



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00174

Matrícula: 2123808142

EL MICROCAMBIO DEL DIRIGENTE
EN UN CONTEXTO
ORGANIZACIONAL: EL DUELO.
CASO COLEGIO DE POSTGRADUADOS

En la Ciudad de México, se presentaron a las 10:00 horas del día 13 del mes de julio del año 2016 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. CARLOS JUAN NUÑEZ RODRIGUEZ
DR. DAVID GALICIA OSUNA
DRA. MARIA TERESA MAGALLON DIEZ



FELIPE GOMEZ RODRIGUEZ
ALUMNO

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretaria la última, se reunieron a la presentación de la Disertación Pública cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: FELIPE GOMEZ RODRIGUEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

APROBAR

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

REVISÓ

LIC. JULIO CÉSAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTORA DE LA DIVISIÓN DE CSH

DRA. JUANA JUAREZ ROMERO

PRESIDENTE

DR. CARLOS JUAN NUÑEZ RODRIGUEZ

VOCAL

DR. DAVID GALICIA OSUNA

SECRETARIA

DRA. MARIA TERESA MAGALLON DIEZ



Casa abierta al tiempo

Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa
División de Ciencias Sociales y Humanidades
Doctorado en Estudios Organizacionales

El microcambio del dirigente en un contexto organizacional: el duelo. Caso Colegio de Postgraduados

TESIS

Que para obtener el grado de

DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Presenta:

Felipe Gómez Rodríguez

Director de Tesis:

Dr. Carlos Juan Núñez Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

Deo optimo maximo. Deo gratias.

A mis padres y a mi familia en general, por su apoyo invaluable para poder emprender, realizar y concluir todos mis proyectos.

Al Dr. Carlos Juan Núñez Rodríguez, por su tiempo y dedicación; porque como mi director de tesis siempre me brindó la orientación que requería para continuar la labor investigativa. A los doctores María Teresa Magallón Díez y David Galicia Osuna, por sus comentarios que me permitieron entender mejor el duelo en un contexto organizacional.

A todos mis profesores, quienes con sus palabras me alentaron a continuar construyendo conocimiento.

Al Dr. Guillermo Ramírez Martínez, a Alejandra y Rosalba, por su acompañamiento; por hacer mi estancia en el programa una experiencia mucho más grata.

A mis compañeros de clase y de generación: Alba, Lorena, Piedad, Luis, Jesús, Fernando y Ernesto, por su escucha y consejos que enriquecieron este trabajo.

A las personas que me permitieron entrevistarlas, por su tiempo y por compartir abiertamente sus emociones. Su identidad, como acordamos, queda en secrecía.

A Dania Isabel García Soria, por todo su apoyo en la fase práctica en particular y durante mis años de estudiante de doctorado en general.

A la Universidad Autónoma Metropolitana, al Colegio de Postgraduados y al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por permitir trocar sueños en realidades.

“En su funeral, Siqueiros se impone a sus contradicciones y errores. (...) Su apoteosis proviene no tanto de (...) las variadas honras y los cuantiosos florilegios del Estado. Lo que mayormente cuenta es la abrumadora sensación de pérdida que nutre el duelo por la desaparición de un gran artista y una figura política, la pérdida de un punto de referencia y un núcleo de definición interna y nacional. (...) Uno no abandona las discrepancias ni omite las críticas, tan sólo se resiente de su desánimo en el entierro de un admirable forjador de mitologías.”

Carlos Monsiváis

David Alfaro Siqueiros. Aquí te dejo con la luz de enero

ÍNDICE

Índice.	Pág. 4
Introducción.	8
Capítulo I. El Duelo desde un Enfoque Freudiano.	
1.1. El duelo por la pérdida del objeto libidinal desde un enfoque freudiano.	25
1.1.1. Duelo: su conceptualización, el trabajo de duelo, la pérdida vencida y el duelo patológico.	27
1.1.2. La melancolía: una forma especial de duelo.	35
1.2. El duelo por la pérdida de una abstracción del objeto desde un enfoque freudiano.	40
1.2.1. Filogénesis: la ambivalencia en el asesinato del protopadre.	41
1.2.2. Ontogénesis: la pérdida en el desarrollo libidinal.	48
Conclusión del capítulo.	61
Capítulo II. El Duelo desde un Enfoque Bowlbyano.	
2.1. Conceptualización y fases del duelo y su devenir patológico.	70
2.1.1. Conceptualización y fases del duelo.	72
2.1.2. Duelo sano y duelo patológico.	79
2.2. La Teoría del Apego.	87
2.2.1. Filogénesis del apego: el apego como conducta que permite la supervivencia.	90
2.2.2. Acuerdos y disensos entre el psicoanálisis y la teoría del apego.	101
Conclusión del capítulo.	106
Capítulo III. El Duelo desde un Enfoque Küblerrossiano.	
3.1. Duelo y fases del duelo.	112
3.1.1. Conceptualización del duelo.	114
3.1.2. El duelo en fases.	119
3.2. Tanatología: el doliente frente a la muerte.	127
3.2.1. Génesis y desarrollo de la tanatología.	128
3.2.2. El miedo a la muerte: muerte y vida después de la muerte.	134
Conclusión del capítulo.	141

Capítulo IV. Hacia un Duelo en las Organizaciones.

4.1.	Los enfoques del duelo: una síntesis.	146
4.1.1.	Los estudios del duelo: convergencias y divergencias.	148
4.1.2.	El duelo construido socialmente y su aproximación al contexto organizacional.	157
4.2.	El duelo en un contexto organizacional: una aproximación teórica.	171
4.2.1.	La pérdida del ser querido en un contexto organizacional.	172
4.2.2.	El vínculo afectivo en un contexto organizacional.	178
4.2.3.	La manifestación del dolor en un contexto organizacional.	197
	Conclusión del capítulo.	208

Capítulo V. Metodología.

5.1.	La metodología cualitativa y el método de estudio de caso.	215
5.2.	Las técnicas de recolección de información.	218
5.3.	La interpretación de la información.	246

Capítulo VI. Estudio de Caso. Primera Parte: Presentación del Colegio de Postgraduados y Aproximación a su Forma de Entender el Duelo.

6.1.	Colegio de Postgraduados: una reseña.	254
6.1.1.	Semblanza ontológica.	255
6.1.2.	Semblanza deontológica.	258
6.1.3.	Semblanza praxeológica.	263
6.2.	Un microcambio en el Colegio de Postgraduados: un acercamiento al dolor frente a la ausencia.	271
6.2.1.	Una sucesión asimilada como microcambio.	271
6.2.2.	Estudio documental y conductual del duelo en el Colegio de Postgraduados.	278
	Conclusión del capítulo.	286

Capítulo VII. Estudio de Caso. Segunda Parte: el Duelo en el Colegio de Postgraduados desde la Perspectiva de los Dolientes.

7.1.	Configuración del ritual fúnebre por la pérdida del dirigente en el Colegio de Postgraduados.	288
7.1.1.	Aplicación de la técnica de entrevista semiestructurada: pormenores a considerar.	289
7.1.2.	Presentación de los entrevistados en el contexto organización.	299
7.1.3.	Percepción del microcambio como suceso doloroso.	299
7.1.4.	Establecimiento de la celebración de reuniones colectivas donde se habla del dirigente y su pérdida.	305

7.1.5. Interacciones de las personas entrevistadas en el contexto organizacional.	309
7.1.6. Los entrevistados como parte del grupo directivo.	312
7.1.7. Reconocimiento de la existencia de un vínculo afectivo positivo entre los entrevistados y el exdirector general.	317
7.1.8. Reconocimiento del exdirector general como líder por parte de los entrevistados.	323
7.1.9. Identificación del duelo en otras personas.	327
7.2. Efectos del ritual fúnebre como ritual de interacción exitoso en el Colegio de Postgraduados.	337
7.2.1. Identificación de los efectos del ritual de interacción exitoso.	338
7.2.2. Caracterización individual del duelo.	350
7.2.3. Particularidades del duelo por la pérdida del dirigente en el Colegio de Postgraduados.	380
Conclusión del capítulo.	394
Conclusiones.	396
Bibliografía.	403
Anexo 1. Simbología de las Transcripciones.	
Anexo 2. Guía de Entrevista.	

Índice de Cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Aproximación al Conjunto de Autores que Aluden el Duelo.	18
Cuadro 2. Convergencias en el Duelo Freudiano, Bowlbyano y Küblerrossiano.	149
Cuadro 3. Divergencias en el Duelo Freudiano, Bowlbyano y Küblerrossiano.	150
Cuadro 4. Elaboración de la Guía de Entrevista.	221
Cuadro 5. Funciones del Colegio de Postgraduados.	259
Cuadro 6. Esquema para la Realización de Interpretación de las Entrevistas.	297
Cuadro 7. Duelo de las Personas Entrevistadas.	351
Cuadro 8. Pautas de Conducta del Duelo Freudiano Referidas.	352
Cuadro 9. Pautas de Conducta del Duelo Bowlbyano Referidas.	358
Cuadro 10. Pautas de Conducta del Duelo Küblerrossiano Referidas.	368
Cuadro 11. Simbología de las Transcripciones.	

Índice de Esquemas

	Pág.
Esquema 1. Ritual de Interacción.	179
Esquema 2. El Contexto Organizacional Frente al Microcambio.	186
Esquema 3. Ritual de Interacción como Ritual Fúnebre por Pérdida de Dirigente.	196
Esquema 4. Teoría de Rituales de Interacción Aplicada al Objeto de Estudio.	249
Esquema 5. Estructura Orgánica Funcional de la Dirección General.	265
Esquema 6. Estructura Orgánica Funcional de la Secretaría Académica.	266
Esquema 7. Estructura Orgánica Funcional de la Secretaría Administrativa.	267
Esquema 8. Estructura Orgánica Funcional de la Dirección de Finanzas.	268
Esquema 9. Estructura Orgánica Funcional de las Subdirecciones de Informática y Recursos Humanos.	268
Esquema 10. Aproximación a la Red Alusiva al Duelo: Relaciones Formales y Lazos Significativos.	312
Esquema 11. Aproximación a la Red Alusiva al Duelo: Relaciones Formales y Lazos Significativos –Incluidos los Lazos con el Director General–.	317
Esquema 12. Aproximación a la Red Alusiva al Duelo: Relaciones Formales, Lazos Significativos y Vínculos Afectivos Positivos.	322
Esquema 13. Aproximación a la Red Alusiva al Duelo: Relaciones Formales, Lazos Significativos, Vínculos Afectivos Positivos y Complemento.	329

Índice de Imágenes

	Pág.
Imagen 1. Memorial.	283
Imagen 2. Mausoleo.	283

INTRODUCCIÓN

El concepto de organización puede ser interpretado de formas diversas¹. Para Stewart R. Clegg y Cynthia Hardy, la organización tiene tres acepciones: son objetos empíricos *–organizations–*, son discursos teóricos *–organization–*, y son proceso social *–organizing–*. Nosotros abordamos a continuación la primera y la tercera de las acepciones referidas, asimilándose la segunda a los autores retomados al estudiarlas.

Iniciemos con la organización entendida como proceso social, es decir, con la organización aprehendida como acción: la forma de estructurar a algo o a alguien que trasciende el aspecto social referido por Clegg y Hardy, con la posibilidad de ordenar, inclusive, la totalidad. Pablo González Casanova refirió: “Los *conjuntos organizados* aparecieron en los fenómenos propios de las ciencias de la materia, de las ciencias de la vida y de las ciencias humanas.” (González Casanova, 2005: 71), ciencias que, para su estudio, se integran en un conocimiento único. La unificación del conocimiento pudo vislumbrarse ante los isomorfismos y analogías existentes entre las ciencias, detectados mediante el diálogo entre las disciplinas, una unidad que es un reencuentro antes que un descubrimiento².

Georges Gusdorf señaló que en el origen del saber de occidente, el conocimiento permanecía unido, dividido en disciplinas cohesionadas a través de la interdisciplinariedad. La fragmentación del conocimiento *–separado en ciencia y arte–* se suscita en el siglo XIX, con el advenimiento de la organización educativa

¹ “El mismo concepto de organización es multívoco, se define y redefine en distintos ámbitos y niveles” (Núñez Rodríguez, 2012: 42-43).

² “Entre nuestros contemporáneos, la reivindicación interdisciplinaria no es más que la reafirmación de la integridad perdida; el proyecto de un futuro de la ciencia mejor que el presente disimula la nostalgia de un pasado olvidado.” (Gusdorf, 1982: 32).

napoleónica, ocurrida en Francia en 1808³. El quiebre epistémico requirió ser reparado para reunificar el conocimiento a través del encuentro de las disciplinas, un encuentro que, conforme a Edgar Morin, necesita del intercambio y la cooperación efectuados, de acuerdo con Gusdorf, mediante el diálogo entre los interesados.

González Casanova alude al encuentro disciplinar –que denomina interdisciplina, al referirse “a las nuevas divisiones y cooperaciones de las especialidades y los especialistas” (González Casanova, 2005: 30)– acaecido a través de la teoría de la *Gestalt*, la cibernética, los descubrimientos de Ludwig Boltzmann –la conexión del microcosmos de las moléculas y el macrocosmos de la termodinámica–, las nuevas matemáticas y la teoría general de sistemas, vinculable a las ciencias de la organización. La interdisciplina permite, así, la reorganización del conocimiento, al generarse disciplinas nuevas y abordarse los problemas desde una perspectiva innovadora.

La teoría general de sistemas hizo factible el estudio de la interdisciplina –es decir, el encuentro multidisciplinar en el que prevalece el diálogo permisivo del intercambio y la cooperación entre eruditos y disciplinas– como complejidad, dándosele cabida a las nuevas ciencias de la complejidad, desde donde se plantearon, conforme a Weaver, tres grandes etapas de la ciencia⁴: la fase propia de los problemas de simplicidad –donde prevaleció el uso de pocas variables para asegurar lo que Chanlat denomina como una visión simplificada de la realidad⁵–, la etapa de la complejidad desorganizada –momento en el que imperó el uso de

³ Edgar Morin acota: “La organización disciplinaria fue instituida en el siglo XIX, particularmente con la formación de las universidades modernas” (Morin, 1998: 1).

⁴ “Hacia 1948, Warren Weaver publicó un artículo clásico titulado “Science and Complexity”. En ese artículo Weaver distinguió tres grandes etapas de la ciencia: una que denominó (...) “problemas de simplicidad”, otra que correspondió al análisis de una “complejidad desorganizada” (...) y otra más que abordó (...) una “complejidad organizada.” (González Casanova, 2005: 70).

⁵ Cfr. Chanlat, Alain, *Gestion et Culture d'Entreprise: le Cheminement d'Hydro-Québec*.

múltiples variables estudiadas en términos de probabilidad estadística—, y el periodo de la complejidad organizada —en el que se ahondó en el estudio de un gran número de factores relacionados en un todo organizado—. Desde la teoría general de sistemas, el todo organizado aludido en la etapa de la ciencia de complejidad organizada puede ser estudiado a partir de los diferentes niveles que integran el todo, en un tránsito constante que conduce del todo a las partes y de éstas al todo, sabedores de que es “imposible conocer las partes sin conocer el todo, tanto como conocer el todo sin conocer particularmente las partes” (Pascal en Morin, 1998: 9) y que es necesario considerar también las relaciones existentes entre el todo y las partes, así como las relaciones desarrolladas entre las partes⁶. La complejidad organizada es, sin embargo, perentoria, pues le antecede y le sucede el caos, es decir, la desorganización que, a la postre, será organizada nuevamente, en ciclos que asimilan al orden y al caos en un todo articulado que trasciende el tiempo.

La complejidad organizada reconoce el conflicto, la contradicción y el disenso, susceptibles de presentarse entre los opuestos, pero también entre los afines⁷. Ante el conflicto, la contradicción y el disenso, conforme a González Casanova, cabe el respeto, la discusión y el consenso⁸ y, mejor aún, “cambiar los enfrentamientos en dilemas, las contradicciones en paradojas, las disyuntivas en combinaciones” (González Casanova, 2005: 322). Existe, sin embargo, un conflicto que es soslayado: aquel existente en los sistemas sociales que resulta incómodo y preocupante a aquellos que, dentro de dichos sistemas, ostentan el

⁶ “No se trata sólo de (...) las relaciones del todo y las partes, sino de (...) *las relaciones realmente existentes, que comprenden al todo o que nada más se dan entre algunas de sus partes.*” (González Casanova, 2005: 229).

⁷ “al reconocimiento de las contradicciones entre los opuestos es siempre urgente añadir las contradicciones en el interior de los afines” (González Casanova, 2005: 272).

⁸ “respetar, discutiendo, consensando, los cursos y discursos de las distintas dialécticas en los espacios teóricos y prácticos, políticos, religiosos, económicos, culturales, sociales, con sus variantes históricas” (González Casanova, 2005: 272).

poder, al incluirse “las relaciones de explotación y exclusión, de opresión, de apropiación y privación, así como las luchas contra la explotación o por la construcción de relaciones y redes de liberación y mediación democrática, con distribución menos inequitativa del poder y la riqueza, de los medios de producción y del excedente producido” (González Casanova, 2005: 81). Se está ante la presencia del redescubrimiento del ser humano en las nuevas ciencias y humanidades, desaparecido, conforme a Gusdorf, por la preocupación de la apertura disciplinar que permitiera la reunificación del conocimiento. El ser humano reencontrado es particularmente, aquel que sufre: el Otro referido por Enrique Dussel que es dominado, explotado y oprimido y que conforme a Carlos Juan Núñez Rodríguez es aprehendido como el sujeto con necesidades⁹.

