

Rubén Rojas Breu

Académicos al destierro¹

Presentación del tema

La ley dictada por el Congreso de la Nación Argentina nº 26.508/09, votada por unanimidad por la totalidad de los bloques de ambas cámaras del Poder Legislativo, establece, para todo docente universitario que haya cumplido los 65 años, el derecho a opción para continuar desempeñándose, en tal ejercicio, hasta los 70 años.

Si bien el leit motiv de la ley es asegurar al docente el acceso a la jubilación en las mejores condiciones beneficiándose con el 82% móvil, implica también el reconocimiento de que en ese tramo de la vida la persona se encuentra en condiciones de seguir ejerciendo las funciones de enseñar e investigar, implica el reconocimiento de su plena aptitud para la actividad académica.

La actual gestión de la UBA, basándose en el art. 51 de su estatuto del año 1957, desconoce el mandato de la ley arriba citada, determinando el cese de sus funciones a los docentes con 65 años cumplidos. Dicha gestión ha mantenido tal decisión, aun cuando el Poder Judicial declaró la plena constitucionalidad de la ley 26.508 y aun cuando las otras 47 universidades nacionales la han acatado.

No puede dudarse de que al compás del aumento de la expectativa de vida en las últimas décadas, las capacidades de las personas se ha extendido a edades que otrora hubieran sido tenidas por avanzadas. Abundan los ejemplos de personas y equipos docentes y profesionales de edades mayores, en todo el planeta, que continúan produciendo conocimiento y enseñando.

Se supone fundadamente, además, que en tal etapa de la vida se cuenta con la madurez de conocimiento y la experiencia óptima para formar a los docentes, investigadores y profesionales más jóvenes. Por otro lado, como puede suponerse justamente por la etapa evolutiva de la que se trata, estos docentes son responsables de cátedras y de equipos o formadores con experiencia que ocupan lugares prestigiosos o de predicamento entre los docentes jóvenes y los estudiantes.

Entre los fundamentos de la gestión de la UBA se encuentra el de basarse en la autonomía universitaria, constitucionalmente consagrada. Sin embargo, vale señalar, resumidamente, que la autonomía universitaria resultante del hito conocido como la Reforma del '18² tuvo aspiraciones que exceden

¹ Este artículo ha sido tomado como referencia por José Serlin para una nota sobre exilio organizacional publicada por el CIAP de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA y para un artículo con referato de próxima publicación en la Revista Venezolana de Gerencia de la Universidad de Maracaibo.

² Se conoce así al movimiento llevado a cabo por los estudiantes universitarios en el año 1918. Iniciado en la Universidad de Córdoba y propagado luego a otras universidades y hasta con efectos en otros países latinoamericanos, este movimiento tuvo por meta poner fin al autoritarismo y las prácticas feudales que ejercían camarillas académicas en detrimento de la calidad de la enseñanza y de la investigación. El movimiento logró los siguientes objetivos: la autonomía universitaria para asegurar la libertad de cátedras y el pluralismo, liberando a las instituciones universitarias de la ingerencia de los poderes externos (particularmente, el político), y el cogobierno universitario, modelo de gestión para el mundo (y así

sobremanera el alcance de medidas administrativas. Por otra parte, el espíritu democrático de tal hito es antitético respecto de decisiones que pueden considerarse arbitrarias.

Otro de los argumentos es el de favorecer a los docentes jóvenes, los cuales verían obstaculizada su carrera como tales por el freno que impondría el número de profesores de mayor edad. Es también dudosa la consistencia de tal argumento, sustentado únicamente en consideraciones presupuestarias ya que implica desconocer que los distintos tramos etéreos suponen distintas capacidades, todas ellas aprovechables para la docencia y la investigación.

De tal manera, en este momento, un conflicto en el que se debate la UBA es el que tiene por posiciones antagónicas la decisión de las autoridades de dicha institución de dejar cesantes a los docentes mayores y la resistencia de éstos, sus representantes gremiales, los docentes en general, los estudiantes y hasta un sector de las autoridades académicas³.

Es así que encuadramos la situación descrita en el marco de la temática "Exilio organizacional", ya que puede plantearse que los docentes mayores son condenados a una suerte de destierro.

