entonces, requiere de instituciones sólidas, eficaces y legítimas.

Las Universidades del Estado han acordado impulsar una nueva política de Educación Superior Estatal denominada *Nuevo Trato*, como una manera de responder a las crecientes demandas por una educación de calidad y que a su vez se preocupe por el desarrollo del país. (Pérez, 2009). El objetivo de la política del *Nuevo Trato* es fortalecer las Universidades estatales, asegurar la calidad de su docencia y la investigación que ellas realizan y proveer las condiciones para que ellas se constituyan en un pilar del desarrollo nacional y regional. La política del *Nuevo Trato* se inserta en el actual sistema de educación superior de manera complementaria, esto es sin afectar las relaciones del Estado con el sistema de Universidades privadas y estatales, permitiendo que los actuales instrumentos se mantengan vigentes. La educación superior no ha estado ajena a las transformaciones políticas, económicas y culturales que han acompañado el proceso de globalización, provocando en aquellas

instituciones fuertes discusiones y reformas. De acuerdo a esto último, sería interesante conocer si es que la Universidad de Valparaíso se ajusta a esta idea de “institución moderna”.

Un segundo motivo de nuestro estudio, relacionado a la vez con el tema de la competitividad, es que las Universidades actualmente deben enfrentar un entorno cambiante caracterizado principalmente por la masificación tecnológica y el nacimiento de nuevas organizaciones universitarias que actúan como potencial competencia. Con respecto a esto último es que el estudio cultural de una organización como nuestra Universidad se hace pertinente. Estudiar su cultura nos permite conocer en definitiva cómo es ésta organización, cómo funciona, y qué factores o dimensiones determinan su sentido de ser.

Es precisamente la cultura organizacional, la que permite generar o no cambios y resolver o no conflictos internos al confrontar el papel que ha jugado hasta ahora y el que debería jugar en la sociedad actual. La cultura organizativa lo que hace es resolver los problemas básicos de la organización respecto a su supervivencia y adaptación al medio que le rodea, y a la integración de sus procesos internos para determinar y consolidar su capacidad de supervivencia y adaptación. Las Universidades capaces de renovarse y reinventarse continuamente, con una capacidad de adaptación rápida, capaces de asimilar en poco tiempo nuevas ideas y transformarlas en beneficio de la organización y de sus fines, serán las únicas capaces de sobrevivir en un entorno cambiante (Tomás, et. al. 2001).

En la actualidad, los cambios acelerados de la sociedad generados por la modernización han llevado a las diferentes organizaciones a realizar nuevas transformaciones, tanto a nivel técnico como estructural. Las organizaciones educativas, como las Universidades, no están exentas de estas transformaciones. Las Universidades son organizaciones complejas, con características específicas y claramente diferenciadas de cualquier otro tipo de organización que condicionan su cultura organizacional: objetivos confusos y difíciles de medir; marcada diversidad disciplinar y cultural tanto interna como externa; diferencias entre el profesorado y el personal de administración y servicios que dificultan la resolución de problemas. En suma, el entorno en el que se desarrollan las Universidades es altamente complejo, cambiante y exigente (Tomás et al., 2001).

La cultura organizacional ha tenido un gran impacto en la gestión de la innovación. La innovación es una estrategia para la competitividad, el desarrollo sustentable y el bienestar de

la sociedad. Construir una cultura organizacional para su gestión es un reto que requiere mucho esfuerzo e investigación para vincular el conocimiento y las innovaciones a la solución de problemas y al progreso del ser humano en todos sus sentidos (Ramírez, 2005).

Por otro lado, cada vez son más los expertos que insisten en la necesidad de integrar la dimensión de relaciones humanas en la estrategia organizacional, ya que se acepta que el comportamiento de las personas que trabajan en la organización constituye el elemento más delicado en la fase de cambio. El estudio del componente humano de la organización es fundamental. Antes de cualquier redefinición de la estrategia, conviene analizar si la organización posee las aptitudes humanas en calidad y cantidad suficientes para realizar el cambio o, si no es así, en qué condiciones o en qué lapso se piensa que las podrían tener (Tomás et al., 2001).

Es por esto que creemos que al estudiar la cultura de nuestra Universidad se revelará información acerca del tipo y calidad de las relaciones humanas existentes en ella. La forma en cómo los miembros de ésta organización se vinculan unos con otros puede ser un insumo para futuras políticas de gestión interna de la Universidad. Es decir, los resultados del presente estudio, en materia de recursos humanos, pueden ser importantes datos para generar cambios en este nivel a futuro.

Cabe mencionar que numerosos son los estudios realizados en ámbitos empresariales sobre cultura, pero escasean los de organizaciones educacionales, especialmente acerca de instituciones estatales como nuestra Universidad. Por lo que nuestra investigación busca ser un gran aporte en lo que a cultura en organizaciones educativas-universitarias respecta. Por consiguiente, nuestro estudio pretende ser una herramienta de desarrollo de conocimiento, al aportar nuevos conocimientos respecto a cultura organizacional de organizaciones universitarias.

Por último, para realizar tal estudio cultural, es necesario medir los aspectos esenciales, pero no visibles, que se concretan en las manifestaciones de las organizaciones a través de sus características (Davis & Newstrom, 2002). De acuerdo a esto, las actitudes se incluyen dentro de los constructos teóricos más relevantes al desarrollo de la psicología social en sus distintas áreas. Asociadas a ellas las creencias por su parte, son otro concepto fundamental

para la comprensión de los procesos mediante los cuales se constituyen y cambian todos los sistemas de interacción humana.

En su más amplio sentido y en base a las múltiples definiciones que podemos hallar sobre ellas, las actitudes pueden considerarse como representaciones psicológicas de la influencia que ejerce cada sociedad y cultura sobre las personas en tanto individuos. Por un lado, son inseparables de los contextos que las generan, mantienen y actualizan bajo ciertas condiciones, pero al mismo tiempo, son una expresión que articula un conjunto más o menos amplio de experiencias individuales únicas (Demicheli, 2009a).

Las creencias, por su parte, han sido en general consideradas y conceptualizadas como las ideas o convicciones que ha desarrollado y sostiene una persona, fundamentalmente sobre la base de la información o conocimiento que tenga en un momento dado, respecto de otras personas, eventos o componentes de su mundo social.

Bajo esta mirada, el presente estudio busca conocer la cultura de la Universidad de Valparaíso a través de los atributos con que sus Funcionarios No Académicos la identifican; las correspondientes creencias y actitudes que muestran hacia dichos atributos.

Por lo tanto la problemática de la presente investigación obedece a la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las principales creencias y actitudes que tienen los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso respecto de los atributos culturales de la Institución?

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Conocer las actitudes y creencias que sostienen los Funcionarios No Académicos de la Universidad Valparaíso, en relación con las características distintivas que ellos mismos refieren como constitutivas de la Cultura Organizacional de su Institución.

4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los atributos de la cultura organizacional de la Universidad de Valparaíso, desde la perspectiva de sus Funcionarios No Académicos.
- Establecer, a partir de la perspectiva de los Funcionarios No Académicos, las actitudes y creencias como distancias cognitivas entre los atributos de la cultura de la Universidad de Valparaíso.
- Visualizar aquellas creencias y actitudes a través de métodos de escalamiento multidimensional.
- Analizar los resultados en términos de distancias máximas y mínimas de las actitudes y creencias de los atributos, en función de la cercanía o lejanía entre estos últimos.

4.3. Objetivos Específicos Complementario

- Identificar los atributos de la cultura organizacional de la Universidad de Valparaíso, que son compartidos entre los Funcionarios No Académicos y los Académicos.
- Determinar las actitudes y creencias como distancias cognitivas entre los atributos de la cultura de la Universidad de Valparaíso para los Funcionarios No Académicos y los Académicos.
- Analizar las diferencias comparativas más relevantes entre las actitudes y creencias de los Funcionarios No Académicos y Académicos.

5. MARCO TEÓRICO

5.1. Fundamentos Teóricos

5.1.1. Las Organizaciones Sociales

La vida de las personas conforma una infinidad de interacciones con otras personas y con las organizaciones. Por ser eminentemente social e interactivo, el ser humano no vive aislado, sino en continua interacción con sus semejantes. Debido a sus limitaciones individuales, los seres humanos tienen que cooperar unos con otros, y deben conformar organizaciones que les permitan lograr algunos objetivos que no podrían alcanzar mediante el esfuerzo individual. Es aquí donde surge la importancia de la organización. Chiavenato (2002), define una organización como un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formada por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. Por lo que una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse; están dispuestas a actuar conjuntamente; y desean obtener un objetivo común. Se hallan varias clases de necesidades que las organizaciones pueden ayudar a satisfacer: emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, etc. Las organizaciones existen por tanto para que los miembros alcancen objetivos que no podrían lograr de manera aislada, debido a las limitaciones individuales.

Actualmente, nuestra sociedad está conformada por organizaciones bastante complejas. Las organizaciones llevan a cabo diversas actividades susceptibles de analizarse en varios niveles: los individuos, los pequeños grupos, las relaciones entre grupos. Las normas, los valores y las actitudes existen bajo un patrón muy complejo y multidimensional. Las organizaciones han sufrido un sinnúmero de cambios por los cuales el carácter complejo de éstas ha ido aumentando: tienden a crecer a medida que prosperan, lo que conlleva a su vez un incremento de niveles jerárquicos; en el último tiempo han ido mejorando los tipos de actividades y tecnologías diferentes para producir sus bienes y servicios; se han ido adaptando a nuevos ambientes, mercados y clientes. A todo esto se debe que haya gran diversidad de organizaciones y que éstas sean muy complejas.

La complejidad nace como resultado de las eternas e incesantes interrelaciones entre las personas y de éstas con los sub sistemas sociales de los que son parte, y de los que no son

parte, pero que tienen sus límites dentro del espacio en el cual esta persona se desarrolla. La complejidad del comportamiento de las personas, provoca que cualquier organización que ellos creen se comporte, en consecuencia, de esa misma forma compleja y que el mismo ambiente, desde el que se generan los estímulos que provocan un determinado comportamiento y desde donde nace la complejidad para las decisiones, sea por esencia complejo. (Bustamante, 2004).

En conclusión, las organizaciones sociales responden a necesidades que las circunstancias de espacio-tiempo les imponen. Por tanto evolucionan adaptativamente, adquiriendo mayor complejidad en el contexto sociocultural.

Existe una gran cantidad de tipos de organizaciones, desde las empresas industriales, comerciales, organizaciones de servicios (como las Universidades), organizaciones militares, públicas, etc., que pueden orientarse hacia la producción de bienes o productos o hacia la producción o prestación de servicios. Las organizaciones entonces, son un sistema de gran influencia en la vida individual de las personas, ya que la forma en que una organización se comporta y piensa a nivel general, determinará la forma de ser y pensar de los individuos.

5.1.2. Las Universidades como organizaciones complejas

La Universidad en tanto organización social vigente como institución de las ciencias, la educación y la cultura tomada como objeto complejo de la realidad, puede ser entendida como tal desde la ciencia de sistemas o sistémica. La mirada sistémica se focaliza en el todo organizado, teniendo en cuenta la naturaleza multidimensional y multinivélica de los sistemas complejos. Las organizaciones de todo tipo (privadas, públicas, sin fines de lucro) enfrentan enormes desafíos debido al contexto en el que se encuentran. Ortiz, et. al. (2006) describen este contexto de alta complejidad ubicua, de gran velocidad de los cambios y de incertidumbre, porque en el tiempo llamado “turbulento” en la era del caos en la cual la incertidumbre de los “sistemas dinámicos no lineales con múltiples feedbacks” son los que reinan. Estos desafíos hacen que las organizaciones se enfrenten a un gran problema. ¿Cómo poder manejar la complejidad organizacional efectivamente? Es aquí donde el estudio y manejo de elementos como la cultura organizacional se hace pertinente.

Al compás del cambio social, la cultura de cualquier organización padece transformaciones que le comportan conflictos en su interior y en relación al papel que jugaba y

tiene que jugar en la sociedad (Hargreaves, 1994) y que colaboran a modificar constantemente su estructura organizativa en la línea del cambio necesario.

La Universidad como organización que contribuye a la creación, conservación y análisis crítico de la cultura, a la formación de ciudadanos independientes y comprometidos con los problemas de su tiempo y al desarrollo de la investigación científica, al igual que cualquier otra organización, ha aumentado su complejidad indudablemente en línea con una sociedad que también ha aumentado en complejidad. Sus problemas ya no son propios de un estado o de una región, sino, al igual que el conocimiento, globales: debe atender tanto a los intereses locales y nacionales como a la internacionalización de los aprendizajes y de la investigación (Tomás et al., 2001). Esta internacionalización de la Universidad refuerza su tendencia universalista, homogeneizadora, a la vez que trata de mantener la particularidad de cada una y de potenciar su identidad cultural respectiva.

5.1.3. Concepto de Cultura

A lo largo de la historia, el concepto de cultura ha tenido muchas variaciones. La evolución del concepto de cultura, se relaciona con la conceptualización de qué es el hombre y cuál su esencia. Según el trabajo de Espinosa y Pérez (1994), el término cultura apareció en la Roma antigua como la traducción de la palabra griega "paideia" usada para significar la "crianza de los niños". La acepción científica del término cultura, de acuerdo con el Diccionario de Ciencias Sociales (UNESCO, 1975 en Vargas, 2007) tuvo su origen a mediados del siglo XIX, en Alemania. Así, en el siglo XIX, afirma Monsiváis (1992) la cultura se conceptualiza como "la actividad del espíritu, y sus cumbres son la erudición clásica, la veneración y el ejercicio de la poesía en distintos niveles, la escritura de la Historia, la creación artística, la prédica moral que instrumenta la divulgación del conocimiento."

El concepto de cultura ha sido desarrollado y estudiado por diversas disciplinas, fundamentalmente por aquellas que se enfocan en el estudio de la sociedad, como son la antropología y la sociología. Es la antropología la disciplina que proporciona a la noción de cultura una significación nueva para designar los modos de estar en la sociedad que varían según los grupos y están especialmente determinados por valores, costumbres, y representaciones que le son propios. Taylor (1975), antropólogo Inglés, en su obra "Primitive Culture", escrita en 1871, conceptualizó a la cultura como "todo complejo que incluye el

conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, la costumbre y cualquier otra capacidad y hábito adquirido por el hombre en cuanto que es miembro de la sociedad"(en Vargas, 2007. Según Singer (1959) la definición de cultura de Taylor "sigue siendo la base de las más modernas teorías antropológicas de la cultura, aunque ha sido depurada y desarrollada en distintas direcciones"

En respuesta a la definición de Taylor, autores como Franz Boas plantean la idea de considerar a la cultura como un fenómeno plural. No existiría una sola cultura humana, sino un conjunto de culturas. Esta idea potenció a la etnografía y el estudio de los pueblos indígenas que poseían características culturales distintas a las occidentales. Para comprender la cultura de estos pueblos, la occidentalidad era un *handicap* más que una ventaja a la hora de las comparaciones sociales. Las culturas aborígenes debían entenderse en su propio contexto, respetando sus contenidos y rituales. Esta es una concepción culturalista del fenómeno (Harris, 2002).

La antropología entiende la cultura como una de las modalidades de la experiencia, organizadas más o menos intensamente por valores y normas, a partir de la observación y de la explicación de la totalidad de las conductas en una colectividad organizada. En este enfoque la cultura aparece como un dato empírico que reagrupa un conjunto de hechos de la vida social que pueden ser directamente analizados y explicados (Fischer, 1992).

Por otro lado, la concepción sociológica de la idea de cultura se basa en las aportaciones de la antropología, proporcionándoles, sin embargo, una orientación particular. Durkheim, que no emplea el concepto de cultura, da a la idea de actividad social el mismo contenido que el que los antropólogos otorgan al de cultura: la actividad social comporta las maneras de actuar, de pensar y sentir, exteriores al individuo y dotadas de un poder de coerción que se impone a él. Este enfoque destaca el hecho de que la cultura constituye un ingrediente de todo fenómeno social; la dimensión cultural reside en la relación de las conductas y de los modos de vida con normas sociales. Permite en consecuencia comprender los modos colectivos de actuar como unas respuestas socialmente aceptadas según unos valores comunes a un grupo (Fischer, 1992).

5.1.3.1. Cultura Organizacional

Con el transcurso de los años, la cultura ha ido institucionalizándose, refiriéndonos actualmente a “Cultura organizacional” como aquella cultura propia de las empresas y las organizaciones sociales. Hasta mediados de la década de los ochenta, las organizaciones eran, en su mayoría simplemente concebibles como un medio racional mediante el cual coordinan y controlan a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad y otras características similares. Pero las organizaciones son mucho más que eso. También tienen personalidades, como los individuos. Pueden ser rígidas o flexibles, difíciles o apoyadoras, innovadoras o conservadoras. (Amorós, E. 2007).

Es interesante que el origen de la cultura como una variable independiente que afecta las actitudes del empleado y el comportamiento se remonta a hace más de 50 años, a la noción de institucionalización que ocurre cuando una organización toma vida propia, aparte de las de sus fundadores o miembros. Se valora por sí misma, no tan sólo por los bienes o servicios que produce; adquiere inmortalidad. A fines del siglo XX la humanidad vive una fase en la que se observa un cambio radical de la cultura patriarcal prevaleciente, al emerger un nuevo estadio de la conciencia en el ser humano, que evidencia la destructividad de los valores egocéntricos y el potencial creativo de los valores transpersonales. Todo ello bajo el pensamiento holístico que promueve la relación armónica del ser humano con la naturaleza. En efecto, esta nueva conciencia de respeto al otro y de corresponsabilidad, permitió la revisión profunda de la estructura social existente y la creación de modelos y realidades organizacionales de complementariedad y colaboración conjunta, que promueven una cultura emergente ante un sistema social, económico y cultural altamente dominador y depredador del hábitat.

La cultura organizacional por tanto, se forma como respuesta a dos retos sobresalientes a los que se enfrenta toda organización: 1) adaptación externa y la supervivencia y 2) la integración interna (Amorós E. 2007). La adaptación externa y la supervivencia se relacionan con el modo en el que la organización encontrará un nicho y cómo hará frente a su ambiente externo en cambio constante. La adaptación externa y la supervivencia incluyen resolver los siguientes temas:

- Misión y estrategia: Identificar la misión principal de la organización; seleccionar estrategias para conseguir esa misión.

- Metas : Establecer metas específicas
- Medios: Determinar la forma de lograr las metas; los medios, incluyen seleccionar una estructura organizacional y un sistema de recompensas.
- Medición: Establecer criterios para medir cuán bien logran las metas las personas y los equipos.

La integración interna se relaciona con el establecimiento y el mantenimiento de relaciones de trabajo efectivas entre los integrantes de la organización. La organización interna incluye resolver los siguientes temas:

- Lenguaje y conceptos: Identificar métodos de comunicación; desarrollar un significado común para conceptos importantes.
- Límites de grupo y de equipo: Establecer criterios para la pertenencia a grupos y equipos.
- Poder y estatus: Determinar las reglas para adquirir, mantener y perder poder y posición.
- Recompensas y castigos: Desarrollar sistemas para estimular los comportamientos deseables y desanimar los indeseables.

Una cultura organizacional surge cuando los integrantes comparten conocimientos y suposiciones conforme descubren o desarrollan formas de hacer frente a los aspectos de adaptación externa e integración interna.

Los primeros estudios sobre cultura, como revisamos en un comienzo, obedecieron más a una finalidad pragmática que a una humanista, en tal sentido, los estudios culturales han asumido tanto visiones “desarrollistas” que identificaban a las culturas populares con rezagos destinados a evaporarse; las que enfatizaban la cultura como escenario de dominación, prevaleciendo los correlatos de la dependencia económica y la subordinación de los países periféricos en el plano de la comunicación, social hasta posiciones de visión integral, incluyente y humanista (Gallardo, Camargo, Magallón, 1998).

Para captar el concepto que actualmente prevalece sobre la cultura organizacional es necesario indicar que en las últimas tres décadas se ha podido apreciar una revolución en la manera de comprender a las organizaciones y al rol del administrador, aquello que se observó

en el alejamiento de los principios y en el enfoque de la administración científica dominante en la primera mitad de este siglo, y que consideraba a la organización como a una máquina, por lo que se buscó la eficiencia a través de la división de las tareas y funciones, fragmentándolo todo. En lo tocante a las aproximaciones sociotécnicas, a través de la escuela de las relaciones humanas lograron revelar la importancia del factor humano. Al llegar la década de los setenta se inició el desarrollo de una nueva visión de las organizaciones al reconocerlas como culturas más que como máquinas al tiempo que se retomaban las concepciones y estructura metodológica de la antropología. (Gallardo, Camargo, Magallón, 1998). Es así como la “cultura organizacional” comienza a surgir y desarrollarse hasta constituirse el día de hoy como una de las áreas de estudio de mayor importancia en lo que a organizaciones sociales respecta.

Aunque la cultura organizacional es un tópico ampliamente estudiado, considerables dificultades conceptuales continúan socavando el estatus del concepto. La variedad de perspectivas teóricas desde las que la cultura ha sido estudiada en el ámbito organizativo, ha añadido (más que resolver) más confusión y complejidad alrededor del concepto. En este sentido, los investigadores han optado por realizar amalgamas de conceptualizaciones existentes, en base a una teoría integrada de cultura organizacional (Ogbonna y Wilkinson, 2003).

Entre las muchas definiciones existentes acerca de cultura organizacional, encontramos:

- La cultura de una organización está compuesta de los valores y actitudes de sus miembros, más el estilo de conducción y el tipo de conducta que se emplea en la organización para resolver los problemas (Davis, S. & Schwartz, H. 1981).
- Robbins, S. y Judge, T. (2004) afirma que la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distingue de las otras. En esta misma línea encontramos la definición de Pettigrew (1974) rescatada por Glick en 1985, donde se considera a la cultura como “the system of... publicly and collectively accepted meanings operating for a given group at a given time. This system of terms, forms, categories, and images interprets a people’s own situation to themselves”. En su traducción al español El sistema de significados pública y colectivamente aceptados que operan para un determinado grupo en un

determinado momentos. Este sistema de términos, maneras, categorías e imágenes le interpretan a la persona su propia situación.

- Para Rodríguez (2002) la cultura de una organización representa el grado de aglutinamiento o el nivel de adhesión que tienen las personas que integran una organización. Según este autor cuando hablamos de cultura nos estamos refiriendo a los procesos de construcción de la realidad, que habitualmente permiten a los individuos comprender las acciones, objetivos, acontecimientos y situaciones que se dan en una organización, al mismo tiempo que les proporciona indicadores suficientes para hacer que sus comportamientos en esa organización tengan pleno significado y sentido.
- Schein (1985) plantea la siguiente definición: “la cultura es el modelo de suposiciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas”.
- Hofstede (1991) considera que la cultura organizacional debe entenderse como la programación colectiva de la mente que distingue a miembros de una organización de otra. Podemos apreciar claramente como esta definición concuerda con lo propuesto por Rodríguez en términos de entregar a la cultura organizacional un rol unificador de los individuos dentro del grupo, como diferenciador con otros.
- La cultura organizacional es un conjunto de significados pública y colectivamente aceptados, que operan para un determinado grupo en un momento dado (Pettigrew, 1979).

Como se puede observar en estas definiciones de cultura organizacional, prevalecen los componentes de tipo cognitivo, tales como creencias, supuestos, actitudes y valores, orientando en esa dirección lo que hasta ahora se ha entendido, conceptualmente, como la esencia del fenómeno (Gregory, 1983; Schein, 1986; Sackmann, 1991; Rodríguez, 1998; Molinari, 2001; en Demicheli, 2009).

Más allá de la definición que tomemos, todos los autores coinciden en que cada cultura tiene características generales. Cada organización tiene una cultura que le es particular, es aceptada por la mayoría de los integrantes y se perpetúa en el tiempo (Martínez, B. 2003). Al respecto, variadas son las características o dimensiones acerca de la cultura organizacional que diversos autores han propuesto. Según Robbins (2009), la cultura de una organización tiene siete características básicas, que captan la esencia de la misma:

- *Innovación y correr riesgos: Grado en que se alienta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.*
- *Minuciosidad: Grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.*
- *Orientación a resultados: Grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas para conseguirlos.*
- *Orientación a las personas: Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.*
- *Orientación a los equipos: Grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.*
- *Agresividad: Grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.*
- *Estabilidad: Grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas en lugar de crecer.*

Éstas características se pueden representar en un continuo que nos presentaría de forma clara la cultura de la organización. Esta representación es la base de los sentimientos de comprensión compartida que tienen sus integrantes de acuerdo a la organización, de cómo se hacen las cosas y de cómo deben comportarse sus miembros (Robbins y Judge, 2004).

Para Edgar Schein (1985), la cultura se caracteriza por ser propia de una unidad social claramente definida, que operaría de forma inconsciente en los miembros que la integran. Por otra parte, Schein afirma que la cultura de una organización define la visión (por ejemplo el modo correcto de percibir, pensar y sentir la realidad) que tiene de sí misma y de su entorno, integrando y validando las respuestas aprendidas por el grupo para enfrentar situaciones contenciosas.

Además de esto, se ha determinado que la cultura de una organización cumple determinadas funciones: define fronteras, es decir crea diferencias entre una organización y las demás; transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización; facilita la generación de compromiso con algo más grande que el mero interés individual y mejora la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que ayuda a mantener unida la organización al proveer estándares apropiados de lo que deben decir y hacer los empleados. Por último, la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y comportamientos de los empleados (Robbins, 2009).

La cultura de una organización puede entenderse expresada en hábitos y tendencias a actuar de ciertas maneras, pero más allá de las conductas en sí mismas, por valores, actitudes y creencias, y patrones de pensamiento y lenguaje, que son transmitidos mediante la interacción y comunicación diaria entre quienes la componen.

En definitiva, el concepto de cultura organizacional que se utiliza en el presente seminario, asume entonces que ésta implica *atributos* (lo que es propio, distintivo), *valoraciones* (lo que es relevante), *actitudes* (evaluaciones emocionales y disposiciones a actuar) y *creencias* (convicciones cognitivas), que son compartidas, en distintos grados, por los miembros de la organización y que condicionan de forma significativa su manera final de actuar (Demicheli, 2009a).

5.1.3.2. Cultura y clima organizacional

La definición de un constructo cualquiera si bien no es una tarea imposible, reviste de una considerable dificultad. El término de “cultura organizacional” no escapa a esta situación y así queda plasmado en las numerosas definiciones que es posible encontrar en la literatura.

Se ha relacionado la cultura de las organizaciones con su eficacia y eficiencia, su productividad, el compromiso organizativo, los estilos de gestión y liderazgo, con la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizativo, entre otros muchos conceptos, procesos y funciones organizativas (Tomás et al. 2009). Es esta naturaleza singular y cambiante del constructo lo que dificulta la tarea de esbozar un concepto englobador. Por esta misma razón es que muchas veces se tiende a confundir lo que es cultura con lo que es clima organizacional. Si bien son conceptos que se entrelazan en una organización, poseen aspectos

distintivos. Cabe entonces, hacer esta breve distinción para así esclarecer de mejor manera qué entendemos por cultura organizacional.

Diversas son las diferencias que se han establecido en cuanto a estos conceptos. Se puede decir que el clima es prominentemente descriptivo, se encarga de caracterizar a la organización; en cambio la cultura es preponderantemente normativa, en el sentido de relacionarse más con el alineamiento de los individuos que pertenecen a una determinada institución con los valores que ésta profesa. Al estudiar el clima de una organización se obtiene una descripción más sintética; a diferencia de un estudio de cultura que entrega un análisis más detallado. Es importante destacar que toda organización posee un clima definido, los individuos no se pueden marginar de éste, por otro lado no todas las instituciones tienen una cultura bien definida, por lo que las personas que la componen sí pueden estar ajenas a ésta. El clima se basa en percepciones individuales, por lo que para entender sus efectos se debe realizar un análisis colectivo; la cultura es un fenómeno socio grupal, por lo que es necesario efectuar un análisis a nivel de individuo para obtener una comprensión a cabalidad.