Los dilemas, las paradojas y las combinaciones que González Casanova propone como alternativas de solución frente al conflicto, la contradicción y el disenso, requieren de una dialéctica –entendida como el dar sentido– que permita ofrecer el alivio al ser humano sufriente, un alivio que conlleva la generación de un sistema que proporcione la construcción de relaciones donde impere la libertad y la democracia, y una distribución equitativa del poder y la riqueza. Soslayar al ser humano que sufre invita a la adopción de alternativas de solución en las que se aparente la atención del sufrimiento, se permita la persistencia de la contradicción bajo el argumento de que resulta inmanente al sistema entendido como organización compleja, o se efectúen acciones para aplazar una solución definitiva, en beneficio de aquellos que ostentan el poder.

La teoría general de sistemas que hizo posible, desde las ciencias de la complejidad, transitar de los problemas de simplicidad a la complejidad organizada, fue aplicada por Kenneth Ewart Boulding a la empresa, una forma

⁹ “La administración debería de tomar con seriedad la propuesta de Luhmann, pero no el sentido ahistórico, conservador y la pérdida del sujeto, y menos del sujeto con necesidades que es el realmente afectado en todo ejercicio administrativo.” (Núñez Rodríguez, 2015: 32).

particular de organización: objeto empírico conforme a Clegg y Hardy, aprehensible desde lo que González Casanova denomina como ciencias de la administración o ciencias de la gerencia. El reconocimiento de la organización como objeto empírico en otros tipos de organizaciones sociales distintas a la empresa ha sido factible a partir del desarrollo de diversas aproximaciones teóricas¹⁰ que condujeron a una concreta: los Estudios Organizacionales.

La administración de negocios, como parte integrativa de las ciencias de la administración o de la gerencia, tuvo su antecedente en la administración industrial, donde se intentó hacer frente a los cambios en los procesos productivos, al pasar, por la revolución industrial, de la producción agrícola a una industrial. La administración de negocios buscaba la eficiencia en la empresa. La forma en cómo alcanzar tal eficiencia era un planteamiento sin respuesta concreta. Con un enfoque positivista, Frederick W. Taylor propuso alcanzar la eficiencia mediante el uso de métodos científicos –particularmente la observación y la medición– aplicados a la administración, dándosele paso, en los albores del siglo XX, a la aproximación teórica denominada Administración Científica.

La caída en la Bolsa de Valores norteamericana ocurrida en 1929 conllevó una crisis en la visión administrativa propuesta por Taylor, crisis que permitió el surgimiento de una nueva aproximación teórica que inició como una crítica a la administración científica, con la finalidad de aprehender el fenómeno organizacional: la Teoría de la Organización¹¹. La Teoría de la Organización, a pesar de su postura crítica, retoma diversos aspectos planteados por la

¹⁰ “El estudio de las organizaciones ha conocido una evolución sorprendente desde finales del siglo XIX y diversas modalidades de aproximación teórica.” (Rendón Cobián y Montaña Hirose, 2004: 102).

¹¹ Ante la gran cantidad de movimientos que integran la Teoría de la Organización, cada uno de ellos con intereses diversos, se llega a hablar de Teorías de la Organización. En el presente texto se opta por denominarla en singular, en armonía con los autores retomados que desarrollan la tricotomía integrada por la Administración Científica, la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales.

Administración Científica: el uso de la empresa como figura organizacional preponderante, la búsqueda de la racionalidad instrumental, del orden, el control y la rigidez estructural, y el interés por el trabajo más que por el trabajador.

Los Estudios Organizacionales permiten reconocer a otras organizaciones sociales –objetos empíricos conforme a Clegg y Hardy– distintas a la empresa, reconocida como la figura por antonomasia en la Administración Científica y en la Teoría de la Organización. Se da cabida, entonces, al hospital, la universidad, la prisión, la organización pública, la asociación religiosa, la organización no gubernamental, el circo, entre otras.

El ser humano, como ocurrió al reconocerse la existencia de conflictos en los sistemas sociales que son ignorados por los poderosos, es redescubierto en los Estudios Organizacionales, pues permanecieron cosificados en la Administración Científica y en la Teoría de la Organización, asimilables sólo a su relación con la eficiencia –convertido el hombre en un mero instrumento para alcanzarla–. El ser humano fue percibido en la Administración Científica de forma simple y mecánica¹², al ser considerado perezoso natural y sistemáticamente¹³ –por lo que requiere de estímulos para alcanzar el rendimiento esperado– y equiparable a la máquina –analogía que hace ver al trabajador como un ser abocado a la labor manual y ubicado al margen de cualquier labor intelectual propia del patrón–. En la Teoría de la Organización, la forma de entender al ser humano continúa siendo la misma: el papel del trabajador cosificado frente al aumento de la productividad,

¹² “En relación al caso de las Relaciones Humanas, podríamos decir que no contradice los planteamientos de la Administración Científica –y más enfáticamente los principios tayloristas–; si bien se dedica al estudio del “factor humano”, esto no implica que en los planteamientos tayloristas no hubiese una visión, por simple y mecánica, del comportamiento humano en las empresas.” (Ibarra Colado y Montaña Hirose, 1990: xv).

¹³ “el haraganeo natural (...) responde a una tendencia propia de la naturaleza del hombre (...) el haraganeo o pereza sistemática se desarrolla durante la vida de trabajo, en la medida en que el obrero (...) tiende a imponerse el ritmo y el rendimiento de los obreros menos eficientes.” (Dávila L. de Guevara, 2004: 93).

aun en el marco de estructuras más holgadas y de la consideración del aspecto informal¹⁴.

Los Estudios Organizacionales presentan diferentes visiones de la organización, al ser ésta entendida como “un proyecto de naturaleza necesariamente interdisciplinaria” (Montaño Hirose, 2004: 5). Así, los Estudios Organizacionales se entienden como un punto de encuentro en el que confluyen diversas disciplinas interesadas en dialogar sobre la organización.

A la luz de los Estudios Organizacionales es posible apreciar el enfoque instrumental con el que se ha retomado al ser humano en las organizaciones, al tenerse como interés principal en el estudio de éstas al desempeño, la productividad y el rendimiento, lo que “ha empujado a la mayoría de los investigadores a circunscribir sus intereses a esas cuestiones y a reducir muy a menudo sus esfuerzos a simples técnicas de control” (Chanlat, 1994: 321). Así, en la Administración Científica y en la Teoría de la Organización, las personas son vistas como “recursos, esto es, como cantidades materiales cuyo rendimiento debe ser igualmente satisfactorio que el de la herramienta, la maquinaria y las materias primas. Así, asociadas al universo de las cosas, las personas empleadas en las organizaciones se convierten poco a poco en objetos.” (Chanlat, 1994: 323). En palabras de Núñez Rodríguez: “hay un olvido deliberado del hombre como ser vivo” (Núñez Rodríguez, 2011: 43).

¹⁴ “Si las “relaciones humanas” de las escuelas de McGregor, Maslow y Herberg, o las de Edwards Deming, que motivan a alcanzar una gran “calidad”, y el “toyotismo” o modelo dialogado, tienden a predominar en las empresas de punta y en las unidades dominantes de los complejos empresariales, en las demás unidades se usan todos los métodos necesarios y posibles para el uso óptimo del tiempo del trabajador por cada empresa, desde los “tayloristas”, que hacen migas al trabajo y cuentan los minutos de cada operación, combinados con los “fordistas” del ensamblaje en línea, hasta los que usan las intimidaciones y motivos psicológicos que mueven al trabajador cosificado de Elton Mayo. Todos transforman al trabajador en un apéndice de la máquina.” (González Casanova, 2005: 37).

En los Estudios Organizacionales, es necesario re-significar al ser humano en la organización, sabedores de que sin personas, la organización no existe¹⁵. Así, Jean-François Chanlat, señala: “llegó el momento de tratar de fundar una verdadera antropología de la organización que, al mismo tiempo que restituya su unidad y su especificidad al ser humano, también derive de ellas las dimensiones fundamentales y los diversos planos de análisis. Utilizamos aquí el término antropología en el sentido etimológico.” (Chanlat, 1994: 326). Eugène Enriquez, por su parte, en su propuesta construida multidisciplinariamente, apuesta por una mejor comprensión del ser humano, para alcanzar un conocimiento más completo de la organización¹⁶.

Desde una perspectiva propia de los Estudios Organizacionales –alusiva a una postura crítica frente a la forma clásica de entender al hombre en la organización (afín a la Administración Científica y a la Teoría de la Organización), y a la apertura disciplinar que permite construir, explicar y comprender a las personas en un contexto organizacional–, el ser humano y sus relaciones con otros –medios a través de los cuales se experimenta placer y sufrimiento¹⁷–, son retomados, siendo de especial interés para el presente trabajo de investigación lo concerniente al duelo.

En su obra *El Hombre ante la Muerte*, Philippe Ariès hace alusión a un aspecto intrínseco de la mortalidad humana: el duelo. Dicho autor refiere que en Europa, a

¹⁵ “el hombre es la condición de posibilidad de toda la realidad humana, incluida la organizacional” (Núñez Rodríguez, 2011: 222-223).

¹⁶ “La propuesta de Enriquez está construida sobre las bases de un amplio conocimiento multidisciplinario –psicoanalítico, antropológico, filosófico, político, sociológico–, que apuesta a lograr una mejor comprensión de la naturaleza humana, sin lo cual no lograríamos tener sino un conocimiento superficial y sesgado de la organización.” (Montaño Hirose, 2007: 19-20).

¹⁷ “Como lo demostraron Freud y sus sucesores, el otro es a la vez un *modelo* y un *objeto*, un *sostén* o un *adversario* (Freud, 1981). La constitución de todo ser humano en cuanto sujeto pasa por esa relación polimorfa con los otros. A través de ella se constituye, se reconoce, experimenta placer y sufrimientos, satisface o no sus deseos, sus pulsiones.” (Chanlat, 1994: 330).

principios de la Baja Edad Media (siglos XI, XII y XIII), mientras el moribundo transitaba sus últimos días en calma y con sencillez, a su muerte, los supervivientes evidenciaban un duelo salvaje. Esta circunstancia cambió en la Segunda Edad Media (siglos XIV y XV), momento en el que se presenta un nuevo comportamiento ante la muerte por parte de los dolientes, más sosegado y digno, lo que conduce a una sequedad en las manifestaciones del duelo en el Renacimiento, tornándose más austero y sencillo. Para el siglo XIX, la percepción de la muerte se vuelve romántica al tratar de hacerla más agradable, abstrayéndola de su parte cruel, circunstancia que derivó, a principios del siglo XX, en un duelo oculto como consecuencia de su rechazo¹⁸, una vez retirada la muerte de la esfera social y constreñida al ámbito privado.

El duelo se desdibuja: pasa de algo manifiesto y público a algo oculto y privado¹⁹, propio de la familia y sus allegados.²⁰ El duelo, de acuerdo con Ariès, Louis-Vincent Thomas y Norbert Elias, es un duelo disminuido²¹, donde cualquier exceso

¹⁸ El duelo era rechazado toda vez que se estimaba a la muerte como algo amado, deseado e inofensivo, por lo que era incomprensible el tránsito de los sobrevivientes por un proceso considerado doloroso.

¹⁹ “se aísla a la muerte y se la hace socialmente invisible” (Lomnitz, 2006: 440).

²⁰ Existen, sin embargo, excepciones, tales como los funerales reales, los de estado y los de celebridades, aunque generalmente éstos se constriñen al funeral en sí y a algún homenaje, siendo su duración escasa.

²¹ Ariès señala: “Alrededor del muerto ya no hay (...) sitio para las grandes y largas deploraciones de antaño; ya nadie declama con voz fuerte los lamentos ni los elogios como antes. La familia, los amigos, ahora silenciosos y tranquilos, han dejado de ser los principales actores de una acción dramatizada.” (Ariès, 1999: 142). Thomas, por su parte, refiere: “se asiste a una cierta mutación de las actitudes referentes a la muerte (...) en el *comportamiento con respecto a los sobrevivientes* (...) la transformación de las pompas fúnebres en servicios tanatológicos, mejoran la “relación” y favorecen el “trabajo de duelo”, lo que compensa la desaparición relativa y la simplificación de las prácticas de antaño (grandes cortejos en las calles, duelos interminables y rigurosamente codificados, visitas múltiples a los cementerios, hábitos que se han vuelto incompatibles con la vida moderna).” (Thomas, 2015: 428-429). Elias, finalmente, indica “ha disminuido el grado en que otros viven la muerte de un individuo y se sienten afectados por ella” (Elias, 2012: 39), un laconismo que se debe a la “falta de espontaneidad en la expresión de la compasión en situaciones críticas de otras personas” (Elias, 2012: 49), ante “Las fórmulas y ritos convencionales de antes [que] se siguen efectivamente utilizando (...) [que] se antojan vacías y triviales” (Elias, 2012: 50).

es asimilado como patológico²². En 1948, sin embargo, surge en Inglaterra un movimiento en contracorriente del ocultamiento de la muerte y el duelo, los centros de atención al enfermo terminal u hospices, movimiento que se consolida en 1967 con la inauguración del St. Christopher's Hospice. En el año de la consolidación de los hospices se crea en Estados Unidos un seminario impartido por Elisabeth Kübler-Ross, dirigido a mejorar la estancia de los moribundos y que, en unión con el movimiento inglés, permitió desarrollar “nuevas ideas de lo que constituía una buena muerte” (Lomnitz, 2006: 441) y abandonar el aislamiento en que se mantenía al moribundo y a los deudos.

Entender a la muerte como una muerte buena llevó a la comunidad internacional, de acuerdo con Lomnitz, a dirigir su atención a México y a su celebración del día de muertos²³. El día de muertos, así, se entiende en dos vertientes: hacia el extranjero, en su aspecto más solemne –la ofrenda en el hogar y el cementerio como representación del intercambio entre vivos y muertos– como forma de abolir la denegación de la muerte; y hacia el interior de México, como “un humor macabro altamente desarrollado” (Lomnitz, 2006: 424) que sirve de marco a un conjunto de festividades alusivas a una muerte jocosa y a una forma alegre de entender la muerte, propia de la identidad nacional, identidad que ha sido construida para combatir “una forma de comercialismo nueva y especialmente intrusa y perniciosa, que seguía los intereses del capital estadounidense y sus representantes en el país” (Lomnitz, 2006: 415): el halloween²⁴. La festividad del día de muertos mexicana, así, vista desde el extranjero, es una oportunidad de re-conceptualizar la forma de entender la muerte y, con ella, el duelo.

²² “Se está convencido de que la manifestación pública del duelo, y también su expresión privada demasiado insistente y lánguida, son de naturaleza morbosa. La crisis de lágrimas se convierte en crisis de nervios. El duelo es una enfermedad.” (Ariès, 1999: 481).

²³ “En relación con (...) la necesidad de inventar nuevas tradiciones para la agonía y el duelo, las costumbres mexicanas alcanzaron un nuevo prestigio internacional.” (Lomnitz, 2006: 441-442).

²⁴ “La competencia entre los “días de muertos” y el *halloween* se convirtió en una ocasión útil para desarrollar una nueva política sobre la identidad.” (Lomnitz, 2006: 429).

El seguimiento histórico del desarrollo del tema duelo en el siglo XX, empero, se ha visto entorpecido, ante la inexistencia de una obra o un conjunto de obras que permitan abordar el devenir histórico del estudio del dolor psíquico²⁵. Como consecuencia de dicha carencia, nos hemos visto en la necesidad de recurrir a diversos escritos, con la finalidad de aproximarnos al conjunto de autores que, en el siglo XX, retomaron el duelo al elaborar sus marcos categoriales respectivos.

El cuadro siguiente esquematiza la labor emprendida para integrar un acercamiento al conjunto de autores que abordaron el duelo en el siglo XX. Los autores referidos han sido ordenados cronológicamente a partir del año de publicación de su primera obra alusiva al duelo, sin que dicho orden implique un desarrollo lineal del conocimiento.

CUADRO 1

APROXIMACIÓN AL CONJUNTO DE AUTORES QUE ALUDEN AL DUELO

AUTOR	OBRAS ALUSIVAS AL DUELO	ALGUNOS AUTORES QUE LOS REFIEREN CON RESPECTO AL DUELO
William James Estados Unidos (1842-1910)	<i>¿Qué Es una Emoción?</i> (1884).	Gil Juárez.
Elías Metchnikoff Rusia (1845-1916)	<i>La Prolongación de la Vida: Estudios Optimistas</i> (1903).	Behar, Bravo Mariño, De Kruif, Domínguez Mondragón, Morin.
Karl Abraham Alemania (1877-1925)	<i>Preliminares a la Investigación y al Tratamiento Psicoanalítico de la Locura Maniaco-Depresiva y de los Estados Colindantes</i> (1912).	Freud (2000), Worden.

²⁵ “En la historia del pensamiento analítico, la aflicción y el duelo por lo general se estudiaron a través de la enfermedad depresiva en personas adultas, por lo cual los analistas hicieron muy pocos intentos por conceptualizar los procesos de la aflicción y el duelo como tales.” (Bowlby, 2010b: 47).