El modo

Deberíamos subtítular "los modos" porque la gestión de la UBA ha puesto en práctica variados modos para ejecutar la decisión así como para comunicarla. Sin pretensión de exhaustividad –dado el número de situaciones diferentes-, podemos resumir así los modos empleados en la implementación de la medida: en algunos casos se adoptó la vía de la interrupción súbita, imprevista y particularizada afectando a un docente, a algunos o un grupo; en otros se tramitó como la aplicación de una resolución general y, finalmente, un tercer modo fue el de advertencias a través de unidades académicas determinadas, advertencias por medio de las cuales se anticipa que en un tiempo próximo habrá de concretarse la cesantía.

También variados fueron los modos de hacer saber a cada docente su cese: a través del cajero automático de los bancos no depositando en la cuenta sueldo el haber, por medio de la cartelera (por ejemplo, no incluyendo el anuncio de la asignatura a cargo del flamante cesanteado), por notificación, telegrama o carta, por información suministrada por un empleado del departamento de Personal de la facultad correspondiente o por alguna otra vía según los diversos ámbitos institucionales. Se da, además, un estado generalizado de

reconocido en muchos países). El cogobierno es un ejercicio democrático por el cual la gestión de las universidades es compartida por el rectorado, los decanos, los docentes, los graduados y los estudiantes. El órgano correspondiente es el Consejo Superior, cuyos integrantes son elegidos en elecciones por los miembros de todos los claustros que integran la comunidad académica.

³ Varios de los integrantes del Consejo Superior que votan a favor de las cesantías, y que obviamente cumplen funciones académicas, superan los setenta años de edad.

impasse para muchos docentes, en la medida que no hay pronóstico cierto acerca de cuándo se consumará la decisión de excluirlos.

Como puede deducirse, los modos de desvinculación y de comunicación de la misma, brindan elementos de interés para el análisis que expondremos. Por empezar, remiten a lo que se da en llamar *mobbing*, tema que actualmente ha devenido relevante para los investigadores de las ciencias sociales. Dicho de otra manera, son modos ilustrativos de maltrato laboral.

A esto cabe sumar que sea en forma individual, sea en forma colectiva, los docentes cesanteados reiteradamente solicitaron audiencia sin éxito a las autoridades de la UBA y/o de su unidad académica; ocasionalmente, fueron recibidos pero obteniendo respuestas evasivas o del tipo del doble mensaje o precariamente fundamentadas. Asimismo, los representantes gremiales o bien sufrieron el rechazo a ser escuchados o bien fueron atendidos sin satisfacer siquiera sus mínimas expectativas de información sustentable y recibiendo respuestas de un alto grado de ambigüedad.

Los efectos

La decisión de la gestión de la UBA produce efectos en múltiples direcciones que se hacen sentir no sólo en los docentes mayores cesanteados sino en toda la comunidad académica, en la institución en general e, inclusive, en el principal destinatario del servicio que la universidad presta, esto es, la sociedad.

Como el tema que encuadra este desarrollo es el del exilio organizacional poniendo el zoom sobre el "exiliado", o más apropiadamente, sobre el forzado al exilio o el desterrado, nos centraremos en los efectos sobre los docentes cesanteados o próximos a estarlo, los cuales, por cierto, suman cientos en esta primera etapa. Sólo señalamos que uno de los efectos sobre la sociedad en general es que la gestión de la UBA suscribe una descalificación generalizada en esta época de culto de cierto eficientismo axiológicamente dudoso: la de los mayores.

Podemos enunciar los siguientes efectos de notoria significación entre los cesanteados o los próximos al cese:

- debilitamiento de la autoestima
- sensación de futuro súbitamente incierto
- perjuicios a los fines de tramitar la jubilación
- malestar asociado al sentimiento de sentirse objeto de injusticia y discriminación
- desconcierto, dado que se dan impasses en las cuales no se sabe cómo programar y afrontar la tarea, cómo conducirse con los equipos a cargo o con los alumnos
- la vivencia de dilema entre seguir ocupando el lugar de sus posiciones referenciales habida cuenta de su rol en sus equipos y ante los estudiantes o pasar a ocuparse de su nueva y penosa situación personal

- frustración dadas las trayectorias y, sobre todo, la vocación de estos docentes muchos de los cuales dedicaron a la docencia universitaria y a la investigación su vida, y muchos desde antes de graduarse
- sentimiento de despersonalización en la medida que son tratados como elementos de una serie, incluyendo la circunstancia de no lograr ser escuchados por la gestión institucional
- revivencia traumática de situaciones en que, dictaduras y prácticas despóticas de gobierno mediante, en décadas anteriores muchos de los docentes, que hoy son mayores, fueron víctimas de persecución y represión cuyas consecuencias afectaron no sólo a ellos sino también a la institución, la cual perdió en tales circunstancias, y de modo significativo, calidad, prestigio y hasta su identidad misma.
- perturbadora percepción de "secretismo" entre las autoridades, por la cual el cesante actual o potencial intuye o detecta que se habla, trata o decide sobre él sin darle participación ni información.