En cuanto a la metodología y a lo que describe particularmente cada concepto, también se pueden encontrar diferencias pues para realizar una investigación de clima se utiliza principalmente metodologías cuantitativas, describiendo un estado de la organización. Los estudios de cultura recurren predominantemente a metodologías cualitativas, obteniendo una descripción a nivel de procesos de la institución de interés. Es importante resaltar que aunque se estudia solamente la cultura de una organización o el clima presente, siempre resaltarán aspectos ligados a ambos.

5.1.4. Actitudes y creencias en el estudio de la cultura organizacional

Las actitudes, indudablemente, son consideradas como uno de los constructos teóricos más relevantes y aportativos al desarrollo de la psicología social en sus distintas áreas; incluida la organizacional. Asociadas a ellas, las creencias por su parte, son otro concepto fundamental para la comprensión de los procesos mediante los cuales se constituyen, mantienen y cambian todos los sistemas de interacción humana, incluyendo las organizaciones y sus respectivas culturas. A lo largo de la vida, los seres humanos ganan experiencia y conforman una red u organización de actitudes y creencias característica.

La actitud engloba un conjunto de creencias, todas ellas interrelacionadas entre sí y organizadas en torno a un objeto o situación. Las reacciones que puede tener cada persona ante una situación determinada pueden ser muy numerosas, pero son las formas comunes y uniformes las que revelan una actitud determinada.

En 1918, Thomas y Znaniecki definieron la Psicología Social como “el estudio científico de las actitudes” (Hogg, 2008) intentando poner en realce la necesidad de realizar estudios de las relaciones entre las actitudes (con un foco exclusivo en lo afectivo) y las manifestaciones observables del comportamiento humano.

Tal como fue mencionado previamente podemos considerar las actitudes como representaciones psicológicas de la influencia que ejerce cada sociedad y cultura sobre las personas como individuos. Por un lado, son inseparables de los contextos que las generan, mantienen y actualizan bajo ciertas condiciones, pero al mismo tiempo, son una expresión que articula un conjunto más o menos amplio de experiencias individuales únicas.

Las creencias, por otra parte, han sido generalmente consideradas y conceptualizadas como las ideas o convicciones que ha desarrollado y sostiene una persona ,fundamentalmente sobre la base de la información o conocimiento que tenga en un momento dado, respecto de otras personas, eventos o componentes de su mundo social. Tomando en consideración tanto la importancia como la evolución misma del concepto, podemos decir que existe una innumerable cantidad de definiciones en relación al término.

Rodríguez (1987) nos grafica esta diversidad exponiendo distintas definiciones que se presentan a continuación:

- Thurstone (1928): “la intensidad de afecto a favor o en contra de un objeto psicológico”.
- Allport (1935): “estado mental y neurológico de atención, organizado a través de la experiencia, y capaz de ejercer una influencia directiva o dinámica sobre la respuesta del individuo a todos los objetos y situaciones con las que está relacionado”.

- Kretch y Crutchfield (1948): "una organización duradera de procesos motivadores y emocionales perceptivos y cognoscitivos en relación con el mundo en que se mueve la persona".
- Asch (1952): "disposiciones duraderas formadas por la experiencia anterior".
- Rokeach (1966): "organización aprendida y relativamente duradera de creencias acerca de un objeto o situación, que predispone a un individuo en favor de una respuesta preferida".
- Fishbein y Ajzen (1975): "una predisposición aprendida a responder de forma consistente, desfavorable o favorable respecto a un objeto".

Basándose en diversas definiciones de actitudes, Rodríguez (2002) definió la actitud como una organización duradera de creencias y cogniciones en general, dotada de una carga afectiva a favor o en contra de un objeto definido, que predispone a una acción coherente con las cogniciones y afectos relativos a dicho objeto. Las actitudes son consideradas variables intercurrentes, al no ser observables directamente pero sujetas a inferencias observables.

El constructo de actitud además de su variedad de definiciones, ha despertado por años gran interés y tal relevancia en la Psicología Social, que logra verse claramente reflejado en la diversidad de concepciones y enfoques teóricos que se han desarrollado para llevar a cabo su estudio. Como una descripción general, puede decirse que éstos se dividen en 4 grandes líneas principales:

a) Enfoque funcional: El cual concibe las actitudes como cumpliendo funciones, principalmente de (auto) ajuste psicológico a través de la personalidad del individuo y, social, en términos de la adaptación de éste a su entorno, mediante procesos motivacionales que activan y guían su conducta en la dirección necesaria para aquello.

De acuerdo a Katz y Stotland (en Hollander, 1971), las funciones motivacionales básicas de las actitudes serían: 1) ajuste, para la consecución de un objetivo, 2) defensa del yo, para proteger la integridad psicológica de la persona, 3) expresión de valor, para dar a conocer

aspectos valiosos del sí mismo y, 4) integración, para ordenar el ambiente y comprender los fenómenos circundantes de forma integrada.

b) Teoría de la disonancia cognitiva (Festinger, 1957): Cuyo supuesto de base es que el ser humano busca mantener una armonía interna básica entre sus actitudes, opiniones, conocimientos y valores. La disonancia es el resultado del no logro o la ruptura de esa relación armónica, lo cual produce un estado de tensión psicológica en las personas. Dicho estado actuaría como motivación para buscar la recuperación de la condición armónica perdida, a través de distintas formas; la búsqueda de nueva información y el eventual cambio (o confirmación) de las actitudes existentes o incluso, aunque menos frecuente, una rejerarquización de la escala previa de valores.

c) Teoría del refuerzo: Según la cual señala que las actitudes se manifiestan, conservan o desaparecen, acorde a las consecuencias favorables o al castigo que acompañe a las conductas que las hacen tangibles. Esta perspectiva teórica sostiene que las personas llegan a presentar respuestas emocionales ante un objeto actitudinal, si se le acompaña consistentemente con un estímulo que activa la emoción, pudiendo este último llegar a provocar la emoción por sí mismo. Dicha respuesta emocional sería entonces, la base de la actitud (Carver y Scheier, 1997).

d) Enfoques cognitivos: Centran su atención en los procesos analíticos asociados a las actitudes y las conductas humanas (evaluar, razonar, decidir), buscando explicar aquellas que están bajo control consciente de las personas a partir de ciertos determinantes que las preceden y les otorgan sentido.

Estas perspectivas asumen que el más inmediato de dichos determinantes no es la actitud misma, sino la intención de conducta. Aunque aquella sí es una de sus precursoras, conjuntamente con ciertas condiciones del contexto socio-cultural del individuo.

Dentro de estos últimos enfoques, los modelos que han mostrado mayores desarrollos y adquirido más notoriedad, son la llamada Teoría de la Acción Razonada (Fishbein y Ajzen, 1975) y la Teoría de la Acción Planeada (Ajzen, 1985 en Khul & Beckmann, 1992)

Más que una nueva teoría, ésta última constituye una ampliación complementaria a la primera, que agregó al modelo original la evaluación que hace cada individuo respecto de su propia capacidad de ejecución conductual frente a una situación dada.

Según Fishbein y Ajzen (1975), las creencias tienen orígenes diversos, se forman ya sea mediante experiencias directas, indirectas o información relativa a cualquier elemento del mundo socio-vivencial de una persona, pero independientemente de la cantidad de ellas que ésta posea, por sí mismas no conducen a la acción.

En esta misma perspectiva teórica, los afectos y sentimientos se asimilan con la evaluación (positiva o negativa) al igual que las creencias y opiniones con la cognición. De este modo, la actitud representa el sentimiento global favorable o desfavorable hacia un determinado estímulo por parte de un sujeto.

Esta conceptualización conlleva la medición unidimensional de las actitudes, a diferencia de lo que hizo el modelo tradicional y más difundido de Rosenberg y Hovland (en Hollander, 1971) al concebir las actitudes como estructuras configuradas por tres componentes; cognitivo, afectivo y conativo.

Rodríguez (2002) considera más en detalle estos tres componentes, los que serían interdependientes;

- Componente cognoscitivo: Para que exista una actitud, es necesario que exista también una representación cognoscitiva del objeto. Ésta está formada por las percepciones y creencias hacia un objeto, así como por la información que tenemos sobre un objeto. En este caso se habla de modelos actitudinales de expectativa por valor, sobre todo en referencia a los estudios de Fishbein y Ajzen (1980, en Rodríguez, 2002). Los objetos no conocidos o sobre los que no se posee información no pueden generar actitudes. La representación cognoscitiva puede ser vaga o errónea, en el primer caso el afecto relacionado con el objeto tenderá a ser poco intenso; cuando sea errónea no afectará para nada a la intensidad del afecto.

- Componente afectivo: Es el sentimiento en favor o en contra de un objeto social. Es el componente más característico de las actitudes. Aquí radica la diferencia principal con las creencias y las opiniones que se caracterizan por su componente cognoscitivo.
- Componente conductual: Es la tendencia a reaccionar hacia los objetos de una determinada manera. Es el componente activo de la actitud.

Por otra parte Widaman (1985) plantea que las correlaciones entre las medidas de los tres componentes del modelo clásico, antes mencionado, son altas. Aunque existe una pequeña varianza específica para cada factor. Ello implica que hay escasa validez discriminante, que no habría diferencias significativas en el poder predictivo de dichos componentes y que el modelo de cadena causal sería el más aceptable. Dicha conclusión es convergente a la vez con lo planteado por Ajzen (1985 en Demicheli 2009a) quien reporta que los datos de la literatura, en general son consistentes con la idea que un único factor da cuenta de la mayor parte de la varianza en las respuestas actitudinales.

Según Woelfel (1980), la concepción aristotélica (teleológica y categorial) ha sido fundamento de las ciencias sociales desde sus orígenes; producto de lo anterior, en el estudio específico de las actitudes, dichas disciplinas habrían seguido un curso de acción que no ha favorecido su desarrollo, según este autor, por las siguientes razones:

a) Concebirlas como disposiciones afectivas (asociadas a motivaciones) midiéndolas en función del grado en que las personas gustan de un objeto actitudinal o perciben que pueden obtener ventajas comportándose de una cierta manera hacia él, ha mostrado ser un decepcionante predictor de conducta, independientemente del tipo de escalas utilizadas para estudiarlas.

b) La aplicación de escalas categoriales ha restringido la posibilidad de medirlas con precisión, disminuyendo considerablemente la confiabilidad de la varianza obtenida en estudios realizados con esos procedimientos.

Por su parte, la teoría cognitiva de este autor (Woelfel, 1980) remite en sus orígenes al pensamiento interaccionista de G. H. Mead, quien prestó explícita atención al comportamiento humano como un proceso continuo más que como una serie de actos discretos.

Desde dicha perspectiva, el *Sí mismo* (Yo) se conforma en base a una porción significativamente mayor de procesos constantes apropiados al rol o roles que ejecuta una persona y, a interrupciones (sólo ocasionales) de ese flujo, en las cuales la conducta requiere hacerse intencionada. Dentro de ese entendimiento, una actitud correspondería a la relación global de un individuo con un objeto o un grupo de éstos, que incluye una dimensión afectiva, pero no está limitado a ella.

Del mismo modo, si bien en esta concepción no se ignora el valor subjetivo y funcional de adoptar una actitud, el énfasis explicativo de cómo ésta llega a ser parte del *Sí Mismo* de cada persona no está puesto allí, sino en la consistente y reiterada definición de pertinencia y legitimidad que otros interactuantes hacen de esas actitudes en las relaciones cotidianas que sostienen con quien las sustenta.

Otra importante noción de la teoría interaccionista es que el *Yo* puede ser objeto de la experiencia individual del mismo modo en que cualquier otro objeto puede serlo de la atención de aquel; el pensamiento de Mead es también explícito respecto a que el *Sí Mismo* "... es definido en términos de su relación con esos otros objetos de experiencia" (Woelfel et al. 1980, p. 99).

Sobre la base de estos planteamientos, el Sistema Galileo... "asume que la definición de cualquier objeto de cognición (individual o cultural) está dada por su ubicación relativa respecto de otros objetos relevantes dentro de un continuo o espacio multidimensional, cuyas propiedades están determinadas por patrones de interrelación entre esos mismos objetos. La distancia global entre dos conceptos dentro de ese espacio es definida como una *creencia* y la distancia entre cualquier concepto y el *Yo* es definida como una *actitud*." (Foldy y Woelfel, 1990, p.1).

De manera análoga a lo planteado en la perspectiva de Fishbein y Ajzen, en esta teoría se considera que si bien todas las actitudes conllevan creencias, no todas las creencias son actitudes, sino solamente aquellas en que uno de los objetos es el *Sí Mismo* (1975).

En coherencia con lo anterior y acorde a lo planteado por Blumer en 1967 (en Woelfel, 1980), éste último afirma que es totalmente apropiado definir el *Yo* a partir de su inclusión en

un conjunto de objetos entre los cuales se establecen comparaciones. Y agrega que es enteramente consistente con la perspectiva interaccionista, estimar las actitudes de las personas en relación con ciertas formas de conducta (por ejemplo, el comportarse de manera solidaria, osada, ecológica, etc.) como *distancias o separaciones* entre el *Sí Mismo* y esos comportamientos. Lo mismo aplicaría respecto de objetos físicos como un automóvil, una situación o fenómeno social; la pobreza; o personas en particular, por ejemplo un presidente; o instituciones como Greenpeace.

La teoría cognitiva de Woelfel (1980) vincula la idea central de separaciones que utiliza en su planteamiento, con la noción geométrica que considera la distancia física como un caso especial de separación en general y, en virtud de lo cual, resulta isomórfica con la *separación conceptual* en estructuras formales. Sobre la base de lo anterior, esta teoría asume que dichas "... separaciones conceptuales pueden ser presentadas en formatos geométricos análogos a los que describen distancias físicas." (p.102). De este modo, la teoría asume que los conceptos similares o con relaciones estrechas entre sí, se ubican cerca unos de otros, mientras que aquellos disímiles o poco relacionados, se localizan distantes; en la misma línea, sostiene que dentro de ese espacio compartido, el *Yo*, corresponde a una representación consciente de las personas respecto de sí mismas en relación con esos otros conceptos componentes. En otras palabras, el *Sí Mismo* se ubica cercano a los conceptos consistentes que según cada cual lo definen y lejos de aquellos que no se ajustan a su auto-descripción. Al respecto, Woelfel y Stoyanoff (2007) sostienen que los hallazgos en estudios aplicados utilizando el método Galileo, claramente refuerzan la teoría interaccionista de que las personas se comportan más en relación con su auto-concepto que en base a necesidades o deseos.

Acorde a la teoría del método Galileo, conocer y graficar la ubicación de los distintos conceptos que constituyen el conjunto de creencias y actitudes relativas a un cierto fenómeno, es de importancia y utilidad para intervenciones orientadas al cambio de éstas, en tanto lo que se busca modificar son sus relaciones de distancia en el espacio originalmente constituido (Woelfel, 1995; Barnett y Boster, 1997, Woelfel y Stoyanoff, 2007 en Demichelli 2009a). Dado esto, el método Galileo deriva a partir de la primera matriz de estimaciones hechas directamente por los respondientes, una segunda matriz que permite la representación de las distancias estimadas en el espacio multidimensional que representa el *Mapa Galileo* del fenómeno estudiado.

Como queda de manifiesto en la revisión anterior, al margen de aquellos aspectos aún en controversia, las actitudes y componentes asociados al igual que las creencias y valores con que se relacionan, siguen siendo hoy conceptos de primera importancia para la comprensión y el cambio de cualquier contexto social.

El número y la variedad de sus definiciones muestran que más allá de dicha diversidad, hay un conjunto no menor de elementos compartidos no sólo conceptualmente, sino de visible operabilidad respecto de los cuales este importante constructo teórico da debida cuenta y ofrece opciones para intervenir en los distintos ámbitos de la vida social.

Sintetizando y tomando en cuenta los distintos componentes incluidos en las diversas definiciones existentes acerca de las actitudes, puede afirmarse que es distinguible con nitidez un grupo de dimensiones comunes que hoy parecen estar fuera de discusión respecto del concepto mismo. Estas dicen relación con:

- a) Su carácter aprendido y relativamente duradero.
- b) El hecho que poseen carga afectiva favorable o desfavorable.
- c) Su condición de ser dirigidas hacia objeto(s), situación(es) o persona(s).
- d) Su articulación en torno a información.
- e) Su efecto de predisponer a actuar de un cierto modo e intencionar la conducta.

Esta convergencia conceptual que en el transcurso de los años ha sobrepasado con creces las discrepancias, resulta ser una evidencia más de la importancia y utilidad que tienen las actitudes y los conceptos relacionados que se han venido revisando, para el estudio de procesos sociales en general, u organizacionales en particular.

Por otro lado, si se considera análogo el llamado proceso de *socialización organizacional* a aquel de la sociedad como conjunto, se observa que consiste fundamentalmente en un complejo traspaso de normas y formas propias de una organización, que van desde concepciones muy generales acerca de ese mundo institucional, pasando por modos comportamentales colectivamente compartidos, hasta expresiones, producciones y condiciones materiales muy concretas. En ese complejo conglomerado de componentes, están incluidos los valores, actitudes y creencias que los miembros de la organización sostienen respecto de ella, y que a la vez forman parte importante de sus procesos de interacción

cotidiana en ese contexto específico. Al mismo tiempo, resultan inseparables del marco socio-cultural que las produce, mantiene y activa en circunstancias apropiadas y tienden a persistir como resultado de las interacciones organizacionales previas.

Las actitudes actuales del individuo resumen sus experiencias del pasado, mientras simultáneamente tienen efectos directivos sobre su actividad en curso y aquellas que proyecta en el futuro. También implican expectativas acerca del comportamiento ajeno y propio, por lo cual se vinculan con todos los aspectos de la vida social y sus efectos son innegables dentro de cualquier contexto colectivo.

Por su parte, la cultura de las organizaciones y la complejidad inherente que tienen sus procesos de emergencia, instauración, desarrollo y cambio, pasan ineludiblemente por las personas que las conforman y hacen imprescindible conocer de ellas las distintas manifestaciones psicológicas asociadas a su comportamiento organizacional.

Para conocer las actitudes y creencias que los miembros de una entidad tienen respecto de los atributos culturales que la caracterizan, importa entonces una actividad fundamental para cualquier intervención que busque reforzar o cambiar ese contexto global de relaciones entre las personas y la organización, ya sea modificando dichas dimensiones características de aquella, o bien, buscando acercar y hacer más sintónicas las disposiciones iniciales y las conductas finales de sus integrantes respecto de esos rasgos propios de la organización.

5.2. Fundamentos Metodológicos del Modelo de Investigación

Según Woelfel (en Woelfel, Holmes, Kincaid, & Barnett, 1980), uno de los creadores del Sistema Galileo, la ciencia es una actividad básicamente social, que comprende el trabajo colectivo de generaciones de científicos y en la cual la invariabilidad entre las observaciones de diferentes personas y, en distintos tiempos, sólo puede ser llevada a cabo mediante actos comunicativos. Desde esta perspectiva, los sistemas lingüísticos juegan un rol fundamental, ya que las observaciones científicas deben ser codificadas de modo tal que la percepción del fenómeno sea más sistemática y precisa. Estandarizando las operaciones de observación, sostiene Woelfel (en Demicheli, 2000), se puede crear un consenso, una mirada no “real”, en ningún caso más correcta en un sentido metafísico, pero sí más completa y consistente.

La comunicación cotidiana, a diferencia de la ciencia, usa reglas asistemáticas y ambiguas en la construcción del lenguaje, por lo tanto, requiere reajustarse en cada encuentro mediante el desarrollo y reiteración de estándares arbitrarios de comparación, para obtener una comprensión precisa de lo que se está diciendo. En cambio, la ciencia crea su propio sistema lingüístico y establece explícitamente sus reglas; dentro de los símbolos primarios que utiliza, se encuentran los matemáticos y, particularmente, el subgrupo de los números reales, los que se caracterizan por ser precisos, consensuados y permitir el encadenamiento entre la observación y el signo (Woelfel, 1977 en Demicheli, 2009b).

Cuando un individuo se comunica con otros, intenta presentar las medidas de la separación entre sus conceptos y captar la relación que en esos mismos términos plantean los demás. Este es siempre y sólo un proceso comparativo mediante el cual se intenta ir desde un menor conocimiento de diferencias o distancias a uno mayor (Woelfel, 1977 en Demicheli, 2009b).

De acuerdo a Woelfel y Fink (1980), los procedimientos utilizados en la estimación de separaciones entre conceptos son actos consensuados en los que se especifican y establecen estándares arbitrarios, al igual que en la actividad científica.

Según Einstein (Woelfel & Fink, 1980), mediante el lenguaje los individuos pueden comparar sus experiencias y considerar como “reales” aquellas percepciones que son comunes. De este modo, afirman estos autores, se construye el continuo llamado “Realidad Social”.

La teoría de las actitudes desarrollada por Woelfel y que sirve de fundamento al Sistema Galileo, tiene su origen en el conocido proyecto de “Los Otros Significativos” desarrollado a fines de los años 60, usando el Modelo Wisconsin en una investigación con estudiantes secundarios realizado por el Departamento de Sociología de la Universidad de Michigan. Esta investigación predijo con una precisión impensada las actitudes de los estudiantes hacia las posibles carreras y ocupaciones a partir de la media de información que ellos habían obtenido por sí mismos, así como de la que habían incorporado a partir de la expresión de las expectativas manifestadas por sus “Otros Significativos” (personas que ejercían influencia sobre ellos) (Woelfel & Haller, 1971; Haller & Woelfel, 1972; en Demicheli, 2009a).

Investigaciones posteriores (Saltiel y Woelfel, 1975; Danes, Hunter y Woelfel, 1978; Woelfel, Holmes y Kincaid, 1980) llevaron finalmente al desarrollo del Sistema Galileo (Woelfel y Fink, 1980), que hizo posible tratar cuantitativamente conceptos que originalmente no lo son. Para ello, consideraron que fenómenos no cuantitativos, incluso discretos, igualmente difieren unos de otros en un cierto “monto” y, a partir de ese razonamiento, desarrollaron el sistema de medición basado en “estimaciones cuantitativas” incluido en el Método Galileo. Por ejemplo, de acuerdo a esto, es posible hacer una estimación de cuán cerca o lejos (similares o distintas) son dos profesiones, dos sistemas políticos o dos tipos de música. Y a la vez, cuán próxima o lejana una persona se considera a sí misma, respecto de cada una de ellas.

Lo anterior evidencia que la teoría en que se fundamenta el Sistema Galileo (Woelfel, 1980; Woelfel y Fink, 1980) asume que la actividad cognitiva básica es la acción de relacionar un objeto (conceptos, ideas o atributos) con otros y que dicho acto consiste, fundamentalmente, en observar las separaciones percibidas y distinguir similitudes y diferencias entre objetos.

Este fenómeno de identificación y diferenciación, denominado “categorización” está en la base de toda percepción humana y puede ser establecida mediante reglas y procedimientos que estimen la magnitud de la separación, en los mismos términos que lo hace la ciencia física (Woelfel y Stoyanoff, 2007). Dichas observaciones son procesadas cognitivamente como separaciones entre conceptos, que son simbolizadas en algún signo y almacenadas en categorías lingüísticas, lo que implica que la mención del signo sirve para recordar y eventualmente comparar con otras personas la observación inicial.

La creación de categorías orienta al individuo en la tarea de organizar la vida social, dado que toda interacción implica conocer la estructura básica donde ella ocurre, la naturaleza del objeto con que se interactúa y al menos algunas de sus posibilidades de interrelación (Woelfel, 1977; Woelfel y Barnett, 1992).

Adicionalmente, en esta teoría las separaciones o diferencias entre símbolos, se consideran variables primitivas o fundamentales, en cuanto la mínima comparación entre experiencias que puede ser reportada es la discriminación dicotómica de “diferencia versus no diferencia”. La acción de identificar dos elementos dentro de una categoría, no implica que se perciban ambos iguales, sino que se les considera suficientemente parecidos para garantizar la descripción de significados en una misma clase lingüística.

Las categorías de palabras se refieren a un pequeño dominio en el continuo de experiencias, y los nombres similares designan un sector que está cerca del otro, dentro del continuo; asimismo, los sinónimos son una alternativa para nombrar al mismo sector (Woelfel, 1980; Woelfel y Fink, 1980).

Todo concepto en el lenguaje tiene un significado dado por su patrón de similitud o diferencia con otros conceptos y los cambios en esas relaciones de distancia a través del tiempo, representan modificaciones en el significado o definición de los conceptos. Dichos cambios son también procesos cognitivos dentro de la concepción teórica del Sistema Galileo (Woelfel, 1977; Woelfel, 1980) y al igual que los estados originales de un fenómeno, pueden ser representados como un continuo témporo-espacial y multidimensional mediante procesos matemáticos que la metodología de este sistema (descrita en la siguiente sección) incluye como parte de su operatorio general.

El Método Galileo tiene como concepto central la noción de “diferencia” y se focaliza en la estimación y el cálculo de distancias de las variables (en este caso, actitudes y creencias) en términos físicos. En el “Espacio Galileo” que crea el sistema, los objetos resultan ordenados de tal manera, que sus diferencias en significado están dadas por las diferencias de distancia entre ellos.

Según Woelfel (1980), los procedimientos matemáticos para medir y concebir distancias entre objetos están satisfactoriamente articulados y son ampliamente compartidos, por lo cual representan un útil conjunto de símbolos o “marco de referencia psicológico” para interpretar las discrepancias. En igual sentido, Woelfel y Stoyanoff, (2007) afirman que las matemáticas proveen un lenguaje capaz de detallar con precisión pequeñas diferencias y hacen posible describir estos procesos humanos y sociales con gran sutileza.

Las estimaciones de distancias entre objetos cognitivos se realizan a partir de la designación arbitraria de alguna unidad estándar, generalmente determinada por el investigador. Esto puede ser conseguido por medio de una afirmación condicional y una pregunta del siguiente tipo: “si x y z están a v unidades de distancia, ¿a qué distancia están a y b?”. Así, el ítem requiere un juicio de la diferencia realizada por el sujeto (¿a qué distancia están a y b?), en función de un estándar de distancia dado por el investigador “si x y z están a v unidades de distancia” (Woelfel et. al. 1980; Barnett y Woelfel, 1988).

Las distancias entre los objetos son representadas por un sistema numérico, donde dos objetos considerados iguales o idénticos son señalados con puntaje de distancia cero y aquellos que incrementan su discrepancia son indicados por números de mayor valor. De este modo, cualquier conjunto de elementos puede ser representado en términos de una matriz $n \times n$ de diferencias (distancias), la cual describe todas las posibles interrelaciones entre cualquier grupo de objetos (Woelfel y Barnett, 1992).

Matemáticamente hablando, el promedio corresponde al “centro”, al punto de balance y mínimo estrés en las configuraciones psicológicas, y proporciona las estimaciones de la discrepancia percibida por un grupo de personas con gran precisión y confiabilidad (Barnett, 1972; Woelfel, 1980; en Demicheli, 2009a).

Ya en 1938, Durkheim sostenía que “siendo la cultura normativa, podía ser mejor representada por el promedio u otras medidas de tendencia central de la mente grupal que no derivan de las condiciones internas de la mente de los individuos, sino más bien de las convenciones sociales del entorno”. Posteriormente, en 1953, denominó “Representaciones Colectivas” a estas cogniciones compartidas (Barnett, 1988, p. 102-103; en Demicheli, 2009a).

Según Woelfel y Fink (1980), dicho concepto guarda estrecha coherencia con la configuración espacial o Mapa Galileo desarrollado a partir de las separaciones entre los conceptos y los cambios que éstas manifiestan en el tiempo, como expresión de procesos cognitivos (individuales) y a la vez colectivos (culturales).