AUTOR	OBRAS ALUSIVAS AL DUELO	ALGUNOS AUTORES QUE LOS REFIEREN CON RESPECTO AL DUELO
Sigmund Freud Austria (1856-1939)	<i>Duelo y Melancolía</i> (1917).	Ariès, Bowlby (2011), Doughty, Feierstein (2012), García Rodríguez, Hazen, Ista Solís, Jiménez Cervantes, Klein, Ortiz Vázquez, Thomas, Worden.
Robert Hertz Francia (1881-1915)	<i>Contribución a un Estudio sobre la Representación Colectiva de la Muerte</i> (1917).	Lomnitz, Morin.
Melanie Klein Austria (1882-1960)	<i>El Duelo y su Relación con los Estados Maníaco Depresivos</i> (1940).	Bowlby (2011), Ortiz Vázquez, Worden.
Erich Lindemann Estados Unidos (1900-1974)	<i>Symptomatology and Management of Acute Grief</i> (1944).	Bowlby (2010b), Doughty, Ista Solís, Jiménez Cervantes, Ortiz Quezada, Ortiz Vázquez, Worden.
Kurt Robert Eissler Austria-Estados Unidos (1908-1999)	<i>The Psychiatrist and the Dying Patient</i> (1955).	Bravo Mariño.
Herman Feifel Estados Unidos (1916-2003)	<i>The Meaning of Death</i> (1959).	Ortiz Quezada.
George H. Pollock Estados Unidos (1923-2003)	<i>Mourning and Adaptation</i> (1961).	Ortiz Vázquez.
Geoffrey Gorer Inglaterra (1905-1985)	<i>Death, Grief and Mourning in Contemporary Britain</i> (1963).	Ariès, Bowlby (2011), Lomnitz, Thomas, Worden.
Igor A. Caruso Austria (1914-1981)	<i>La Separación de los Amantes</i> (1968).	García Rodríguez, Ortiz Vázquez.
Elisabeth Kübler-Ross Suiza-Estados Unidos (1926-2004)	<i>Sobre la Muerte y los Moribundos</i> (1969); <i>Una Luz que se Apaga</i> (1985); <i>La Muerte: un Amanecer</i> (1987); <i>La Rueda de la Vida</i> (1997).	Ariès, Behar, Bravo Mariño, Domínguez Mondragón, Doughty, Hazen, IMT, Ista Solís, Jiménez Cervantes, Kail y Cavanaugh, Lomnitz, Ortiz Quezada, Ortiz Vázquez, Parada Muñoz, Vázquez Cuando, Worden.
León Grinberg Argentina (1921-2007)	<i>Culpa y Depresión</i> (1970).	Ortiz Vázquez.
Colin Murray Parkes Inglaterra (1928)	<i>Bereavement Studies of Grief in Adult Life</i> (1972); <i>Love and Loss: The Roots of Grief and Its Complications</i> (2006).	Ariès, Bowlby (2011), Doughty, Hazen, Ista Solís, Worden.
John Bowlby Inglaterra (1907-1990)	<i>La Separación Afectiva</i> (1973); <i>La Pérdida Afectiva: Tristeza y Depresión</i> (1980).	Doughty, Feierstein (2012), Hazen, Ista Solís, Jiménez Cervantes, Ortiz Vázquez, Parada Muñoz, Vázquez Cuando, Worden.
Lily Pincus Alemania-Inglaterra (1898-1981)	<i>Secretos en la Familia: Terapia Familiar</i> (1978).	Ariès.

AUTOR	OBRAS ALUSIVAS AL DUELO	ALGUNOS AUTORES QUE LOS REFIEREN CON RESPECTO AL DUELO
James William Worden Estados Unidos (1932)	<i>El Tratamiento del Duelo: Asesoramiento Psicológico y Terapia</i> (1982).	Doughty, IMT, Ista Solís, Jiménez Cervantes, Ortiz Vázquez, Parada Muñoz.
Nancy O'Connor Estados Unidos	<i>Déjalos Ir con Amor: la Aceptación del Duelo</i> (1984).	Dominguez Mondragón, IMT, Ista Solís, Meza Dávalos et. al., Parada Muñoz, Vázquez Cuando.
Robert A. Neimeyer Estados Unidos (1954)	<i>Aprender de la Pérdida: una Guía para Afrontar el Duelo</i> (1998).	Jiménez Cervantes, Kail y Cavanaugh, Worden.

Fuente: elaboración propia.

Algunos de los autores pueden ser clasificados en una corriente de pensamiento específico. Abraham, Freud, Klein, Eissler, Pollock, Caruso y Grinberg, así, pueden ser asimilados al pensamiento psicoanalítico, Lindemann y Worden al Modelo Cognitivo Conductual, O'Connor y Neimeyer a la psicología clínica, Hertz y Gorer a una perspectiva antropológica, James a la psicología funcional, Metchnikoff a la medicina forense, Bowlby a la Teoría del Apego, y Kübler-Ross a la tanatología.

Ante la cantidad de autores, y con la finalidad de profundizar en el pensamiento y la obra de algunos de ellos con el detalle que ameritan, se optó por seleccionar a tres pertenecientes a corrientes distintas. Dichos autores fueron: Sigmund Freud, padre del psicoanálisis; John Bowlby, creador de la Teoría del Apego; y Elisabeth Kübler-Ross, madre de la tanatología. Las perspectivas particulares de dichos autores han sido aplicadas en el abordaje de una problemática específica, propia del presente trabajo de investigación, problemática que se buscó atender al responderse la pregunta siguiente: ¿Cómo se experimenta el duelo a partir del microcambio del dirigente, particularmente en un contexto organizacional concreto –el Colegio de Postgraduados–?

La pregunta planteada como problemática ha permitido establecer como objetivo general analizar el duelo que transitan las personas ante la ausencia definitiva del dirigente en un contexto organizacional (caso Colegio de Postgraduados). Para

poder atender el objetivo general referido, se acotaron tres objetivos específicos: 1) Analizar el duelo desde el enfoque freudiano, bowlbyano y küblerrossiano; 2) Describir la forma en cómo podría abordarse el duelo en un contexto organizacional; y 3) Analizar el duelo por la pérdida definitiva del dirigente en el Colegio de Postgraduados.

El Colegio de Postgraduados es una entidad gubernamental perteneciente a la administración pública federal paraestatal, que tiene como actividades sustantivas la enseñanza, la investigación y la vinculación, en materia agroalimentaria, forestal y afines. El Colegio de Postgraduados fue retomado en el presente trabajo de investigación como el contexto organizacional concreto a ser estudiado conforme a la aproximación metodológica elaborada.

Los objetivos específicos delineados fueron alcanzados mediante la aproximación metodológica, misma que ha sido desplegada a través de los siete capítulos que conforman el presente documento. La fase teórica, así, se desarrolló mediante la aplicación de tres técnicas. La técnica de análisis fue utilizada para abordar las tres perspectivas que componen el marco teórico relacionado con el duelo: el psicoanálisis freudiano, la teoría del apego bowlbyana y la tanatología küblerrossiana. El análisis de las obras freudiana, bowlbyana y küblerrossiana se realizó, respectivamente, en los primeros tres capítulos, con la finalidad de conocer a detalle los marcos categoriales relacionados con el duelo propios de Freud, Bowlby y Kübler-Ross.

Las técnicas de síntesis y exposición se adoptaron en la redacción del cuarto capítulo, al permitir articular y exhibir las coincidencias y disidencias existentes entre los autores analizados en los capítulos previos, en búsqueda de la presencia del duelo en un contexto organizacional, presencia ordenada a partir de la teoría de rituales de interacción planteada por Randall Collins.

El quinto capítulo refleja la metodología utilizada en las fases teórica y práctica, con énfasis en ésta última, al referir el uso de una metodología cualitativa, del estudio de caso como método y de la aplicación de tres técnicas –la recolección de documentos, el testimonio y la entrevista semiestructurada–. Los resultados obtenidos de la aplicación de estas tres últimas técnicas en el contexto organizacional estudiado –el Colegio de Postgraduados– se reflejaron en los dos últimos capítulos.

El trabajo de investigación fue viable en su fase práctica al haberse tenido las facilidades para la obtención de la información documental requerida y la aplicación de las entrevistas semiestructuradas pertinentes, y al haberse generado el horizonte de comprensión permisivo del análisis de la información recabada mediante la aplicación de las técnicas descritas en la metodología.

Los resultados obtenidos permiten a las personas que integran el Colegio de Postgraduados entender su propia conducta, así como la forma en cómo se presenta el duelo en el contexto organizacional abordado a partir de la pérdida del dirigente. En términos más generales, los resultados del trabajo de investigación son atractivos a los investigadores sociales interesados en el microcambio, la pérdida, el duelo, y la conducta de las personas en un contexto organizacional.

Se parte del supuesto de la presencia del microcambio de una persona –para el presente trabajo de investigación, un dirigente– asimilado por algunos individuos integrantes de un contexto organizacional concreto como un suceso doloroso que, al conllevar la sensación de pérdida, suscita un estado emocional compartido que deviene en duelo. Las personas que aprehenden el microcambio como un evento doloroso pertenecen a una red alusiva al duelo, considerándose que, frente a un microcambio, se generan tres redes: una relativa al duelo, otra a la fiesta y una tercera vinculada con la indiferencia. La presencia del duelo en el contexto organizacional puede constatarse a partir de la presencia de tres elementos que lo caracterizan: la pérdida de un ser querido, la fractura del vínculo afectivo positivo

que unía a la persona ausente con el hoy doliente, y la manifestación de pautas de conducta alusivas al duelo. Los tres elementos integrativos del duelo articulan su presencia en el contexto organizacional a través de un ritual fúnebre que permite aprehender la presencia de un duelo multitudinario que, en ocasiones, aparenta ser colectivo –al estimarse que el duelo colectivo es utópico–. La presencia de duelo en un contexto organizacional alude a la existencia de un ser humano sufriente: una presencia que va más allá del reconocimiento de la persona en función de su aportación a la eficiencia de la organización y que es revelada a través de la aportación de la multidisciplinaria al estudio del duelo como reacción emocional eminentemente humana.

CAPÍTULO I. EL DUELO DESDE UN ENFOQUE FREUDIANO

El objetivo del presente capítulo es responder a la pregunta ¿cómo entender el duelo desde un enfoque freudiano? Sigmund Freud publicó en 1917 el artículo *Duelo y Melancolía*, en el que señala el concepto de duelo, la forma en cómo se integra el trabajo de duelo, la manera de vencer la pérdida y la diferencia entre duelo y melancolía. Por dicho artículo, el autor ha sido incluido en el estudio del duelo. Es necesario, sin embargo, revisar otros textos del padre del psicoanálisis para entender el duelo como parte del marco categorial de su obra.

Previo a la publicación de *Duelo y Melancolía*, Freud había dado a conocer en 1900 su libro *La Interpretación de los Sueños*, en 1914 *Tótem y Tabú*, en 1915 el artículo *Consideraciones de Actualidad sobre la Guerra y la Muerte* y en 1916 *La Transitoriedad*, escritos en los que aborda aspectos relacionados con el duelo: el dolor de soñar con personas amadas que han fallecido en *La Interpretación de los Sueños*, las consecuencias de la muerte del protopadre en *Tótem y Tabú*, la conmoción ante la muerte en *Consideraciones de Actualidad sobre la Guerra y la Muerte* y el dolor por el deterioro de la belleza y su futilidad en *La Transitoriedad*. Posteriormente, en 1926, casi una década después de la aparición de *Duelo y Melancolía*, Freud publicó *Inhibición, Síntoma y Angustia*, donde se aborda la relación del duelo con el dolor.

Los escritos de Freud son producto de la reflexión que dicho autor hizo sobre los resultados que obtuvo al practicar el psicoanálisis. Hablar de su obra implica referirse a la técnica psicoanalítica efectuada por él. Un enfoque freudiano, por ende, conlleva una óptica psicoanalítica. A la luz de la introversión practicada por el padre del psicoanálisis, el duelo puede abordarse en dos vertientes. La primera de ellas se refiere a la muerte real de una persona amada –a la que Freud llama objeto libidinal– y al duelo que sufre el superviviente por su pérdida. La segunda alude a la pérdida de una abstracción del objeto amado y al duelo que se

manifiesta secuela de ello, particularmente presente en el complejo de Edipo como filogénesis y ontogénesis.

Considerando las vertientes referidas en el párrafo anterior, y para cumplir con el objetivo previsto, el presente capítulo ha sido dividido en dos apartados. En el primero de ellos se aborda la conceptualización del duelo, la figura de trabajo de duelo, la forma de vencer la pérdida, la existencia del duelo patológico y la caracterización del mismo, así como la contrastación del duelo con una afección neurótica y narcisista: la melancolía.

El segundo apartado estudia el duelo que se da particularmente por la pérdida de una abstracción del objeto amado, alternativa que es reconocida en la conceptualización del duelo. A partir del complejo de Edipo, se abordan las consecuencias de la ambivalencia en lo que Freud ha llamado el asesinato del protopadre –filogénesis–, así como el desarrollo libidinal, el cual abarca la pérdida de la madre como ser amado en un contexto libidinal y la pérdida de objetos del instinto sexual, al dejar atrás las tres fases que integran el primer periodo del desarrollo de la libido –ontogénesis–.

Para concluir se presenta una reflexión final, en la que se atiende la forma de entender el duelo desde un enfoque freudiano en un contexto organizacional.

1.1. El duelo por la pérdida del objeto libidinal desde un enfoque freudiano.

La muerte de un ser querido es un acontecimiento para cualquier persona. La experiencia de perder a un ser amado trae para el superviviente afectaciones en su conducta, así como emociones y un trabajo psíquico por los que debe transitar al interior, con la finalidad de superar la pérdida que se ha presentado y poder continuar con su vida. A dicha experiencia es posible denominarla duelo. El estudio del duelo ha sido abarcado desde diferentes perspectivas: la

psicoanalítica, en la que es posible encontrar autores como Karl Abraham, Sigmund Freud, Melanie Klein, León Grinberg y George H. Pollock; la Teoría del Apego, de John Bolwby; la humanista, integrada por autores como Herman Feifel, Kurt Robert Eissler y Elisabeth Kübler-Ross; y el Modelo Cognitivo Conductual, que abarca autores como Erich Lindemann y James William Worden. Empero, varios de estos autores¹ reconocen como labor primigenia la emprendida por Freud en el marco de sus trabajos psicoanalíticos. Así, para estudiar el duelo por la muerte de una persona amada desde una óptica freudiana, resulta indispensable partir del artículo *Duelo y Melancolía*, el cual es retomado en este apartado.

Para hacerlo inteligible, este apartado ha sido dividido en dos sub-apartados. En el primero se estudia el duelo como categoría en la obra de Freud, lo que implica examinar el concepto de duelo, el trabajo de duelo –alusivo a la forma en cómo se presenta el duelo desde el interior del doliente, hasta lograr vencer la pérdida– y la manera en como el duelo puede devenir en patología.

En el segundo sub-apartado se reconoce a la melancolía como una forma especial de duelo. Para lograrlo, se retoma la contrastación que Freud hace del duelo con la melancolía, con énfasis en el aspecto inconsciente de la afección narcisista, hasta llegar a un primer acercamiento de la ambivalencia.

Con este apartado se busca asentar cómo se asimila el duelo por la muerte real de una persona amada desde un enfoque freudiano, para que en el subsiguiente apartado se estudie al duelo a partir de la abstracción del objeto amado.

¹ Cfr. Lindemann, Erich, *Symptomatology and Management of Acute Grief*; Bowlby, John, *El Apego*; Kübler-Ross, Elisabeth, *Sobre la Muerte y los Moribundos*; y Worden, James William, *El Tratamiento del Duelo: Asesoramiento Psicológico y Terapia*; entre otros.

1.1.1. Duelo: su conceptualización, el trabajo de duelo, la pérdida vencida y el duelo patológico.

En su artículo *Duelo y Melancolía*, Freud refiere: “El duelo es, por regla general, la reacción frente a la pérdida de una persona amada o de una abstracción que haga sus veces, como la patria, la libertad, un ideal, etc.” (Freud, 2000: 241). Aludir a una regla general sugiere el uso de un concepto que es aceptado por los legos –y que es, por ende, obvio– o por los psicólogos –y resultar, así, meritorio de análisis–, pero que siempre es anterior a Freud. Éste rescata la forma en como el duelo es entendido en tanto regla general –sin aclarar si dicha regla proviene de los legos o de los psicólogos– y la hace propia. Así, desde un enfoque freudiano, el duelo debe entenderse como una categoría con tres aspectos integrativos: la reacción como acción, la pérdida de una persona amada como objeto, y la abstracción como alternativa. A continuación se analiza el duelo como categoría a partir de sus elementos integrativos.

La reacción como acción. La reacción a la que se alude se refiere a un derrumbamiento espiritual reflejado en la desesperanza, el desánimo y la tristeza², un interés nulo por el mundo exterior, la incapacidad de escoger a otra persona como objeto de amor –aferrándose, por el contrario, al objeto perdido–³, así como en la renuencia al trabajo y en todo aquello ajeno a la evocación del muerto⁴. Las

² “Esta actitud convencional del hombre civilizado ante la muerte queda complementada por nuestro derrumbamiento espiritual cuando la muerte ha herido a una persona amada (...). Enterramos con ella nuestras esperanzas, nuestras aspiraciones y nuestros goces; no queremos consolarnos y nos negamos a toda sustitución del ser perdido.” (Freud, 2011a: 179-180).

³ “la libido se aferra a sus objetos y no quiere abandonar los perdidos aunque el sustituto ya esté aguardando. Eso, entonces, es el duelo.” (Freud, 1992c: 311)

⁴ “El duelo pesaroso, la reacción frente a la pérdida de una persona amada, contiene (...) talante dolido, la pérdida del interés por el mundo exterior –en todo lo que no recuerde al muerto–, la pérdida de la capacidad de escoger algún nuevo objeto de amor –en remplazo, se diría, del llorado–, el extrañamiento respecto de cualquier trabajo productivo que no tenga relación con la memoria del muerto. Fácilmente se comprende que esta inhibición y este angostamiento del yo

alteraciones en la conducta que se presentan como consecuencia del talante dolido son consideradas normales y, por ende, superables con el tiempo, sin dejar tras de sí secuelas graves. El duelo no se supondrá un estado patológico mientras no preexista la disposición a la neurosis obsesiva⁵.