Por otro lado, y sobre tal fondo común, se da una segmentación de estos docentes respecto de sus actitudes, sus comportamientos, sus modos de vincularse con la problemática: una parte opta por la resignación, anticipando su jubilación, mientras que otro sector decide resistir aunando esfuerzos, generando un colectivo.

Este último sector tiende a poner las cosas en perspectiva, objetivando su situación, profundizando los análisis, promoviendo un debate que se proyecte a la sociedad en general y encarando acciones que hagan rever a la gestión de la UBA su decisión. La meta final es que dicha gestión asuma plenamente a la ley 26.508 y derogue el artículo 51 del estatuto de dicha institución.

En tal puesta en perspectiva, estos docentes llaman la atención sobre:

- cuál es el papel y el peso del presupuesto junto con la convicción fundada de que cabe reclamar a las autoridades del estado nacional su incremento,
- la concepción de la enseñanza y la investigación y los distintos proyectos antagónicos,
- el rol de la universidad pública, rol hoy severamente afectado y con alto riesgo de ser debilitado por imperio de presiones que promueven la privatización, el punto final del compromiso de este tipo de instituciones con la sociedad de la que forman parte y el abandono del principio de la educación como bien general.

Puestas las cosas de esta manera, el destierro de los docentes mayores deviene un síntoma de un cuadro más abarcativo y profundo por el cual serían algo así como los chivos emisarios que se requiere sacrificar para comenzar a poner en marcha políticas de un sesgo determinado, contrarias a la historia de la UBA y a los fines trascendentes que la identifican.

En tal caso se forzaría al destierro a quienes son testigos de la trayectoria de la Universidad de Buenos Aires y, sobre todo, referentes de una concepción que hoy se pretendería socavar o destruir; es decir, desterrando a los docentes

mayores se buscaría consumir otro destierro, el de la UBA misma tal como se la concibió, se la plasmó y se la valoró hasta ahora.

Apuntes para un análisis

De acuerdo a lo descrito, podríamos afirmar que el destierro de alguien, de un grupo o de un sector supone también el destierro de lo que éstos representan. El desterrado, en la medida que el lugar de pertenencia se torna hostil con él, sufre la decepción de que tal lugar, con el cual tiene una historia de máximo compromiso al punto de constituirse en soporte de su identidad misma, se convierte en un sitio casi siniestro. Freud señala que lo siniestro es "*la transformación de lo familiar en lo opuesto, en algo extraño y destructivo, derivando en extremo recelo, temor e incertidumbre*" (Freud, 1989, :228)

Lo que aquí estamos conceptualizando como "exilio organizacional", es una de las manifestaciones del maltrato laboral, en particular lo que se conoce con la expresión inglesa *mobbing*. Señala tal autora que "el término *mobbing* suele traducirse como 'acoso u hostigamiento aplicado al ámbito laboral' para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste, o por algunos de sus miembros –con la permisividad del resto–, a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud tanto física como psíquica, siendo necesaria en muchos casos la asistencia médica y psicológica" (Aglamisis, 2011, :103).

Puede deducirse que lo señalado con relación a una persona se puede aplicar en este caso al numeroso grupo de cesanteados o en vías de serlo por decisión de la gestión de la UBA.

Se toma a la edad como criterio único y excluyente para tal decisión, lo cual por se ya supone un acto de discriminación que contraviene los preceptos constitucionales así como los pactos internacionales que la Argentina suscribe.

Una situación que debiera encararse como un problema deviene dilema.

Es decir, en vez de plantearse cómo contar con los docentes mayores a la vez que facilitar la carrera académica de los más jóvenes, considerando simultáneamente la ampliación y la mejor administración del presupuesto, se opta por una fórmula dilemática que conduce a una aporía: o los profesores de más edad o la contratación de jóvenes.

Pareciera que esto así enunciado es un aspecto subyacente y determinante de las situaciones en que se da el ostracismo, el destierro o el exilio organizacional: la dilematización.