Por su parte, la técnica de mapear matrices diferenciales mediante escalamiento multidimensional, fue presentado por Torgerson en 1958, como una modificación al procedimiento para trazar mapas a partir de matrices de distancias entre puntos, desarrollado originalmente en 1938 por Young y Householder (en Woelfel y Fink, 1980). Si bien la modificación desarrollada por Torgerson (en Woelfel y Fink, 1980) no es sustantiva, resulta útil porque ubica los datos de las matrices sobre un conjunto de dimensiones o ejes de referencia que aseguran una representación gráfica siempre centrada, a diferencia de la matriz original de Young y Householder.

El Sistema Galileo incluye el escalamiento multi-dimensional de Torgerson, que opera agregando una constante a la matriz de distancia promedio y establece el origen en el

centroíde de la distribución, para hacer el promedio total de la matriz equivalente a cero. Esta matriz transformada se pre-multiplica por su cambio de posición, creando una matriz de productos escalonados que subsecuentemente se descompone en forma ortogonal para obtener una matriz de coordenadas, cuyas columnas son ejes ortogonales y sus líneas corresponden a las ubicaciones de los conceptos proyectadas en cada uno de los ejes (Barnett, 1988; en Demicheli, 2009a). Estos ejes constituyen entonces un continuo, mediante el cual se representan las principales dimensiones del fenómeno en estudio, en este caso los atributos de la cultura organizacional que se ve reflejada en las actitudes y creencias de los Funcionarios No Académicos hacia la organización en la que realizan sus labores.

5.2.1. Descripción General Del Sistema Galileo

El “Sistema Galileo” es un conjunto de programas computacionales que incluye herramientas para el análisis de contenido, elaboración de cuestionarios, análisis matemático y representación gráfica de los datos obtenidos (Woelfel & Fink, 1980). Acorde con las tendencias actuales de investigación, el sistema Galileo emplea tanto metodología cualitativa como cuantitativa.

El sistema se encuentra diseñado de tal manera, que permite que los procedimientos básicos de esta metodología puedan ser utilizados adecuadamente por investigadores no especializados, y permite la presentación de resultados en un formato que resulta útil y de fácil comprensión.

La lógica subyacente al “Sistema Galileo” no es nueva. Los psicometristas han conocido desde la década del 30 técnicas que en algunos aspectos se asemejan al sistema Galileo, las que corresponden a variaciones del llamado “escalamiento multidimensional”¹.

No obstante de lo anterior, Galileo difiere de dichos sistemas previos en varios aspectos:

- a) En el sistema Galileo los conceptos que definen el campo de significación son obtenidos directamente desde el grupo en estudio y no preestablecidos por el investigador.
- b) Galileo ha sido específicamente diseñado para analizar grupos, más que individuos, lo cual lo hace particularmente útil para estudiar cambios en las creencias, actitudes y valorizaciones

¹ Con el nombre de escalamiento multidimensional se conoce un conjunto de técnicas que persiguen como objetivo la representación de datos a través de la construcción de una configuración de puntos cuando se conoce una determinada información sobre proximidades entre objetos (Linares, 2001).

que involucren grupos de personas.

c) Las interrelaciones entre los conceptos incluidos en el cuestionario son medidas a través del método de “pares comparados”, original de Thurstone y retomado por Woelfel & Fink (1980), los investigadores que desarrollaron el Sistema Galileo, e interrelacionadas con escalas de nivel racional de probada exactitud y precisión.

d) La precisión de las mediciones que suministran estos procedimientos hace posible el uso de algoritmos enteramente métricos de escalamiento multidimensional para generar la representación gráfica o “Mapa Galileo”. En la práctica, esto significa que el mapa corresponde a una aproximación bastante exacta de las mediciones obtenidas.

El sistema Galileo define a los procesos cognitivos y culturales como “cambios en las relaciones entre juegos de objetos o conceptos culturales” (Woelfel & Fink, 1980). Las “interrelaciones entre esos objetos son medidas mediante la estimación de magnitudes de pares comparados y el resultado son matrices desiguales que son ingresadas a un programa de medición escalar multidimensional” (Woelfel & Fink, 1980). El resultado de este trabajo “es que cada uno de los objetos culturales son representados como un punto en un *Espacio Riemann* o *Espacio Galileo* multidimensional” (Woelfel & Fink, 1980). Así, los procesos cognitivos y culturales “pueden ser definidos dentro de ese espacio de trabajo como los movimientos de esos objetos en relación a los otros objetos dentro del espacio” (Woelfel & Fink, 1980).

El procedimiento metodológico general del Sistema Galileo se encuentra constituido por cuatro etapas, las que fueron desarrolladas en la presente investigación y, en función de las cuales, en las próximas secciones serán descritas con mayor detalle.

5.2.1.1. Primera Etapa

Como primer paso en esta fase, de acuerdo al método Galileo, se busca identificar los principales conceptos que las personas del grupo en estudio usan de manera espontánea para referirse al fenómeno y sus características.

5.2.1.1.1. La entrevista en profundidad

Constituye uno de los recursos técnicos más frecuentemente utilizados dentro la

metodología cualitativa. Se trata de un proceso esencialmente no directivo, carente de categorías previas y donde el principal propósito del entrevistador es llegar a conocer, con cierta profundidad y detalle, las vivencias del entrevistado en relación a los aspectos más centrales del fenómeno en estudio.

Existen tres tipos de entrevista en profundidad; conversacional informal, semiestructurada, y entrevista de desarrollo estructurada, siendo la segunda de estas la que se utilizará en la investigación, ya que permite trabajar con una guía que enumera un conjunto de temas pre determinados sobre la base de preguntas abiertas, y permite además profundizar en los temas particulares que surjan como importantes para los entrevistados.

5.2.1.1.2. El Análisis de Contenido

Una vez realizada las entrevistas, el siguiente paso consiste en procesar la información obtenida en ellas mediante la técnica de análisis de contenido, apoyándose para ello en un programa computacional existente para tal efecto, el software Concordance.

El análisis tiene un uso de larga data en la investigación social, aunque su origen se remonta a fines del siglo XIX y asociado al desarrollo inicial de la prensa escrita en Estados Unidos, adquirió relevancia en el campo de la investigación en comunicación social luego de la segunda Guerra Mundial y a partir de los estudios de propaganda iniciados durante dicho conflicto. Sin embargo, como sostiene Pérez, “en los últimos años esta técnica ha abandonado los límites de los medios de comunicación y se utiliza en marcos cada vez más variados, desde el contenido de producciones personales... al análisis de datos obtenidos a través de cuestionarios, entrevistas, registros de observación, etc.” (1994, p.133).

En sus orígenes Berelson (1952), definió el análisis de contenido como “una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación” (p.74).

Posteriormente, Holsti (1969) amplió esa concepción previa, considerando el análisis de contenido como “cualquier técnica de investigación que sirva para hacer inferencias mediante la identificación sistemática y objetiva de características específicas dentro de un texto” (p.14).

Krippendorff (1980) aportó después en la misma dirección, afirmando que "... el análisis de contenido ha llegado a ser un método científico capaz de ofrecer inferencias a partir de datos esencialmente verbales, simbólicos o comunicativos." (p.27).

Actualmente, el análisis de contenido refiere a un conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (en el sentido amplio) que en el caso de transcripciones y documentos en general, a su vez pone énfasis en el sentido de los textos. Para su operatoria se emplean hoy técnicas tanto cuantitativas, que recuentan y ordenan las unidades de significación presentes, cómo técnicas cualitativas, que las categorizan de acuerdo a una cierta lógica. (Piñuel, 2002).

Por otra parte, durante el último siglo, el análisis de contenido se ha convertido en "... una de las técnicas de uso más frecuente en muchas ciencias sociales, adquiriendo una relevancia desconocida en el pasado, a medida que se introdujeron procedimientos informáticos en el tratamiento de los datos." (Piñuel, 2002, p2)

Como puede ser apreciado, el análisis de contenido en su estado actual de desarrollo constituye por sí mismo un importante recurso para estudios que buscan complementar abordajes cuantitativos y cualitativos, como en el caso de la presente investigación, sin perjuicio de la compatibilidad que ofrece con las actuales herramientas computacionales.

Mediante este recurso metodológico, al término de este paso, se obtienen los insumos básicos para realizar el tercer y último paso dentro de esta misma fase, consistente en generar el conjunto de rótulos que representan las dimensiones o atributos más reveladores para el estudio, los que provienen de los propios participantes y respecto de los cuales, posteriormente, se establecieron sus actitudes y creencias.

5.2.1.1.3. Generación del Listado de Rótulos

Este proceso generativo implica agrupar, en torno a un rótulo (que describe un atributo), los usos recurrentes y significados que dan sentido a los términos más frecuentemente empleados por las personas informantes durante las entrevistas.

El análisis de contenido actual considera dos grados de complejidad (descriptivo e

inferencial) asociados a dos tipos de análisis: a) sintáctico, que se centra en la morfología del texto, orientándose a la búsqueda y recuento de palabras y caracteres y, b) semántico, que busca el sentido de las palabras y pone el foco en el análisis de los temas y categorías presentes (Navarro y Díaz, 1994 en Demicheli, 2009a).

En este paso, definiendo una categoría como “... un grupo de palabras con similar significado o connotaciones” (Weber, 1990, p.37 en Demicheli, 2009a) y sobre la base de los insumos previos y los criterios de frecuencia (palabras más utilizadas por los informantes) y significado (contexto semántico y sentido con que las usan), se realizan las asociaciones y agrupamientos categoriales que originan rótulos o etiquetas.

A estos rótulos, que corresponden a las dimensiones o características más propias del fenómeno en análisis según la muestra estudiada, se agregan aquellos que forman parte del método Galileo mismo; a saber, el punto de referencia, los dos puntos de perspectiva y un concepto referencial.

En función de lo anterior, cada uno de estos rótulos descriptores pasa a ser un componente de los pares comparados que se establecen posteriormente en la construcción del Cuestionario a aplicar en la siguiente etapa.

5.2.1.2. Segunda Etapa

Con las etiquetas obtenidas como producto de la etapa anterior, el software del Sistema Galileo permite elaborar informáticamente el Cuestionario específico para la investigación, en base a escalas de estimación directa que son parte de los llamados “métodos de fraccionamiento” referidos por Torgerson y señalados por Barnett, Hamlin y Danowski(1981), como una alternativa claramente ventajosa (en comparación con las escalas de tipo Likert) dada sus posibilidades de correspondencia con el sistema de los números reales (cuyas propiedades se requieren en la mayoría de los procesos estadísticos) y que dicho autor resume así:

a) Cuentan con un cero absoluto que permite estimaciones con precisión y sentido que su ausencia no hace posible.

b) Tienen densidad ilimitada, por lo tanto no introducen error en la medición y ésta queda limitada sólo por los sentidos del observador, pero no por la escala en sí.

c) Permiten considerable varianza en las magnitudes de los atributos medidos ya que ésta no queda limitada por la escala y, a mayor maximización de la varianza, mayor confiabilidad.

Barnett, Serota y Taylor (1976, Demicheli, 2009a) proporcionaron clara evidencia en relación con la validez de las escalas de fraccionamiento, examinando longitudinalmente cambios en actitudes políticas.

Por otra parte, Gillham y Woelfel (1977 en Demicheli, 2009a) han reportado altos coeficientes de confiabilidad (todos cercanos a .90) sosteniendo que los procedimientos empleados por el método Galileo conforman un sistema de medición altamente estable y preciso.

Más recientemente, varios estudios han demostrado la confiabilidad y validez de los procedimientos psicométricos que utiliza el método Galileo (Colfer, Woelfel, Wadley, y Harwell, 2001; Woelfel y Murero, 2004; Dinauer y Fink, 2005; Vishwanath y Chen, 2006 en Demicheli, 2009a).

5.2.1.3. Tercera Etapa

En esta fase metodológica, el Cuestionario elaborado anteriormente se aplica a la población general del mismo grupo, acorde a las cifras que señale el diseño muestral para cada caso.

Como ha sido enunciado, las personas contestan un Cuestionario elaborado sobre la base de una serie de comparaciones que parean todos los distintos conceptos mediante rótulos incluidos en él.

Su formato-tipo de pregunta “si X y Z están a R unidades de distancia”, ¿a qué distancia están A y B?, permite a quien responde hacer su estimación usando cualquier número en lugar de verse forzado a elegir un punto en una escala fija de opciones, como ocurre con las escalas clásicas de diferencial semántico (bueno–malo) o tipo Likert (muy de acuerdo-de acuerdo, etc).

En el paso siguiente de esta etapa, los datos obtenidos con la aplicación del cuestionario se transforman, mediante el software que forma parte integral del Sistema Galileo, en una matriz de conceptos (S) x conceptos x sujetos que es cuadrada, simétrica y de orden n (n = número de conceptos incluidos en el cuestionario) y en la que cada una de sus celdas (Sij) representa la distancia entre los conceptos i y j. Por definición, la diagonal de esa matriz son ceros, en tanto corresponden a la diferencia de un concepto respecto de sí mismo.

Como ya se ha hecho referencia previamente, dicha matriz original de distancias permite luego ser transformada, mediante escalamiento multidimensional, para así obtener la gráfica del espacio geométrico que representa el fenómeno estudiado en términos de los “objetos” y las relaciones que componen su dinámica.

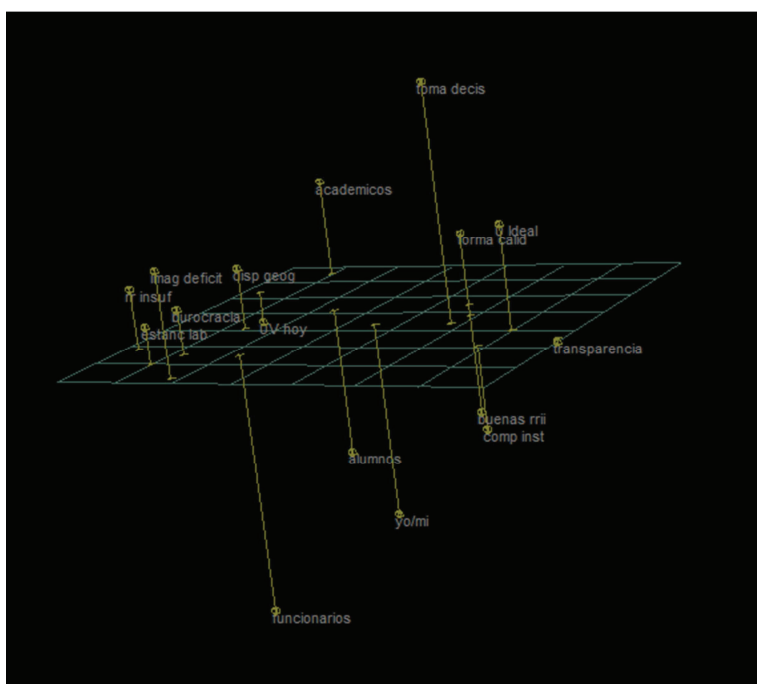


Figura 1: Mapa de Perspectiva de distancia

5.2.1.4. Cuarta Etapa

En la fase final de la investigación, se analizan e interpretan los resultados en términos de la distancia de actitudes y creencias de los integrantes del grupo estudiado, en relación a aquellos atributos característicos que arroja el estudio.

5.2.2. Descripción del Programa Galileo

El programa Galileo se encuentra orientado a la elaboración de cuestionarios, el análisis matemático y la representación gráfica de los datos obtenidos.

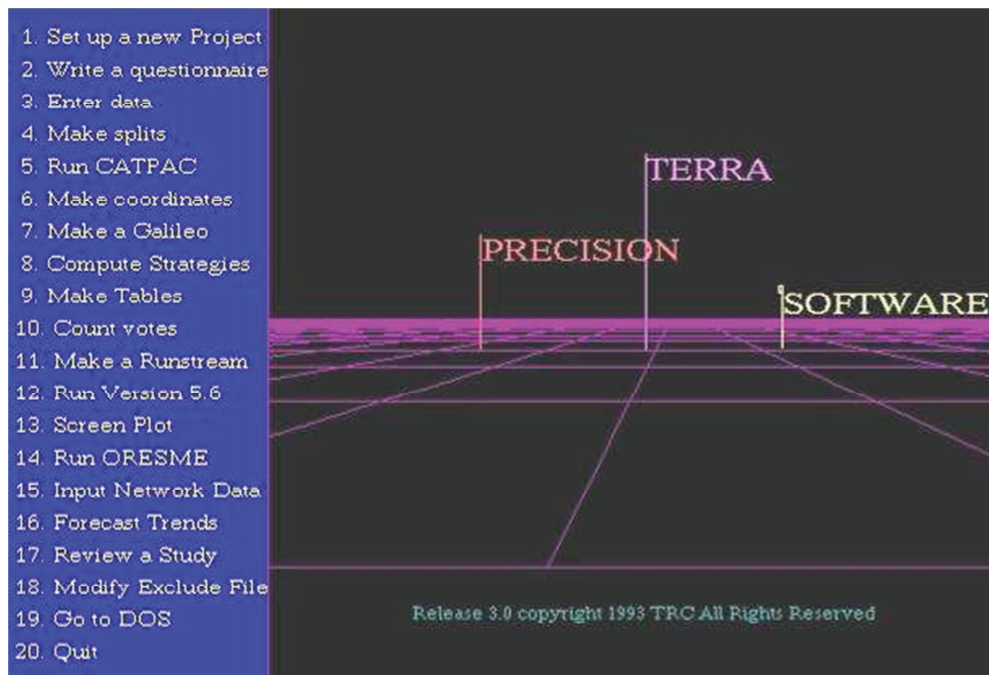


Figura 2: Menú Principal Programa Galileo

Tal como se aprecia en la Figura N² el programa Galileo posee un menú de 20 opciones. Dieciocho de éstas corresponden a sub-programas ejecutables de Galileo, cada uno de los cuales cumple alguna función particular en el desarrollo de un estudio, no obstante, dependiendo de la complejidad que se requiera, y en el caso de estudios a nivel básico, sólo basta ejecutar algunos de ellos.

A continuación, se señalará algunos aspectos generales de cada uno de los programas que se emplean en este estudio.

5.2.2.1. Programa: Set up a New Project o ELQM

Este programa corresponde al operador central del sistema Galileo, pues es el encargado de coordinar todos los subprogramas del sistema, junto con crear el directorio del estudio y

todos los archivos necesarios para la realización de éste.

5.2.2.2. Programa: Write A Questionnaire o AQM

La principal función de este programa es confeccionar el cuestionario de estimación de magnitud de pares comparados, empleando para esto las dimensiones o etiquetas obtenidas a partir del programa *Concordance*. AQM básicamente se encarga de parear todos los conceptos entre sí, incluir las instrucciones, las preguntas demográficas estándar y el par criterio.²

5.2.2.3. Programa: Enter Data o SPED

Constituye el principal programa de ingreso de datos con que cuenta el Sistema Galileo. El programa sólo requiere que el ingreso de datos de cada uno de los cuestionarios sea precedido por la asignación a cada respondiente de un código de identificación. Finalmente, el programa envía automáticamente las respuestas de cada participante a los archivos correspondientes.

5.2.2.4. Programa: Make A Galileo o MICROGAL

MICROGAL está encargado de leer los datos ingresados en el programa anterior (SPED), y calcular las coordenadas exactas para cada una de las dimensiones o etiquetas en el espacio Riemann o Galileo. Por lo tanto, estas coordenadas son empleadas para trazar la representación gráfica de los datos. Además de establecer las coordenadas, MICROGAL calcula el error estándar de estimación para cada uno de los puntos. Estos pueden servir como una estimación de la incertidumbre alrededor de la ubicación específica de los puntos. En la representación gráfica, el error estándar corresponde al diámetro de la esfera que representa el concepto en el espacio Galileo. Una vez que se ha ejecutado este programa, es posible tener acceso al mapa, utilizando para ello el programa Thought View.

² En terminología Galileo, *par criterio* corresponde a la distancia estándar que separa a dos conceptos, y que sirve de guía a los participantes en el proceso de establecer las unidades de distancia que separan a los pares de conceptos presentados en el cuestionario. Es importante señalar que la distancia estándar es determinada por los propios investigadores, y que busca ejemplificar la distancia máxima entre 2 puntos que puedan ser entendidos, por defecto, como polos opuestos. Un ejemplo de un par criterio es: “amor y odio están a 100 unidades de distancia”.

5.2.2.5. Programa: Make Tables o TABLES

Básicamente, este programa confecciona una tabla que entrega la distancia media que existe entre todas las posibles combinaciones de pares de conceptos del espacio Galileo. A partir de éstas, finalmente, se establecen las interpretaciones respecto de las creencias y actitudes existentes en relación al objeto de estudio.

5.2.3. Descripción programa Concordance

Concordance es un programa computacional que permite realizar análisis de frecuencia de aparición de las palabras de un texto, es decir, “lee” el texto (que encontrarse en formato “.txt”) y registra el número de veces que aparece cada palabra. Además de este indicador, Concordance exhibe el porcentaje de aparición de cada palabra en relación a todas las demás. La Figura N°3 muestra un ejemplo de análisis realizado en Concordance.

Headword	No.	Context...	Word	...Context	Line	R..
UNDOS	5	F (funcionario): Lo positivo de la	Universidad	de Valparaiso esta relacionado en cuanto	1	
UNERON	1	a la docencia de la	universidad	, es una docencia de alta calidad, docencia que marca un	2	
UNIFICADOS	1	hito producto del tiempo que la	universidad	se ha proyectado en la región, una buena	3	
UNIFICAR	1	funcionarios no académicos con respecto al alumnado de la	universidad	, eso se	5	
UNIFORMADOS	1	Lo negativo de la	universidad	esta relacionado con la infraestructura de la universidad,	7	
UNIFORME	2	Lo negativo de la universidad esta relacionado con la infra...	universidad	,	7	
UNIFORMO	1	a una	universidad	en cuanto a lo estructural es muy antigua, muy viejos sus ...	8	
UNILATERAL	1		universidad	prospera o tenga un buen nivel de calidad...eso	10	
UNIRSE	1	F: Claro... yo le contaría de lo positivo que tiene la	Universidad	tiene una buena	11	
UNIVERSAL	1	calidad, una excelencia docente, o sea, es una	universidad	que enseña muy bien y	12	
UNIVERSIADA	1	prepara buenos alumnos para su desarrollo laboral. Y lo n...	universidad		13	
UNIVERSIDAD	655	estado de acuerdo con la jerarquía de la	universidad	, han habido momentos de tomas	17	
UNIVERSIDADES	74	por una crisis financiera, digámoslo así muy muy marcada ...	Universidad	de	25	
UNIVERSIDADES...	1	F: Yo creo que la	Universidad	de Valparaiso, en este nuevo tiempo, con este nuevo	35	
UNIVERSIDAD...	9	gabinete que esta llevando el gobierno de la	universidad	podemos ver un futuro	36	
UNIVERSIDAD...POR	1	prospero. Han habido muchos en la	universidad	yo creo que han sido importantes	37	
UNIVERSIDAD*	1	por el futuro de la	universidad	es importante que esos cambios sucedan ahora yo	39	
UNIVERSIDAD*...	1		universidad	se proyecté , necesitamos que nuestra universidad...por ...	44	
UNIVERSITARIA	3	yo estoy muy orgullosa de mi ciudad de valpso, por lo tanto...	universidad	la identifico	50	
UNIVERSITARIA...	1	administrativos es muy de camiseta puesta,ellos son muy o...	universidad	,	52	
UNIVERSITARIO	8	personal son personas que entran a trabajar a la	universidad	de valparaiso y se jubilo	55	
UNIVERSITARIOS	2	de la	universidad	de valparaiso, imaginate mas de cuarenta años trabajando...	56	

Figura 3: Ejemplo de un Análisis de Texto Realizado por Concordance

Otra de las funciones de este programa, que tiene una relación directa con el presente estudio, es la presentación del contexto en el cual una palabra está siendo utilizada, mostrando el texto que precede y el que sucede a la palabra en cuestión. Si una palabra ha sido utilizada más de una vez, Concordance presentará, al momento de seleccionarla, todas las frases donde esta aparezca. Si la necesidad de comprender el contexto de uso es aún mayor, Concordance

tiene la capacidad de abrir una nueva ventana, con la totalidad del texto en cuestión, para ofrecer una lectura más amplia y detallada.

Finalmente, Concordance ofrece la posibilidad de abrir un editor de texto, el que permite modificarlo en el caso que fuese necesario.

5.2.4. Descripción programa: Thought View

Thought View (Figura N⁴) es un software que permite trazar un gráfico a partir de los datos de coordenadas que entrega Galileo en formato “.crd”, y generar una representación gráfica conocida como “Mapa Galileo” y que permite personalizar las características de su visualización. Dentro de estas posibilidades se encuentran las siguientes:

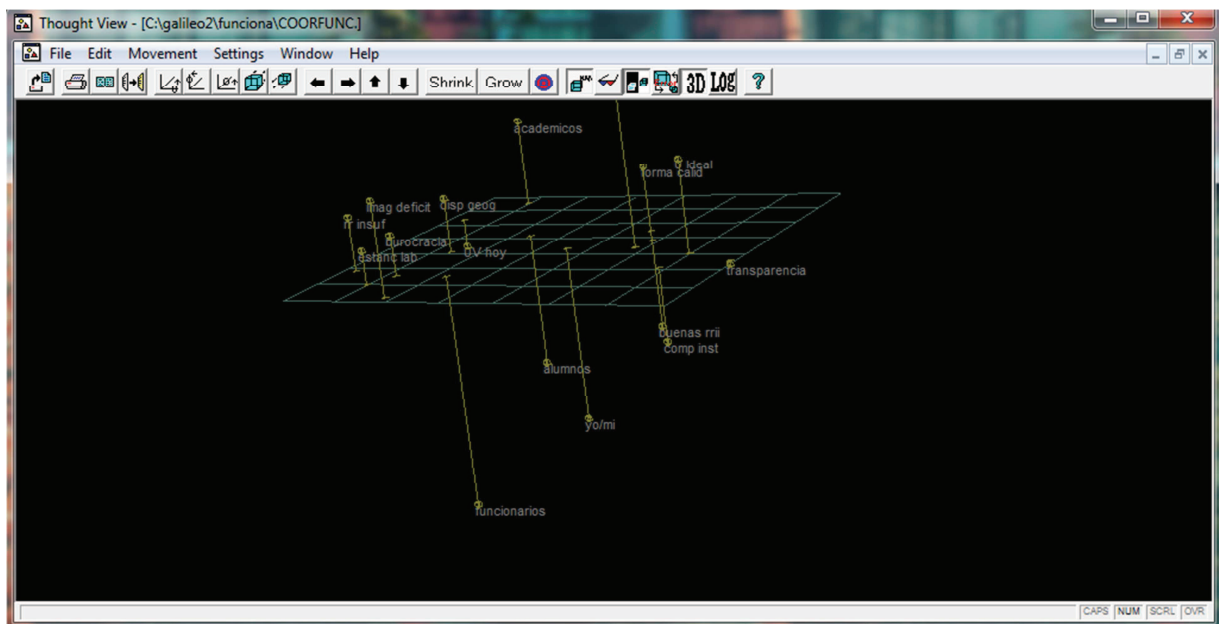


Figura: 4 Ejemplo de Mapa Galileo trazado por Thought View.

1. Capacidad de cambiar el ángulo del mapa en 3 ejes distintos simultáneamente en el modo 3D y en 2 ejes para el modo 2D.
2. Acercar y alejar el gráfico según la disposición de las etiquetas.
3. Acomodar el gráfico al tamaño del monitor.
4. Mostrar gráficamente la desviación estándar mediante el diámetro de la figura que representa el punto de la coordenada (cubo para 3D, círculo para 2D).

5. Generar una representación estéreo del gráfico.
6. Aplicar transformación logarítmica directamente al gráfico.
7. Configurar las fuentes y colores de cada objeto de la representación (red de fondo, puntos de ubicación de las etiquetas, etiquetas, fondo de pantalla).

6. METODOLOGIA

La presente investigación fue realizada en las siguientes etapas o fases que serán descritas a continuación.