La pérdida de una persona amada como objeto. La muerte de la persona amada, en términos freudianos, se entiende como la pérdida del objeto libidinal. La libido es la fuerza en que se manifiesta el instinto sexual⁶, la cual se desarrolla en los seres humanos, al transitar por una serie de fases sucesivas únicas, con la finalidad de someter a las tendencias sexuales parciales a la función procreadora⁷ y a efectuar la elección del objeto⁸. Así, el objeto libidinal debe entenderse como el objeto sexual sobre el que se siente una gran atracción: el esposo o la esposa.

expresa una entrega incondicional del duelo que nada deja para otros propósitos y otros intereses.” (Freud, 2000: 242).

⁵ “cuando preexiste la disposición a la neurosis obsesiva, el conflicto de ambivalencia presta al duelo una conformación patológica” (Freud, 2000: 248).

⁶ “Para mayor claridad habréis de permitirme introducir en mi exposición el concepto de la libido. Con esta palabra designamos aquella fuerza en que se manifiesta el instinto sexual análogamente a como en el hombre se exterioriza el instinto de absorción de alimentos.” (Freud, 2011c: 397)

⁷ En un primer momento, Freud expresó al interior de sus obras que la finalidad de la libido era la búsqueda del placer por el placer, al ser la libido reconocida como un instinto que busca la satisfacción. Sin embargo, con el planteamiento del principio de realidad frente al principio del placer, la idea fue completada: la libido no podía ir sólo en búsqueda del placer, sino que además, para dejar de ser perversa, debía tener como finalidad la procreación, con lo que además se asegura la continuidad de la vida del individuo mediante los instintos de vida, así como la supervivencia de la especie.

⁸ “dad por seguro que la vida sexual, o como nosotros decimos la función de la libido, lejos de aparecer de una vez y lejos de desarrollarse permaneciendo semejante a sí misma, atraviesa una serie de fases sucesivas entre las cuales no existe semejanza alguna, presentando, por tanto, un desarrollo que se repite varias veces, análogo al que se extiende desde la crisálida a la mariposa. El punto máximo de este desarrollo se halla constituido por la subordinación de todas las tendencias sexuales parciales bajo la primacía de los órganos genitales; esto es, por la sumisión de la sexualidad a la función procreadora.” (Freud, 2011c: 417).

Para que el duelo se presente, la pérdida o muerte del objeto libidinal debe ser real⁹, de lo contrario, se corre el riesgo de confundir duelo con angustia¹⁰.

La abstracción como alternativa. La abstracción de la muerte permite la inclusión de opciones que asemejen la pérdida de una persona amada. En el segundo apartado se verá cómo esta forma de duelo permite estudiar algunos aspectos relacionados con el complejo de Edipo, tales como la pérdida de objetos del instinto sexual en el desarrollo libidinal –el seno materno, el ano y los genitales–, la muerte del padre y la pérdida de la madre.

Al reunir la acción, el objeto y la alternativa como elementos integrativos de la categoría duelo en la obra de Freud, es posible apreciar cómo el talante dolido se da como consecuencia de la muerte de la persona amada, en tanto objeto libidinal, o bien como una reacción ante la pérdida de una abstracción del ser querido. Dicho talante dolido se revela particularmente en la conducta del sobreviviente, lo que lo vuelve visible a los ojos de otras personas: el dolor se exterioriza. Ahora bien, aunado a este talante dolido que se vuelca hacia afuera, fácilmente apreciable, existe también un sentir pesaroso dirigido hacia el interior del doliente, presente en la vida psíquica del que sufre la pérdida de un ser querido, que no es susceptible de ser reconocible para los legos en psicoanálisis, y que se denomina trabajo de duelo.

Para entender el trabajo de duelo, es necesario en primer lugar, tener presente la instancia psíquica denominada el yo, propia del psicoanálisis, lo que conlleva, a su vez, comprender la forma en cómo se desarrolla la vida psíquica de las personas. Para Freud, la vida psíquica se entiende a partir del aparato psíquico, el cual se

⁹ “el duelo, que por regla general sólo es desencadenado por la pérdida real, la muerte del objeto.” (Freud, 2000: 253).

¹⁰ “El dolor es, por tanto, la genuina reacción frente a la pérdida del objeto; la angustia lo es frente al peligro que esa pérdida conlleva, y en ulterior desplazamiento, al peligro de la pérdida misma del objeto.” (Freud, 1992b: 159).

integra por dos tópicos o formas de organización, una reprimida y otra represora¹¹. La primera tópica se compone de tres procesos o cualidades psíquicas, el consciente, el preconscious y el inconsciente, cualidades cuyo eje es lo reprimido; mientras que la segunda tópica se conforma de tres instancias o provincias psíquicas, el ello, el yo y el superyó, instancias alusivas a lo represor¹². Así, para Freud, la psique humana va más allá de lo que una persona estima recordar, existiendo pensamientos que permanecen ocultos, los cuales se entrevén mediante experiencias como la onírica y los actos fallidos –decir una palabra por otra, escribir algo distinto a lo esperado, leer un texto disímil a lo realmente redactado o escuchar palabras diferentes a las dichas–. Aún más, la psique humana se gobierna considerando no sólo lo que la persona libremente estima que se debe tomar en cuenta, sino que deben retomarse las pautas marcadas por el mundo exterior, la satisfacción de los instintos –previo dominio de los mismos– y la influencia recibida por las figuras de autoridad. En suma, las personas no son dueñas ni siquiera de sí mismas¹³, pues su vida psíquica se compone de aspectos

¹¹ “La circunstancia histórica de que en sus orígenes el psicoanálisis estuvo vinculado al estudio de la histeria lo llevó [a Freud] de inmediato a formular la hipótesis de la represión (o, en términos más generales, la defensa) como función psíquica, y esto a su vez condujo a una hipótesis tópica: un esquema de la psique dividida en dos partes, una de las cuales era la reprimida y la otra la represora.” (Strachey en Freud, 1992a: 5).

¹² En *El Yo y el Ello*, Freud señala que del yo parten las represiones. En ese mismo documento, Freud indica que el yo es parte del ello, y que de éste, a su vez, el yo extrae la fuerza para el superyó, con lo que se da la resurrección de figuras yoicas más antiguas; es decir, del ello se obtienen las vivencias filogenéticas que terminarán por conformar el superyó. Así, el ello, el yo y el superyó mantienen un punto en común, al ser entendidos como fuerzas represoras: el yo, por su vinculación con el mundo exterior; el superyó, como perpetuador de la influencia parental; y el ello, mediante la herencia en la que se albergan restos de innumerables existencias-yo de muchos individuos, quienes se siguieron generacionalmente, hasta transformarse en vivencias del ello. Paul Ricoeur, en *Freud: una Interpretación de la Cultura*, resume el cambio de tópicos como una transición de lo reprimido –lo inconsciente– a lo represor –ello, yo y superyó–, cambio que se da en 1923 con la publicación de *El Yo y el Ello*, ante la imposibilidad que enfrenta Freud, de acuerdo con James Strachey, de asimilar la psique represora a lo consciente, por lo que desarrolla lo represor en las tres instancias que integran la segunda tópica.

¹³ Cuando Freud asevera que las personas ya no son dueñas ni siquiera de sí mismas, alude a la existencia del inconsciente, el cual no es inteligible desde el consciente. Cabría entonces preguntar ¿las personas no son realmente dueñas de sí mismas a partir del reconocimiento de la existencia del inconsciente? A partir de *El Malestar en la Moral* de Juliana González, es posible responder la

que se le ocultan y que van más allá de su propia autocomplacencia exenta de límites.

El yo, integrativo de la segunda tópica del aparato psíquico y provincia de interés en la comprensión del trabajo de duelo, gobierna los movimientos voluntarios. Busca la autoafirmación en dos vertientes: por un lado, frente al mundo exterior, aprende a conocer los estímulos, mediante la acumulación en la memoria de las experiencias obtenidas, con la finalidad de evitar aquellos demasiado intensos y enfrentar los moderados –aunque no es ineludible, como ocurre con el dolor¹⁴–, para que a la postre se encuentre en posibilidad de modificar el mundo exterior, adecuándolo a conveniencia; por otro lado, hacia adentro, frente al ello –otra instancia de la segunda tópica–, domina las exigencias de los instintos, a fin de decidir si tales exigencias serán satisfechas –cuando se presenten las circunstancias más favorables del mundo exterior– o si han de ser suprimidas totalmente¹⁵. Ante las confusiones que pudieran suscitarse por el doble contacto

pregunta planteada. Aun cuando las personas no fueran dueñas de sí mismas, continúan siendo, en cierta medida, responsables de sus actos. La responsabilidad se da como consecuencia de la influencia moral que tienen el superyó y el ello en el inconsciente: el superyó al contener la moral, la cultura y los valores, y ser parte del propio inconsciente; y el ello, al considerar que la experiencia de la moralización se produjo alguna vez en el pasado y se ha heredado de generación en generación, hasta transmitirse filogenéticamente a través del ello, el cual se encuentra en el inconsciente. Así, la influencia del ello y del superyó se da no desde el exterior, sino en el propio inconsciente. No obstante, aún persiste un problema, ¿cómo acceder al inconsciente? El problema se diluye al considerar que Freud plantea la técnica psicoanalítica como el mecanismo para poder acceder al inconsciente desde el consciente, transitando por el preconscious. Así, es posible constatar que las personas, aun con el reconocimiento de la existencia del inconsciente, pueden ser dueñas de sí mismas, al conocer el contenido de su inconsciente, lo que les permite la libertad de actuar, “la posibilidad de ser no ser, de ser así o ser de otro modo” (González, 1997: 284). La inteligibilidad del inconsciente, empero, no es sencilla: requiere de un esfuerzo arduo y complicado, que muchas personas no están dispuestas a afrontar.

¹⁴ “el dolor –en primer término y por regla general– nace cuando un estímulo que ataca en la periferia perfora los dispositivos de la protección antiestímulo y entonces actúa como un estímulo pulsional continuado” (Freud, 1992b: 159).

¹⁵ “el yo gobierna los movimientos voluntarios. Su tarea es la autoafirmación, y la realiza en doble sentido. Frente al mundo exterior, aprende a conocer los estímulos, acumula (en la memoria) experiencias sobre los mismos, evita (por la fuga) los que son demasiado intensos, enfrenta (por adaptación) los estímulos moderados y, por fin, aprende a modificar el mundo exterior adecuándolo

del yo tanto con el mundo exterior como con el interior, y con la finalidad de discernir la realidad, el yo establece el juicio o examen de la realidad¹⁶. Mediante éste, en el trabajo de duelo, se demuestra que el objeto libidinal ha dejado de existir. La persona dolida debe, entonces, ante el examen de la realidad, desligarse del ser amado, lo que hace con renuencia, ya que los objetos libidinales no se abandonan fácilmente. La intensidad de la renuencia puede ser tal, que puede presentarse un extrañamiento de la realidad y una retención del objeto vía psicosis alucinatoria de deseo¹⁷ –patología que hace creer al sujeto que el objeto amado no ha muerto, particularmente presente en la experiencia onírica, pero de difícil interpretación¹⁸–, aunque lo habitual es la prevalencia del acatamiento a la realidad, la cual se efectúa, sin embargo, de manera paulatina y de forma dolorosa¹⁹, ante la investidura narcisista transformada en investidura de objeto²⁰.

a su propia conveniencia (actividad). Hacia dentro, frente al ello, conquista el dominio sobre las exigencias de los instintos, decide así si han de tener acceso a la satisfacción, aplazando ésta por los momentos y circunstancias más favorables del mundo exterior, o bien suprimiendo totalmente las excitaciones instintivas.” (Freud, 1999: 13).

¹⁶ “El yo tiene por función la autoconservación, que parece ser desdeñada por el ello. Utiliza las sensaciones angustiosas como señales que indican peligros amenazantes para su integridad. Dado que los restos mnémicos pueden tornarse conscientes, igual que las percepciones, en particular por su asociación con restos de lenguaje, surge aquí la posibilidad de una confusión que podría llevar a desconocer la realidad. El yo se protege contra esto estableciendo el *juicio o examen de la realidad*, que puede dejar a un lado en el sueño, una vez cumplidas las condiciones del estado de reposo.” (Freud, 1999: 93-94).

¹⁷ “Esa renuencia puede alcanzar tal intensidad que produzca un extrañamiento de la realidad y una retención del objeto por vía de una psicosis alucinatoria de deseo.” (Freud, 2000: 242).

¹⁸ “Los sueños con personas queridas que la muerte nos ha arrebatado plantean a la interpretación onírica difíciles problemas cuya satisfacción no siempre nos es dado conseguir. (...) he de confesar que la interpretación onírica no ha logrado aún arrancar a los sueños de este género todos sus secretos.” (Freud, 2011d: 465).

¹⁹ “El duelo se genera bajo el influjo del examen de realidad, que exige categóricamente separarse del objeto porque él ya no existe más. Debe entonces realizar el trabajo de llevar a cabo ese retiro del objeto en todas las situaciones en que el objeto (...) fue asunto (...) de una investidura elevada. El carácter doliente de esta separación armoniza con la explicación que acabamos de dar, a saber, la elevada e incumplible investidura de añoranza del objeto en el curso de la reproducción de las situaciones en que debe ser desasida la ligazón con el objeto.” (Freud, 1992b: 160-161).

Los lazos entre la persona dolida y el objeto perdido se desatan lentamente –lo que, en términos económicos²¹, compensa la energía absorbida en el trabajo del duelo mediante la disipación del gasto que se requería–, hasta que, llegado el momento, la realidad pronuncia su veredicto, relativo a la no existencia de la persona amada, circunstancia en la cual, “el yo, preguntado, por así decir, si quiere compartir ese destino, se deja llevar por la suma de satisfacciones narcisistas que le da el estar con vida y desata su ligazón con el objeto aniquilado.” (Freud, 2000: 252), lo que puede llevarle incluso a sentir alegría de estar vivo y no muerto como el ser amado²². Con la desaparición de los lazos entre el sujeto y la persona amada se considera que la pérdida ha sido vencida. El sobreviviente tiene, entonces, la capacidad de elegir un nuevo objeto libidinal²³.

Cuando la pérdida no puede ser vencida, se presenta un duelo patológico, como resultado del narcisismo preexistente. En el párrafo anterior se mencionó que, ante el examen de la realidad, el yo libera su libido del objeto perdido, mediante el narcisismo; en caso contrario, es decir, si la libido no es liberada, como consecuencia del mismo narcisismo el duelo se torna patológico. ¿Cómo es esto posible? ¿Cómo puede el narcisismo ser, al mismo tiempo, el origen del vencimiento de la pérdida y de una patología, lo que libera y esclaviza? El

²⁰ “El paso del dolor corporal al dolor anímico corresponde a la mudanza de investidura narcisista en investidura de objeto. La representación-objeto, que recibe de la necesidad una elevada investidura, desempeña el papel del lugar del cuerpo investido por el incremento de estímulo. La continuidad del proceso de investidura y su carácter no inhibible producen idéntico estado de desvalimiento psíquico.” (Freud, 1992b: 160).

²¹ La dimensión económica toma en cuenta la magnitud de los acontecimientos.

²² “¡A cuantos amigos y conocidos he acompañado yo a la tumba! Pero yo vivo todavía; he sobrevivido a todos y conservo mi puesto. Tal pensamiento, en el instante en que temo no encontrar ya en vida a mi amigo si acudo a su lado, no puede significar sino que me alegro de sobrevivir nuevamente a alguien, de que el que ha muerto haya sido él y no yo, y de que conservo mi puesto” (Freud, 2011d: 169).

²³ “Pero de hecho, una vez cumplido el trabajo del duelo el yo se vuelve otra vez libre y desinhibido.” (Freud, 2000: 243).

narcisismo es un tipo de neurosis²⁴, una perversión en la que una persona muestra para su propio cuerpo la ternura reservada a un objeto exterior²⁵. El narcisismo es, probablemente, el estado general y primitivo del cual surge el amor a sujetos diferentes a uno mismo, sin que ello conlleve su desaparición²⁶. En términos libidinales, el objeto sexual atrae hacia sí una parte del narcisismo –amor hacia uno mismo–, atracción que provoca una supervaloración sexual del objeto. Al añadirse la transfusión altruista del egoísmo al objeto, es decir, la búsqueda de satisfacciones no sexuales²⁷, dicho objeto se torna omnipotente, razón por la cual es posible aseverar que ha absorbido al yo²⁸, hablándose entonces de amor absoluto²⁹. La omnipotencia del objeto sexual no evita, sin embargo, que el sujeto pueda transitar por un proceso de regresión –consistente en el retroceso en el desarrollo libidinal cuando se presentan obstáculos exteriores para el cumplimiento de su fin³⁰– que lo traslade nuevamente al estado primigenio: el narcisismo.

²⁴ “Existen neurosis en las que el yo participa con mucha mayor intensidad que en aquellas que hemos estudiado hasta el momento. Son éstas las neurosis que denominados ‘narcisistas’” (Freud, 2011c: 482).

²⁵ “La palabra *narcisismo* (...) la hemos tomado de P. Naeske, autor que da este nombre a una perversión en la que el individuo muestra para su propio cuerpo la ternura que normalmente reservamos para un objeto exterior.” (Freud, 2011c: 525).

²⁶ “[es] probable que el narcisismo sea el estado general y primitivo del que ulteriormente, y sin que ello implique su desaparición, surge el amor a objetos exteriores.” (Freud, 2011c: 525).

²⁷ “el *altruismo*, lejos de coincidir con la subordinación de los objetos a la libido, se distingue por la ausencia total de la persecución de satisfacciones sexuales.” (Freud, 2011c: 527).