Para asegurar cierto equilibrio organizacional, para dar cabida a lo que supuestamente concurre a tal fin, se requiere segregarse, desprenderse de un miembro, grupo o sector que ha devenido, supuestamente, disfuncional. Dicho de otro modo, el exilio organizacional supone el reemplazo de la síntesis y la integración por el desalojo o la exclusión.

Si bien puede, en principio, asemejarse a lo que entre los antiguos griegos se conoció como el ostracismo, vale una comparación que esclarezca mejor lo que se da en el caso que estamos exponiendo – y como acontece en muchos otros casos frecuentes en las organizaciones contemporáneas-.

Entre los antiguos la práctica del ostracismo era legal y democrática, desde luego en el contexto de lo que se entendía por tal en la época. Por lo mismo, estaba prevista y era explícita, a la luz del día, con total conciencia por parte de quienes votaban el destierro como por parte del desterrado mismo, el cual, a menudo, era uno de los sufragantes. En cambio, en el caso que hemos referido (insistimos, como en otros que se dan actualmente en las más variadas organizaciones), la decisión de desterrar es ilegal o arbitraria y sin sustento en el ejercicio democrático, considerando, por ejemplo, que no se concede al excluido el derecho a expresar su posición en el ámbito que corresponde. A eso se suma que no está dentro de lo previsible y que muestra un tratamiento de la cuestión que tiene mucho de solapado, de trámite entre bambalinas, de soterrado.

Poniendo la lupa sobre el comportamiento de quienes fuerzan al destierro o al exilio, se observa que cierran filas, que se aglutinan con el propósito de consumir su decisión y debilitar al que se excluye. Tal comportamiento es característico de los fenómenos de masas, de multitudes, de clanes o de barras: abroquelarse buscando la cohesión grupal, afirmar la identidad y el sentimiento de pertenencia, a expensas de alguien o de un grupo a quien se pasa a considerar como un cuerpo extraño.

Dentro de los numerosos y destacables teóricos que se han ocupado de los comportamientos de los grupos y de las masas, podemos traer a colación al psicoanalista británico Winfred Bion. Según este autor, resumidamente, los grupos tienden a guiarse y conducirse según dos modalidades de funcionamiento: los grupos de supuestos básicos y el grupo de trabajo. Los grupos de supuestos básicos son algo así como los canales de los aspectos más inconcientes, tributarios de las emociones y de fantasías omnipotentes acerca de cómo resolver las dificultades; se busca evitar la frustración propia del aprendizaje por experiencia, el cual implica esfuerzo, dolor y contacto con la realidad. En cambio, el grupo de trabajo supone objetivos explícitos y compartidos, cooperación y esfuerzo para alcanzarlos, tolerancia a la frustración, reconocimiento de la realidad y control de las emociones.

El comportamiento de los grupos que en las organizaciones promueven el exilio de uno o más de sus miembros se puede leer según uno de los supuestos básicos de Bion: el de *ataque-fuga*, consistente en la convicción grupal de que se hallará el estado ideal, el mejor equilibrio, definiendo un enemigo al cual hay que atacar o del cual hay que huir.

Si bien Bion se refiere, sobre todo, a tal enemigo como externo, el mecanismo es similar, ya que finalmente se trata al desterrado como si, repentinamente, hubiera devenido un cuerpo extraño, un ajeno hostil o pasible de ser segregado (Bion, 1972).

Por nuestra parte, hemos expuesto que las organizaciones y los grupos se conducen según dos tendencias básicas y contrapuestas en la construcción, ejercicio y afirmación del poder: la tendencia a la primarización y la tendencia a la secundarización (Rojas Breu, 2002).

Muy resumidamente, digamos acá que la primarización corresponde al comportamiento basado en la identificación o, dicho de otro modo, en la indiferenciación; puede concebirse también como la tendencia a la configuración endogámica, a la organización cerrada, vuelta sobre sí misma.

En cambio la secundarización corresponde a la diferenciación, al reconocimiento y valoración de lo distinto, de lo otro y del otro así como los intercambios que esto supone. Es la tendencia a la configuración exogámica, a la organización abierta y que se proyecta.