6.1. Definición de la Muestra

6.1.1. Población

La población en estudio está compuesta por todos los Funcionarios Académicos y No Académicos que trabajan en la Universidad de Valparaíso. En el grupo de Funcionarios No Académicos se incluyen aquellos Funcionarios que prestan servicios auxiliares.

El estudio fue realizado sobre una población total de 1909 Funcionarios Académicos y No Académicos, distribuidos de la siguiente forma:

Académicos	1120	59%
No Académicos	789	41%

Tabla1: Distribución general de Funcionarios No Académicos y Académicos de la Universidad de Valparaíso

A su vez la distribución por facultades de los Funcionarios Académicos y No Académicos es la siguiente:

FACULTAD	N° ACADEMICOS
Arquitectura	131
Ciencias	123
Ciencias Económicas y Administrativas	149
Ciencias del Mar y de Recursos Naturales	28
Derecho y Ciencias Sociales	54
Farmacia	38
Humanidades	47
Medicina	440
Odontología	110
TOTAL	1120

Tabla 2: Distribución por facultad de Funcionarios Académicos de la Universidad de Valparaíso

FACULTAD	Nº FUNCIONARIOS
Arquitectura	60
Ciencias	75
Ciencias Económicas y Administrativas	69
Ciencias del Mar y de Recursos Naturales	30
Derecho y Ciencias Sociales	42
Farmacia	29
Humanidades	21
Medicina	120
Odontología	65
Rectoría	278
TOTAL	789

Tabla 3: Distribución por facultad de Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso

6.1.2. Muestra

La muestra fue determinada sobre la base de los siguientes criterios:

- 90% de confianza en error de estimación para una respuesta media entre dos ítems y estimación de varianza indicados.
- Muestra estratificada con asignación proporcional.
- Se asume que los estratos son los estamentos de Funcionarios No Académicos y Académicos de la Universidad de Valparaíso.
- Uso de 3 niveles de varianza según información proporcionada: mínima, mediana y máxima.

6.1.2.1. Estimación Tamaño De Muestra

Estratificado con asignación proporcional.

EST. RESP. MEDIA	% MEDIA	ERROR ESTIMAC. TEÓRICO	VARIANZAS			
			MINIMO	MEDIANA	MAXIMO	
			262	643	1002	
MINIMO	12,62	10%	1,26	359	856	1067
MEDIANA	40,06	10%	4,01	61	143	213
MAXIMO	81,01	10%	8,10	15	37	57

Tabla 4: Estimación Tamaño de Muestra

En consideración a la estimación de respuesta media mínima de 12,62 y empleando un error del 10% para la media de 1,26, así como un nivel de significación del 90%, una varianza

mínima estimada para la respuesta (262), se requiere para el presente estudio una muestra mínima de 359 personas. Es necesario además tener en cuenta que existe la posibilidad de que se invaliden cuestionarios en función de estar incompletos, incomprensión de instrucciones, no devolución de cuestionarios, etc. Es por este motivo que se ha fijado una muestra de 375 personas, Funcionarios Académicos y No Académicos de la Universidad de Valparaíso.

La distribución de los cuestionarios que se muestra a continuación representa la muestra mínima que requiere nuestra investigación:

FACULTAD	N° ADMINISTRATIVOS	%
Arquitectura	11	7,4
Ciencias	14	9,4
Ciencias Económicas y Administrativas	13	8,7
Ciencias del Mar y de Recursos Naturales	6	4,0
Derecho y Ciencias Sociales	8	5,4
Farmacia	5	3,4
Humanidades	4	2,7
Medicina	23	15,4
Odontología	12	8,1
Rectoría	53	35,6
TOTAL	149	100

Tabla 5: Distribución Cuestionarios Funcionarios No Académicos.

FACULTAD	N° ACADEMICOS	%
Arquitectura	25	11,79
Ciencias	23	10,85
Ciencias Económicas y Administrativas	28	13,21
Ciencias del Mar y de Recursos Naturales	6	2,83
Derecho y Ciencias Sociales	10	4,72
Farmacia	7	3,30
Humanidades	9	4,25
Medicina	83	39,15
Odontología	21	9,91
TOTAL	212	100

Tabla 6: Distribución Cuestionarios Funcionarios Académicos.

6.2 . Realización de Entrevistas

A partir de este punto nuestro estudio se enfoca específicamente en los Funcionarios No Académicos. En esta etapa se da inicio a la realización de las entrevistas en profundidad a la muestra de Funcionarios No Académicos. Más adelante en este estudio se retomará el

estudio paralelo de los Funcionario Académicos, cuyos datos son recibidos a partir de un intercambio de información con el grupo a cargo de dicha investigación.

6.2.1. Entrevistas en Profundidad.

Esta técnica, al considerar que las personas se conducen más como informantes que como “sujetos de estudio” permite generar un contexto que facilita conocer indirectamente, los procesos a través de los cuales las personas construyen socialmente ciertos significados.

Como señala Martínez (en Szasz y Lerner, 1996), éste recurso metodológico permite acceder al punto de vista de los “informantes” sin restringirlo mediante categorías previas y, a la vez, profundizar en aquellos significados que emergen desde la experiencia personal de los entrevistados, permitiendo así obtener una comprensión del fenómeno mucho más ajustada a la forma en que ellos efectivamente lo vivencian (Szasz y Lerner, 1996).

Este proceso, de naturaleza principalmente inductiva, tiene como propósito llegar a conocer, con cierta profundidad, las vivencias del funcionario académico y no académico de la Universidad de Valparaíso, en relación a los aspectos más centrales del fenómeno investigado.

Del total de la población de Funcionarios, se selecciona una muestra de 80 personas proporcional al número de facultades de la Universidad. Esta muestra se realiza mediante un muestreo estratificado aleatorio. Los entrevistados debían cumplir con el criterio de poseer como mínimo de cinco años en la organización.

En consideración a la realidad organizacional propia de la Universidad, las entrevistas fueron realizadas considerando las facultades que componen a la institución académica y en las cuales desempeñan sus respectivas labores Funcionarios No Académicos. La población alcanza el número de 1909 personas, componiéndose por 1120 Académicos y 789 Funcionarios No Académicos, representando el 59% y el 41% respectivamente.

Se realizaron en total 80 entrevistas, 24 de Funcionarios No Académicos y 56 Académicos, distribuidas por facultades de la siguiente forma:

Arquitectura: 5 Académicos y 2 Funcionarios No Académicos.

Ciencias: 5 Académicos y 3 Funcionarios No Académicos.

Ciencias Económicas y Administrativas: 6 Académicos y 3 Funcionarios No Académicos.

Ciencias del Mar y de Recursos Naturales: 4 Académicos y 2 Funcionarios No Académicos.

Derecho y Ciencias Sociales: 4 Académicos y 2 Funcionarios No Académicos.

Farmacia: 4 Académicos y 2 Funcionarios No Académicos.

Humanidades: 4 Académicos y 2 Funcionarios No Académicos.

Medicina: 18 Académicos y 5 Funcionarios No Académicos.

Odontología: 6 Académicos y 3 Funcionarios No Académicos.

El Protocolo aplicado en dichas entrevistas está compuesto por tres preguntas básicas y de carácter abierto. La primera pregunta tiene por objetivo que los Funcionarios Académicos y No Académicos rescaten los aspectos que según ellos caracterizan a la Universidad, considerando tanto sus elementos positivos como negativos. La segunda pregunta apunta a que los Funcionarios realicen un recorrido por la historia de la institución para luego proyectar en la tercera pregunta su visión a futuro de la Universidad.

1. Si usted tuviera que contarle a alguien que no conoce la Universidad de Valparaíso ¿Qué diría usted que es lo propio de ella, considerando lo positivo y lo negativo?
2. Según usted ¿Qué sucesos ocurridos han sido los más importantes para la Universidad?
3. En base a lo que usted me ha contado ¿Cómo ve a la Universidad en el futuro?

6.2.2. Análisis de Contenido

Una vez realizadas y transcritas las entrevistas aplicadas a los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso, se comienza el proceso de depuración de la información que se obtuvo en las éstas, por medio de la metodología de análisis de contenido, la cual busca identificar los principales conceptos e ideas que los Funcionarios No Académicos poseen y utilizan para referirse a la Universidad de Valparaíso.

Luego de transcritas las entrevistas, éstas se ingresan al software computacional "Concordance", el que permite observar la frecuencia de aparición de cada palabra en el texto además de conocer el contexto en el que se encuentran éstas. Técnicamente, los contenidos de las entrevistas llegan poseen un punto en que no pueden aportar mayor información novedosa en relación a los temas previos, y es en este instante en que el discurso aparece saturado. Como dice Canales: "El análisis concluye cuando el investigador ha podido "decodificar" su objeto, de modo que las nuevas significaciones que puede analizar ya no reportan nuevas posibilidades no previstas en el código ya levantado. En la jerga cualitativa esto se conoce como "saturación", el momento en que la información redundante en lo sabido, y por lo mismo el objeto se ha agotado en sus descriptores. Así, el discurso o texto muestra, representa al discurso o texto colectivo, reproduciendo su estructura y orden o código." Tomando esto en cuenta, es posible decir que con las 24 entrevistas que se efectuaron a los Funcionarios No Académicos se demostró ser eficiente en el criterio de saturación (Canales, 2006, p. 24).

De este modo se comienza con la eliminación de palabras que no tuviesen un valor significativo para la investigación. Esto se hace mediante la identificación de las palabras con mayor relevancia para el estudio, convirtiéndose éstas en los insumos básicos para la adecuada ejecución de la metodología del análisis de contenido. Esto se llevó a cabo revisando el contexto de las oraciones en donde se encontraban insertas las palabras para establecer el sentido que poseían, separando de la revisión las palabras que tuvieran una frecuencia menor a 10. Estas últimas se consideraron poco significativas para la representación del discurso de los entrevistados.

El número de palabras de mayor relevancia encontradas asciende a un total de 100, siendo éstas las que otorgan mayor sentido a la investigación, y que se repiten con una alta frecuencia. Estas palabras se presentan en orden descendente, a continuación:

Palabra	Número de Apariciones
Universidad	655
Alumnos	192
Funcionarios	154
Rector	81

Problemas	74
Calidad	42
Infraestructura	37
Prestigio	30
Recursos	23
Poder	22

Tabla 7: Frecuencia de palabras entrevistas Funcionarios No Académicos

6.2.3. Generación de Rótulos

La generación de los rótulos se llevó a cabo a través de la agrupación de las palabras más frecuentes y significativas del texto transcrito, en categorías de tipo lógico superior, y que constituyen las dimensiones que mejor describen nuestro objeto de estudio. Dichas dimensiones fueron enfocadas con una connotación positiva o negativa en base a lo recopilado en el contexto de las entrevistas en profundidad.

En adición a estos rótulos generados a partir del análisis de las entrevistas, se suman las etiquetas fundamentales para los intereses de este estudio, y la metodología Galileo. Estos son el rótulo *Yo/Mi*, y los rótulos *Funcionarios No Académicos* y *Funcionarios Académicos*

6.2.3.1 Rótulos / Análisis de Contenido para el grupo de Funcionarios No Académicos

A partir del análisis de contenido que se describió anteriormente, se generaron rótulos. En primera instancia se generaron en forma separada el grupo de Funcionarios Académicos y Funcionarios No Académicos. Una vez obtenidos los rótulos de ambos estudios, se realizó una discusión entre ambos equipos, donde se comprobó que existían 13 rótulos que compartían el mismo nombre, definición y valoración.

A continuación serán expuestos los rótulos de los Funcionarios No Académicos junto a su respectiva definición:

- **Transparencia:** los procesos relacionados con la Toma de decisiones e información institucional relevante son difundidos públicamente a todos los integrantes de la Universidad.
- **Compromiso institucional:** sentimiento de pertenencia e identificación con la Universidad, su presente y futuro institucional
- **Burocracia:** Tramitación excesiva que dificulta llevar a cabo los procesos del trabajo institucional.
- **Buenas Relaciones Interpersonales:** vínculos cotidianos satisfactorios entre compañeros de trabajo
- **Imagen institucional deficitaria:** Bajo posicionamiento de la Universidad de Valparaíso en la comunidad regional.
- **Dispersión geográfica:** Problemas ocasionados por la fragmentación institucional entre las diferentes Escuelas / Facultades / Edificios.
- **Formación de calidad:** procesos educativos de buena calidad sustentados principalmente en el buen nivel de profesores y alumnos
- **Estancamiento laboral:** pocas posibilidades para el desarrollo laboral de los integrantes de la institución (promociones, ascensos).
- **Recursos insuficientes:** déficit de elementos necesarios para llevar a cabo el trabajo (personas, infraestructura, tecnología, materiales).
- **Toma de decisiones:** participación efectiva en las decisiones laborales e institucionales.
- **Alumnos de la Universidad de Valparaíso:** Estamento que integra cuerpo de estudiantes que pertenece a la Universidad de Valparaíso.

6.2.3.2. Rótulo/ Punto Referencial

El rótulo *Yo/Mi* es incorporado puesto que así lo requiere la metodología Galileo, ya que permite el establecimiento de la variable “actitud”, la cual se genera a partir de la distancia entre esta etiqueta y cada uno de los atributos presentes en el mapa Galileo.

Este rótulo alude o refiere al sujeto a quien se aplica el cuestionario, y tiene como finalidad determinar la forma en que éste último percibe su relación con las restantes dimensiones que componen el estudio.

El rótulo *Universidad de Valparaíso Hoy* también es establecido como rótulo referencial según la metodología Galileo.

6.2.3.3. Introducidas por Investigadores.

De acuerdo al foco de interés de los investigadores, es necesario introducir intencionalmente rótulos que serán parte esencial de la investigación. Estos rótulos o dimensiones son:

- **Funcionarios Académicos de la Universidad de Valparaíso:** Estamento que comprende el cuerpo docente de la Universidad de Valparaíso.
- **Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso:** Estamento que abarca el cuerpo de empleados no Académicos que trabaja en la Universidad de Valparaíso.
- **Universidad Ideal:** Establecimiento de educación superior ficticio que es idóneo en el cumplimiento de sus funciones.

6.3. Elaboración De Cuestionario

Elaborados los rótulos, comienza la elaboración de los cuestionarios necesarios para la siguiente etapa de la investigación. El software del Sistema Galileo permite la elaboración informática del cuestionario a aplicar, en base a escalas de estimación directa, que son parte de los llamados “métodos de fraccionamiento”, los cuales fueron referidos por Torgerson y señalados por Barnett et al. (1981).

6.4. Aplicación Del Cuestionario

La aplicación del cuestionario resultó ser una instancia de considerable complejidad, dado que fue una aproximación real y práctica a la muestra de nuestro estudio. Esta aproximación obligó al equipo enfrentar la realidad muestral con toda su variedad y complejidad subjetiva y humana. En esta fue necesaria gran perseverancia, paciencia y flexibilidad, de parte del equipo investigador, para lograr la recolección adecuada de la información necesaria.

6.4.1. Etapas

Para explicar de manera clara y sistemática la aplicación del cuestionario, se presenta dividida en tres etapas, descritas a continuación. (Se excluye en este punto la información específica de temas como criterios de selección de muestra, y procedimientos estadísticos, ya que éstos fueron tratados en el apartado de Muestra).

6.4.1.1. Primera Etapa: Online

La primera aplicación de cuestionarios se realizó a través de la contratación de un servicio de aplicación de encuestas y cuestionarios On-Line, a través del portal www.e-encuestas.com. En primer lugar se envió desde la plataforma virtual de la Universidad, un correo electrónico a todos los Funcionarios No Académicos, informando del estudio, y solicitando la participación en éste. Posteriormente se envió una versión digital del cuestionario a través de este soporte virtual, vía correo electrónico a los correos institucionales de todos los Funcionarios No Académicos. El servicio contratado permitió el informe periódico, el control y la descarga de la información en un archivo Excel.

6.4.1.2. Segunda Etapa: Masiva.

En este segundo momento se procedió a contactar a los Directores de Escuelas de la Universidad, para coordinar la convocatoria de la totalidad de los Funcionarios No Académicos a una aplicación presencial masiva de cuestionarios. Esta etapa estuvo enfocada hacia los Funcionarios No Académicos, y se realizó en dependencias de la Universidad, en horarios establecidos, durante dos días consecutivos. Esta aplicación se llevó a cabo en salas especialmente dispuestas para este fin por las Escuelas y Facultades correspondientes, con presencia de uno o dos examinadores por sala.

6.4.1.3. Tercera Etapa: Terreno

Finalizadas las etapas anteriores y contabilizados los cuestionarios obtenidos hasta el momento a través del sistema online y llamado masivo, se calcula el número de cuestionarios faltantes por cada facultad.

El número de cuestionarios faltantes se asigna a miembros del equipo con disponibilidad de tiempo y cercanía o facilidad de acercamiento a dichas facultades.

Para esto cada encuestador tuvo que dirigirse a las diferentes escuelas o facultades para aplicar el número de cuestionarios correspondiente a cada facultad, de este modo se consultó oficina por oficina seleccionando a los posibles participantes y consultándoles si accedían a cooperar en la investigación. De abstenerse el sujeto, se pasaba al siguiente que cumpliera con los requisitos necesarios para la aplicación del instrumento. En el caso de recibir una respuesta positiva se dio la posibilidad al funcionario de contestar el cuestionario cuando este lo estimase conveniente, para ser retirado posteriormente por algún miembro del equipo investigador.

De este modo se repite el procedimiento hasta completar la muestra de Funcionarios No Académicos.

6.4.1.3.1. Aplicación de los cuestionarios; alcances, modificaciones y situaciones de campo

Al ser esta una investigación que trata con personas, fue necesario enfrentarse a cada situación con la disposición y con la capacidad de adaptarse a las situaciones específicas de cada escuela, departamento y/o persona.

Mientras en determinadas escuelas no hubo problema para realizar un acercamiento directo a los Funcionarios No Académicos en otras fue necesario gestionar dicho acercamiento con los directores de escuela.

Otra situación particular gira en torno a la polaridad entre una participación y cooperación de parte de los Funcionarios No Académicos y una negativa y crítica total hacia nuestra investigación. Esta situación planteó retos al encuestador y puso en juego su flexibilidad para intentar convencer a la persona o buscar nuevos participantes.

6.4.2 Revisión de los cuestionarios

La revisión de los cuestionarios contestados se inicia asignando un código alfa numérico a cada encuestador a cargo de ingresar los datos a una planilla del software Microsoft Excel, con el fin de mantener el orden en su ingreso y evitar la pérdida de datos o su ingreso de forma repetida. Asignados los códigos, se inicia el traspaso de cada cuestionario impreso a una plantilla Excel.

Luego se unen todos estos datos en una plantilla única y se adjuntan los datos obtenidos de forma online.

	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV
84 0307 Funcionarios No Académ. de la U.V. de Burocracia	80	20	56	20	80	10	40	30	80	50	50	25	40	70	80	60	30	80	30	25	10	80	80	20	50	10	50	50	5	60
85 0409 Alumnos de la U.V. de YoMi	80	50	20	50	90	10	50	30	40	50	50	50	90	30	50	20	30	30	80	1	50	90	1	10	30	50	80	80	70	70
86 0516 YoMi de Dispersión geográfica	50	50	40	60	70	30	20	70	70	50	50	10	50	30	20	30	30	80	10	90	50	10	90	80	50	50	50	80	10	10
87 0204 Académicos de la U.V. de Alumnos de la U.V.	70	50	50	60	85	10	50	30	70	1	80	50	70	50	20	30	30	20	1	80	70	70	70	50	30	50	20	1	70	
88 1216 Buenas Relaciones Interpersonales de Dispersión geográfica	50	30	50	40	60	30	80	70	90	10	50	50	1	40	20	30	90	50	1	50	30	80	90	10	50	50	70	80	80	
89 0103 Universidad de Valparaíso hoy y Funcionarios No Académicos de la de Burocracia	50	25	50	80	70	10	50	70	50	50	50	90	10	1	10	50	80	80	60	20	50	80	80	100	80	90	20	35	5	55
90 09 Compromiso Institucional de Burocracia	10	20	40	20	90	10	20	70	90	50	50	50	20	100	30	20	10	100	70	20	10	30	60	90	80	100	50	100	50	30
91 0110 Universidad de Valparaíso hoy y Estancamiento laboral	5	20	70	30	90	50	30	70	40	1	50	90	100	20	5	50	70	10	80	2	50	70	20	90	100	100	10	50	40	48
92 0108 Universidad de Valparaíso hoy y Compromiso institucional	50	50	30	80	5	40	50	50	50	50	10	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	60
93 0613 Universidad Ideal de Imagen Institucional deficitaria	70	50	40	##	70	50	60	70	80	80	10	50	100	1	40	30	30	100	70	20	50	70	100	70	90	80	100	80	20	20
94 0716 Transparencia de Dispersión geográfica	50	40	50	80	30	100	70	40	50	50	30	1	40	20	30	100	50	1	50	40	100	80	80	50	50	15	10	10	10	10
95 0316 Funcionarios No Académ. de la U.V. de YoMi	50	30	60	20	90	50	70	80	80	50	50	90	50	30	20	30	60	1	50	40	100	80	50	100	50	60	10	50	70	
96 0205 Académicos de la U.V. de YoMi	60	30	40	50	95	1	30	50	50	50	50	90	20	50	80	50	70	1	100	70	80	50	100	20	100	60	10	50	10	
97 0915 Burocracia de Toma de decisiones	10	20	50	80	80	10	20	70	70	50	80	50	10	100	30	10	100	20	1	50	60	100	80	80	50	50	70	70	70	70
98 0513 YoMi de Imagen Institucional deficitaria	60	60	43	90	70	10	20	30	60	50	50	80	90	50	20	50	35	90	70	40	1	50	50	80	80	30	10	10	10	10
99 0206 Académicos de la U.V. de Universidad Ideal	50	80	55	30	80	10	30	50	50	50	60	80	50	50	100	70	40	80	90	40	80	90	40	80	50	40	5	70	70	
100 0415 Alumnos de la U.V. de Toma de decisiones	80	50	40	30	90	10	20	50	100	50	90	50	100	10	70	20	50	90	70	15	50	70	50	5	50	50	50	80	50	30
101 0810 Compromiso Institucional de Estancamiento laboral	10	20	40	40	80	5	30	70	90	55	50	1	30	50	30	20	10	100	20	10	40	60	70	80	100	100	100	80	20	20
102 0109 Universidad de Valparaíso hoy y Burocracia	10	20	60	40	95	5	80	60	50	90	50	100	20	50	80	10	30	1	50	90	1	80	95	100	10	50	1	80	1	80
103 0816 Compromiso Institucional de Dispersión geográfica	50	40	50	30	70	20	10	70	40	50	50	50	20	1	70	10	30	100	20	1	50	40	10	90	80	50	50	90	10	10
104 0709 Transparencia de Burocracia	70	50	47	40	90	10	20	70	80	50	80	50	30	1	40	30	10	100	30	20	50	30	100	80	90	100	10	100	80	70
105 0208 Académicos de la U.V. de Compromiso institucional	70	70	70	10	80	10	10	50	80	50	50	50	90	30	50	80	90	70	40	80	60	50	60	90	50	20	15	80	80	
106 0811 Compromiso Institucional de Recursos insuficientes	10	30	50	60	80	20	40	70	50	50	10	50	40	20	30	100	20	1	70	50	80	70	100	100	100	60	50	50	100	100
107 0616 Universidad Ideal de Dispersión geográfica	50	30	50	90	50	90	70	40	90	1	1	20	1	20	20	100	80	10	50	40	100	90	80	50	1	50	100	10	100	10
108 0306 Funcionarios No Académ. de la U.V. de Universidad Ideal	60	20	35	50	90	10	30	50	80	25	80	1	30	70	10	40	100	20	25	25	80	70	30	70	20	50	80	1	50	10
109 0506 YoMi de Universidad Ideal	50	30	63	30	90	1	10	30	50	1	50	50	100	40	20	30	90	70	25	80	80	70	40	80	50	80	10	80	80	80
110 0509 Universidad Ideal de Burocracia	10	20	50	20	90	20	10	70	80	80	50	40	1	40	90	10	100	30	10	50	40	40	90	100	60	100	100	70	70	70
111 0610 Universidad Ideal de Estancamiento laboral	50	20	40	80	90	20	70	70	50	50	50	100	50	90	100	30	10	50	60	90	70	90	100	100	100	80	20	100	80	20
112 1112 Recursos insuficientes de Buenas relaciones interpersonales	40	30	40	50	60	10	70	30	80	80	90	50	20	50	60	80	30	100	70	10	50	100	90	50	50	1	90	20	100	200
113 0410 Alumnos de la U.V. de Estancamiento laboral	80	50	50	85	80	15	60	70	40	50	90	50	100	30	50	20	10	50	80	1	50	80	40	20	10	50	80	50	80	50

Figura 5: Plantilla de ingreso distancias brutas cuestionarios Funcionarios No Académicos

Esta plantilla "Total" es sometida a su vez al siguiente procedimiento:

1. Ingreso de distancias brutas a la plantilla Excel especialmente diseñada.
2. Conversión a nomenclatura Galileo.
3. Copia de datos a WORD.
4. Uso de Microsoft Word con macros habilitados para transformación de datos para ingresarlos al Sistema Galileo.
5. Ingreso de datos a software Galileo.
6. Obtención de archivo de coordinada Galileo ".crd".
7. Ingreso del archivo ".crd" al software Thought View.

7. RESULTADOS

Los resultados expuestos a continuación responden a lo planteado previamente en el punto referente a la metodología. En primer lugar, se muestran los resultados obtenidos para el estamento de Funcionarios No Académicos. Esto se complementa con una exposición de los puntajes más relevantes para el estudio, sobre la base de las mayores y menores distancias cognitivas. Más tarde se muestran los Mapas Galileo, dibujando las aglomeraciones de rótulos para exponer la existencia de “clusters”.

Para continuar, se exponen los resultados obtenidos para la muestra de Funcionarios Académicos de la Universidad de Valparaíso, a partir de los cuestionarios con los 13 rótulos compartidos entre Funcionarios Académicos y No Académicos de la Universidad de Valparaíso. En tercer lugar, se exhiben los resultados obtenidos para los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso para los mismos 13 rótulos para la muestra total. Finalmente se describen las diferencias significativas que existen entre los dos estamentos sobre la base de la aplicación de la prueba T de Student.