²⁸ “[el objeto sexual] atrae generalmente a sí una parte del narcisismo, circunstancia en la que se manifiesta aquello que podemos denominar “supervaloración sexual” del objeto. Si a esto se añade aún la transfusión altruista del egoísmo al objeto sexual, se hace éste omnipotente y podemos decir que ha absorbido al yo.” (Freud, 2011c: 527-528).

²⁹ “Solamente en el amor absoluto coincide el altruismo con la concentración de la libido sobre el objeto sexual.” (Freud, 2011c: 527).

³⁰ “[la regresión] se verifica cuando una tendencia llegada ya a un avanzado estadio de su desarrollo tropieza en el ejercicio de su función, esto es, en el logro de la satisfacción que constituye su fin, con graves obstáculos exteriores (...) retrocediendo hasta los elementos fijados” (Freud, 2011c: 432).

El retorno de la libido hacia el yo, cuando llega a desligarse de los objetos, no es patógeno *per se*, pues se produce de manera natural, por ejemplo, antes del sueño, para seguir la marcha inversa después de despertar; la regresión se torna enfermiza cuando la libido, devenida narcisista, no puede encontrar de nuevo el camino conductor a los objetos y se estanca. La imposibilidad del retorno de la libido ocurre cuando se presenta un proceso excesivamente enérgico, el cual obliga a la libido a abandonar los objetos y a disminuir su movilidad al intentar regresar a ellos³¹. Ante la pérdida del ser amado, puede darse una regresión al narcisismo, que resultará patógena cuando no sea posible establecerse nuevas relaciones hacia otro objeto libidinal. Pero también, desde el narcisismo y gracias a él, el doliente puede vencer la pérdida ante el juicio de la realidad, lo que permite al sujeto encontrar la libertad y la inhibición para hallar un nuevo objeto que absorba al yo y conduzca al amor absoluto, por la movilidad y la fijación de la libido³².

1.1.2. La melancolía: una forma especial de duelo.

En *Duelo y Melancolía* el estudio del duelo se efectúa a partir de su comparación con la melancolía, ésta última entendida como una dolencia con rasgos similares al duelo, aunque con una característica adicional, consistente en que el enfermo

³¹ “el retorno hacia el yo de la libido desligada de los objetos no es directamente patógeno, pues vemos producirse este fenómeno siempre antes del sueño y seguir una marcha inversa después de despertar (...) pero cuando un determinado proceso, muy enérgico, obliga a la libido a abandonar los objetos, nos hallamos ante un caso muy distinto. La libido, devenida narcisista, no puede ya encontrar de nuevo el camino que conduce a los objetos, y esta disminución de su movilidad es lo que resulta patógeno.” (Freud, 2011c: 530-531).

³² “Sólo en el estado de completo enamoramiento, el contingente principal de la libido es transferido al objeto, es decir, el objeto ocupa en cierta manera la plaza del yo. Una característica importante para la vida es la *movilidad* de la libido, la facilidad con que pasa de un objeto a otros objetos. Contraria a aquélla es la *fijación* de la libido a determinados objetos, fijación que a menudo persiste durante toda la vida.” (Freud, 1999: 19).

se abrumba con reproches y denigraciones constantes dirigidas hacia sí mismo en señal de castigo³³. La melancolía es una pérdida de objeto sustraída de la consciencia, es decir, inconsciente. El inconsciente, se recuerda, es uno de los procesos psíquicos que, en unión con el consciente y el preconscious, conforman la primera tópica del aparato psíquico, a partir del cual se entiende la vida psíquica de las personas. El inconsciente es la categoría emblemática del psicoanálisis en general, una cualidad psíquica que contiene lo excluido del consciente relacionado con lo oculto, oscuro, no sabido y reprimido. Al explicar el inconsciente, Freud recurre a la metáfora de una antecámara donde se acumulan todas las tendencias psíquicas³⁴, las cuales anhelan salir de allí. Para acceder de esta antecámara a un salón –el preconscious– desde donde se accede a la consciencia³⁵, es necesario obtener un permiso de un centinela –la resistencia– que les impide el paso. Una vez franqueado el umbral, aún deben llamar la atención de la consciencia, momento en el que lo inconsciente –aquel aspecto particular contenido en el inconsciente– ha devenido en consciente y que se logra sólo a través de la técnica psicoanalítica.

El melancólico ha perdido el objeto libidinal, pues ha sido incapaz de mantener el amor que este último le tenía, por lo que debe retirar su libido, lo que trae como

³³ “La melancolía se singulariza en lo anímico por una desazón profundamente dolida, una cancelación del interés por el mundo exterior, la pérdida de la capacidad de amar, la inhibición de toda productividad y una rebaja en el sentimiento de sí que se exterioriza en autorreproches y autodenigraciones y se extrema hasta una delirante expectativa de castigo. Este cuadro se aproxima a nuestra comprensión si consideramos que el duelo muestra los mismos rasgos, excepto uno; falta en él la perturbación del sentimiento de sí.” (Freud, 2000: 242).

³⁴ “La representación más grosera de estos sistemas [consciente e inconsciente] –o sea, la especial– es la que nos resulta más cómoda. Asimilaremos, pues, el sistema de lo inconsciente a una gran antecámara en la que se acumulan, como seres vivos, todas las tendencias psíquicas.” (Freud, 2011c: 375).

³⁵ Sobre la diferencia entre consciente y la consciencia, Freud aclara: “Tenemos dicho que la consciencia es la *superficie* del aparato anímico, vale decir, la hemos adscrito, en calidad de función, a un sistema –el sistema consciente– que espacialmente es el primero contando desde el mundo exterior.” (Freud, 1992a: 21).

consecuencia una regresión, una identificación narcisista³⁶ donde el objeto perdido es asimilado al yo³⁷, al ser proyectado sobre él³⁸. La incorporación del objeto en el yo ocasiona una extraordinaria rebaja en el sentimiento yoico, como consecuencia de las increpaciones y deméritos recibidos por el yo³⁹, que eran dirigidos al objeto, lo que ocasiona la desaparición del yo, quedando en su lugar el objeto incorporado. La pérdida del yo daña el aparato psíquico del melancólico: desvincula al enfermo del mundo exterior –el enfermo no puede comprender dicho mundo– y merma el dominio de los instintos, siendo particularmente peligroso el de muerte, impulso de agresión y destrucción⁴⁰ que puede orillar al enfermo al suicidio, pues se entiende que con ello se aniquila tanto al objeto incorporado como al yo⁴¹.

³⁶ En *Duelo y Melancolía*, publicado en 1917, Freud asimila la identificación narcisista como algo patológico para explicar la melancolía. Sin embargo, en *El Yo y el Ello*, publicado en 1923, Freud desvincula la identificación a lo estrictamente patológico, al explicar cómo la identificación permite la generación del superyó, al darse en la prehistoria personal la primera y más valiosa identificación del individuo: la identificación con el padre.

³⁷ Robert Hertz refiere el endocanibalismo en algunas tribus del sureste y centro de Australia, consistente “en el consumo de carne por los parientes del muerto” (Hertz, 1990: 39), para que los vivos integren “en sí mismos la vitalidad y cualidades específicas del difunto, que residían en su carne.” (Hertz, 1990: 40), práctica tribal que coincide con otras más antiguas relacionadas con la comida totémica que Freud refiere en *Tótem y Tabú*.

³⁸ “el enfermo ha perdido por su propia culpa o ha dejado ya de estimar. De esta circunstancia deducimos que si bien ha retirado el melancólico su libido del objeto, se ha verificado, en cambio, un proceso –la “identificación narcisista”–, a resultas del cual ha quedado dicho objeto incorporado al yo, o sea proyectado sobre él.” (Freud, 2011c: 538-539).

³⁹ “El melancólico nos muestra todavía algo que falta en el duelo: una extraordinaria rebaja en su sentimiento yoico (...) un enorme empobrecimiento del yo. (...) El enfermo nos describe a su yo como indigno, estéril y moralmente despreciable; se hace reproches, se denigra y espera repulsión y castigo. Se humilla ante todos los demás y conmisera a cada uno de sus familiares por tener lazos con una persona tan indigna.” (Freud, 2000: 243-244).

⁴⁰ “bien podía admitirse que el instinto de muerte actuase silenciosamente en lo íntimo del ser vivo, persiguiendo su desintegración (...) parte de este instinto se orienta contra el mundo exterior, manifestándose entonces como impulso de agresión y destrucción.” (Freud, 2011b: 119).

⁴¹ “La tendencia de los melancólicos al suicidio queda de este modo explicada, pues mediante él suprime el enfermo simultáneamente su propio yo y el objeto” (Freud, 2011c: 539).

En la melancolía, el yo recibe el tratamiento que correspondería al objeto perdido y sufre la venganza que el sujeto reserva para él. Este objeto fue en su momento, recuérdese, el objeto libidinal omnipotente, al que aún se ama pues era amor absoluto. Hay, así, sentimientos opuestos de amor y odio –amor por la resistencia a desligarse del ser amado, odio por las increpaciones y deméritos que se dirigen al objeto perdido–, a los que Freud denomina como ambivalencia⁴². La ambivalencia data del hombre primitivo, y consiste en la “eterna lucha entre el Eros y el instinto de destrucción o de muerte” (Freud, 2011b: 135), presente en la neurosis⁴³, es decir, en la melancolía⁴⁴ en tanto forma especial de duelo⁴⁵. En el duelo normal, en cambio, esta ambivalencia ha disminuido considerablemente y se coloca en su lugar la piedad⁴⁶.

⁴² “Tanto en la melancolía como en las demás afecciones narcisistas se manifiesta de un modo muy pronunciado un rasgo de la vida afectiva, al que damos, desde Bleuler, el nombre de *ambivalencia*, y que no es sino la existencia, en una misma persona, de sentimientos opuestos, amistosos y hostiles, con relación a otra.” (Freud, 2011c: 539).

⁴³ “Sólo los neuróticos perturban todavía el dolor que les causa la pérdida de un pariente próximo con accesos de reproches obsesivos, en los cuales el psicoanálisis descubre las huellas de la ambivalencia afectiva de otros tiempos.” (Freud, 2012: 117).

⁴⁴ “cuando preexiste la disposición a la neurosis obsesiva, el conflicto de ambivalencia presta al duelo una conformación patológica y lo compele a exteriorizarse en la forma de unos autorreproches, a saber, que uno mismo es culpable de la pérdida del objeto de amor, vale decir, que la quiso.” (Freud, 2000: 248).

⁴⁵ Cabe aclarar que la ambivalencia no es patógena *per se*. Freud la reconoce en el complejo de Edipo por el que se transita durante el desarrollo libidinal, al aseverar que al padre se le odia, pero también se le ama, con lo que se reconoce una naturaleza bisexual en las personas, la existencia de un Edipo positivo –odio al padre y amor a la madre– y otro negativo –odio a la madre y amor al padre–: un Edipo completo, el cual debe ser superado. Para la melancolía, sin embargo, la ambivalencia si resulta una característica patógena, siendo dicha ambivalencia reminiscencia de una ambivalencia primitiva.

⁴⁶ “Si seguimos la evolución de las relaciones entre los supervivientes y los muertos, comprobaremos que la ambivalencia disminuye considerablemente con el tiempo. (...) Allí donde anteriormente existía una lucha entre el odio satisfecho y el dolorido cariño, se eleva hoy, (...) la piedad” (Freud, 2012: 117).

En conclusión, el duelo es una reacción dolorosa, que conlleva desesperanza, desánimo, tristeza y pesar. El sufrimiento en el duelo, sin embargo, se da por la previa existencia del amor. Solamente allí donde en su momento hubo amor podrá presentarse duelo, ante el rompimiento de la relación libidinal.

Por la renuencia a abandonar el objeto libidinal que se ha perdido, el trabajo de duelo no resulta sencillo ni inmediato: se requiere de una labor dolorosa y paulatina para poder vencer la pérdida y estar en posibilidad de elegir un objeto libidinal nuevo. Lo habitual es que con el trabajo de duelo se pueda vencer la pérdida, aunque siempre existe el riesgo de transitar por un duelo patológico, que se presenta cuando la libido, que ha retornado al yo, se estanca, es decir, no puede encontrar la forma de conducirse hacia un nuevo objeto libidinal.

Una forma especial de duelo es la neurosis que Freud llama melancolía, una patología que se diferencia del duelo patológico –y del duelo en general– por los reproches y denigraciones que el enfermo se dirige como castigo, hasta lograr que el yo desaparezca y colocar en su lugar, mediante una identificación narcisista, el objeto libidinal perdido.

Los reproches y denigraciones que en la melancolía el enfermo se dirige tienen realmente otro destinatario: el ser amado que se ha perdido. Se aprecian entonces sentimientos contradictorios de amor y odio, prevalecientes en la ambivalencia. Así, con el análisis de la melancolía como forma especial de duelo, la ambivalencia primitiva toma un lugar preponderante, al reconocerse que en un momento de su historia, las personas a la vez que amaban, también odiaban. El reconocimiento de la existencia de ambivalencia primitiva hace plausible investigar la filogénesis de las personas, en búsqueda de dicha ambivalencia. Ahora bien, considerando que Freud equipara las características patológicas con la niñez, resulta pertinente analizar también la ontogénesis de las personas, en búsqueda de la ambivalencia en particular y del duelo en general. Así, en el apartado siguiente se abordará tanto la filogénesis como la ontogénesis humana, para

buscar el duelo que se presenta por la pérdida de abstracciones del objeto libidinal.

1.2. El duelo por la pérdida de una abstracción del objeto desde un enfoque freudiano.

Freud refiere en *Duelo y Melancolía* que el duelo se presenta por la pérdida real de una persona amada y por la pérdida de una abstracción que haga las veces del objeto. Esta última forma de entender el duelo es la que interesa al presente apartado. En *Tótem y Tabú* el padre del psicoanálisis explica el duelo que una horda de salvajes sintió en la época primitiva por la muerte del protopadre, duelo que formó parte de sentimientos ambivalentes –el otro sentimiento fue la fiesta– y que llega hasta nuestros días por tres vías: la superación del complejo de Edipo, el dolor que se siente al soñar el fallecimiento de personas amadas y la melancolía. En el presente, la muerte del protopadre ya no es real, por lo que se está ante la pérdida de una abstracción: el recuerdo de las consecuencias sufridas por el asesinato del protopadre, recuerdo que agobia al sujeto en su desarrollo libidinal, en sus sueños y hasta en la neurosis que podría padecer.

En otro escrito, *Tres Ensayos sobre Teoría Sexual*, Freud diserta sobre la pérdida de objetos del instinto sexual durante el desarrollo libidinal –seno materno, ano y genitales– y sobre la pérdida de la madre en la superación del complejo de Edipo. Las partes del cuerpo y la madre, sin embargo, no se pierden realmente, la pérdida se da en una abstracción: los objetos que requieren ser abandonados para que el sujeto pueda avanzar en el desarrollo de su libido.

La pérdida de una abstracción del ser amado, presente en el desarrollo de la humanidad –filogénesis– y en el desarrollo libidinal de cada sujeto –ontogénesis–, encuentra una articulación en el complejo de Edipo. Profundizar en el estudio de dicho complejo –el cual consiste en el deseo de matar al padre y poseer a la

madre— permite afianzar el reconocimiento del duelo como categoría en la obra de Freud.

Para poder ahondar ordenadamente en el complejo de Edipo, se ha dividido el presente apartado en dos sub-apartados. El primero es filogenético. Desarrolla, a partir de *Tótem y Tabú*, las consecuencias que se presentaron al consumarse el acto criminal cometido contra el protopadre: los sentimientos ambivalentes –fiesta y duelo–, el nacimiento de la religión, la moral y la psicología, la integración del superyó, el surgimiento del totemismo y del tabú de los muertos.

El segundo sub-apartado es ontogenético. Refiere la forma en cómo se presenta el duelo durante el desarrollo libidinal, como consecuencia de la confrontación del principio del placer con el principio de realidad. Dentro de este sub-apartado se hace hincapié en el complejo de Edipo, y el dolor particular que representa la pérdida de la madre como objeto libidinal.

1.2.1. Filogénesis: la ambivalencia en el asesinato del protopadre.

Durante el desarrollo de la humanidad, de acuerdo a lo referido por Freud en su libro *Tótem y Tabú*, el hombre tuvo que enfrentarse a un acontecimiento trascendental: el asesinato del protopadre⁴⁷. Este último, resultaba un ser que sometía a la tiranía a sus hijos, quienes en respuesta, desarrollaron odio y rencor hacia él, aunque también era envidiado y temido⁴⁸. Un acto propio de dicha tiranía consistía en echar a los hijos de la horda. Se presentó entonces, para los proscritos, una oportunidad para poder destruir al padre: el uso de un arma nueva –la solidaridad de los hermanos que habían sido expulsados, misma que cimentó

⁴⁷ El término protopadre fue utilizado por Freud en su artículo “El malestar en la cultura”.

⁴⁸ “el violento y tiránico padre constituía seguramente el modelo envidiado y temido de cada uno de los miembros de la asociación fraternal” (Freud, 2012: 238).

las bases para la generación de organizaciones sociales⁴⁹—, con la que se mató al padre⁵⁰. Teniendo en cuenta que se trataba de salvajes, los hijos procedieron a devorar la carne del padre mediante la práctica del canibalismo⁵¹. La euforia presentada por la muerte del padre tuvo como consecuencia la generación de la fiesta, durante la cual se consumió la carne del padre⁵², y la eliminación de las reglas que éste, en su tiranía, había impuesto⁵³. Una de esas reglas, de acuerdo a Freud, consistía en la prohibición de que los hijos mantuvieran relaciones sexuales con las mujeres de la horda sobre las que el padre ejercía su poder, entre las que se encontraban madres y hermanas. A la muerte del padre, esa regla, junto con las demás, desapareció, situación que permitió a los hermanos satisfacer sus deseos sexuales con las mujeres de la horda⁵⁴.

