

Luis Miguel Romero: Las Universidades están perdiendo sentido de pertenencia institucional

[Multimedia](#)

Luis M. Romero-Rodríguez es profesor de la Universidad Rey Juan Carlos y es uno de los investigadores y consultores más importantes de Iberoamérica en materia de comunicación estratégica y cultura corporativa. De ello dan cuenta el centenar de artículos que ha publicado en las revistas científicas más importantes del mundo, media docena de libros sobre comunicación corporativa y digital, y una gran cantidad de reconocimientos a su prolífica carrera profesional, docente e investigadora

Del sentido de pertenencia y la identidad depende la satisfacción de los trabajadores, la atracción de talento, la viabilidad de los planes de negocio y las relaciones comerciales y comunicativas con los distintos públicos estratégicos. [Luis Romero-Rodríguez](#), especialista en cultura corporativa, prevención de crisis organizacionales y [profesor e investigador universitario](#) con una dilatada trayectoria profesional considera que hay grandes retos y problemas por atender en el sector de la educación superior.

A su juicio, las Universidades públicas españolas "están acorraladas frente a los centros privados en lo relativo a la creación y mantenimiento del sentido de pertenencia e identificación institucional", lo que no atribuye en exclusiva a un asunto económico o de presupuestos de publicidad y endomarketing, sino a que la mayoría de los campus públicos españoles carecen de estrategias para conectar con su comunidad académica y, lo que es aún peor, en algunas universidades públicas se ha evitado resolver problemas de convivencia que vienen arrastrando hace muchos años.

Sobre este particular, explica que en muchos campus públicos existen prácticas clientelares y de protección a ciertos "popes" por parte de las autoridades que, en vez de promover la meritocracia y la igualdad de oportunidades, generan sistemas de jerarquías y "lechos de Procasto" en el que se evidencian desde regímenes de esclavitud contra los "de abajo" (becarios, contratados pre y postdoctorales y profesores contratados no permanentes), hasta humillaciones y acoso laboral. Añade Romero que, en este contexto, por más que las Universidades se esfuercen en ejecutar actividades de integración y mantenimiento relacional, lo que subyace es una telaraña de intereses que no permite en muchos casos un mínimo de armonía y clima laboral, rozando a veces en condiciones de trabajo inhumanas.

"La ausencia de una correcta planificación de cultura e identidad corporativa, sumado a que las autoridades suelen estar más enfocadas en temas superfluos, crean un caldo de cultivo para un polvorín que siempre está a punto de estallar", explica Romero Rodríguez, advirtiendo que los campus públicos suelen estar

más expuestos que sus pares privados a crisis que, en el fondo, no son más que el reflejo de la suma de incidentes internos que no se atienden, o simplemente se ignoran. Según el experto "si las Universidades hicieran públicos los resultados de las encuestas de satisfacción laboral que realizan al personal docente, investigador y administrativo, y las actas de los Consejos de Departamento donde muchas veces se cocina el *mobbing*, la endogamia y los abusos, más de una sería intervenida".

En este sentido Romero apunta que, si las condiciones de trabajo y el clima laboral de los profesores y el personal administrativo es deficiente, la calidad del servicio educativo prestado será un reflejo de esta situación. "Aunque me consta que la mayoría de mis colegas y del personal de administración y servicios tienen vocación por la educación, no es menos cierto que la pasión y el cariño que ponen en sus labores suele mermar mucho con el tiempo y las experiencias negativas". Para el experto, hay muchos trabajadores en los centros públicos que están en situación de "*quiet quitting*" o renuncia silenciosa, es decir, que trabajan lo mínimo para conservar su puesto, pero no hacen esfuerzos adicionales por mejorar, pues esto no se ve reconocido e, incluso, se castiga.

Un asunto de gerencia y voluntades

Romero-Rodríguez investiga desde hace una década la metodología del [*happiness management*](#) desde la perspectiva de la comunicación estratégica y la cultura corporativa, que se basa en unir la gestión y las metas organizacionales con la satisfacción de objetivos personales. Para él, las universidades privadas logran un mayor sentido de pertenencia que sus pares públicos porque suelen resolver los conflictos de convivencia, tanto los que pueden ocurrir entre profesores, como entre docentes y alumnos.

"Las diferencias entre el sentido de pertenencia del estudiantado, por ejemplo, son abismales. Mientras los de las universidades privadas suelen matricularse en su misma Universidad para realizar estudios de postgrado, en las públicas esta no es la regla", expone Romero. Obviamente, explica que hay excepciones en el caso de algunas carreras que las universidades privadas no ofertan y también en centros públicos que se encuentran en algunas regiones que están alejadas geográficamente de centros privados.

"Esto no significa que la Universidad privada sea una panacea", advierte el investigador. De hecho, es usual que los profesores de la privada intenten acceder a la pública, generalmente por temas de estabilidad laboral, posibilidades de ascender a la función pública y reconocimiento de tiempos para la investigación. Sin embargo, advierte que en los últimos años se han convocado muchas plazas en las universidades públicas, lo que ha obligado a los centros privados a ofrecer mayores beneficios salariales y tener políticas activas de retención y atracción de talento.

Romero-Rodríguez señala que, para que las condiciones en ambos tipos de centros sean óptimas y el desempeño laboral mejore sustancialmente, es necesario atender el llamado "salario emocional". En primer lugar, indica, que es necesario realizar un diagnóstico integral de clima y satisfacción laboral de los docentes y el personal administrativo. "Generalmente este tipo de análisis logran identificar debilidades y áreas de mejora y oportunidades, pero, sobre todo,

incidentes que pueden convertirse en crisis, tales como situaciones de *mobbing*". En este último caso, las Universidades deben tener un protocolo para atender este tipo de situaciones, y un servicio de prevención de riesgos laborales que, lamenta, en la mayoría de los casos es papel mojado y los centros solo los tienen para cumplir mínimamente la legislación.

El segundo paso, considera el experto, es planificar acciones de mejoramiento relacional y clima laboral desde el punto de vista de la comunicación, pero también desde las relaciones laborales, recursos humanos y la psicología organizacional. Este plan debe ser consensuado con los *stakeholders* internos para que "estos se apropien de las acciones y que sean actuaciones co-creadas y no impuestas desde la gerencia".

Tener al talento humano motivado, integrado y, sobre todo, escuchado, previniendo situaciones de riesgo de convivencia y salud laboral, es la receta principal para que las relaciones con el alumnado sea óptima. "Las infraestructuras, el equipamiento y las plataformas de las Universidades son un tema muy importante, pero no significan absolutamente nada si los docentes y el personal administrativo no hacen su trabajo con vocación, buena actitud y ganas de dar su mejor versión". Al final del día, los profesores y administrativos son la "cara visible" de las Universidades y es lo que los estudiantes y graduados terminan llevándose a casa y posteando en redes sociales y plataformas de opiniones. De ello termina dependiendo la reputación de las instituciones.