Los resultados obtenidos quedan expresados en las siguientes tablas y gráficos multidimensionales:

7.1. Resultados de Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso

7.1.1. Tabla de Distancias

	Universidad de Valparaíso hoy	Académicos de la U.V.	Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Alumnos de la U.V.	Yo/MI	Universidad Ideal	Transparencia	Compromiso Institucional	Burocracia	Estancamiento laboral	Recursos insuficientes	Buenas Relaciones Interpersonales	Imagen Institucional deficitaria	Formación de calidad	Toma de decisiones	Dispersión geográfica
Universidad de Valparaíso hoy		44,78	50,60	44,29	43,60	55,26	55,50	50,89	52,33	50,87	48,08	47,61	46,86	47,39	47,42	46,79
Académicos de la U.V.			57,28	50,52	51,24	51,58	54,92	52,99	48,75	49,26	47,12	47,38	49,29	46,42	48,94	48,30
Funcionarios No Acadm. de la U.V.				41,87	41,74	53,41	50,04	43,60	48,39	49,12	48,37	42,26	48,99	49,43	59,18	51,20
Alumnos de la U.V.					44,78	49,26	48,20	46,99	50,28	54,51	48,71	42,77	45,83	46,79	51,83	49,12
Yo/MI						53,55	40,93	36,80	48,50	49,05	49,33	41,08	51,49	43,14	55,35	50,34
Universidad Ideal							48,35	42,72	53,76	54,28	56,83	46,55	50,96	43,41	41,25	53,11
Transparencia								46,10	52,61	56,97	57,42	44,32	49,26	43,37	42,79	51,18
Compromiso Institucional									50,71	51,93	53,07	43,64	48,93	42,81	47,45	52,34
Burocracia										47,47	46,86	49,40	41,14	49,55	51,43	48,69
Estancamiento laboral											46,19	46,50	43,71	48,80	47,68	47,88
Recursos insuficientes												54,34	44,74	49,89	47,11	43,89
Buenas Relaciones Interpersonales													49,74	44,34	47,90	50,56
Imagen Institucional deficitaria														46,83	46,66	45,00
Formación de calidad															44,14	48,01
Toma de decisiones																48,42
Dispersión geográfica																

Tabla 8: Distancias Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso

7.1.2. Gráficos Multidimensionales

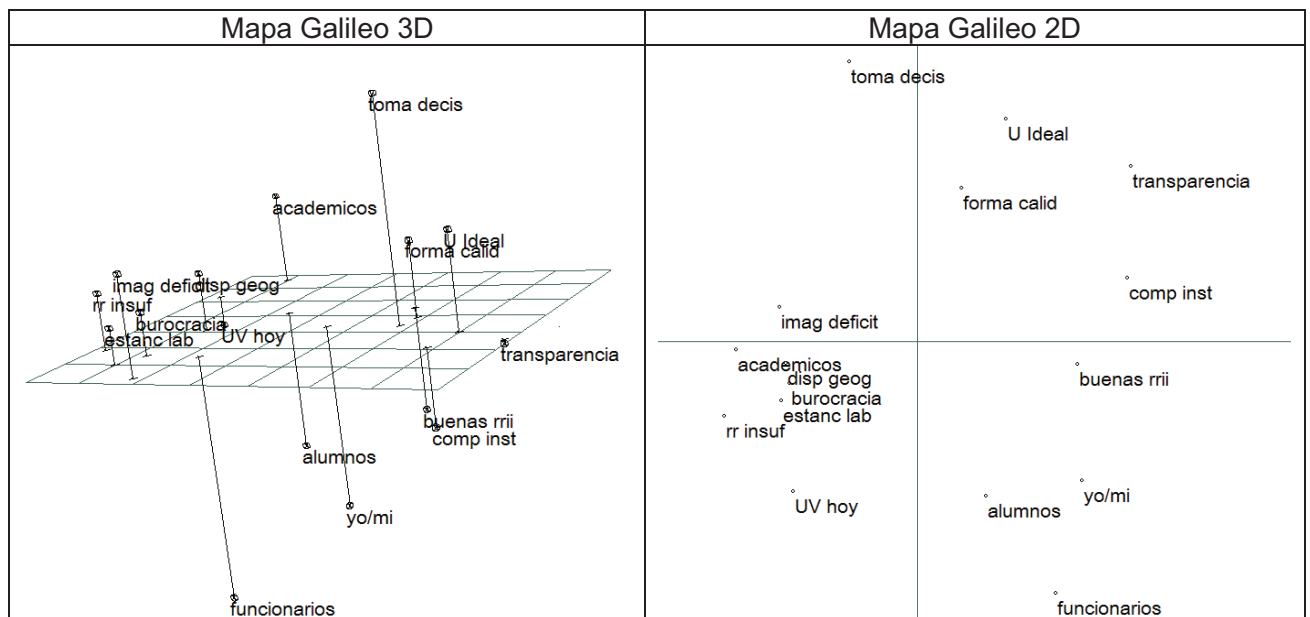


Gráfico 1: Mapa Galileo Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso.

7.1.3. Distancias Relevantes Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso

Este punto tiene por objetivo analizar las distancias obtenidas en muestra de Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso. Se realizó en el grupo muestral un análisis de las creencias y actitudes que presentaban mayor cercanía y lejanía en unidades de distancias cognitivas (U.D.) según establece la metodología Galileo.

Se aplicó el test de Kolmogorov-Smirnov a los promedios de las distancias de las dimensiones para determinar su distribución, obteniendo un valor de significancia mayor a 0,05 en todos los casos (Anexo 5), indicando tal resultado la normalidad de su distribución (Field, 2005; Pallant, 2010). Es por lo tanto que se resolvió tomar como criterio de selección de las dimensiones relevantes los valores que se encuentran sobre o bajo la desviación estándar para cada media.

7.1.3.1. Creencias

7.1.3.1.1. Creencias con Distancias Mínimas

El criterio de selección de las dimensiones a analizar corresponde a aquellas cuyas distancias se sitúan una desviación estándar (S) por debajo de la media.

- Media aritmética de Creencias Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso: 48,71.
- Desviación estándar de Creencias Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso: 3,86.
- Límite inferior (-1S): 44,85.

Creencias con Distancias Mínimas		
Dimensiones	Dimensiones	U.D
Universidad ideal	Toma De Decisiones	41,25
Funcionarios No Académicos	Alumnos U.V.	41,87
Funcionarios No Académicos	Buenas Relaciones Interpersonales	42,26
Universidad ideal	Compromiso Institucional	42,72
Alumnos U.V.	Buenas Relaciones Interpersonales	42,77
Universidad ideal	Formación de calidad	43,41
Funcionarios No Académicos	Compromiso Institucional	43,6
Universidad De Valparaíso hoy	Alumnos U.V.	44,29
Universidad De Valparaíso hoy	Académicos U.V.	44,79

Tabla 9: Distancias mínimas de las creencias de los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso.

De un total de 16 dimensiones, excluyendo la dimensión *Yo/Mi*, 4 de ellas agrupan la mayor cantidad de relaciones de baja cercanía con otras dimensiones, estas son:

- Funcionarios No Académicos de la U.V.
- Universidad de Valparaíso hoy.
- Alumnos U.V.
- Universidad ideal.

7.1.3.1.2. Creencias con Distancias Máximas

El criterio de selección de las dimensiones a analizar corresponde a aquellas cuyas distancias se sitúan una desviación estándar (S) por sobre la media.

- Media aritmética de creencias estudiantes de Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso: 48,71.
- Desviación estándar de creencias Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso: 3,86.
- Límite superior (+1S): 52,57.

Creencias Distancias Máximas		
Dimensiones	Dimensiones	U.D
Funcionarios No Académicos	Toma De Decisiones	59,2
Transparencia	Recursos Insuficientes	57,4
Funcionarios No Académicos	Funcionarios Académicos	57,28
Transparencia	Estancamiento Laboral	57,0
Universidad Ideal	Recursos Insuficientes	56,8
Universidad De Valparaíso Hoy	Transparencia	55,5
Universidad Ideal	Universidad De Valparaíso Hoy	55,26
Alumnos U.V.	Estancamiento Laboral	54,5
Recursos Insuficientes	Buenas Relaciones Interpersonales	54,3
Universidad Ideal	Estancamiento Laboral	54,3
Universidad Ideal	Burocracia	53,8
Universidad Ideal	Funcionarios No Académicos	53,41
Recursos Insuficientes	Compromiso Institucional	53,1
Universidad Ideal	Dispersión Geográfica	53,1

Transparencia	Burocracia	52,6
----------------------	------------	------

Tabla 10: Distancias máximas creencias de los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso.

De un total de 16 dimensiones, excluyendo la dimensión Yo/Mi, 6 de ellas agrupan la mayor cantidad de relaciones de cercanía altas con otras dimensiones, estas son:

- Funcionarios No Académicos de la U.V.
- Universidad de Valparaíso hoy.
- Alumnos U.V.
- Universidad ideal.
- Transparencia.
- Recursos insuficientes.

7.1.3.2. Actitudes

Acorde a la metodología Galileo, las actitudes están constituidas por la relación de la dimensión *Yo/Mi* con las restantes dimensiones.

7.1.3.2.1. Actitudes con Distancias Mínimas

El criterio de selección de las dimensiones a analizar corresponde a aquellas cuyas distancias se sitúan una desviación estándar (S) por debajo de la media.

- Media actitud estudiantes de Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso: 46,73.
- Desviación estándar actitudes Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso: 5,4.
- Límite inferior (-1S): 41,33.

Actitudes con Distancia Mínima		
Dimensión	Dimensión	U.D.
Yo/Mi	Compromiso Institucional	36,8
Yo/Mi	Transparencia	40,9
Yo/Mi	Buenas Relaciones Interpersonales	41,1

Tabla 11: Distancias mínimas actitudes de los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso.

En cuanto a la dimensión *YO/MI*, los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso establecen las relaciones de mayor cercanía con las dimensiones:

- Transparencia.
- Compromiso.
- Buenas Relaciones Interpersonales.

7.1.3.2.2. Actitudes con Distancias Máximas

El criterio de selección de las dimensiones a analizar corresponde a aquellas cuyas distancias se sitúan una desviación estándar (S) por sobre la media.

- Media actitud Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso: 46,73.
- Desviación estándar actitudes Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso: 5,40.
- Límite superior (+1S): 52,12.

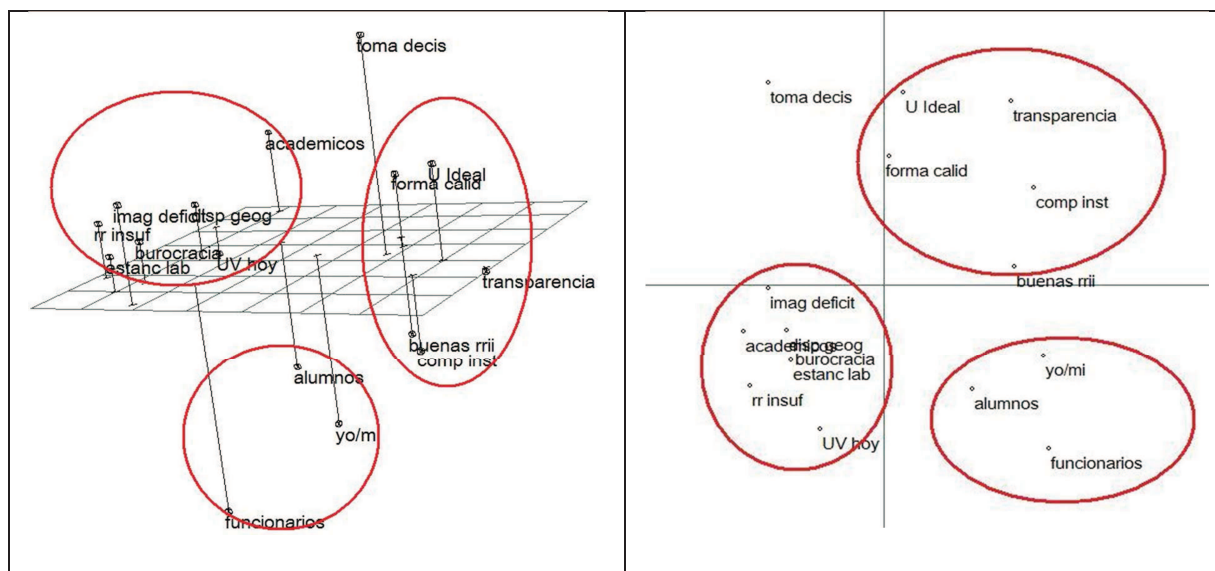
Actitudes con Distancia Máxima		
Dimensión	Dimensión	U.D.
Yo/Mi	Toma De Decisiones	55,35
Yo/Mi	Universidad Ideal	53,55

Tabla 12: Distancias máximas actitudes Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso.

De un total de 16 dimensiones los Funcionarios de la Universidad de Valparaíso, establecen las mayores distancias actitudinales respecto de las siguientes dimensiones:

- Universidad Ideal.
- Toma de Decisiones.

7.1.4. Clusters Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso



Cuadro 3: Clusters Galileo Funcionarios No Académicos

El cuadro precedente permite apreciar la existencia de tres grandes agrupaciones de las dimensiones dadas por los Funcionarios No Académicos a los atributos la cultura de la Universidad de Valparaíso.

El primer cluster agrupa las dimensiones *Imagen Deficitaria, Burocracia, U.V Hoy, Recursos Insuficientes, Estancamiento laboral, Académicos de la U.V y Dispersión Geográfica*. El segundo cluster agrupa las dimensiones *Alumnos U.V, Funcionarios No Académicos* y el componente actitudinal expresado a través de la dimensión *Yo/Mi*. El tercer cluster agrupa las dimensiones *Buenas Relaciones Interpersonales, Compromiso Institucional, Transparencia, U.V Ideal, Formación De Calidad*.

7.2. Convergencia con Funcionarios Académicos

A modo de clarificación, se debe recordar que los datos expuestos para la comparación de Funcionarios de la Universidad de Valparaíso están configurados en base a una homologación de los rótulos de los cuestionarios específicos para cada estamento (Anexo 3 y 4), que confluyen en 12 dimensiones (más el rótulo referencial Yo/Mi) exactamente iguales (idéntico nombre y definición), las cuales son: Universidad de Valparaíso Hoy; Funcionarios Académicos de la Universidad de Valparaíso; Funcionarios No académicos de la Universidad de Valparaíso; Alumnos de la Universidad de Valparaíso; Universidad Ideal; Transparencia; Compromiso Institucional; Burocracia; Buenas Relaciones Interpersonales; Imagen Institucional Deficitaria; Dispersión Geográfica y Formación de Calidad (Los resultados para la totalidad de la muestra, sobre la base de los 13 rótulos anteriores, se encuentran en el Anexo N°7).

7.2.1. Tabla de Distancias de Funcionarios Académicos (Para los 13 Rótulos)

	Universidad de Valparaíso hoy	Académicos de la U.V.	Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Alumnos de la U.V.	Yo/Mi	Universidad Ideal	Transparencia	Compromiso Institucional	Burocracia	Buenas Relaciones Interpersonales	Imagen Institucional deficitaria	Formación de calidad	Dispersión Geográfica
Universidad de Valparaíso hoy		46,32	47,62	45,56	48,32	55,02	46,84	46,05	38,34	45,67	43,48	43,29	39,93
Académicos de la U.V.			47,01	41,33	40,65	49,36	47,04	45,22	46,92	42,51	45,77	43,57	47,52
Funcionarios No Acadm. de la U.V.				46,78	41,69	50,37	47,05	45,83	43,13	43,03	46,85	49,52	49,69
Alumnos de la U.V.					37,00	46,82	45,71	48,02	52,88	39,05	49,4	46,10	49,90
Yo/Mi						45,51	37,67	36,84	55,32	35,23	48,38	40,85	52,40
Universidad Ideal							33,57	43,04	58,79	33,54	55,41	35,28	50,35
Transparencia								35,05	54,46	40,33	49,71	39,47	49,83
Compromiso Institucional									52,52	37,90	53,45	35,84	50,21
Burocracia			Promedio Actitudes: 43,32							49,62	35,71	49,03	45,73
Buenas Relaciones interpersonales			Promedio Creencias: 45,92								53,10	41,30	50,50
Imagen Institucional deficitaria												48,71	42,01
Formación de calidad													52,02
Dispersión Geográfica													

Tabla 12: Distancias Funcionarios Académicos Universidad de Valparaíso.

7.2.2. Gráficos Multidimensionales

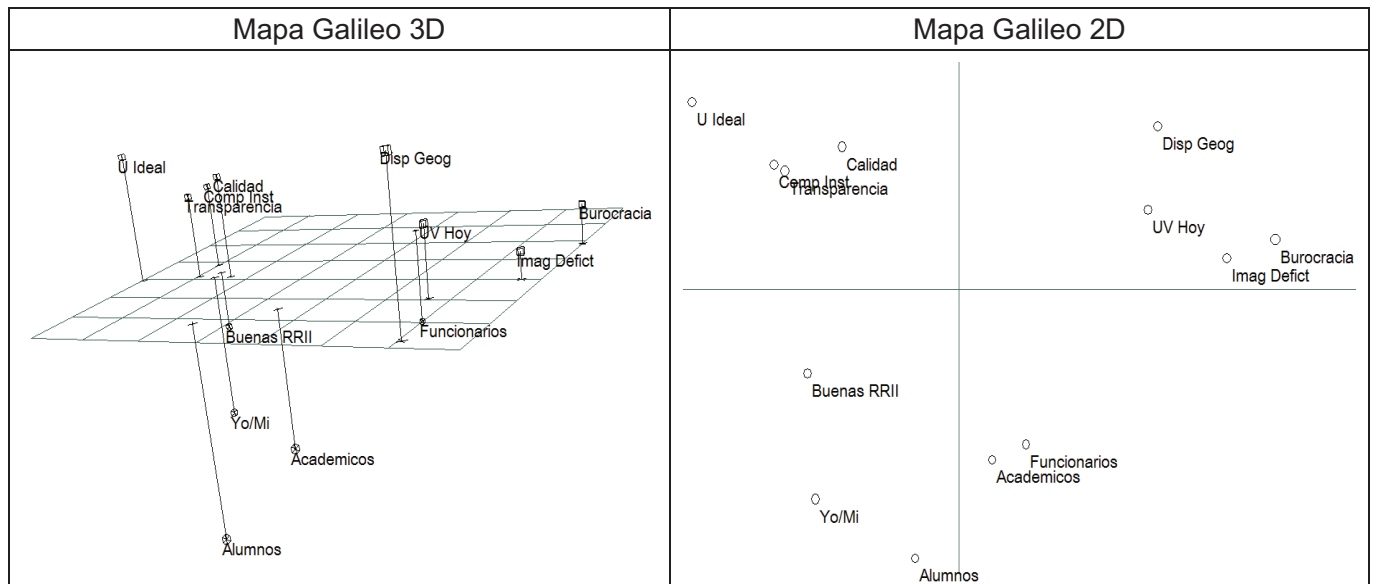


Gráfico 2: Mapa Galileo Funcionarios Académicos Universidad de Valparaíso.

7.2.3. Tabla de Distancias de Funcionarios No Académicos (Para los 13 Rótulos)

	Universidad de Valparaíso hoy	Académicos de la U.V.	Funcionarios No Académ. de la U.V.	Alumnos de la U.V.	Yo/Mi	Universidad Ideal	Transparencia	Compromiso Institucional	Burocracia	Buenas Relaciones Interpersonales	Imagen Institucional deficitaria	Formación de calidad	Dispersión Geográfica
Universidad de Valparaíso hoy		44,78	50,60	44,29	43,60	55,26	55,50	50,89	52,33	47,61	46,86	47,39	46,79
Académicos de la U.V.			57,28	50,52	51,24	51,58	54,92	52,99	48,75	47,38	49,29	46,42	48,30
Funcionarios No Académ. de la U.V.				41,87	41,74	53,41	50,04	43,60	48,39	42,26	48,99	49,43	51,20
Alumnos de la U.V.					44,78	49,26	48,20	46,99	50,28	42,77	45,83	46,79	49,12
Yo/Mi						53,55	40,93	36,80	48,50	41,08	51,49	43,14	50,34
Universidad Ideal							48,35	42,72	53,76	46,55	50,96	43,41	53,11
Transparencia								46,10	52,61	44,32	49,26	43,37	51,18
Compromiso Institucional									50,71	43,64	48,93	42,81	52,34
Burocracia			Promedio Actitudes: 45,60							49,40	41,14	49,55	48,69
Buenas Relaciones Interpersonales			Promedio Creencias: 48,42								49,74	44,34	50,56
Imagen Institucional deficitaria												46,83	45,00
Formación de calidad													48,01
Dispersión Geográfica													

Tabla 14: Distancias Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso

7.2.4. Gráficos Multidimensionales

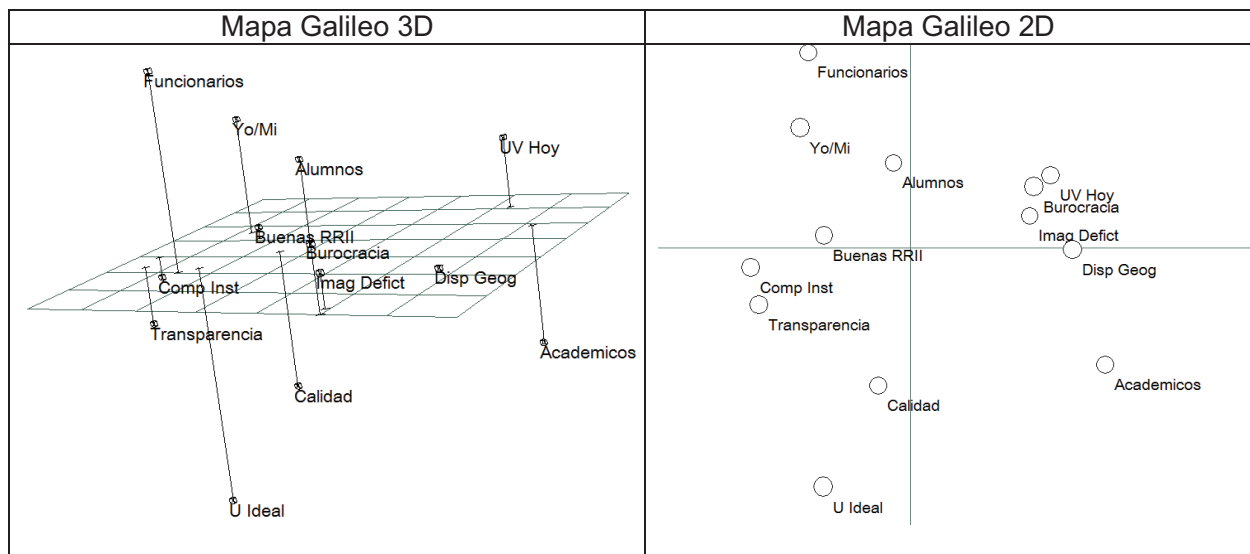


Gráfico 3: Mapa Galileo Funcionarios No Académicos Universidad de Valparaíso

7.2.5. Análisis Comparativo de Datos

En este apartado se analizarán los resultados obtenidos en función de diferencias en cuanto a creencias y actitudes que poseen ambos grupos muestrales hacia el objeto de estudio. Para este efectos se aplicó la prueba estadística T-Student para la comparación de medias de cada cruce de dimensiones y así descubrir diferencias significativas que podrían presentar los estamentos (Anexo N°6). Esta prueba permite abordar y respaldar de manera estadística las afirmaciones realizadas en relación a las posibles diferencias para las dimensiones.

Las distancias con diferencias significativas se establecieron en base a un puntaje inferior a 0,05 en la Prueba T de Student.

		PA	PF	Prueba T	Dif
Universidad Ideal	Transparencia	33,57	48,45	0,00	-14,88
Universidad de Valparaíso hoy	Burocracia	38,34	52,33	0,00	-13,99
Universidad Ideal	Buenas Relaciones Interpersonales	33,54	46,55	0,00	-13,01
Académicos de la U.V.	Yo/Mi	40,65	51,24	0,00	-10,59
Académicos de la U.V.	Funcionarios No Académicos U.V.	47,01	57,28	0,00	-10,27
Transparencia	Compromiso Institucional	35,05	46,10	0,00	-11,05
Académicos de la U.V.	Alumnos de la U.V.	41,33	50,52	0,00	-9,20
Universidad de Valparaíso hoy	Transparencia	46,84	55,50	0,00	-8,66
Académicos de la U.V.	Transparencia	47,04	54,92	0,00	-7,88
Académicos de la U.V.	Compromiso Institucional	45,22	52,99	0,00	-7,78
Yo/Mi	Universidad Ideal	45,51	53,55	0,00	-8,04
Universidad Ideal	Compromiso Institucional	34,04	42,72	0,00	-8,68
Alumnos de la U.V.	Yo/Mi	37,00	44,78	0,00	-7,78
Universidad Ideal	Formación de calidad	35,28	43,41	0,01	-8,13
Compromiso Institucional	Formación de calidad	35,84	42,81	0,01	-6,97
Universidad de Valparaíso hoy	Dispersión Geográfica	39,93	46,79	0,01	-6,86
Yo/Mi	Burocracia	55,32	48,50	0,02	6,82
Yo/Mi	Buenas Relaciones Interpersonales	35,23	41,08	0,03	-5,85
Compromiso Institucional	Buenas Relaciones Interpersonales	37,90	43,64	0,03	-5,74
Universidad de Valparaíso hoy	Compromiso Institucional	46,05	50,89	0,03	-4,85
Yo/Mi	Formación de calidad	40,85	46,14	0,04	-5,30
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Burocracia	43,13	48,39	0,04	-5,26
Burocracia	Imagen Institucional deficitaria	35,706	41,144	0,041776	-5,438

Tabla 15: Puntajes inferiores a 0,05 en la Prueba T

7.2.5.1. Principales Diferencias En Las Creencias Entre Funcionarios Académicos y No Académicos de la Universidad de Valparaíso

Las principales diferencias encontradas para las creencias de los Funcionarios No Académicos de los Académicos de la Universidad de Valparaíso son las siguientes:

A) Académicos de la U.V

Se puede apreciar en esta dimensión que las principales diferencias encontradas entre los Funcionarios Académicos y No Académicos se dan en primer lugar con las dimensiones *Funcionarios No Académicos*. Los Funcionarios Académicos establecen una distancia de 47,01, mientras que los Funcionarios No Académicos una distancia de 57,28, existiendo una diferencia de 10,27 unidades.

En segundo lugar encontramos la dimensión *Alumnos de la U.V.*, donde los Funcionarios Académicos establecen una distancia de 41,33 y los No Académicos una distancia de 50,52, existiendo una diferencia de 9,20 unidades.

En tercer lugar encontramos a la dimensión *Transparencia*, con una distancia de 47,04 para los Funcionarios Académicos y de 54,92 para los Funcionarios No Académicos, con una diferencia 7,88 unidades.

En cuarto lugar, la dimensión *Compromiso Institucional* presenta una distancia de 45,22 para los Funcionarios Académicos y una distancia de 52,99 para los Funcionarios No Académicos, con una diferencia de 7,78 unidades.

B) Burocracia

Para esta dimensión la principal diferencia se da con la dimensión *Imagen Institucional*, donde los Funcionarios No Académicos definen una distancia de 41,14, mientras que los Funcionarios Académicos establecen una distancia de 35,71, con una diferencia entre de 5,44 unidades.

C) Compromiso Institucional

La mayor diferencia se da en primer lugar con la dimensión *Formación de Calidad*, donde los Funcionarios No Académicos establecen una distancia de 42,81, y los Funcionarios Académicos una distancia de 35,84, con una diferencia de 6,97.

En segundo lugar la dimensión *Buenas Relaciones Interpersonales* presenta una distancia de 43,64 para los Funcionarios No Académicos, mientras que los Funcionarios Académicos establecen una distancia de 37,90, con una diferencia 5,74 unidades.

D) Funcionarios No Académicos de la U.V

Los Funcionarios No Académicos establecen respecto de la dimensión *Burocracia* una distancia de 48,39, mientras que los Funcionarios Académicos establecen una distancia de 43,13, con una diferencia entra ambos de 5,26.

E) Transparencia

Los Funcionarios No Académicos establecen una distancia de 46,10 respecto de la dimensión *Compromiso Institucional*, mientras que los Funcionarios Académicos establecen una distancia de 35, 05, existiendo una diferencia de 11,05 unidades entre ambas dimensiones.

F) Universidad de Valparaíso Hoy

En primer lugar se encuentra la mayor diferencia con la dimensión *Burocracia*, estableciendo los Funcionarios No Académicos una distancia de 53,33, y los Funcionarios Académicos una distancia de 38,34, con una diferencia de 13,99.

En un segundo lugar encontramos la dimensión *Transparencia*. Los Funcionarios No Académicos establecieron una distancia de 55,50, mientras que los Funcionarios Académicos, una distancia de 46,84, con una diferencia 8,66.

En tercer lugar los Funcionarios Académicos y No Académicos ubican la dimensión *Dispersión Geográfica* con las distancias 39,93 y 46,79 respectivamente, con diferencia de 6,86.

En cuarto lugar se encuentra la dimensión *Compromiso Institucional*. Para esta relación los Funcionarios No Académicos han establecido una distancia de 50,89, y los Funcionarios No Académicos una distancia de 46,05, existiendo una diferencia de 4,85 unidades.

G) Universidad Ideal

Los Funcionarios No Académicos establecen respecto de la dimensión *Transparencia* una distancia de 48,45, mientras que los Académicos determinan una distancia de 33,57, con una diferencia entre ambos de 14,88 unidades.