El protopadre despertaba odio, rencor, envidia y temor entre sus hijos, pero también amor y admiración, es decir, una ambivalencia de sentimientos⁵⁵, lo que permitió que, una vez presentado el asesinato y deglución, surgieran el

⁴⁹ “este acto criminal (...) constituyó el punto de partida de las organizaciones sociales” (Freud, 2012: 238-239).

⁵⁰ “Los hermanos expulsados se reunieron un día, mataron al padre (...) poniendo así un fin a la existencia de la horda paterna; unidos emprendieron y llevaron a cabo lo que individualmente les hubiera sido imposible. Puede suponerse que lo que les inspiró el sentimiento de su superioridad fue un progreso de la civilización, quizá el disponer de un arma nueva tratándose de salvajes caníbales” (Freud, 2012: 238).

⁵¹ “tratándose de salvajes caníbales, era natural que devorasen el cadáver.” (Freud, 2012: 238).

⁵² “La comida totémica, quizá la primera fiesta de la humanidad, sería la reproducción conmemorativa de este acto criminal y memorable.” (Freud, 2012: 238-239).

⁵³ “fiesta en la que se da libre curso a todos los instintos y quedan permitidas todas las satisfacciones.” (Freud, 2012: 236).

⁵⁴ “los frutos de su crimen (...) el contacto sexual con las mujeres, accesibles ya para ellos.” (Freud, 2012: 240).

⁵⁵ “la horda fraterna rebelde abrigaba con respecto al padre aquellos mismos sentimientos contradictorios que forman el contenido ambivalente del complejo paterno en nuestros niños y en nuestros enfermos neuróticos.” (Freud, 2012: 239).

remordimiento y la conciencia de culpa⁵⁶, y, con ellos, el duelo en su forma más primitiva⁵⁷, que hoy en día persiste sólo en los neuróticos que padecen melancolía.

El duelo arcaico, devenido hoy en día en melancolía –por los reproches que los sujetos se dirigen a sí mismos como castigo por la culpa y el remordimiento que sienten– fue el origen de la religión⁵⁸, y trajo como consecuencia: 1) la exaltación del padre asesinado, con la subsecuente prohibición de volver a cometer un acto semejante, es decir, que los hermanos no se tratarían entre sí de la forma que trataron al padre; y 2) la prohibición como acto de expiación de mantener contacto sexual con las mujeres del clan –entre las que se hallan madres y hermanas–, contacto que les trajo gran satisfacción. Ambas consecuencias coinciden con la contención de los elementos integrativos del complejo de Edipo –desear matar al padre y poseer a la madre–, el cual se verá en el segundo sub-apartado. Ambas consecuencias, también, son la génesis de la moral: la generación de una nueva sociedad a partir de la promesa de no tratar al hermano como al padre –con lo que se previene la comisión de un nuevo crimen– y el acto de expiación efectuado mediante la abstención del contacto sexual como consecuencia de la conciencia de culpa⁵⁹.

Con el surgimiento de la moral se erige el superyó, tercera provincia de la segunda tópica, el cual se forma en el yo como sedimento del periodo infantil perpetuador de la influencia parental. Conforme se aleja u opone al yo, el superyó se erige como una tercera potencia que el yo debe tener en cuenta. Un acto del yo es

⁵⁶ “A consecuencia de este proceso afectivo, surgió el remordimiento y nació la conciencia de la culpabilidad, confundida aquí con él” (Freud, 2012: 239).

⁵⁷ “La ley de la ambivalencia de los sentimientos, que aún domina hoy en día nuestras relaciones sentimentales con las personas que nos son amadas, regía más ampliamente en los tiempos primitivos.” (Freud, 2011a: 183-184).

⁵⁸ “la religión [reposa] sobre la conciencia de la culpabilidad y el remordimiento” (Freud, 2012: 244).

⁵⁹ “la moral [reposa] sobre las necesidades de la nueva sociedad y sobre la expiación exigida por la conciencia de la culpabilidad.” (Freud, 2012: 244).

correcto cuando logra satisfacer las exigencias del yo, del superyó y de la realidad al mismo tiempo. La relación del yo con el superyó siempre se explica mediante la relación filio-parental, a través del influjo de los padres, así como de las tradiciones y del medio social circunscrito. El superyó incorpora las aportaciones de sustitutos y sucesores ulteriores a los padres –profesores, personajes ejemplares, ideales de la sociedad–. El superyó, conforme a lo indicado por Paul Ricoeur, cuenta con tres funciones⁶⁰: la primera de ellas es la observación, entendida como el desdoblamiento experimentado como impresión de ser observado, criticado y condenado⁶¹; la conciencia moral es la segunda, la cual designa el rigor y la crueldad de la primera⁶²; finalmente está el ideal del yo, que se presenta cuando el yo intenta parecerse al ideal y se esfuerza por ser perfecto⁶³.

Con la conformación del superyó en el aparato psíquico de los sujetos, la tendencia agresiva contra el padre que se presentaba en cada generación fue contenida gracias al sentimiento de culpabilidad que se fortalecía en el superyó⁶⁴, siendo el protopadre reconocido como un antepasado, cuya figura persiste bajo la imagen del tótem⁶⁵. El acto parricida es, así, recordado en cada comida totémica,

⁶⁰ “estudiemos las tres funciones del superyó que se enumeran en *Nuevas aportaciones al psicoanálisis*: observación, conciencia moral e ideal.” (Ricoeur, 2012: 159).

⁶¹ “Freud entiende por observación el desdoblamiento mismo experimentado como impresión de ser observado, vigilado, criticado y condenado; el superyó se revela como ojo y mirada.” (Ricoeur, 2012: 159).

⁶² “La conciencia moral designa, a su vez, el rigor y la crueldad de esa instancia; se opone a la acción (...) y reprueba después de la acción, y así es como el yo se siente no sólo mirado sino maltratado por su otro interior y superior.” (Ricoeur, 2012: 159).

⁶³ “Freud distingue el ideal así: “El superyó representa un ideal para el yo; el yo intenta conformarse al ideal, parecersele...; el yo obedece a las demandas del superyó cuando se esfuerza en perfeccionarse continuamente”.” (Ricoeur, 2012: 159).

⁶⁴ “Y como la tendencia agresiva contra el padre volvió a agitarse en cada generación sucesiva, también se mantuvo el sentimiento de culpabilidad, fortaleciéndose de nuevo con cada una de las agresiones contenidas y transferidas al *super-yo*.” (Freud, 2011b: 134-135).

⁶⁵ “El psicoanálisis nos ha revelado que el animal totémico es, en realidad, una sustitución del padre” (Freud, 2012: 237).

al ser el animal totémico una sustitución del padre: el sacrificio del animal, el consumo de su carne, el acto transgresor que se efectúa en grupo⁶⁶, el duelo expresado mediante lamentos que se efectúa para eludir la responsabilidad por el miedo al castigo⁶⁷, y la fiesta que sigue al duelo y en la que se permiten todas las satisfacciones⁶⁸. Con el tiempo, las exigencias del superyó se hicieron cada vez más fuertes, por lo que la sustitución del padre por el tótem se volvió no solo insuficiente: se tornó contraproducente. La sustitución del tótem por el padre que contuvo el acto criminal, hacía ahora inviable la muerte del tótem, al vérselo como figuración del padre. La figuración del padre en el tótem trajo como consecuencia el tabú de prohibir la muerte del tótem, que aunado a la prohibición de mantener relaciones sexuales con mujeres pertenecientes al mismo clan –y, por ende, descendientes del mismo protopadre, es decir, del mismo tótem–, se convirtieron en los aspectos centrales del totemismo⁶⁹, aspectos que de no cumplirse, podían acarrear consecuencias negativas para el transgresor, entre las que se encontraba que él mismo fuera considerado como algo vedado⁷⁰. Con el tiempo, las

⁶⁶ “En una ocasión solemne, mata el clan cruelmente a su animal totémico y lo consume crudo – sangre, carne y huesos–. Los miembros del clan se visten, para esta ceremonia, de una manera parecida al tótem, cuyos sonidos y movimientos imitan, como si quisieran hacer resaltar su identidad con él. Saben que llevan a cabo un acto prohibido individualmente a cada uno, pero que está justificado desde el momento en que todos toman parte de él” (Freud, 2012: 235).

⁶⁷ “Una vez llevado a cabo el acto sangriento, es llorado y lamentado el animal muerto. El duelo que esta muerte provoca es dictado e impuesto por el temor de un castigo, y tiene, sobre todo, por objeto, según la observación de Robertson Smith referente a una ocasión análoga, sustraer al clan a la responsabilidad contraída.” (Freud, 2012: 236).

⁶⁸ “Pero a este duelo sigue una regocijada fiesta en la que se da libre curso a todos los instintos y quedan permitidas todas las satisfacciones.” (Freud, 2012: 236).

⁶⁹ “los dos mandamientos capitales del totemismo (...) las dos prescripciones tabú que constituyen su nódulo (...) la prohibición de matar al tótem y la de realizar el coito con una mujer perteneciente al mismo tótem” (Freud, 2012: 222).

⁷⁰ “Las prohibiciones recaen, en su mayoría, sobre la absorción de alimentos, la realización de ciertos actos y la comunicación con ciertas personas. (...) Todas estas prohibiciones parecen reposar sobre una teoría conforme a la cual dependería su necesidad de la existencia de determinadas personas o cosas que entrañarían una especie de emanación dañina, transmisible por el contacto, como un contagio. Algunas de ellas poseerían dicha emanación en un grado mayor que otras, y el peligro sería directamente proporcional a la diferencia de intensidad de tales cargas.

prohibiciones derivaron en la represión del deseo de la muerte del padre, el horror al incesto y la promoción de la exogamia, y se hicieron extensivas a personas –por ejemplo, los reyes y sacerdotes–, lugares, objetos y situaciones –como la menstruación, el parto, la enfermedad o la muerte– consideradas sagradas, superiores o misteriosas, que entrañaran peligro, impureza o inquietud, con lo que se obtuvieron nuevos tabúes.

La muerte como tabú expresa el miedo hacia los muertos reflejado en demonismo, demonismo cuyo origen se remonta a la conciencia de culpa ante el asesinato del protopadre. El temor a los muertos, de acuerdo al texto de Westermarck referido por Freud, surge del descontento que se estimaba que tenían los muertos con su estado, lo que los llevaba a estar ávidos de venganza y querer provocar la muerte de las personas que estuvieran más próximas –sus parientes–, mediante la enfermedad⁷¹. Por sus ansias de venganza, el muerto era percibido como un demonio, figura detrás de la cual se esconde el miedo a morir, y, desde un enfoque psicoanalítico, un duelo primitivo producto de la ambivalencia, ésta última origen de la psicología⁷². Al morir, los seres amados eran llorados por los supervivientes, en quienes persistía, a la par, culpabilidad, evidenciada en los reproches que se hacían por la negligencia en la que pudieron haber incurrido al

Lo más singular de todo esto es que aquellos que tienen la desgracia de violar una de tales prohibiciones, se convierten, a su vez, en seres prohibidos e interdictos, como si hubieran recibido la totalidad de la carga peligrosa.” (Freud, 2012: 44).

⁷¹ “Siendo la muerte la mayor desgracia que puede caer sobre el hombre, se piensa que los muertos han de hallarse descontentos de su suerte. Según la concepción de los pueblos primitivos, no se muere sino de muerte violenta, causada por la mano del hombre o por un sortilegio; así, pues, el alma tiene que hallarse llena de cólera y ávida de venganza. Se supone, además, que celosa de los vivos y queriendo volver a la sociedad de los antiguos parientes, intenta provocar su muerte, haciéndoles enfermar, único medio que posee de realizar su deseo de unión” (Westermarck en Freud, 2012: 106).

⁷² “ante el cadáver del enemigo vencido, el hombre primordial debió de saborear su triunfo, sin encontrar estímulo alguno a meditar sobre el enigma intelectual, ni tampoco cualquier muerte, sino el conflicto sentimental emergente a la muerte de seres amados, y, sin embargo, también extraños y odiados. De este conflicto sentimental fue del que nació la Psicología.” (Freud, 2011a: 184).

momento de cuidar del agonizante durante su enfermedad, reproches que tenían como trasfondo los deseos inconscientes de darle muerte, los cuales eran proyectados hacia el muerto, convertido así en un ser ávido de provocar muerte, es decir, en un demonio. El tabú de los muertos –como el resto de los demás tabúes– parte de la ambivalencia de sentimientos: un duelo presente de forma consciente, que se da como consecuencia del amor hacia el muerto, y una satisfacción inconsciente por la muerte del ser odiado⁷³. La ambivalencia subsistente en el tabú de los muertos se entiende hoy en día como un duelo patológico, detectable en la neurosis denominada melancolía⁷⁴.

Como consecuencia de la ambivalencia, el hombre salvaje vivía un duelo primitivo aun con la muerte de sus enemigos. El dolor por la muerte del enemigo se desprendía del remordimiento, este último emanado del recuerdo de aquel acto parricida perpetrado contra el protopadre, origen de la moral. Ante el enemigo no sólo se sentía hostilidad, también se presentaba arrepentimiento, remordimiento y la necesidad de homenajearlos⁷⁵, sentimientos que condujeron al superviviente al duelo. Como ejemplo del duelo ante el enemigo, Freud alude a algunas tribus salvajes de Norteamérica: “A partir del día en que un *choctaw* ha matado a un enemigo comienza para él un periodo de duelo, que se extiende a través de meses enteros y durante el cual se impone graves restricciones. Lo mismo sucede entre los indios *dakotas*. Después de haber conmemorado con el luto a sus propios muertos (...), los *osagos* llevan luto al enemigo, como si hubiera sido un amigo.” (Freud, 2012: 71-72). El duelo por la muerte del enemigo ha devenido en

⁷³ “Comprobamos, así, una vez más, que el tabú ha nacido en el terreno de una ambivalencia afectiva. También el tabú de los muertos procede de una oposición entre el dolor consciente y la satisfacción inconsciente, ocasionados por la muerte.” (Freud, 2012: 109).

⁷⁴ “La disposición de la neurosis obsesiva (...) nos parece caracterizada por un grado particularmente pronunciado de esta ambivalencia afectiva individual.” (Freud, 2012: 108).

⁷⁵ “en la actitud con respecto al enemigo se manifiestan otros sentimientos distintos de los de simple hostilidad, vemos en ellas manifestaciones de arrepentimiento, de homenaje al enemigo y de remordimiento por haberlo matado.” (Freud, 2012: 73).

el pesar por la muerte aun de personas desconocidas, hasta llegar a la creación de la locución latina *mortuis nil nisi bene*: de los muertos no digas nada, a menos que sea algo bueno⁷⁶.

1.2.2. Ontogénesis: la pérdida en el desarrollo libidinal.

La libido es la fuerza en que se manifiesta el instinto sexual, fuerza similar al hambre en la necesidad de obtener alimento⁷⁷. Los instintos sexuales son estados primitivos que buscan, mediante la libido, la fusión de dos células germinativas determinadamente diferenciadas, para así poder conservar la vida⁷⁸, contrarios a los instintos del yo, los cuales buscan la muerte para regresar a un estado primigenio –lo inanimado– a través de acciones agresivas y destructivas. Freud concibe al instinto como “una tendencia propia de lo orgánico vivo a la reconstrucción de un estado anterior” (Freud, 2010: 130). Los instintos del yo se arrojan hacia adelante, buscando la muerte, mientras que los instintos de vida retroceden –como si quisieran regresar al estado de origen–, buscando el momento para iniciar de nuevo mediante la fusión celular con otro organismo vivo

⁷⁶ “(...) las muertes, (...) cuando éstas llegan nos sentimos siempre hondamente conmovidos (...) Ante el muerto mismo adoptamos una actitud singular, como de admiración a alguien que ha llevado a cabo algo muy difícil. Le eximimos de toda crítica; le perdonamos, eventualmente, todas sus faltas; disponemos que de *mortuis nil nisi bene*, y hallamos justificado que en la oración fúnebre y en la inscripción sepulcral se le honre y ensalce.” (Freud, 2011a: 179).

⁷⁷ “Para explicar las necesidades sexuales del hombre y del animal supone la Biología la existencia de un “instinto sexual”, del mismo modo que supone para explicar el hambre un instinto de nutrición. Pero el lenguaje popular carece de un término que corresponda al de “hambre” en lo relativo a lo sexual. La ciencia usa en este sentido la palabra *libido*.” (Freud, 2009: 9).

⁷⁸ “es innegable que los instintos sexuales reproducen estados primitivos del ser animado; pero su fin –al que tienden con todos sus medios– es la fusión de dos células germinativas determinadamente diferenciadas.” (Freud, 2010: 137).

de su misma especie y extender así su duración⁷⁹, bajo una apariencia de inmortalidad.