La conducta de la actual gestión de la UBA, como puede deducirse, se encuadra en la primarización. A tal punto, por otra parte, que el desconocimiento del otro y de lo otro, representado en el caso que nos ocupa por los docentes mayores, deviene en desconfirmación mecanismo por el cual se reniega del otro a la manera de lo expresado en la frase "tú no existes" (Watzlawick, Beavin y Jackson, 1973).

De tal modo, el análisis en profundidad de este caso, conduce a la hipótesis de que en la médula del destierro o del ostracismo se encuentra la desconfirmación.

Para la gestión primarizada la homogeneidad es punto de partida y de llegada. Para sustentar tal premisa-conclusión a dicho tipo de gestión le alcanza con una simple mayoría, circunstancial o duradera, real o imaginada. En el caso que nos ocupa, la gestión de la UBA se percibe legitimada por contar con la mayoría de los votos en el Consejo Superior.

Confirmada la homogeneidad, este tipo de gestión procura el acatamiento. Para una mejor comprensión, podemos comparar con la gestión secundarizada: para ésta, la heterogeneidad está en el núcleo de un axioma fundamental de sociedades, grupos y organizaciones; la pluralidad de concepciones y de posiciones, es entonces, lo dado y lo esperable. En consonancia, la conducción de una organización debe sintetizar e integrar.

La gestión primarizada, absolutizando la homogeneidad, e incluso la uniformidad, pretende afirmarse, aun ilusoriamente, en su identidad. Dicho de otro modo, si reconociera las diferencias se expondría a poner en duda su identidad y al temor al descontrol. De tal manera, desconoce la heterogeneidad, la diversidad o las diferencias lo cual implica, a su vez, desconocer el conflicto, negar el carácter de éste como propio, intrínsecamente propio, de la dinámica de la naturaleza y la cultura, en particular de la vida en sociedad.

Por lo tanto, la gestión primarizada adopta la fórmula: "no hay conflicto sino falta de adaptación de tal miembro o de tal grupo, al cual le cabe el inexorable castigo, la condena." Un tipo de condena es, entonces, la segregación, el ostracismo, el destierro.

Lo así descrito intenta empezar a dar cuenta de los determinantes subyacentes en la decisión de las autoridades de la UBA respecto de los docentes mayores de 65 años así como hacer un aporte a la comprensión del exilio organizacional (u ostracismo o destierro).

Conclusiones

Partiendo de la descripción de un caso en pleno desarrollo, el de las cesantías de los docentes mayores de 65 años por una decisión de la actual gestión de la UBA, nos proponemos hacer algunos aportes para la comprensión en profundidad del exilio organizacional.

En primer lugar, lo consideramos como una manifestación del maltrato laboral que se apoya en una suerte de dilematización: o desajuste de la organización o segregación. Tal segregación, consistente con dispositivos propios de los comportamientos de masas, se asienta en la desconfirmación del exiliado.

Conduciéndose de esta manera, una organización, y en particular su gestión, busca, ilusoriamente, afirmarse en su identidad.

Concluimos, entonces, en que el exilio o destierro organizacional es un comportamiento propio de un tipo de gestión que se sustenta en la homogeneidad o el desconocimiento de las diferencias y de la diversidad a la vez que reniega del conflicto, rehuyéndolo o considerándolo como una anomalía, de modo tal que el excluido, el forzado al exilio, es estigmatizado como un inadaptado; dicho de otro modo, la fórmula es: "no existe el conflicto sino un miembro o un grupo incapacitado para adaptarse". Se trata de un tipo de comportamiento que asignamos a lo que hemos dado en llamar *gestión primarizada*.

Referencias bibliográficas

Ley 26.508/2009 del Congreso de la Nación Argentina

Estatuto de la Universidad de Buenos Aires de 1958

Aglamisis; Jorgelina (2011). *El maltrato laboral: una perspectiva organizacional en Violencia, maltrato, acoso laboral. El mobbing como concepto*, Viviana Vega, coordinadora. Buenos Aires: Lugar Editorial.

Bion, Winfred (1972). *Experiencias en grupos*. Buenos Aires: Paidós.

Freud, Sigmund (1989). *Obras completas, vol. XVII*. Buenos Aires: Amorrortu (versión original 1919).

Rojas Breu, Rubén (2002). *Método Vincular. El Valor de la Estrategia*. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.

Watzlawick, Beavin y Jackson (1973). *Teoría de la comunicación humana*. Buenos Aires: Tiempo contemporáneo.

Rubén Rojas Breu
Buenos Aires, noviembre 2012