En segundo lugar se encuentra la dimensión *Buenas Relaciones Interpersonales*, con una distancia para los Funcionarios No Académicos de 46,55 y para los Académicos de 33,53, con una distancia de 13,01 unidades.

En tercer lugar la dimensión *Compromiso Institucional* cuenta con una distancia de 42,72 para los Funcionarios No Académicos y con una distancia de 34,04 para los Académicos. Existiendo entre ambos una distancia de 8,68 unidades.

En cuarto lugar los Funcionarios No Académicos y Académicos establecen distancias de 43,41 y 35,28 respectivamente para la dimensión *Formación de Calidad*, con una diferencia de 8,13 unidades.

7.2.5.2. Principales Diferencias En Las Actitudes Entre Funcionarios Académicos y No Académicos de la Universidad de Valparaíso

Estas diferencias se establecieron en base a los resultados inferiores a 0,05 obtenidos en la prueba T.

A) Académicos de la U.V

La principal diferencia actitudinal que se da entre la dimensión *Académicos de la U.V.* y la dimensión *Yo/Mi* es posible de apreciar en la distancia de 10,59 que se obtiene de la diferencia entre las distancias de los Funcionarios No Académicos (51,24) y los Funcionarios Académicos (40,64).

B) Alumnos de la UV

La principal diferencia actitudinal entre las dimensiones *Alumnos U.V* y *Yo/Mi* entre los Funcionarios No Académicos y Académicos, es de 44,78 y 37 respectivamente, nos entrega una diferencia de 7,78 unidades.

C) Universidad Ideal

El *Yo/Mi*, se encuentra de la dimensión *Universidad Ideal*, según los Funcionarios No Académicos a una distancia 53,55, mientras que los Funcionarios Académicos a una distancia de 45,51, con una diferencia de 8,04.

D) Burocracia

Los Funcionarios de la Universidad establecen diferencias actitudinales con la dimensión *Burocracia*, que se expresa en una diferencia de 6,28 unidades entre las distancias de los Funcionarios Académicos y No Académicos, 55,32 y 48,50 respectivamente.

E) Buenas Relaciones Interpersonales

Para esta dimensión, la diferencia con el *YO/MI* es posible de apreciar en las distancias determinadas por los Funcionarios No Académicos (41,08) y Funcionarios Académicos (35,23) y su diferencia de 5,85 unidades.

F) Formación de Calidad

Los Funcionarios Académicos y No Académicos (46,14 y 40,85) tienen diferentes actitudes frente a la relación *YO/MI* y *Formación de Calidad* con una diferencia de 5,30 unidades.

8. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

8.1. Discusión de Resultados Funcionarios No Académicos

Después del proceso de recolección de datos, por medio de las entrevistas semiestructuradas, elaboración de rótulos y posterior creación de cuestionario, presentamos las discusiones generadas en torno a los datos obtenidos. Las relaciones de interés establecidas entre rótulos se expresan en las mayores o menores distancias dentro del estudio.

Los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso, posicionan los rótulos *Funcionarios No Académicos* y *Toma De Decisiones* como la distancia cognitiva más alta encontrada dentro del estudio. En cuanto a creencias, esto apuntaría a que dichos funcionarios creen que no existe una participación suficientemente representativa dentro de la Universidad, es decir, tienen pocas posibilidades de participación efectiva en las decisiones de su ambiente laboral e institucional, por ende, existe una tendencia de parte de los Funcionarios No Académicos de estar ajenos a la *Toma de Decisiones*.

A su vez, en la dimensión actitudinal *Yo/Mi*, los Funcionarios No Académicos se posicionan a una distancia igualmente alta con el rótulo *Toma De Decisiones*, reforzando la idea anteriormente expuesta. Esto nos indica que en particular el Funcionario No Académico se percibe a sí mismo como lejano a las instancias donde se toman resoluciones de la Universidad. Esta distancia actitudinal podría ser explicada por la baja participación y representatividad que tiene este estamento dentro de los procesos de la toma de decisiones laborales e institucionales, por ejemplo, votación, modificación de políticas, generación de reglamentos, etc. Mas, cabe recordar que a partir del año 2007 los funcionarios vuelven a tener participación en distintas instancias universitarias de toma de decisiones, por ejemplo en la creación del proyecto de Estatuto Orgánico de la Universidad de Valparaíso y las Comisiones Triestamentales de la Universidad.

Resulta también muy llamativa la distancia que los Funcionarios No Académicos manifiestan, respecto del rótulo *Funcionario No Académico* y la dimensión *Yo/Mi*, ya que actitudinalmente ellos se posicionan relativamente más cercanos que al estamento total, respecto del rótulo *Toma De Decisiones*. Esto puede mostrar que los Funcionarios No Académicos considerarían que individualmente pueden ejercer mayor influencia dentro de la

Institución, que estableciendo parámetros organizados como conglomerado. Si analogamos esta idea a la lógica básica de la formación de grupos, este escenario es diferente a lo esperable. En general las personas se agrupan, siendo la interdependencia la principal herramienta para poder alcanzar objetivos comunes, teniendo mayor presencia e influencia al interior de algún grupo o institución (Hogg, 2008).

Por otra parte, los Funcionarios No Académicos, se sitúan relativamente cercanos al rótulo *Compromiso Institucional*, reflejando un sentimiento de pertenencia e identificación con la Universidad de Valparaíso a pesar de su lejanía con la dimensión *Toma De Decisiones*. Este hecho se torna particularmente interesante, ya que, se configura una llamativa tríada entre los rótulos: *Funcionarios No Académicos*, *Compromiso Institucional* y *Toma De Decisiones*. Por una parte, el personal No Académico, a pesar de no tener una participación activa en la Toma De Decisiones, creen de igual manera tener una identificación con la Institución de la que son parte. Esta identificación se podría explicar mediante las distancias encontradas entre la dimensión *Yo/Mi* y las dimensiones: *Buenas Relaciones Interpersonales*, *Alumnos UV* y *Funcionarios No Académicos*, todas éstas relacionadas directamente con su cotidianidad laboral y que generan una valorización positiva hacia su ambiente de trabajo y al desempeño de sus funciones. Sumado a esto, podemos mencionar y justificar la distancia del *Compromiso Institucional* con la tendencia hacia una identificación afectiva, hacia su lugar de trabajo y los tipos de relaciones que se constituyen dentro de las labores realizadas, y no precisamente hacia la Institución como tal.

En cuanto al componente actitudinal, el individuo se ubica como más comprometido con la Universidad de Valparaíso que su propio grupo. Estas distancias (creencias y actitudes) cercanas al *Compromiso Institucional* declaradas por los *Funcionarios No Académicos* superan aquellos elementos negativos declarados por los mismos funcionarios y encuentra su origen en lo que es llamado por los propios *Funcionarios No Académicos* como “tener la camiseta puesta” y surge en primer lugar por los años de trabajo en la Universidad. Esto que genera y refuerza los lazos que toman forma bajo la dimensión *Buenas Relaciones Interpersonales* que creen los *Funcionarios No Académicos* existe en su estamento. Como es de esperar, la existencia de lazos informales entre compañeros de trabajo facilita y ayuda a tolerar y sobrellevar las dificultades que surgen en el quehacer diario de la Universidad.

Para finalizar este apartado, es notable observar que a través de los datos obtenidos por las encuestas se configuran dos dimensiones polarizadas valorativamente, una positiva, asociada a la *Universidad Ideal* y otra negativa, asociada a la *Universidad de Valparaíso Hoy*.

Una *Universidad Ideal* para los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso, debiese tener una óptima difusión para todos sus integrantes respecto a los procesos relacionados con la toma de decisiones e información institucional (*Transparencia*), participación efectiva de todos los estamentos en las decisiones laborales (*Toma De Decisiones*), vínculos cotidianos y satisfactorios por parte de todos los estamentos considerados dentro de la Universidad (*Buenas Relaciones Interpersonales*), procesos educativos de buena calidad de parte de académicos y con buena acogida de los alumnos (*Formación de Calidad*) y un sentimiento de pertenencia e identificación con la Universidad, por parte de sus trabajadores (*Compromiso Institucional*).

A partir de esto, llama la atención la marcada distancia que se establece entre las dimensiones *Universidad Ideal* y la *Universidad de Valparaíso Hoy*. Esta última se encuentra asociada, según los Funcionarios No Académicos, a un bajo posicionamiento en la comunidad regional (*Imagen Institucional Deficitaria*), a las pocas posibilidades de desarrollo laboral de sus integrantes (*Estancamiento Laboral*), un déficit de elementos necesarios para llevar a cabo el trabajo (*Recursos Insuficientes*), problemas ocasionados por la fragmentación institucional (*Dispersión Geográfica*) y por último, una tramitación excesiva que dificulta llevar a cabo los procesos del trabajo (*Burocracia*). La distancia entre *Universidad Ideal* y *Universidad de Valparaíso Hoy*, manifiesta un carácter general evaluativo y crítico, estando siempre fácilmente disponibles dimensiones y aspectos considerados como deficitarios, emergiendo de manera espontánea una descripción comparativa en correspondencia con las características institucionales idealizadas.

8.2. Discusión de Resultados Funcionarios No Académicos y Funcionarios Académicos

Tomando en cuenta que este estudio es realizado en paralelo a un estudio con líneas similares, se hace interesante observar diferencias significativas que surjan entre las dimensiones compartidas entre ambos grupos. A través de la prueba T (Anexo 6) se dieron variadas diferencias significativas en las distancias entre los dos grupos. De estas, existen dos

que llaman mayoritariamente la atención; Una correspondiente a la *Burocracia* de la Universidad y la otra a la cercanía que existe entre ambos estamentos.

Ambos estamentos son parte fundamental de la estructura organizacional de la Universidad y establecen relaciones de intercambio profesional e informal a diario. Al observar las diferencias entre las respuestas de los Funcionarios Académicos y las de los Funcionarios No Académicos, el primer elemento que resulta llamativo es el hecho de que los Funcionarios No Académicos creen que la *Universidad de Valparaíso* está más lejana de la *Burocracia*, en comparación con lo que creen los Funcionarios Académicos de esta distancia. Para dar respuesta y explicación a esta situación, se revisaron algunas otras diferencias relacionadas.

En primer lugar, llama poderosamente la atención que los Funcionarios No Académicos, actitudinalmente, se ubican a ellos mismos como más cercanos a la *Burocracia* que como se consideran actitudinalmente los Funcionarios Académicos respecto a esta dimensión. Esto cobra sentido al considerar que la *Burocracia* está definida tomando como elementos centrales la tramitación excesiva y la lentitud en los procesos institucionales, y son los Funcionarios No Académicos quienes normalmente realizan este tipo de trabajo, mientras que los Funcionarios Académicos se relacionan de manera indirecta con estos procesos, experimentando las consecuencias o manifestaciones de la lentitud o excesiva tramitación de los mismos, en las prácticas académicas. En segundo lugar, y en relación con lo anterior, cabe mencionar que los Funcionarios No Académicos creen que también su estamento se encuentra más cercano a la *Burocracia*, en comparación con la creencia de los Funcionarios Académicos respecto de la distancia de su propio estamento en relación con la misma dimensión *Burocracia*. Esta cercanía entre los *Funcionarios No Académicos* y *Burocracia*, expresada por los Funcionarios Académicos, se puede explicar por las diferencias entre las características laborales descritas anteriormente, y se ve respaldada por la cercanía actitudinal ya mencionada por los propios *Funcionarios No Académicos*, en relación con la *Burocracia*.

Finalmente, y tomando en consideración lo expuesto anteriormente, podemos explicar la diferencia entre las creencias de los Funcionarios No Académicos y los Funcionarios Académicos respecto de la distancia entre la *Universidad de Valparaíso* y *Burocracia*, como se expone a continuación. Dado que los Funcionarios No Académicos se relacionan laboralmente de manera directa con los procesos institucionales cuya excesiva tramitación y lentitud constituyen la definición de *Burocracia*, éstos se consideran actitudinalmente y como estamento

cercanos a la misma, pero no creen que la burocracia sea un atributo próximo a la Universidad de Valparaíso en tanto Institución. Por otra parte, los Funcionarios Académicos se enfrentan a la burocracia como un elemento externo a su práctica laboral, observando sus manifestaciones en la tramitación de los asuntos institucionales, realizada por los Funcionarios No Académicos, por lo que actitudinalmente se consideran alejados de la *Burocracia*, y creen que este atributo se encuentra relativamente alejado de su estamento, y más cercano a la Universidad.

Otra situación particular de este estudio se ve retratada en la distancia, con lejanía, establecida por los Funcionarios No Académicos para las dimensiones *Funcionarios No Académicos* y *Académicos U.V* (57,28), mientras que en contraposición, los Funcionarios Académicos establecen una distancia de 47,01 de la dimensión *Funcionarios No Académicos*. Esta diferencia entre las creencias de 10 unidades de distancia se mantiene además para las actitudes de estos dos estamentos, es decir, los Funcionarios No Académicos sitúan la dimensión *Yo/Mí* a una distancia de 51,24 respecto de la dimensión *Académicos U.V*, mientras que los Funcionarios Académicos sitúan la dimensión *Yo/Mí* a una distancia de 41,69 respecto a la dimensión *Funcionarios No Académicos*. Estos resultados reflejan una discrepancia (tanto de las creencias como de actitudes) en la forma en que estos dos grupos establecen su lejanía o cercanía respecto del otro estamento (representado en los dimensiones respectivas). Básicamente, lo anterior indica que el estamento Académico cree estar más cercano al estamento No Académicos, a diferencia de los No Académicos, que creen no estar tan cerca de los Funcionarios Académicos. Esta discrepancia sin duda afecta la forma en que ambos grupos se relacionan, tanto en lo formal como en lo informal. La medida en que estas creencias y actitudes se desajustan, hacen más probable que existan instancias de conflicto entre ambos estamentos.

Desde el punto de vista de los Funcionarios No Académicos, es posible explicar esta relativa lejanía en base a dos puntos; el primero es que estos creen estar más cerca de *Compromiso Institucional* (43,60) que los Funcionarios Académicos (52,99). Y además tienen la creencia de que ellos se encuentran lejos de la *Toma De Decisiones*. A partir de estas posturas, nos encontramos con el siguiente escenario; los Funcionarios No Académicos creen que los Funcionarios Académicos tienen mayores opciones y posibilidades de poder tomar decisiones, que incluso pueden influir en el trabajo que realizan los primeros. Por otra parte, los Funcionarios No Académicos al señalarse como más comprometidos con la Universidad, manifestando mayor nivel de identificación con la Institución, esperarían tener más

protagonismo en la vida de la Universidad, donde pudiesen entregar ideas y opiniones, sobre lo que pudiese mejorar este escenario laboral, al igual que todos quienes ahí trabajan. Pero esto no se vería como tal, ya que ellos creen que la diferencia de poder es clara, generando desigualdad. Dicha diferencia de atribuciones, a la hora de participar, podría ser un indicio claro de por qué los Funcionarios No Académicos se manifiestan como alejados de los Funcionarios Académicos, quienes por su parte al estar jerárquicamente más arriba en lo que a poder y participación respecta, no tendrían mayores problemas con posicionarse como más cercanos al estamento de Funcionarios No Académicos. Presentado estos elementos, sumado a las escasas instancias de intercambio entre estamentos, podrían ayudar a entender estas diferencias entre ambos grupos de funcionarios.

A modo de síntesis se puede señalar que este estudio da cuenta de las actitudes y creencias que posee el estamento de Funcionarios No Académicos, respecto de los atributos que consideran característicos de la cultura de la Universidad de Valparaíso.

En primer lugar los Funcionarios No académicos de la Universidad de Valparaíso creen que su estamento tiene poca relevancia en cuanto a la toma de decisiones institucionales o laborales en la organización. Paralelamente, los Funcionarios no Académicos creen que los integrantes del grupo Académico son el estamento que sí tiene mayor incidencia al momento de decidir dentro del ámbito institucional. También resulta llamativo que los Funcionarios No Académicos se posicionan actitudinalmente como cercanos a la dimensión *Compromiso Institucional* y ven a los Académicos como menos cercanos a esta misma dimensión. Esta red de actitudes y creencias presenta una relación reveladora e interesante sobre la mirada actual de los Funcionarios No Académicos sobre la cultura de la Universidad, que muestra la realidad laboral de la institución, vale decir, un lugar que a pesar de que sus trabajadores poseen un sentimiento de pertenencia a su institución, ésta no los deja participar efectivamente en las decisiones institucionales y por otra parte, esta participación sí se le otorga a quienes tienen en menor grado este sentimiento.

La cercanía con la que se posiciona actitudinalmente el estamento de Funcionarios No Académicos, con las dimensiones: Buenas Relaciones Interpersonales, Alumnos UV y Funcionarios No Académicos, explicaría la identificación y por lo tanto el sentimiento de compromiso con la Institución, ya que expone una valoración positiva en lo que se refiere a la cotidianidad laboral.

Por otra parte, se encuentra una Universidad de Valparaíso, vista desde los ojos de sus *Funcionarios No Académicos*, como lejana a varias dimensiones consideradas por ellos mismos como parte de lo que retrataría a una Universidad Ideal o modelo. Además, los *Funcionarios No Académicos* se posicionan actitudinalmente lejanos a muchos de los atributos propios de la *Universidad Ideal*. Esta configuración se presenta en coherencia con la creencia que ubica al estamento de Funcionarios No Académicos distante de la *Universidad Ideal*.

Cumpliendo con el objetivo complementario referido a la comparación entre actitudes y creencias de los estamentos Funcionarios No académicos y Funcionarios Académicos, se establecieron diferencias relevantes para el estudio.

Primordialmente, se visualiza la diferencia en la creencia de la distancia que existe entre los rótulos *Universidad Valparaíso Hoy* y *Burocracia*. Por una parte, los *Funcionarios No Académicos* creen que la Universidad de Valparaíso se encuentra lejana a la *Burocracia*, mientras que los académicos consideran lo contrario. Actitudinalmente ambos estamentos también difieren en su distancia con la dimensión *Burocracia*, lo cual se explicaría por la naturaleza distintiva de las labores realizadas por ambos grupos. Como estamento los *Funcionarios NO Académicos* se posicionan más lejanos a la *Burocracia*, que el estamento de Funcionarios Académicos. Esto indicaría una responsabilización, por parte de los Funcionarios Académicos hacia los Funcionarios No Académicos, de las tramitaciones excesivas que se generan dentro de la Universidad.

Otra diferencia importante es que existe una contraposición entre las creencias de cercanía y lejanía entre estamentos. Por una parte, los Funcionarios No Académicos se consideran lejanos a los funcionarios académicos, mientras que los académicos se posicionan como más cercanos al estamento de Funcionarios No Académicos. Esta discrepancia se explica debido a la posición desigual de los Funcionarios con respecto de los Académicos, sobre todo en lo que se refiere a la toma de decisiones en la institución y al poco compromiso que cree el estamento de Funcionarios No académicos tienen los Académicos con respecto a la Universidad. La medida en que estas creencias y actitudes se desajustan, hacen más probable que existan instancias de conflicto entre ambos estamentos.

9. CONCLUSIONES

Podemos concluir que los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso poseen un conjunto de actitudes y creencias compartidas al respecto de ésta, que se distribuyen en dos grupos principales. El primer grupo posee una connotación positiva, relacionada a la *Universidad Ideal*, y el segundo, una connotación negativa asociada a la *Universidad de Valparaíso* actual y, en menor medida, al estamento Académico. Resulta importante mencionar que estos resultados tienden a la media, observándose una polarización muy reducida. Esto nos habla de una cultura organizacional con elementos perjudiciales, pero que éstos no poseen una fuerza y radicalidad que permita sostener la existencia de una visión negativa generalizada respecto de la institución. Esta imagen de la Universidad de Valparaíso es compartida por el estamento *Académico*, con la diferencia que éstos, al situarse lejanos de la *Burocracia* y cercanos a los *Funcionarios No Académicos*, no se encontrarían relacionados al polo negativo.

Podemos concluir que los Funcionarios No Académicos de la Universidad de Valparaíso poseen un conjunto de actitudes y creencias compartidas al respecto de ésta, que se distribuyen en dos grupos principales. El primer grupo posee una connotación positiva, relacionada a la *Universidad Ideal*, y el segundo, una connotación negativa asociada a la *Universidad de Valparaíso* actual y, en menor medida, al estamento Académico. Resulta importante mencionar que estos resultados tienden a la media, observándose una polarización muy reducida. Esto nos habla de una cultura organizacional con elementos perjudiciales, pero que éstos no poseen una fuerza y radicalidad que permita sostener la existencia de una visión negativa generalizada respecto de la institución. Esta imagen de la Universidad de Valparaíso es compartida por el estamento *Académico*, con la diferencia que éstos, al situarse lejanos de la *Burocracia* y cercanos a los *Funcionarios No Académicos*, no se encontrarían relacionados al polo negativo.

Esta descripción de las actitudes y creencias de los funcionarios de la Universidad, sobre los atributos de la cultura organizacional, cobra toda su real importancia, al considerar a estos elementos como reguladores, predictores y mantenedores del comportamiento organizacional. La consideración y el análisis profundo de los elementos descubiertos en este estudio, como la polarización entre los conceptos de *Universidad de Valparaíso hoy* y *Universidad ideal*, así como también la diferencia en la creencia de cercanía mutua de parte de

ambos estamentos y las otras diferencias expuestas, puede resultar de crítica importancia para la obtención de los objetivos organizacionales de supervivencia, adaptación y competitividad. Al observar el conjunto de atributos que el colectivo asocia con la Universidad, vemos que éstos son principalmente elementos negativos, como la falta de transparencia y la burocracia. La asociación de estos atributos con la Universidad se relaciona directamente con la pasada crisis institucional, que aún resulta gravitante en la manera que el colectivo significa a la Universidad, a ambos estamentos, y a sí mismos actitudinalmente en relación con ellos. Es necesario comprender que estos elementos no son simples concepciones cognitivas o emocionales abstractas, sino que constituyen nada menos que el modo en el cual el mundo organizacional e individual se articulan, conformando un sistema compartido y complejo que regula y da significado a los comportamientos, la observación de las normas, y las interacciones de los miembros de la organización. Entendemos entonces, que toda conducta de los funcionarios en la organización, sólo se puede dar mediada por cómo ellos viven y significan a la organización, en este caso, se comportan relacionándose con una universidad cercana a una serie de atributos negativos, y lejana a una universidad ideal.

Por otra parte nos enfrentamos a una universidad en la cual los dos estamentos juzgan de manera distinta la distancia entre un estamento y otro, y tienen creencias diferentes respecto dónde y cómo se da la burocracia en la institución. Estas diferencias entre actitudes y creencias de ambos estamentos se traducen en un comportamiento individual y organizacional diferenciado entre un estamento y otro, produciendo un desajuste interno entre las expectativas y los comportamientos de unos y otros.

Finalmente, este estudio nos entrega valiosas herramientas para la comprensión de cómo la Universidad de Valparaíso se adapta externamente y se ajusta internamente a las situaciones pasadas y actuales, en el escenario competitivo y cambiante en que se encuentra, y de cómo las creencias y actitudes construyen una realidad social en la que cada estamento, la Universidad de Valparaíso en la actualidad, una *Universidad Ideal*, y otros elementos fundamentales, ocupan lugares claros, se asocian a características definidas y dan significado y sentido a la pertenencia y el actuar de las personas en la organización.

10. COMENTARIOS FINALES

Considerando la magnitud y la complejidad del tema de este estudio, resulta necesario exponer algunos elementos que permitan ampliar la comprensión del mismo, y considerar algunos posibles alcances de la investigación. También se presenta información que pudiera resultar de utilidad para investigaciones futuras.

Un aspecto que llama mucho la atención en la investigación es la tendencia de los resultados a ir hacia la neutralidad. Es decir que, en el cuestionario, que da la posibilidad de responder de 1 a 100, la mayoría de las respuestas se dieron en un rango de 40 a 60. Esta tendencia podría derivar en numerosas hipótesis causales sobre el fenómeno, las cuales podrían ser materia de futuras investigaciones fundamentales para la optimización de la aplicación de la metodología Galileo, y una mejor comprensión de los resultados obtenidos.

Otro aspecto relevante en la presente investigación, es el hecho de que el grupo de investigadores forma parte de la institución en la cual se desarrolla la investigación, situación que podría ser considerada como un obstáculo y/o como una falta de objetividad en la lectura de los resultados obtenidos. Sin embargo esta situación ha resultado de utilidad puesto que permitió establecer deducciones más fundadas con respecto a dichos resultados. Es así como la experiencia y el contacto directo, formal e informal, de los investigadores con la población en estudio complementa la información obtenida por medio de la metodología Galileo, ya que permite contrastar las observaciones cotidianas por parte de los investigadores con los resultados obtenidos.

También llamó la atención la buena disposición con que el equipo investigador fue recibido por los Funcionarios No Académicos para la realización de las entrevistas en profundidad. Es la opinión unánime del equipo que los Funcionarios de este estamento, se mostraron en general dispuestos, motivados, e incluso interesados en la investigación, entregando abundante y valiosa información en las entrevistas.

Contrariamente a esto cabe mencionar que una de las principales dificultades encontradas en el desarrollo de la investigación, consistió en la lentitud con la que se logró la toma y recuperación de los cuestionarios contestados, en las tres instancias, teniendo que poner especial énfasis en la distribución y recuperación presencial de los cuestionarios en las

distintas oficinas y dependencias de la Universidad, con una consiguiente y no menor inversión de tiempo, esfuerzo y recursos. Otro problema significativo lo constituyó la recepción de una cantidad inesperada de cuestionarios incompletos y mal respondidos que fueron eliminados, lo que se une a reiterados comentarios y reportes de los Funcionarios de ambos estamentos, que calificaron el cuestionario como muy extenso, confuso y difícil de responder.