La libido busca, como fin último acorde con los instintos sexuales, someter a las tendencias sexuales parciales a la función procreadora, para lo cual requiere llevar a cabo la elección de objeto, elección que no se realiza inequívocamente. La libido no se genera de manera acabada y completa, sino que debe desarrollarse, transitando por diversas fases, ante la “descomposición del principio del placer a manos del principio de realidad” (Freud en Ricoeur, 2012: 233). Durante el primer periodo de su desarrollo⁸⁰, la libido elige diversos objetos, ligados a la fase de desarrollo en la que se encuentre. Este primer periodo incluye las fases oral, anal y fálica, las cuales se identifican con un objeto: la fase oral con el seno materno, la anal con el ano y la fálica con los genitales. La pérdida de cada uno de estos objetos conlleva un duelo para el sujeto, duelo que sufre a lo largo del primer periodo de desarrollo libidinal, al tener que transitar de una fase a otra, transición que conlleva la pérdida del objeto propio de una fase para poder pasar a la siguiente. Los objetos perdidos son reencontrados más tarde, en el segundo periodo del desarrollo libidinal –el cual abarca el periodo de latencia y la fase genital–, aunque ya no como objetos del instinto sexual –es decir, como zonas erógenas absolutas, ejes de la libido durante su respectiva fase del desarrollo libidinal–, sino como zonas erógenas concebidas como partes del cuerpo susceptibles de producir placer sólo de manera parcial⁸¹, y que en conjunto,

⁷⁹ “Esto es como un *ritardando* en la vida de los organismos; uno de los grupos de instintos se precipita hacia adelante para alcanzar, lo antes posible, el fin último de la vida, y el otro retrocede, al llegar a un determinado lugar de dicho camino, para volverlo a emprender de nuevo desde un punto anterior y prolongar así su duración.” (Freud, 2010: 135).

⁸⁰ “La división en dos periodos del desarrollo sexual del hombre, esto es, la interrupción de este desarrollo por la época de la latencia, nos parece digna de una especial atención” (Freud, 2009: 104).

⁸¹ “las zonas erógenas (...) Son éstas partes de la epidermis o de las mucosas en las cuales ciertos estímulos pueden hacer surgir una sensación de placer de una determinada cualidad.” (Freud, 2009: 53).

organizadas, conforman la vida sexual normal del adulto: la búsqueda de placer en aras de la reproducción, vía elección de objeto⁸².

Abandonar un objeto durante el primer periodo del desarrollo libidinal, al pasar de una fase a otra, resulta doloroso, pues conforme al principio del placer, dicho objeto satisfacía un deseo, lo que lo convirtió, en su momento, en el eje de la libido del sujeto, libido que inicia su desarrollo en la lactancia y que conlleva el reconocimiento de una vida sexual infantil aun en los recién nacidos⁸³, sexualidad que aparece junto a otras funciones vitales⁸⁴, pero de forma perversa, al estar imposibilitada para procrear, buscando el placer en sí mismo⁸⁵.

Con el niño de pecho aparece la primera fase del desarrollo libidinal, la cual se denomina oral o caníbal, por la relación que guarda, en un primer momento, con otra función vital, la de la ingesta de alimentos, practicada a través del acto de mamar o chupeteo –succión productora de placer⁸⁶–, el cual le provoca al neonato satisfacción, misma que puede apreciarse en la disposición del niño para comenzar nuevamente a lactar –aun cuando no esté presente el estímulo del

⁸² “El final del desarrollo está constituido por la llamada vida sexual normal del adulto, en la cual la consecución de placer entra al servicio de la función reproductora, habiendo formado los instintos parciales bajo la primacía de una única zona erógena; una firme organización para la consecución del fin sexual en un objeto sexual exterior.” (Freud, 2009: 67).

⁸³ “Parece cierto que el recién nacido trae consigo al mundo impulsos sexuales en germen” (Freud, 2009: 47).

⁸⁴ “Las primeras manifestaciones de la sexualidad aparecen en el niño de pecho enlazadas a otras funciones vitales.” (Freud, 2011c: 397).

⁸⁵ “Si el niño posee una vida sexual, ha de ser sinceramente de naturaleza perversa, puesto que, salvo algunos vagos indicios, carece de todo aquello que hace de la sexualidad una función procreadora, siendo precisamente este desconocimiento del fin esencial de la sexualidad –la procreación–, lo que caracteriza a las perversiones. Calificamos, en efecto, de perversa toda actividad sexual que, habiendo renunciado a la procreación, busca el placer como un fin independiente de la misma.” (Freud, 2011c: 401).

⁸⁶ “tomaremos como tipo de las manifestaciones sexuales infantiles el “chupeteo” (succión productora del placer)” (Freud, 2009: 50).

hambre⁸⁷; en la euforia reflejada en su rostro al quedarse dormido durante el amamantamiento, similar a la del adulto después del orgasmo sexual⁸⁸; y en la propensión a tomar alguna parte del cuerpo ajena a la alimentación para continuar con el chupeteo⁸⁹. La sensación de placer obtenida al chupar se localiza en la zona erógena buco-labial y dicho placer se considera como de carácter sexual⁹⁰. El seno materno se instituye como el primer objeto del instinto sexual, objeto que afecta las ulteriores elecciones e influye considerablemente en la vida psíquica⁹¹. La pérdida del seno materno como objeto es la primera que sufren los sujetos durante el desarrollo libidinal. El principio del placer –principio que rige la actividad psíquica, cuyo objetivo es procurar el placer y evitar el displacer⁹²– es confrontado por el principio de realidad –principio que, sin abandonar el objetivo del principio del placer, exige y logra aplazar la satisfacción o renunciar a ella, aceptando el displacer para llegar al placer⁹³–, al exigir este último se muestre la utilidad del

⁸⁷ “observamos, asimismo, que el niño de pecho se halla siempre dispuesto a comenzar de nuevo la absorción de alimento, y no porque sienta ya el estímulo del hambre, sino por el acto mismo que la absorción trae consigo.” (Freud, 2011c: 397).

⁸⁸ “El principal interés infantil del sujeto recae sobre la absorción de alimentos, y cuando después de mamar se queda dormido sobre el seno de la madre, presenta una expresión de euforia idéntica a la del adulto después del orgasmo sexual.” (Freud, 2011c: 397).

⁸⁹ “La succión o el “chupeteo” (...) consiste en un contacto succionador rítmicamente repetido y verificado con los labios, acto al que falta todo fin de absorción de alimento. Una parte de los mismos labios, la lengua o cualquier otro punto asequible de la piel del mismo individuo (a veces hasta el dedo gordo de un pie), son tomados como objeto de la succión.” (Freud, 2009: 50).

⁹⁰ “Esta sensación de placer la localizamos en la zona buco-labial, y designamos esta zona con el nombre de zona erógena, considerando el placer procurado por el acto de chupar como un placer sexual.” (Freud, 2011c: 398).

⁹¹ “forma el seno materno el primer objeto del instinto sexual y posee, como tal, una enorme importancia, que actúa sobre toda ulterior elección de objetos y ejerce en todas sus transformaciones y sustituciones una considerable influencia, incluso sobre los dominios más remotos de nuestra vida psíquica.” (Freud, 2011c: 398-399).

⁹² “nuestra actividad psíquica tiene por objeto procurarnos placer y evitarnos displacer, hallándose automáticamente regida por el *principio del placer*.” (Freud, 2011c: 451).

⁹³ “Bajo el influjo del instinto de conservación del yo queda sustituido el principio del placer por el *principio de la realidad*, que, sin abandonar el propósito de una final consecución del placer, exige y logra el aplazamiento de la satisfacción y el renunciamiento a algunas de las posibilidades de

objeto. El objeto había satisfecho un deseo –fin sexual del instinto infantil⁹⁴–, pero se muestra inútil ante el fin último de la libido: la procreación. Por su inutilidad, el objeto, con pesar, es abandonado por el sujeto, quien busca uno nuevo. En su búsqueda, el sujeto fija su atención en el ano, el cual será el nuevo objeto del instinto sexual, conforme a las fases del desarrollo de la libido.

El ano se erige como la zona erógena en la que el sujeto centra su atención durante la segunda fase del desarrollo libidinal, fase en la que el niño experimenta una sensación de placer al realizar la eliminación de la orina y de los excrementos, organizados estos actos de forma tal que la excitación de las zonas erógenas respectivas –el ano particularmente– le procuren el mayor placer posible⁹⁵. Al final de esta fase, y para poder pasar a la siguiente, se da una nueva confrontación entre el principio del placer y el principio de realidad, en la que éste último pide al primero la utilidad del objeto seleccionado, el cual se muestra inútil ante la finalidad de la libido, siendo abandonado con gran dolor y resistencia por la satisfacción del deseo que dicho objeto proveyó. Ante su pérdida, un nuevo objeto es elegido, siendo en esta ocasión, conforme al desarrollo de la libido, los genitales.

La elección de los genitales como objeto del instinto sexual permite el arribo de la tercera fase del desarrollo libidinal, denominada fase fálica, en la que la zona erógena dominante son los genitales, los cuales están relacionados con la

alcanzarla, y nos fuerza a aceptar pacientemente el displacer durante el largo rodeo necesario para llegar al placer.” (Freud, 2010: 99).

⁹⁴ “El fin sexual del instinto infantil consiste en hacer surgir la satisfacción por el estímulo apropiado de una zona erógena elegida de una u otra manera.” (Freud, 2009: 54).

⁹⁵ “Aquello que se nos ha revelado con máxima claridad en la absorción de alimentos se reproduce parcialmente en excreciones. Deduciremos, pues, que el niño experimenta una sensación de placer al realizar la eliminación de orina y de los excrementos y que, por tanto, tratará de organizar estos actos de manera que la excitación de las zonas erógenas a ellos correspondientes le procuren el mayor placer posible.” (Freud, 2011c: 399).

micción, misma que genera tempranamente excitación sexual⁹⁶. Para poder abandonar los genitales como objeto, se presenta un enfrentamiento entre el principio del placer y el principio de la realidad, como ocurrió en las dos fases anteriores. Nuevamente el principio de realidad pregunta sobre la utilidad del objeto, que a la luz de la reproducción se muestra inútil, pues es auto-erótica, por lo que se da una pérdida del objeto, con su respectivo duelo. En este momento del desarrollo libidinal ocurre, sin embargo, un acontecimiento distinto: el sujeto no va en búsqueda de un nuevo objeto, al transitarse por un periodo de latencia. Este periodo –el cual corresponde a la cuarta fase del desarrollo libidinal– se presenta entre los seis y siete años de edad, momento en el que el desarrollo sexual se detiene o presenta una regresión⁹⁷. Los objetos del instinto sexual que fueron perdidos, gracias a la regresión por la que la libido transita, son reencontrados en el periodo de latencia como, lo que Ricoeur denomina, objetos arcaicos⁹⁸. Los objetos del instinto sexual como objetos arcaicos no pueden ya satisfacer plenamente los deseos, no obstante corresponder todavía a zonas erógenas: la satisfacción que se da es parcial –propia de la zona erógena excitada– y la búsqueda de una satisfacción plena solo trae como consecuencia sensaciones displacientes⁹⁹. Será hasta la fase genital en la que el sujeto podrá vislumbrar la plena satisfacción de deseos. Durante la fase genital –la cual inicia a los trece años– la vida sexual del niño se torna análoga a la del adulto, aunque la libido aun

⁹⁶ “Tanto en el sexo masculino como en el femenino se halla esta zona relacionada con la micción (pene, clítoris), (...) de manera que no pueden faltarle estímulos, producidos por las secreciones, que avivan tempranamente la excitación sexual.” (Freud, 2009: 58).

⁹⁷ “Entre los seis y los siete años sufre el desarrollo sexual una detención o regresión, que en los casos socialmente más favorables merece el nombre de periodo de latencia.” (Freud, 2011c: 414).

⁹⁸ “El principio de realidad no triunfa, pues, hasta que el adulto sea capaz de renunciar no sólo a los arcaicos objetos perdidos, de tipo narcisista” (Ricoeur, 2012: 236-237).

⁹⁹ “Los impulsos sexuales de estos años infantiles serían inaprovechables, puesto que la función reproductora no ha aparecido todavía, circunstancia que constituye el carácter esencial del periodo de latencia. Pero, además, tales impulsos habrían de ser perversos de por sí, partiendo de zonas erógenas e implicando tendencias que, dada la orientación del desarrollo del individuo, sólo podrían provocar sensaciones displacientes.” (Freud, 2009: 48-49).

es perversa y no se refleja la intensidad general del instinto en toda su magnitud¹⁰⁰.

Si el desarrollo libidinal se efectuó adecuadamente, el sujeto disfrutará de una sexualidad normal¹⁰¹, cumpliendo con el fin último de la libido: la elección del objeto libidinal y la subsecuente procreación. Con la elección del objeto efectuada hacia otra persona, se cumple con la satisfacción de deseos que exigía el principio del placer. La utilidad que solicitaba el principio de realidad, a su vez, es acatada ante la posibilidad de procrear con el ser amado, es decir, poder llevar a cabo la fusión de dos células germinativas determinadamente diferenciadas, en búsqueda de la conservación de la vida que pide el instinto sexual.

La elección del objeto que efectúa el adulto hacia otra persona distinta a sí mismo, se prefigura desde la elección del seno materno como primer objeto del instinto sexual. Durante el primer periodo del desarrollo libidinal –el cual abarca, recuérdese, las tres primeras fases del desarrollo de la libido– la sexualidad era auto-erótica y narcisista, ligada a las respectivas zonas erógenas –boca, ano y genitales–, zonas que, excitadas, provocaban la satisfacción del deseo. La excitación, sin embargo, provenía de lugares distintos: mientras que el excremento y la orina eran producidas por el propio individuo, la leche procedía de una fuente externa. El identificar la fuente de la excitación como algo externo, permitió reconocer el seno materno como algo ajeno, perteneciente, por extensión, a una persona distinta a uno mismo, a quien se le identifica como la madre¹⁰².

¹⁰⁰ “A partir de los trece años, la vida sexual del niño presenta multitud de analogías con la del adulto y no se distingue de ésta sino por la ausencia de una sólida organización bajo la primacía de los órganos genitales, por su carácter innegablemente perverso, y, naturalmente, por la menor intensidad general del instinto.” (Freud, 2011c: 414).

¹⁰¹ “Las manifestaciones infantiles de la sexualidad no determinan tan sólo las desviaciones, sino también la estructura normal de la vida sexual del adulto.” (Freud, 2009: 84).

¹⁰² “cuando el ciclo infantil que precede al período de latencia se encuentra ya próximo a su término, el objeto elegido sigue siendo casi idéntico al del placer bucal del período precedente. Este objeto, si no es ya el seno materno, es, sin embargo, siempre la madre.” (Freud, 2011c: 418).

La identificación de la figura de la madre como algo ajeno a uno mismo hizo posible que por primera vez un objeto externo atrajera hacia sí parte del estado narcisista del niño, con la subsecuente supervaloración sexual del objeto. La madre es el primer objeto libidinal, presente en el primer periodo del desarrollo de la libido, aun cuando el seno materno fuera abandonado como objeto del instinto sexual al finalizar la fase caníbal. La presencia de la madre como objeto libidinal llega hasta la fase fálica, fase en la que además de los genitales, tiene una gran importancia el amor a la madre presente mediante el complejo de Edipo¹⁰³. Para poder abandonar los genitales como objeto del instinto sexual, se requiere la confrontación del principio del placer con el principio de realidad. El complejo de Edipo, en cambio, requiere ser superado mediante el abandono de la madre como objeto libidinal y su sustitución por un objeto real no incestuoso, a la par que se da una reconciliación con el padre, a quien se le deseaba la muerte por la relación que mantenía con la madre y para poder, con su ausencia, ocupar su lugar. Tanto la pérdida de la madre como el deseo de asesinar al padre conllevan un duelo.

El complejo de Edipo toma su nombre de la leyenda del rey Edipo y del drama de Sófocles que la retoma¹⁰⁴. Edipo, hijo del rey de Tebas, fue abandonado al nacer, por un oráculo que predecía que sería un asesino. Encontrado por pastores, fue acogido por el rey de Corinto, quien lo educó como príncipe. Al consultar a un oráculo ya como adulto, Edipo fue informado de que estaba destinado a matar a su padre y casarse con su madre. Creyendo que Corinto era su patria, se alejó. En el camino, en una encrucijada de tres caminos, encontró a su padre, Layo, a quien mató en una disputa. En las afueras de Tebas, resolvió el acertijo de la esfinge que asolaba la población, razón por la cual, en agradecimiento, fue coronado rey,

¹⁰³ “A esta elección que hace de la madre un objeto de amor se enlaza todo aquello que bajo el nombre de “complejo de Edipo” ha adquirido una tan considerable importancia” (Freud, 2011c: 418-419).

¹⁰⁴ “Aludimos con esto a la leyenda del rey Edipo y al drama de Sófocles en ella basado.” (Freud, 2013: 316).

casándose con Yocasta, viuda del rey Layo y madre verdadera de Edipo, quien lo desconocía. Durante años gobernó, procreando varios hijos con su esposa, hasta que devastada Tebas por la peste, consultó a un oráculo, quien anunció el fin de la peste cuando el asesino del rey Layo fuera expulsado de la región. Paulatinamente se descubre que Edipo es el asesino del rey Layo, pero también su hijo y, por ende, hijo de Yocasta. Ante las evidencias, Yocasta se ahorca y Edipo se arranca los ojos y parte de su patria, habiendo cumplido el destino predicho¹⁰⁵.

El marco categorial de Freud retoma el drama de Sófocles –el cual se basa en una leyenda– en el complejo de Edipo, consistente en el deseo de matar al padre y desposar a la madre. Situación similar ocurre con las niñas, quienes consideran a la madre como alguien que estorba en las relaciones cariñosas con el padre y que ocupa el lugar que quisieran poseer. La leyenda de Edipo, según Freud, deviene del asesinato del protopadre y la posesión, ante la abolición de las reglas impuestas por el padre, de las mujeres de la horda –entre las que se encontraban la madre y las hermanas–. El acto criminal trajo como consecuencia la fiesta y un duelo primitivo, por la ambivalencia de sentimientos que el hijo sentía hacia el padre. El duelo primitivo vino acompañado de remordimientos y de conciencia de culpa, lo que evitó que el asesinato volviera a presentarse, ante las tendencias agresivas que se mostraban en cada generación, tendencias que han durado hasta nuestros días y que se manifiestan en el primer periodo del desarrollo libidinal y en la neurosis.