La diferencia en la respuesta de los Funcionarios en las dos etapas de la recopilación de datos se puede explicar por la longitud del cuestionario. Esta extensión se debe al nivel de especificidad y distinción logrado en las dimensiones correspondientes al estamento de Funcionarios No Académicos en particular. Una solución a esto sería utilizar exclusivamente las dimensiones homologables a la totalidad de los Funcionarios de la Universidad. Una definición de dimensiones transversales a toda la organización podría resultar en un empobrecimiento de los resultados ya que se perdería información valiosa respecto a la diversidad cultural interna de la misma. Sin embargo la utilización de un instrumento abreviado podría resultar en una mejor recepción, y resultados más confiables.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional, en busca del desarrollo de ventajas competitivas. *Escuela de Economía. USAT*. Perú.
2. Araya, C. et al. (2009). Cultura Universitaria Porteña: Actitudes y creencias sobre la ciudad de Valparaíso. Valparaíso: Universidad de Valparaíso.
3. Barnett, G., Hamlin, D., y Danowski, J. (1981) *The Use of Fractionation Scales in Communication Audits*. M. Burgoon (Ed) .Communication Yearbook 5. New Burnswick.
4. Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Comunication Research*, Free Press, Glencoe.
5. Bustamante M. y Opazo P., (2004). *Hacia un concepto de complejidad: sistema, organización y empresa*. Talca: Recuperado el 12 de junio del 2010 Serie Documentos Docentes FACE SDD, N° 03, Año 2.
6. Carver, C. y Scheier, M. (1998). *Teorías de la personalidad*. México: Prentice-Hall.
7. Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano: El nuevo papel de los Recursos Humanos en las organizaciones*. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill.
8. Danes, J. E., Hunter, J. E., & Woelfel, J. (1978). *Mass communication and belief change: A test of three mathematical models*. Human Communication Research 4(3), p. 243-252.
9. Davis, K & Newstrom, J. (2002). *Comportamiento humano en el trabajo*. (11a. ed. en español.) Ciudad de México: McGraw-Hill.
10. Davis, S. & Schwartz, H. (1981). *Matching Corporate Culture and Business Strategy*. P. 30-48. Organizational Dinamic,

11. Demicheli, G. (2000). *Sistema Galileo, una Representación computacional de las Actitudes y Creencias. Dialogo con el Dr. Joseph Woelfel: Desde las Matemáticas al Arte, Pasando por las Ciencias Sociales*. Parte I. Revista de Psicología, Universidad de Valparaíso, vol 1, n°1, p. 130-146.
12. Demicheli, G. (2002). *Sistema Galileo una representación computacional de las actitudes y creencias*. Parte I y II. Revista de Psicología, Universidad de Valparaíso, 2, (2): 172-194.
13. Demicheli, G. (2009a). *Actitudes y Creencias de los Miembros de una Universidad Pública Chilena en Relación con los Principales Atributos Culturales de Ésta. Un Enfoque Metodológico Integrador*. Granada: Universidad de Granada.
14. Demicheli, G. (2009b). *Calidad Universitaria: Actitudes Y Creencias De Alumnos De 4º De EM Respecto De Un Subgrupo De Universidades De La V Región*. Calidad En La Educación No 31, diciembre 2009, P 94-121. Valparaíso; Consejo Nacional de Educación.
15. Espinosa, E. y Pérez, R. (1994). *Cultura, Cultura en México y su Impacto en las Empresas*. Gestión y Estrategia. N° 6 Julio- Diciembre 1994, p 155-167. Ciudad de México: Departamento de Administración Universidad Autónoma Metropolitana.
16. Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
17. Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS*. (2nd Edition). Londres: Editorial Sage.
18. Fisher, G. N. (1992). *Campos de intervención en Psicología Social*. Universidad de Metz, P. 16-19. Madrid: Narcea S.A.
19. Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975) *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley

20. Foldy, J. y Woelfel, J. (1990) *Conceptual structures as damped harmonic oscillators*. Quality and Quantity.
21. Gallardo A., Camargo M. y Magallón M. (1998). *Cultura organizacional: hacia un nuevo enfoque de la misión del administrador*. Revista Gestión y estrategia. Departamento de Administración. No. 14 (Junio-Diciembre). UAM.
22. Hargreaves, A. (1994). *Profesorado, Cultura y Post Modernidad (Cambian los tiempos, cambia el profesorado)*. Madrid: Ed. Morata.
23. Harris, M. (2002). El desarrollo de la teoría antropológica: historia de las teorías de la cultura. (10ma. edición) Madrid, España: Siglo Veintiuno.
24. Holsti, O. (1969) *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*. Menlo Park, CA: Addison Wesley.
25. Hollander, E. (1971). *Style, Structure and Setting in Organizational Leadership*. Administrative Science Quarterly. Vol. 16, No. 1 (Marzo, 1971) Pp. 1-9.
26. Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and its Importance for Survival*. Cambridge, England: McGraw-Hill.
27. Hogg, V. (2008). *Psicología Social*. (5ta Edición) Madrid, Ed. Médica Panamericana.
28. Khul. J. & Beckmann. J. (1992), *Action control from cognition to behavior* P. 10-39. Berlin: Verlag.
29. Krippendorff, K. (1980). *Content Analysis. An introduction to his Methodology*, SAGE, Beverly Hills. (Versión Traducida)
30. Linares, G. (2001) Escalamiento Multidimensional: Conceptos y Enfoques. Revista Investigación Operacional. Vol 22. N°2. La Habana: Universidad de la Habana.

31. Monsiváis, C. (1992). *Duración de la eternidad*. Nexos. No. 172. Abril, 1972. México, D.F.
32. Ogbonna, E. & Wilkinson, B. (2003). *The false promise of organizational culture change: a case study of middle managers in grocery retailing*. 40: 5, pp. 1151-1178. Journal of Management Studies. doi: 10.1111/1467-6486.00375.
33. Ortiz M., Campos M., Mitre M., Herrera S., Clusella M. y Luna P. (2006). *Organización "Universidad" como objeto de estudio transdisciplinario: complejidad bajo las perspectivas sistémica y cibernética*. Instituto Galileo Galilei, Fundación Argentina para el Talento y el Ingenio: Argentina.
34. Pallant, J. (2010). *SPSS Survival Manual*. (4 edition) Berkshire: Open University Press.
35. Pettigrew, A. (1979). *On Studying Organizational Cultures*. P.574 Administrative Science Quarterly.
36. Piñuel, J. (2002) *Epistemología, Metodologías y Técnicas*. Madrid: Universidad Complutense.
37. Saltiel, J. & Woelfel, J. (1975). *Inertia in Cognitive Processes: The role of accumulated information in attitude change*. Human Communication Research, 2. p. 333-344.
38. Samaniego, A. (Coord.) (2001). *Las Universidades Públicas: ¿Equidad en la Educación Superior Chilena?* Santiago, Chile: Lom Ediciones.
39. Singer, M. (1959). *Traditional India: Structure and Change*. American Folklore Society. P. 39.
40. Szasz, L. y Lerner, S. (1996). *Para comprender la subjetividad*. México; Colmex.
41. Schein, E. (1985). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. Gestión e Innovación. Barcelona: Plaza & Janés.

42. Schein, E. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
43. Tomás, M. Armengol, N. Borrell, D. Castro, J. Esteve, M. Feixas, J. Gairín y P. Marquès. (2001). *El cambio de cultura en las Universidades del siglo XXI*. P. 147-162. Barcelona: Educar Universitat Autònoma de Barcelona.
44. Widaman, K. (1985). *Hierarchically Nested Covariance Structure Models for Multitrait-Multimethod Data*. Applied Psychological Measurement.
45. Woelfel, J. & Fink, E. (1980). *The Measurement of Communication Processes*. Galileo Theory and Method. New York: Academic Press.
46. Woelfel, J.; Holmes, R.; Kincaid, D. & Barnett, G. (1980). *How to do a Galileo Study*. Troy, NY: Good Books.
47. Woelfel, J. (1980). *Foundations of Cognitive Theory: A Multidimensional Model. Message-attitude-behavior relationship. Theory, Methodology and Applications*. New York: Academic Press.
48. Woelfel, J. & Barnett, G. A. (1992). *Procedures for the precise measurement of cognitive processes: Rotation to theoretical criteria*. Quality and Quantity, 26, pp. 367-381.
49. Woelfel, J. y Stoyanoff, N. J. (2007). The Galileo System: a Rational Alternative to the Dominant Paradigm for Social Science Research. *A Forum for General and Intercultural Business Communication*. Vol. 3, Berlin: Peter Lang.

En la web:

1. Acuña, M (2010) *En Chile tenemos, lejos, los aranceles más caros del mundo*. Universidad de Santiago de Chile. Recuperado el 22 de mayo de 2010 desde http://www.usachaldia.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=1942

2. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2008). *Fija Normas Sobre Financiamiento De Las Universidades*. Recuperado el 22 de mayo de 2010 desde <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=3621>
3. Birrer, R. (2006). *Universidades Chilenas. Universidad de Chile Universidad Técnica del Estado*. Recuperado el 22 de mayo de 2010 desde http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Universidades_de_Chile_1981.jpg
4. Brunner, J. (1999). *El Sistema Universitario Chileno*. Recuperado el 22 de mayo de 2010 desde http://www.geocities.com/brunner_cl/escamdip.html.
5. Canales, M. (2006). *Metodologías de la investigación social: introducción a los oficios*. (1era edición) Santiago: LOM Ediciones.
6. Castillo, C., Del Pino, N. y Espinoza, V. (2000). *Identidad Corporativa*. Portal de Relaciones Públicas RRPPNet. Recuperado el 14 de Diciembre de 2010 desde <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
7. Centro de Estudio de Opinión Ciudadana Universidad de Talca. (2009) *La OCDE y la Educación en Chile*. Recuperado el 23 de septiembre de 2010 desde http://www.ceoc.cl/pdf/Boletines_Economia/2010/07-julio-2010.pdf
8. Consejo Nacional de Educación. (2010). *Estadísticas y Bases de datos*. Recuperado el 12 de diciembre de 2010 desde http://www.cned.cl/public/secciones/seccionestadisticas/estadisticas_home.aspx
9. Consejo Superior de Educación. (2010). *Información para postulantes a la Educación Superior* Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde http://www.consejo.cl/public/secciones/seccioneducacionsuperior/educacion_superior_derechos
10. Consejo de Rectores de Chile. (2010). Recuperado el 22 de mayo de 2010, de: <http://www.cruch.cl/cruch.html/>. Santiago, Chile.

11. Dirección de Comunicaciones Universidad de Chile. (2009). *Nuevo Trato con el Estado: Hacia una política para las Ues. Estatales. Documento del Rector de la Universidad de Chile, Víctor Pérez Vera. Santiago, (enero de 2009)*. Recuperado el 26 de mayo de 2010 desde http://www.uchile.cl/uchile.portal?_nfpb=true&_pageLabel=not&url=49677

- Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional. (2009). *Compendio Estadístico Proceso de Admisión Año Académico 2009*. Recuperado el 26 de mayo de 2010 desde <http://www.demre.cl/text/pdf/p2009/Compendio2009.pdf>

13. El Mercurio. (2006). *Ranking de las mejores Universidades del país*. Recuperado el 26 de mayo de 2010 desde: http://www.emol.com/especiales/infografias/ranking_Universidad/index.htm#

14. El Mercurio de Valparaíso. (2007). *Problemas en Universidades*. (Miércoles 12 de diciembre de 2007). Recuperado el 22 de mayo de 2010 desde http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/extra/pdp/pdp.html

15. El Mercurio de Valparaíso. (2007). *Universidad y Centralismo*. (Jueves 6 de diciembre de 2007). Recuperado el 22 de mayo de 2010 desde http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/extra/pdp/pdp.html

16. El Mercurio de Valparaíso. (2009a). *Duros Detalles de Informe de Contraloría*. (Sábado 10 de enero de 2009). Recuperado el 22 de mayo de 2010 desde http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/artic/20090110/pags/20090110020429.html

17. El Mercurio de Valparaíso (2009b) *Rector Formalizado por Fraude al Fisco*. Recuperado el domingo 23 de mayo de 2010 desde http://mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/extra/pdp/pdp.html?sec=2&ts=20090618000408&fp=20090618&pag=9

18. Escuela de Administración Pública. (2008). *Aldo Valle elegido como nuevo rector de la UV*. Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde <http://administracionpublica.wordpress.com/2008/05/24/aldo-valle-elegido-como-nuevo-rector-de-la-Universidad-de-valparaiso/>
19. Facultad Latino Americana de Ciencias Sociales. (2008). *Modernizar el Estado: Hacia un Chile y Competitivo*. Santiago de Chile: FLACSO. Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde www.bcn.cl
20. Federación de Estudiantes de la Universidad de Valparaíso - FEUV. (2010). *Informativo Sencillo sobre el Proceso de Nuevos Estatutos Orgánicos de la UV*. Recuperado el 13 de diciembre de 2010 http://www.feuv.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=167:informativo-sencillo-sobre-el-proceso-de-nuevos-estatutos-organicos-de-la-uv-
21. Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley Recuperado el 23 de junio de 2010 desde <http://www.people.umass.edu/aizen/f&a1975.html>
22. Human Development Report. (2010.) *Índice de Desarrollo Humano y sus Componentes*. Recuperado el 27 de diciembre del 2010 desde http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2010_ES_Tables_reprint.pdf
23. Ley General de la Educación. (2009). *La presente ley regula los derechos y deberes de los integrantes de la comunidad educativa...* Recuperado el 24 de mayo de 2010 desde <http://ww2.ingresa.cl/documentos/2008/11/ley-20370-ley-general-de-educacion.pdf>
24. Martínez García, B. (2003). *La cultura organizacional: reposicionando la historia*. Circular mensual KMPG, n° 82, 1-6. Mayo. Recuperado el 13 de Junio de 2010 de [http://www.kpmg.com.uy/circulares/Recursos%20Humanos/CIRCULAR_05_2003_RRH H.pdf](http://www.kpmg.com.uy/circulares/Recursos%20Humanos/CIRCULAR_05_2003_RRH_H.pdf)

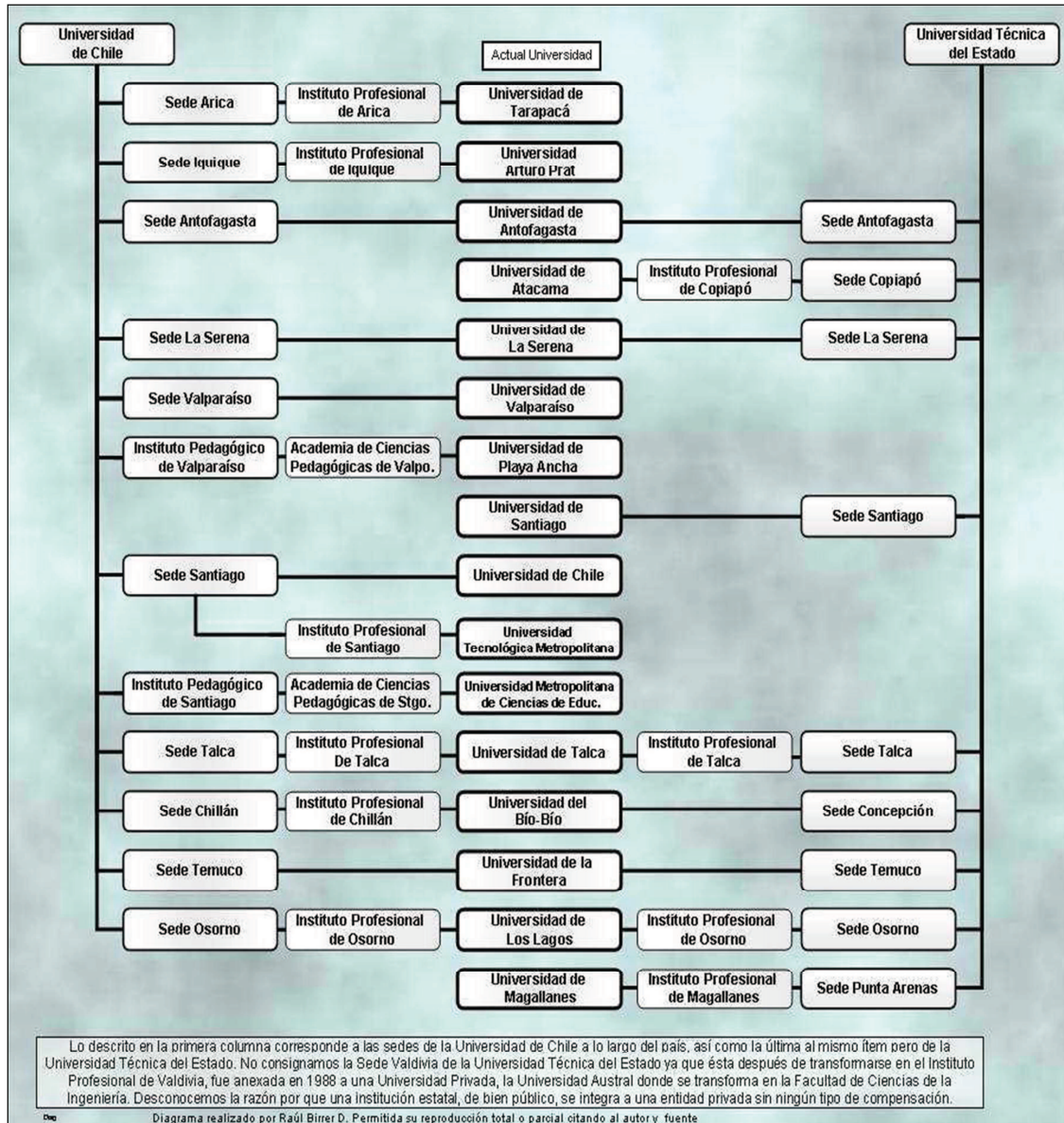
25. Ministerio de Educación, Chile. (2010a). *Fondo Solidario de Crédito Universitario*. Recuperado el 22 de mayo de 2010 desde http://www.becasycreditos.cl/ayudas/b_fscu.html
26. Ministerio de Educación, Chile. (2010b). *Marco Legal del Sistema de Educación Superior*. Recuperado el 22 de mayo de 2010, desde http://www.educacionsuperiorchile.cl/instituciones/inst_marc_lega.html
27. Página Triestamentaria de la Universidad de Valparaíso. (2009). *Noticias*. Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde <http://www.uvach.cl/>
28. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (2010) *Índice de Desarrollo Humano y sus componentes*. Informe sobre Desarrollo Humano 2010 - Edición del Vigésimo Aniversario.
29. Pérez, V. (2009). Financiamiento de las Universidades Estatales. (Lunes 2 de marzo de 2009) Universidad de Chile OnLine. Recuperado el 2 de diciembre de 2010, desde http://www.uchile.cl/uchile.portal?_nfpb=true&_pageLabel=not&url=49785
30. Organización para la cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (2009) *La Educación en Chile: Revisión de Políticas Nacionales de Educación*. Recuperado el 2 de diciembre de 2010, desde <http://www.jornadasdiscusioninterna.uchile.cl/wp-content/uploads/documentos/informe-oecd-bm.pdf>
31. Revista America Economía. (2009). *Ranking 2009: Las Mejores Universidades en Chile* (Edición Internacional Online). Recuperado el 26 de mayo de 2010 desde <http://rankings.americaeconomia.com/pregrado-chile/index.php>
32. Riquelme, L. (2010). *La UV por fin dejó la crisis en que la sumió el ex rector Juan Riquelme*. Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde <http://www.tresparrafos.com/archives/1290>

33. Samaniego, A. (2003). *¿Universidades Públicas?: Financiamiento Fiscal para o contra la Equidad de Oportunidades*. Consejo Nacional de Educación Cened. Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde http://www.cned.cl/public/secciones/seccionpublicaciones/doc/32/cse_articulo58.pdf
34. Universia S.A. (2008). *Hoy Continúa Elección de Rector en la Universidad de Valparaíso*. Recuperado el 10 de junio de 2010 desde <http://noticias.universia.cl/vida-universitaria/noticia/2008/05/16/310652/hoy-continua-eleccion-rector-Universidad-valparaiso.html>
35. Universia S.A. (2010b). *Aporte Fiscal Indirecto 2010: Mineduc repartió \$21.188 millones*. Recuperado el 24 de mayo de 2010 desde <http://noticias.universia.cl/vida-universitaria/noticia/2010/05/18/403615/aporte-fiscal-indirecto-2010-mineduc-repartio-21-188-millones.html>
36. Universia S.A. (2010c). *Historia de las Universidades Chilenas*. Recuperado el 24 de mayo de 2010 desde http://www.universia.cl/contenidos/Universidades/php/historia_ues.php Santiago, Chile.
- Universia S.A. (2010a). *PSU: Las carreras con más altos puntajes de ingreso*. Recuperado el 24 de mayo de 2010 desde <http://noticias.universia.cl/en-portada/noticia/2010/12/10/761127/psu-carreras-mas-altos-puntajes-ingreso.html> Santiago, Chile.
38. Universidad de Chile (2002). *Reseña Histórica*. Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde http://www.uchile.cl/?_nfpb=true&_pageLabel=conUrl&url=4727. Santiago, Chile.
39. Universidad de Valparaíso. (2010). *Portal de la Universidad de Valparaíso*. Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde www.uv.cl. Valparaíso.
40. Universidad de Valparaíso- Facultad de Ciencias. (2009). *Informe Institucional de Evaluación*. Recuperado el 1 de diciembre de 2010 desde <http://www.cienciasuv.cl/>

41. Universite.cl. (2010). *Universidad de Valparaíso*. Recuperado el 25 de mayo de 2010 desde [http://www.universite.cl/ Universidad_de_valparaiso.html](http://www.universite.cl/Universidad_de_valparaiso.html)
42. Vargas, J.G. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. (Edición electrónica gratuita). Recuperado el 23 de mayo de 2010 desde www.eumed.net/libros/2007b/
43. Webometrics (2010). *Ranking Web de Universidades del Mundo* .Recuperado el 26 de mayo del 2010 desde http://www.webometrics.info/top8000_es.asp

12. ANEXOS

Anexo 1: Cuadro Resumen de las Universidades de Chile. Birrer, 2006.



Anexo 2: Cuadro de Facultades y Carreras impartidas por la Universidad de Valparaíso en el año 2010

<u>Facultad de Arquitectura</u>	<p>Actuación Teatral</p> <p>Arquitectura</p> <p>Cine</p> <p>Ingeniería en Construcción Civil</p> <p>Ingeniería Civil</p> <p>Diseño</p> <p>Gestión en Turismo y Cultura</p>
<u>Facultad de Ciencias</u>	<p>Ingeniería Ambiental</p> <p>Ingeniería Civil Biomédica</p> <p>Ingeniería Civil en Informática</p> <p>Ingeniería en Estadística</p> <p>Licenciatura en Ciencias Mención Biología / Química</p> <p>Licenciatura en Física Mención Astronomía</p> <p>Matemática</p> <p>Meteorología</p>
<u>Facultad de Ciencias del Mar y Recursos Naturales</u>	<p>Biología Marina</p> <p>Ingeniería Civil Oceánica</p>
<u>Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas</u>	<p>Administración de Recursos Gastronómicos</p> <p>Administración de Negocios Internacionales</p> <p>Administración Pública</p>

	<p>Auditoría</p> <p>Ingeniería Civil Industrial</p> <p>Ingeniería Comercial</p> <p>Socioeconomía</p>
<u>Facultad de Derecho y Ciencias Sociales</u>	<p>Derecho</p> <p>Trabajo Social</p>
<u>Facultad de Farmacia</u>	<p>Nutrición y Dietética</p> <p>Química y Farmacia</p>
<u>Facultad de Humanidades</u>	<p>Música</p> <p>Pedagogía en Historia y Cs. Sociales</p> <p>Pedagogía en Filosofía</p> <p>Sociología</p>
<u>Facultad de Medicina</u>	<p>Educación Parvularia</p> <p>Enfermería</p> <p>Fonoaudiología</p> <p>Kinesiología</p> <p>Medicina</p> <p>Obstetricia y Puericultura</p> <p>Psicología</p> <p>Tecnología Médica</p>
<u>Facultad de Odontología</u>	<p>Odontología</p>



Cuestionario Funcionarios Cultura UV 2010



ESTIMADO/A FUNCIONARIO/A:

El presente Cuestionario, de carácter anónimo, constituye el principal instrumento de medición a utilizar en un estudio de rigurosidad científica, que tiene como propósito lograr un mayor conocimiento de nuestra propia Cultura Institucional.

Antes de comenzar, por favor complete los siguientes datos:

Género: F__ M__

Edad: _____

Facultad o Servicio al que pertenece:

- Administración Central (Rectoría)
- Arquitectura
- Ciencias
- Ciencias Económicas y Administrativas
- Farmacia
- Ciencias del Mar y Recursos Naturales
- Derecho y Ciencias Sociales
- Humanidades
- Medicina
- Odontología

Campus al que pertenece:

- Casa Central (Valparaíso – Viña Del Mar)
- San Felipe
- Santiago

Años de servicio: _____

INSTRUCCIONES

Este no es un "test" dirigido a las personas. Es un Cuestionario que pretende conocer sus apreciaciones respecto de ciertas características de la Universidad de Valparaíso, como Institución en la que usted trabaja.

En las siguientes páginas se presenta una lista de pares de conceptos respecto de los cuales, le pedimos nos indique (en términos de cercanía- lejanía) que tan relacionados -según usted- se encuentran uno con el otro.

Por ejemplo: a qué distancia, según usted, se encuentra la "Universidad de Valparaíso hoy" de los problemas ocasionados por la fragmentación institucional que se expresan en el rótulo "Dispersión geográfica".

Mientras **MÁS RELACIONADAS** le parezca a usted que están ambas cosas, **MENOR** es el número que debe escribir. Por el contrario, mientras **MENOS RELACIONADOS** considere usted que se encuentran los dos conceptos, **MAYOR** el número que debe escribir.

- Si usted estuviera convencido que la "Universidad de Valparaíso hoy" tiene problemas relacionados con su "dispersión geográfica" el número a anotar debiera ser pequeño; algo así como 5, 10. Incluso puede escribir 1, si su convicción es que la "Universidad de Valparaíso hoy" presenta problemas que se deben principalmente a su "Dispersión geográfica".
- Si más bien usted cree que la "Universidad de Valparaíso hoy" tiene problemas derivados de su "Dispersión geográfica", pero que no es ésta una condición determinante de ellos, podría estimar esa distancia en 20, 25 ó 30.
- Si usted considera que la "Universidad de Valparaíso hoy" no tiene más problemas que el común de las Universidad que poseen cierta dispersión geográfica, debería escribir un número cercano a 50.
- Si usted **NO** observa en la "Universidad de Valparaíso hoy" problemas que se deban a su Dispersión geográfica" podría estimar esa distancia en 75, 80 o mayor aún, si cree que la Universidad de Valparaíso está más bien lejos de verse afectada en grado alguno por dicha condición.

En resumen, si usted considera que dos conceptos están **TOTALMENTE RELACIONADOS** debería escribir 1 y un número **CADA VEZ MAYOR**, según usted crea que esa relación va siendo cada vez **MENOS ESTRECHA** pudiendo llegar a escribir 100 como máximo, si usted piensa que ambas cosas no tienen **NINGUNA RELACIÓN**.

CARACTERÍSTICAS A EVALUAR

Para facilitar la comprensión de las características por las que se le preguntará en el cuestionario, aquí podrá encontrar una breve descripción de ellas.

- **Universidad de Valparaíso hoy:** la institución según usted la ve actualmente respecto de cada una de las características con que se le pide relacionarla.
- **Académicos de la U.V.:** Estamento que comprende el cuerpo docente de la Universidad de Valparaíso.
- **Funcionarios No Académicos de la U.V.:** Estamento al que usted pertenece.
- **Alumnos de la U.V.:** Estamento integrado por todos los estudiantes de la Universidad de Valparaíso.
- **Yo/Mi:** Su ubicación personal que respecto de cada una de las características con que se le pide relacionarse.
- **Universidad Ideal:** Institución (ficticia) que alcanza idealmente todos los estándares que según usted debe lograr una Universidad en todas sus funciones.
- **Transparencia:** los procesos relacionados con la Toma de decisiones e información institucional relevante son difundidos públicamente a todos los integrantes de la Universidad.
- **Compromiso institucional:** sentimiento de pertenencia e identificación con la Universidad, su presente y futuro institucional
- **Burocracia:** Tramitación excesiva que dificulta llevar a cabo los procesos del trabajo institucional.
- **Buenas Relaciones Interpersonales:** vínculos cotidianos satisfactorios entre compañeros de trabajo
- **Imagen institucional deficitaria:** Bajo posicionamiento de la Universidad de Valparaíso en la comunidad regional.
- **Dispersión geográfica:** Problemas ocasionados por la fragmentación institucional entre las diferentes Escuelas / Facultades / Edificios.
- **Formación de calidad:** procesos educativos de buena calidad sustentados principalmente en el buen nivel de profesores y alumnos

- **Estancamiento laboral:** pocas posibilidades para el desarrollo laboral de los integrantes de la institución (promociones, ascensos).
- **Recursos insuficientes:** déficit de elementos necesarios para llevar a cabo el trabajo (personas, infraestructura, tecnología, materiales).
- **Toma de decisiones:** participación efectiva en las decisiones laborales e institucionales.

Por favor lea cuidadosamente cada ítem y escriba el número que, según usted, representa mejor la distancia que hay entre ambas cosas.

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Universidad de Valparaíso hoy de	Académicos de la U.V.	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Funcionarios No Académicos de la U.V.	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Alumnos de la U.V.	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Yo/Mi	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Universidad Ideal	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Transparencia	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Compromiso institucional	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Burocracia	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Estancamiento laboral	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Recursos insuficientes	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Imagen Institucional deficitaria	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Formación de calidad	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Toma de decisiones	_____
Universidad de Valparaíso hoy de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Académicos de la U.V.	de	Funcionarios No Académicos de la U.V.	_____
Académicos de la U.V.	de	Alumnos de la U.V.	_____
Académicos de la U.V.	de	Yo/Mi	_____
Académicos de la U.V.	de	Universidad Ideal	_____
Académicos de la U.V.	de	Transparencia	_____
Académicos de la U.V.	de	Compromiso institucional	_____
Académicos de la U.V.	de	Burocracia	_____
Académicos de la U.V.	de	Estancamiento laboral	_____
Académicos de la U.V.	de	Recursos insuficientes	_____
Académicos de la U.V.	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Académicos de la U.V.	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Académicos de la U.V.	de	Formación de calidad	_____

Académicos de la U.V.	de	Toma de decisiones	_____
Académicos de la U.V.	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Alumnos de la U.V.	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Yo/Mi	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Universidad Ideal	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Transparencia	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Compromiso institucional	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Burocracia	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Estancamiento laboral	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Recursos insuficientes	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Imagen institucional deficitaria	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Formación de calidad	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Toma de decisiones	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V. de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Alumnos de la U.V.	de	Yo/Mi	_____
Alumnos de la U.V.	de	Universidad Ideal	_____
Alumnos de la U.V.	de	Transparencia	_____
Alumnos de la U.V.	de	Compromiso institucional	_____
Alumnos de la U.V.	de	Burocracia	_____
Alumnos de la U.V.	de	Estancamiento laboral	_____
Alumnos de la U.V.	de	Recursos insuficientes	_____
Alumnos de la U.V.	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Alumnos de la U.V.	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Alumnos de la U.V.	de	Formación de calidad	_____
Alumnos de la U.V.	de	Toma de decisiones	_____
Alumnos de la U.V.	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Yo/Mi	de	Universidad Ideal	_____
Yo/Mi	de	Transparencia	_____
Yo/Mi	de	Compromiso institucional	_____
Yo/Mi	de	Burocracia	_____
Yo/Mi	de	Estancamiento laboral	_____
Yo/Mi	de	Recursos insuficientes	_____
Yo/Mi	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Yo/Mi	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Yo/Mi	de	Formación de calidad	_____
Yo/Mi	de	Toma de decisiones	_____

Yo/Mi de Dispersión geográfica _____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Universidad Ideal	de	Transparencia	_____
Universidad Ideal	de	Compromiso institucional	_____
Universidad Ideal	de	Burocracia	_____
Universidad Ideal	de	Estancamiento laboral	_____
Universidad Ideal	de	Recursos insuficientes	_____
Universidad Ideal	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Universidad Ideal	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Universidad Ideal	de	Formación de calidad	_____
Universidad Ideal	de	Toma de decisiones	_____
Universidad Ideal	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Transparencia	de	Compromiso institucional	_____
Transparencia	de	Burocracia	_____
Transparencia	de	Estancamiento laboral	_____
Transparencia	de	Recursos insuficientes	_____
Transparencia	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Transparencia	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Transparencia	de	Formación de calidad	_____
Transparencia	de	Toma de decisiones	_____
Transparencia	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Compromiso institucional	de	Burocracia	_____
Compromiso institucional	de	Estancamiento laboral	_____
Compromiso institucional	de	Recursos insuficientes	_____
Compromiso institucional	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Compromiso institucional	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Compromiso institucional	de	Formación de calidad	_____
Compromiso institucional	de	Toma de decisiones	_____
Compromiso institucional	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Burocracia	de	Estancamiento laboral	_____
Burocracia	de	Recursos insuficientes	_____
Burocracia	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Burocracia	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Burocracia	de	Formación de calidad	_____
Burocracia	de	Toma de decisiones	_____
Burocracia	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Estancamiento laboral	de	Recursos insuficientes	_____
Estancamiento laboral	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Estancamiento laboral	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Estancamiento laboral	de	Formación de calidad	_____
Estancamiento laboral	de	Toma de decisiones	_____
Estancamiento laboral	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Recursos insuficientes	de	Buenas relaciones interpersonales	_____
Recursos insuficientes	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Recursos insuficientes	de	Formación de calidad	_____
Recursos insuficientes	de	Toma de decisiones	_____
Recursos insuficientes	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Buenas relaciones interpersonales	de	Imagen institucional deficitaria	_____
Buenas relaciones interpersonales	de	Formación de calidad	_____
Buenas relaciones interpersonales	de	Toma de decisiones	_____
Buenas relaciones interpersonales	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro
¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Imagen institucional deficitaria	de	Formación de calidad	_____
Imagen institucional deficitaria	de	Toma de decisiones	_____
Imagen institucional deficitaria	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Formación de calidad	de	Toma de decisiones	_____
Formación de calidad	de	Dispersión geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Toma de decisiones	de	Dispersión geográfica	_____
--------------------	----	-----------------------	-------

Muchas gracias por su colaboración en este estudio.
CUESTIONARIO ESTUDIO CULTURA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO



Cuestionario Académicos Cultura UV 2010



ESTIMADO/A ACADÉMICO/A:

El presente Cuestionario, de carácter anónimo, constituye el principal instrumento de medición a utilizar en un estudio de rigurosidad científica, que tiene como propósito lograr un mayor conocimiento de nuestra propia Cultura Institucional.

Antes de comenzar, por favor complete los siguientes datos:

Género: F__ M__

Edad: _____

Facultad o Servicio al que pertenece:

- Administración Central (Rectoría)
- Arquitectura
- Ciencias
- Ciencias Económicas y Administrativas
- Farmacia
- Ciencias del Mar y Recursos Naturales
- Derecho y Ciencias Sociales
- Humanidades
- Medicina
- Odontología

Campus al que pertenece:

- Casa Central (Valparaíso – Viña Del Mar)
- San Felipe
- Santiago

Años de servicio: _____

Jornada Contratada: _____ Horas semanales

INSTRUCCIONES

Este no es un "test" dirigido a las personas. Es un Cuestionario que pretende conocer sus apreciaciones respecto de ciertas características de la Universidad de Valparaíso, como Institución en la que usted trabaja.

En las siguientes páginas se presenta una lista de pares de conceptos respecto de los cuales, le pedimos nos indique (en términos de cercanía- lejanía) que tan relacionados -según usted- se encuentran uno con el otro.

Por ejemplo: a qué distancia, según usted, se encuentra la "Universidad de Valparaíso hoy" de los problemas ocasionados por la fragmentación institucional que se expresan en el rótulo "Dispersión geográfica".

Mientras **MÁS RELACIONADAS** le parezca a usted que están ambas cosas, **MENOR** es el número que debe escribir. Por el contrario, mientras **MENOS RELACIONADOS** considere usted que se encuentran los dos conceptos, **MAYOR** el número que debe escribir.

- Si usted estuviera convencido que la "Universidad de Valparaíso hoy" tiene problemas relacionados con su "dispersión geográfica" el número a anotar debiera ser pequeño; algo así como 5, 10. Incluso puede escribir 1, si su convicción es que la "Universidad de Valparaíso hoy" presenta problemas que se deben principalmente a su "Dispersión geográfica".
- Si más bien usted cree que la "Universidad de Valparaíso hoy" tiene problemas derivados de su "Dispersión geográfica", pero que no es ésta una condición determinante de ellos, podría estimar esa distancia en 20, 25 ó 30.
- Si usted considera que la "Universidad de Valparaíso hoy" no tiene más problemas que el común de las Universidades que poseen cierta dispersión geográfica, debería escribir un número cercano a 50.
- Si usted **NO** observa en la "Universidad de Valparaíso hoy" problemas que se deban a su "Dispersión geográfica" podría estimar esa distancia en 75, 80 o mayor aún, si cree que la Universidad de Valparaíso está más bien lejos de verse afectada en grado alguno por dicha condición.

En resumen, si usted considera que dos conceptos están **TOTALMENTE RELACIONADOS** debería escribir 1 y un número **CADA VEZ MAYOR**, según usted crea que esa relación va siendo cada vez **MENOS ESTRECHA** pudiendo llegar a escribir 100 como máximo, si usted piensa que ambas cosas no tienen **NINGUNA RELACIÓN**.

CARACTERÍSTICAS A EVALUAR

Para facilitar la comprensión de las características por las que se le preguntará en el cuestionario, aquí podrá encontrar una breve descripción de ellas.

- **Universidad de Valparaíso hoy:** la institución según usted la ve actualmente respecto de cada una de las características con que se le pide relacionarla.
- **Académicos de la UV:** Estamento al que usted pertenece.
- **Funcionarios No Académicos de la UV:** El colectivo total de estos Funcionarios como estamento universitario.
- **Alumnos de la U.V.:** Estamento integrado por todos los estudiantes de la Universidad de Valparaíso.
- **Yo/Mi:** Su ubicación personal respecto de cada una de las características con que se le pide relacionarse.
- **Universidad Ideal:** Institución (ficticia) que alcanza idealmente todos los estándares que según usted debe lograr una Universidad en todas sus funciones.
- **Transparencia:** los procesos relacionados con la toma de decisiones e información institucional relevante son difundidos públicamente a todos los integrantes de la Universidad.
- **Compromiso institucional:** sentimiento de pertenencia e identificación con la Universidad, su presente y futuro institucional
- **Burocracia:** Tramitación excesiva que dificulta llevar a cabo los procesos del trabajo institucional.
- **Imagen institucional deficitaria:** Bajo posicionamiento de la Universidad de Valparaíso en la comunidad regional.
- **Dispersión geográfica:** Problemas ocasionados por la fragmentación institucional entre las diferentes Escuelas / Facultades / Edificios.
- **Formación de calidad:** procesos educativos de buena calidad sustentados principalmente en el buen nivel de profesores y alumnos.
- **Buenas Relaciones Interpersonales:** vínculos cotidianos satisfactorios entre compañeros de trabajo
- **Diversidad:** pluralidad de alumnos, Académicos y Carreras existentes en la Universidad de Valparaíso.

- **Gestión administrativo-financiera deficitaria:** poca planificación, evaluación, y regulación de procesos para la eficiente administración de la institución.
- **Trato desigual a las Carreras:** distinta preocupación y asignación de recursos de parte de la Administración Central a las diferentes Carreras.
- **Poca renovación de Académicos:** escaso retiro de profesores mayores e incorporación de docentes jóvenes.
- **Competitividad y adaptabilidad al entorno:** capacidad de desarrollar y mantener condiciones competitivas y adaptativas frente a un entorno cambiante

Por favor lea cuidadosamente cada ítem y escriba el número que, según usted, representa mejor la distancia que hay entre ambas cosas.

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Universidad de Valparaíso hoy	de	Académicos de la U.V.	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Funcionarios No Académicos de la U.V.	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Alumnos de la U.V.	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Yo/Mi	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Universidad Ideal	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Transparencia	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Compromiso Institucional	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Burocracia	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Diversidad	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Poca renovación de Académicos	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Universidad de Valparaíso hoy	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Académicos de la U.V.	de	Funcionarios No Académicos de la U.V.	_____
Académicos de la U.V.	de	Alumnos de la U.V.	_____
Académicos de la U.V.	de	Yo/Mi	_____
Académicos de la U.V.	de	Universidad Ideal	_____
Académicos de la U.V.	de	Transparencia	_____

Académicos de la U.V.	de	Compromiso Institucional	_____
Académicos de la U.V.	de	Burocracia	_____
Académicos de la U.V.	de	Diversidad	_____
Académicos de la U.V.	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Académicos de la U.V.	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Académicos de la U.V.	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Académicos de la U.V.	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Académicos de la U.V.	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Académicos de la U.V.	de	Poca renovación de Académicos	_____
Académicos de la U.V.	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Académicos de la U.V.	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Alumnos de la U.V.	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Yo/Mi	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Universidad Ideal	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Transparencia	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Compromiso Institucional	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Burocracia	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Diversidad	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Poca renovación de Académicos	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Alumnos de la U.V.	de	Yo/Mi	_____
Alumnos de la U.V.	de	Universidad Ideal	_____
Alumnos de la U.V.	de	Transparencia	_____
Alumnos de la U.V.	de	Compromiso Institucional	_____
Alumnos de la U.V.	de	Burocracia	_____

Alumnos de la U.V.	de	Diversidad	_____
Alumnos de la U.V.	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Alumnos de la U.V.	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Alumnos de la U.V.	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Alumnos de la U.V.	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Alumnos de la U.V.	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Alumnos de la U.V.	de	Poca renovación de Académicos	_____
Alumnos de la U.V.	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Alumnos de la U.V.	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Yo/Mi	de	Universidad Ideal	_____
Yo/Mi	de	Transparencia	_____
Yo/Mi	de	Compromiso Institucional	_____
Yo/Mi	de	Burocracia	_____
Yo/Mi	de	Diversidad	_____
Yo/Mi	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Yo/Mi	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Yo/Mi	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Yo/Mi	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Yo/Mi	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Yo/Mi	de	Poca renovación de Académicos	_____
Yo/Mi	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Yo/Mi	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Universidad Ideal	de	Transparencia	_____
Universidad Ideal	de	Compromiso Institucional	_____
Universidad Ideal	de	Burocracia	_____
Universidad Ideal	de	Diversidad	_____
Universidad Ideal	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Universidad Ideal	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Universidad Ideal	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Universidad Ideal	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Universidad Ideal	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Universidad Ideal	de	Poca renovación de Académicos	_____
Universidad Ideal	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Universidad Ideal	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Transparencia	de	Compromiso Institucional	_____
Transparencia	de	Burocracia	_____
Transparencia	de	Diversidad	_____
Transparencia	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Transparencia	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Transparencia	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Transparencia	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Transparencia	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Transparencia	de	Poca renovación de Académicos	_____
Transparencia	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Transparencia	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Compromiso Institucional	de	Burocracia	_____
Compromiso Institucional	de	Diversidad	_____
Compromiso Institucional	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Compromiso Institucional	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Compromiso Institucional	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Compromiso Institucional	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Compromiso Institucional	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Compromiso Institucional	de	Poca renovación de Académicos	_____
Compromiso Institucional	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Compromiso Institucional	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Burocracia	de	Diversidad	_____
Burocracia	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Burocracia	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Burocracia	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Burocracia	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Burocracia	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Burocracia	de	Poca renovación de Académicos	_____
Burocracia	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Burocracia	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Diversidad	de	Gestión administrativo-financiera deficitaria	_____
Diversidad	de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____

Diversidad	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Diversidad	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Diversidad	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Diversidad	de	Poca renovación de Académicos	_____
Diversidad	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Diversidad	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Gestión administrativo-financiera deficitaria de	Buenas Relaciones Interpersonales	_____
Gestión administrativo-financiera deficitaria de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Gestión administrativo-financiera deficitaria de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Gestión administrativo-financiera deficitaria de	Poca renovación de Académicos	_____
Gestión administrativo-financiera deficitaria de	Trato desigual a las Carreras	_____
Gestión administrativo-financiera deficitaria de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Gestión administrativo-financiera deficitaria de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Buenas Relaciones Interpersonales	de	Déficit de Imagen Institucional	_____
Buenas Relaciones Interpersonales	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Buenas Relaciones Interpersonales	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Buenas Relaciones Interpersonales	de	Poca renovación de Académicos	_____
Buenas Relaciones Interpersonales	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Buenas Relaciones Interpersonales	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Déficit de Imagen Institucional	de	Procesos Formativos de Calidad	_____
Déficit de Imagen Institucional	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Déficit de Imagen Institucional	de	Poca renovación de Académicos	_____
Déficit de Imagen Institucional	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Déficit de Imagen Institucional	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Procesos Formativos de Calidad	de	Trato desigual a las Carreras	_____
Procesos Formativos de Calidad	de	Poca renovación de Académicos	_____
Procesos Formativos de Calidad	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Procesos Formativos de Calidad	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Trato desigual a las Carreras	de	Poca renovación de Académicos	_____
Trato desigual a las Carreras	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Trato desigual a las Carreras	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Poca renovación de Académicos	de	Competitividad y adaptabilidad al entorno	_____
Poca renovación de Académicos	de	Dispersión Geográfica	_____

Si blanco está a 100 unidades de distancia de negro

¿A QUÉ DISTANCIA SE ENCUENTRA...

Competitividad y adaptabilidad al entorno	de	Dispersión Geográfica	_____
---	----	-----------------------	-------

Muchas gracias por su colaboración en este estudio.
CUESTIONARIO ESTUDIO CULTURA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

Anexo 5: Test de Kolmogorov-Smirnov par a las medias de las distancias

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		FuncEsp	Academicos	Funcionarios	Total
N		120	78	78	78
Normal Parameters ^a	Mean	48,4871	45,4083	48,0172	46,5577
	Std. Deviation	4,08966	5,89703	4,00671	4,59621
Most Extreme Differences	Absolute	,059	,122	,069	,087
	Positive	,059	,053	,055	,066
	Negative	-,048	-,122	-,069	-,087
Kolmogorov-Smirnov Z		,644	1,080	,614	,768
Asymp. Sig. (2-tailed)		,801	,194	,846	,596
a. Test distribution is Normal.					

Anexo N°6: Prueba T

		PA	PF	Prueba T	Dif
Académicos de la U.V.	Yo/Mi	40,65	51,24	0,0001	-10,59
Académicos de la U.V.	Funcionarios No Académicos de la U.V.	47,01	57,28	0,0001	-10,27
Académicos de la U.V.	Alumnos de la U.V.	41,33	50,52	0,0002	-9,20
Académicos de la U.V.	Transparencia	47,04	54,92	0,0010	-7,88
Académicos de la U.V.	Compromiso Institucional	45,22	52,99	0,0011	-7,78
Alumnos de la U.V.	Yo/Mi	37,00	44,78	0,0046	-7,78
Burocracia	Imagen Institucional deficitaria	35,71	41,14	0,0418	-5,44
Compromiso Institucional	Formación de calidad	35,84	42,81	0,0113	-6,97
Compromiso Institucional	Buenas Relaciones Interpersonales	37,90	43,64	0,0321	-5,74
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Burocracia	43,13	48,39	0,0415	-5,26
Transparencia	Compromiso Institucional	35,05	46,10	0,0001	-11,05
Universidad de Valparaíso hoy	Burocracia	38,34	52,33	0,0000	-13,99
Universidad de Valparaíso hoy	Transparencia	46,84	55,50	0,0005	-8,66
Universidad de Valparaíso hoy	Dispersión Geográfica	39,93	46,79	0,0143	-6,86
Universidad de Valparaíso hoy	Compromiso Institucional	46,05	50,89	0,0343	-4,85
Universidad Ideal	Transparencia	33,57	48,45	0,0000	-14,88
Universidad Ideal	Buenas Relaciones Interpersonales	33,54	46,55	0,0000	-13,01
Universidad Ideal	Compromiso Institucional	34,04	42,72	0,0032	-8,68
Universidad Ideal	Formación de calidad	35,28	43,41	0,0052	-8,13
Yo/Mi	Universidad Ideal	45,51	53,55	0,0031	-8,04
Yo/Mi	Burocracia	55,32	48,50	0,0207	6,82
Yo/Mi	Buenas Relaciones Interpersonales	35,23	41,08	0,0311	-5,85
Yo/Mi	Formación de calidad	40,85	46,14	0,0398	-5,30
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Alumnos de la U.V.	46,78	41,87	0,0526	4,91
Académicos de la U.V.	Buenas Relaciones Interpersonales	42,51	47,38	0,0639	-4,87
Compromiso Institucional	Imagen Institucional deficitaria	53,45	48,43	0,0648	5,02
Universidad de Valparaíso hoy	Formación de calidad	43,29	47,39	0,0716	-4,10
Universidad de Valparaíso hoy	Yo/Mi	48,32	43,60	0,0975	4,71
Universidad Ideal	Burocracia	58,79	53,76	0,1169	5,02
Alumnos de la U.V.	Buenas Relaciones Interpersonales	39,05	42,77	0,1301	-3,72

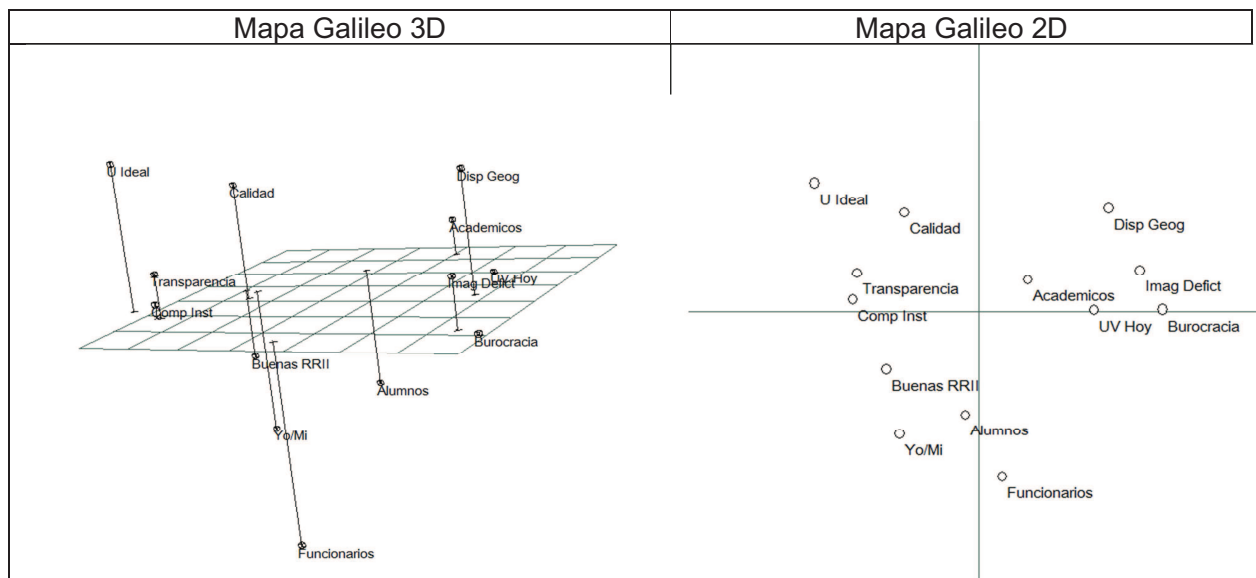
Alumnos de la U.V.	Imagen Institucional deficitaria	49,40	45,83	0,1327	3,56
Formación de calidad	Dispersión Geográfica	52,02	48,01	0,1364	4,01
Universidad de Valparaíso hoy	Imagen Institucional deficitaria	43,48	46,86	0,1367	-3,37
Académicos de la U.V.	Imagen Institucional deficitaria	45,77	49,29	0,1386	-3,52
Transparencia	Buenas Relaciones Interpersonales	40,33	44,32	0,1456	-3,99
Transparencia	Formación de calidad	39,47	43,37	0,1496	-3,90
Universidad Ideal	Imagen Institucional deficitaria	55,41	50,96	0,1522	4,45
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Transparencia	47,05	50,04	0,2138	-2,99
Buenas Relaciones Interpersonales	Imagen Institucional deficitaria	53,10	49,74	0,2157	3,36
Yo/Mi	Imagen Institucional deficitaria	48,38	51,49	0,2344	-3,10
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Universidad Ideal	50,37	53,41	0,2419	-3,04
Imagen Institucional deficitaria	Dispersión Geográfica	42,01	45,00	0,2528	-2,99
Académicos de la U.V.	Formación de calidad	43,57	46,42	0,2598	-2,85
Buenas Relaciones Interpersonales	Formación de calidad	41,30	44,34	0,2624	-3,04
Yo/Mi	Transparencia	37,67	40,93	0,2684	-3,27
Universidad de Valparaíso hoy	Funcionarios No Académicos de la U.V.	47,63	50,60	0,2704	-2,96
Burocracia	Dispersión Geográfica	45,73	48,69	0,2779	-2,96
Alumnos de la U.V.	Transparencia	45,71	48,20	0,3058	-2,49
Alumnos de la U.V.	Universidad Ideal	46,82	49,26	0,3132	-2,44
Alumnos de la U.V.	Burocracia	52,88	50,28	0,3311	2,60
Académicos de la U.V.	Universidad Ideal	49,36	51,58	0,3551	-2,22
Universidad Ideal	Dispersión Geográfica	50,35	53,11	0,3558	-2,76
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Compromiso Institucional	45,83	43,60	0,3783	2,22
Universidad de Valparaíso hoy	Buenas Relaciones Interpersonales	45,67	47,61	0,4222	-1,94
Compromiso Institucional	Dispersión Geográfica	50,21	52,34	0,4334	-2,13
Yo/Mi	Dispersión Geográfica	52,40	50,34	0,4780	2,06
Académicos de la U.V.	Burocracia	46,92	48,75	0,4898	-1,83
Imagen Institucional deficitaria	Formación de calidad	48,71	46,83	0,5015	1,87
Compromiso Institucional	Burocracia	52,52	50,71	0,5326	1,80
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Imagen Institucional deficitaria	46,85	48,99	0,5409	-2,14
Transparencia	Burocracia	54,46	52,61	0,5414	1,84
Universidad de Valparaíso hoy	Académicos de la U.V.	46,32	44,78	0,5527	1,54
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Dispersión Geográfica	49,69	51,20	0,5714	-1,51
Universidad de Valparaíso hoy	Alumnos de la U.V.	45,56	44,29	0,5991	1,26

Transparencia	Dispersión Geográfica	49,83	51,18	0,6285	-1,35
Alumnos de la U.V.	Compromiso Institucional	48,02	46,99	0,6707	1,03
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Buenas Relaciones Interpersonales	43,03	42,26	0,7453	0,77
Académicos de la U.V.	Dispersión Geográfica	47,52	48,30	0,7603	-0,78
Alumnos de la U.V.	Formación de calidad	46,10	46,79	0,7671	-0,69
Alumnos de la U.V.	Dispersión Geográfica	49,90	49,12	0,7880	0,78
Burocracia	Formación de calidad	49,03	49,55	0,8533	-0,52
Transparencia	Imagen Institucional deficitaria	49,71	49,26	0,8773	0,45
Universidad de Valparaíso hoy	Universidad Ideal	55,02	55,26	0,9289	-0,24
Burocracia	Buenas Relaciones Interpersonales	49,62	49,40	0,9374	0,22
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Formación de calidad	49,52	49,43	0,9673	0,10
Buenas Relaciones Interpersonales	Dispersión Geográfica	50,50	50,56	0,9826	-0,06
Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Yo/Mi	41,69	41,74	0,9837	-0,05
Yo/Mi	Compromiso Institucional	36,84	36,80	0,9913	0,03

Anexo 7: Tabla de Distancias de la Totalidad de la Muestra

	Universidad de Valparaíso hoy	Académicos de la U.V.	Funcionarios No Acadm. de la U.V.	Alumnos de la U.V.	Yo/Mi	Universidad Ideal	Transparencia	Compromiso Institucional	Burocracia	Buenas Relaciones Interpersonales	Imagen Institucional deficitaria	Formación de calidad	Dispersión Geográfica
Universidad de Valparaíso hoy		45,64	48,94	45,00	46,24	55,13	50,66	48,18	44,51	46,53	44,97	45,10	42,95
Académicos de la U.V.			51,53	45,38	45,31	50,34	50,51	48,64	47,72	44,65	47,32	44,83	47,86
Funcionarios No Acadm. de la U.V.				44,62	41,71	51,71	48,37	44,85	45,45	42,69	47,79	49,48	50,35
Alumnos de la U.V.					40,43	47,89	46,80	47,56	51,74	40,69	47,83	46,40	49,56
Yo/Mi						49,05	39,10	36,82	52,32	37,81	49,75	43,18	51,50
Universidad Ideal							40,12	37,86	56,57	39,27	53,45	38,86	51,57
Transparencia								39,92	53,65	42,09	49,52	41,19	50,42
Compromiso Institucional									51,72	40,43	51,24	38,91	51,15
Burocracia			Promedio Actitudes: 44,44							49,52	38,10	49,26	47,04
Buenas Relaciones Interpersonales			Promedio Creencias: 46,94								51,62	42,64	50,52
Imagen Institucional deficitaria												47,88	43,33
Formación de calidad													50,26
Dispersión Geográfica													

Tabla de distancias de funcionarios Universidad de Valparaíso para las 13 dimensiones compartidas.



Mapa Galileo de funcionarios Universidad de Valparaíso para las 13 dimensiones compartidas.