El niño, al ver al padre como contrincante en el amor que siente hacia la madre, desea su muerte: desea que el padre se aleje y no estorbe en la relación¹⁰⁶. La

¹⁰⁵ Cfr. Sófocles, *Tragedias: Ajax, Filoctetes, Electra, Edipo Rey, Edipo en Colona, Antígona, Traquinias*, pp. 133-177.

¹⁰⁶ ““Haber muerto” significa para el niño, al que se evita el espectáculo de los sufrimientos, de la agonía, tanto como “haberse ido” y no estorbar ya a los supervivientes” (Freud, 2013: 308).

satisfacción de este deseo es tan fuerte, que puede presentarse en el contenido latente del sueño del adulto como un deseo, aunque como un deseo que se ha tenido en el pasado y que ha presentado una forma de supervivencia, no obstante haber sido agotado, olvidado y reprimido¹⁰⁷. La presencia de las reminiscencias del deseo de asesinar al padre en el contenido latente del sueño –aquella parte del sueño que permanece oculta y que requiere ser interpretada a través de la técnica psicoanalítica–, provoca a su vez displacer en el contenido manifiesto del sueño –aquel que se desarrolla ante el intérprete del sueño–, displacer que se presenta como dolor al soñar la muerte de un ser querido¹⁰⁸. Pero, ¿cómo un sueño puede presentar placer y displacer al mismo tiempo? La experiencia onírica es siempre la satisfacción de un deseo –como es la muerte del padre–: a través de los sueños se muestra el deseo en forma de un proceso psíquico alucinatorio, presente como sustitución deformada de un contenido ininteligible, por la censura del sueño. Tal censura consiste en tendencias reprobables e indecentes desde una óptica ética, estética y social, tendencias que ceden en el sueño a las exigencias tanto del instinto sexual como de todas aquéllas reprochables, al eliminarse cualquier ligadura moral. En la experiencia onírica la libido escoge sus objetos sin encontrar resistencia, selección que efectúa particularmente entre lo considerado como prohibido¹⁰⁹. Esta forma de trabajar de la libido no es imputable

¹⁰⁷ “los deseos que el sueño nos muestra realizados no son siempre deseos actuales. Pueden ser también deseos pasados, agotados, olvidados y reprimidos, a los que sólo por su resurgimiento en el sueño hemos de atribuir una especie de supervivencia.” (Freud, 2013: 301-302).

¹⁰⁸ “Cuando alguien sueña sintiendo profundo dolor en la muerte de su padre, su madre o alguno de sus hermanos, no habremos de utilizar ciertamente este sueño como demostración de que el sujeto desea *en la actualidad* que dicha persona muera. La teoría del sueño no exige tanto. Se contenta con deducir que lo ha deseado alguna vez en su infancia.” (Freud, 2013: 302).

¹⁰⁹ “No elige solamente la mujer ajena, sino también los objetos a los cuales el acuerdo unánime de la humanidad ha revestido de un carácter sagrado: el hombre hace recaer su elección sobre su madre o su hermana y la mujer sobre su padre o su hermano. (...) Estos deseos, que creemos ajenos a la naturaleza humana, se muestran, sin embargo, suficientemente intensos para provocar sueños. El odio se manifiesta en ellos francamente, y los deseos de venganza y de muerte contra aquellas personas a las que mayor afecto tenemos en nuestra vida –parientes, hermanos, hermanas, esposos e hijos– se hallan muy lejos de ser manifestaciones excepcionales en los sueños.” (Freud, 2011: 178-179).

al sueño mismo, por lo que en éste se presentan deformaciones en función de la censura, integrativas del contenido manifiesto del sueño, y permisoras de mantener lo reprehensible como algo inconsciente. Las deformaciones en el contenido manifiesto pueden ser de tal magnitud que provoquen un sueño displaciente, consistente en el pesar por la muerte de un ser querido, aun cuando el contenido latente del mismo sueño implique la satisfacción de un deseo.

En el complejo de Edipo, contrario al deseo criminal que se vuelca hacia el padre, el deseo sobre la madre es de índole sexual. La madre es el objeto sexual que ha logrado atraer hacia sí una parte del narcisismo, erigiéndose como el primer objeto libidinal cuya naturaleza es incestuosa¹¹⁰. En la época primitiva el hombre tenía el deseo de poseer a las mujeres de la horda, entre las que se encontraban la madre y las hermanas, deseo que logra cumplir con el asesinato del protopadre. Como consecuencia de la ambivalencia de sentimientos y por la culpa que siente, el hombre primitivo se prohíbe como acto de expiación poseer nuevamente a las mujeres de la horda, que aunado a la promesa de no actuar con el hermano como con el padre, permite el nacimiento de la moral, la cual obligará al hombre primitivo y al de hoy en día a ver el incesto con horror, mediante el uso de diques psíquicos que tornarán lo otrora placentero en sensaciones displacientes –como son la repugnancia y el pudor–, y de severísimas prohibiciones represoras. La moral debe actuar sobre una ligadura muy fuerte: la identificación de la madre con el primer objeto libidinal. La pérdida de ese objeto es la primera que sufrirá el sujeto y es muy dolorosa, pero se requiere para poder superar el complejo de Edipo. Un complejo de Edipo no superado significará para el individuo el inicio de una neurosis¹¹¹.

¹¹⁰ “El primer objeto sobre el que se concentra el deseo sexual del hombre es siempre de naturaleza incestuosa” (Freud, 2011c: 425).

¹¹¹ “La labor del hijo consiste en desligar de su madre sus deseos libidinosos haciéndolos recaer sobre un objeto real no incestuoso, reconciliarse con el padre, si ha conservado contra él alguna hostilidad, o emanciparse de su tiranía cuando por reacción contra su infantil rebelión se ha convertido en un sumiso esclavo del mismo. Es ésta una labor que se impone a todos y cada uno de los hombres, pero que sólo en muy raros casos consigue alcanzar un término ideal (...) Los

El complejo de Edipo requiere ser superado mediante el abandono de la madre como objeto libidinal y su sustitución por un objeto real no incestuoso, a la par que se da una reconciliación con el padre, a quien se le deseaba la muerte por la relación que mantenía con la madre y para poder, con su ausencia, ocupar su lugar. En el complejo de Edipo, así, tanto la pérdida de la madre como el deseo de asesinar al padre, conllevan un duelo: la madre al ser el primer objeto libidinal perdido; el padre frente a las reminiscencias filogenéticas suscitadas por el asesinato del protopadre y manifestadas en la ambivalencia que se presenta al soñar la muerte de personas amadas.

La superación del complejo de Edipo se logra cuando el sujeto encuentra un objeto sexual no incestuoso. El objeto encontrado al final del desarrollo libidinal permite también cumplir con la finalidad de la libido: la procreación. Si el objeto, además, logra la absorción del yo mediante la búsqueda de satisfacciones no sexuales, se estará en presencia del amor absoluto. El objeto libidinal no incestuoso ha logrado que el sujeto supere el complejo de Edipo, cumpla la finalidad de la libido y alcance el amor absoluto. Pero el objeto libidinal no es algo nuevo: si se observa con atención se hallará en él rastros de los objetos arcaicos, que permitieron, en su momento, satisfacer deseos, y del primer objeto libidinal, que atrajo hacia sí una parte del narcisismo del sujeto. El nuevo objeto libidinal permite que el sujeto se reencuentre con sus objetos perdidos y poder, así, viajar un momento al pasado¹¹². La pérdida de los objetos que permitió el desarrollo libidinal, hacen posible hoy, con su reencuentro, las regresiones, presentes de manera normal antes del sueño y en el duelo.

neuróticos fracasan por completo en ella (...) En este sentido es como el complejo de Edipo puede ser considerado como el nódulo de las neurosis.” (Freud, 2011c: 427-428).

¹¹² “El hallazgo de objeto no es realmente más que un retorno al pasado.” (Freud, 2009: 93).

En conclusión, el duelo es una constante en la vida de las personas. Se da en la pérdida real de objetos, pero también con la pérdida de abstracciones del objeto libidinal. Se pierden los objetos arcaicos –seno materno, ano y genitales– durante el desarrollo de la libido, cada uno de los cuales conlleva un duelo, al haber sido, en su momento, el eje de la libido de una persona, al satisfacer un deseo.

La superación del complejo de Edipo conlleva también duelo: duelo ante la pérdida del primer objeto libidinal –la madre–, pero también por los sentimientos ambivalentes que se dirigen al padre, a quien se odia y se ama, y que se han heredado filogenéticamente desde el asesinato del protopadre.

El dolor ante la pérdida de un ser querido aparece también en la experiencia onírica, pues aun cuando ésta es el cumplimiento de deseos, no implica placer en el contenido manifiesto del sueño, ante las deformaciones que se sufren en función de la censura.

Una forma especial de duelo puede presentarse, inclusive, en un padecimiento neurótico, la melancolía, patología que se caracteriza por una identificación narcisista insana del enfermo con el objeto libidinal perdido, remanentes de una ambivalencia primitiva.

Pero el duelo por la pérdida de abstracciones del objeto libidinal va más allá de estar presente en etapas de la vida, en acontecimientos esporádicos como los sueños con personas amadas que se han perdido, y especiales como la neurosis melancólica: el duelo forma parte de nuestra esencia humana. La pérdida del protopadre generó un duelo que tuvo como consecuencia la prohibición de no cometer nuevamente un acto parricida y el acto de expiación de no mantener contacto sexual con las mujeres del clan, consecuencias que dieron origen al surgimiento de la moral. Las prohibiciones pasaron de generación en generación, hasta que finalmente fueron asimiladas filogenéticamente, con lo que pasaron a formar parte del ello de las personas. Como proscripción en tanto moral, se erigió

también el superyó, que con la actual influencia parental, de sus sucesores y sustitutos, continúa consolidándose, hasta volverse una instancia reguladora de la conducta, que critica y condena en búsqueda del perfeccionamiento. El ello y el superyó son provincias que integran el aparato psíquico de las personas, son parte de ellas y, desde ellas, particularmente desde el inconsciente, regulan su conducta.

Un duelo constante, sin embargo, no significa vivir una existencia desdichada. El duelo está presente porque se ama y si el primero es constante es porque el segundo también lo es. Pero el amor es, además, acumulativo: cada vez que se encuentra un nuevo objeto libidinal se reencuentran los objetos arcaicos. El presente del nuevo objeto es, a su vez, el pasado refundado de los objetos perdidos: un viaje al pasado para traer al presente aquello que se estimaba disipado. Con el amor, las personas perdidas viven eternamente.

Conclusión del capítulo.

Al iniciar el presente capítulo se planteó como objetivo discernir el duelo desde un enfoque freudiano. Ahora bien, ¿cómo entender el duelo desde un enfoque freudiano en un contexto organizacional? De acuerdo con Montaña Hirose¹¹³, la entrada del psicoanálisis en la organización se da en la década de los cincuenta¹¹⁴, con el análisis al proceso de negocios entre trabajadores y patrones

¹¹³ Cfr. Montaña Hirose, Luis, *La Razón, el Afecto y la Palabra: Reflexiones en Torno al Sujeto en la Organización*.

¹¹⁴ De acuerdo con Rolf Wiggershaus, en 1934 se realizó un reporte denominado *Estudios sobre autoridad y familia*, el cual incluía un artículo de Erich Fromm donde se abordaba el estudio de la familia desde un enfoque psicoanalítico, con lo que se esbozaba la entrada del psicoanálisis en la organización. Sin embargo, es necesario destacar que el estudio no se efectuó en una organización en concreto, sino en un conjunto de familias, y que sus resultados fueron genéricos, en el contexto de la inserción del Instituto Psicoanalítico de Fráncfort en el Institut für Sozialforschung [Instituto para la Investigación Social] que condujo a “un maridaje institucional entre el psicoanálisis y la investigación social histórico-materialista” (Wiggershaus, 2010: 74).

de una empresa que efectúa Elliot Jacques –klieniano–, y el análisis del comportamiento de las enfermeras en un hospital-escuela de Londres que practica Isabel Menzies Lyth –influenciada por Jacques–¹¹⁵.

García Rodríguez aborda el duelo desde un enfoque psicoanalítico en un contexto organizacional. García Rodríguez, empero, parte de *La Separación de los Amantes* de Igor Caruso, y no de la obra freudiana. Para García Rodríguez, a partir del amor entendido como apego, necesidad, afición, identificación o dependencia, pueden establecerse tres analogías entre la esfera de lo individual y las relaciones laborales¹¹⁶. La primera analogía alude a la separación de dos personas que aún viven. Para García Rodríguez, cuando una persona se separa de una organización para probar ambientes nuevos, se presenta un duelo breve¹¹⁷ –duelo atribuible a la persona, pues la organización, conforme a García Rodríguez, no elabora duelo¹¹⁸–, mientras que cuando la organización se retira, frente a la separación, el individuo se siente aniquilado¹¹⁹. La segunda analogía se refiere a la separación de dos personas –es decir, una persona y una

¹¹⁵ Cfr. Menzies Lyth, Isabel, *Social Systems as a Defense Against Anxiety: an Empirical Study of the Nursing Service of a General Hospital*.

¹¹⁶ “Si en la expresión de sentimientos se habla de amor, como apego, necesidad, afición, identificación o incluso dependencia, y tomando el esquema de Igor Caruso desarrollado en *La separación de los amantes*, (Caruso: 1988), podrían establecerse analogías interesantes [sic] entre la esfera de lo individual y las relaciones laborales en la vida de la organización” (García Rodríguez, 2004: 51).

¹¹⁷ “Separación de dos personas que aún viven: las expectativas del individuo no son las de la organización y se separa de ella, la organización ha invertido recursos en él y ha dado un valor agregado a sus habilidades, puede necesitarle y a su vez el individuo se desarrolla mejor en el ambiente en que ha recibido tal capacitación o adiestramiento, donde ha crecido y ha desarrollado sus potencialidades, y creado su identidad social a partir de la propia cultura de la organización, y sin embargo surge la separación como una necesidad para que él pruebe en nuevos ambientes, la elaboración del duelo es breve” (García Rodríguez, 2004: 52).

¹¹⁸ “este objeto amado del trabajador [la organización] no experimentará mutilación afectiva, no elaborará un duelo” (García Rodríguez, 2004: 238).

¹¹⁹ “Cuando la organización se retira, cuando ya no manifiesta ni el amor ni el reconocimiento, el “Yo” queda en cierto modo aniquilado por esta pérdida” (García Rodríguez, 2004: 52).

organización– que aún se aman, separación que conlleva un duelo lento, susceptible de devenir en patología¹²⁰. La última analogía trata sobre la separación cuando uno de los amantes aún ama. García Rodríguez describe la situación en la que se presenta un despido por conflicto de intereses pero con la continuación de la relación laboral más allá de la pretensión de alguna de las personas –es decir, persona y organización–, situación que conlleva un duelo irresuelto¹²¹.

El duelo al que García Rodríguez alude, es el duelo que una persona siente al separarse de una organización: “La muerte física es la muerte irremediable, la muerte psíquica como la separación que se produce al ser desempleado, despedido o desinsertado socialmente, se debe vivir como la exclusión y la consecuente desaparición del individuo en el desarrollo de la organización a sabiendas, por parte del excluido, de que la organización sigue viviendo, pero que él, debe elaborar un duelo para sí como si dicha organización muriera” (García Rodríguez, 2004: 56). Para afrontar su dolor, el doliente desarrolla mecanismos de defensa, es decir, formas que le permitan manejar su dolor,¹²² y explican su respuesta frente a la aflicción¹²³. Los mecanismos de defensa contemplan cinco

¹²⁰ “Separación de personas que aún se aman: esta es la separación forzosa, es un distanciamiento, probablemente de forma recíproca, la complejidad de la separación depende de la complejidad de las relaciones que se establecieron (...) la jubilación o cesantía son ejemplos de ello. La elaboración del duelo es lenta, puede ser patológica” (García Rodríguez, 2004: 52).

¹²¹ “El despido, es un acto contundente, pero el laborar en situaciones en las que el conflicto de intereses es evidente y que sin embargo por razones a veces inexplicables, la relación laboral permanece mas [sic] allá de lo que alguna de las partes desea, genera una especial situación de duelo irresuelto indefinidamente” (García Rodríguez, 2004: 53).

¹²² “Cuando el individuo experimenta problemas, genera diversas formas para manejar su dolor; estas formas se denominan mecanismos de defensa los cuales proveen la estabilidad que el individuo necesita.” (García Rodríguez, 2004: 56).

¹²³ “Los mecanismos de defensa son construcciones psíquicas y fueron desarrollados para explicar o tratar de explicar las respuestas del individuo ante la ansiedad, la aflicción o el miedo” (García Rodríguez, 2004: 57).

etapas de maduración¹²⁴: la catástrofe del yo –caracterizada por la desesperación–, la agresividad, la indiferencia, la huida –búsqueda de alternativas– y la ideologización –momento en que se presenta el consuelo y la aceptación–. Los mecanismos de defensa carusianos¹²⁵ son complementados por García Rodríguez con dos mecanismos de defensa susceptibles de ser asimilados a la negación: los mecanismos de defensa de despersonalización planteados por Menzies Lyth y los mecanismos de defensa por transferencia causal de Schatzman¹²⁶.

García Rodríguez refiere que la separación dentro de las organizaciones pueden verse desde dos perspectivas: como la pérdida de una situación ventajosa y como un rito de paso hacia una situación incierta, con el potencial de mejorar, empeorar o mantener igual la situación que se tenía en la organización¹²⁷. Dicho rito de paso se integra por tres fases –la separación, la liminalidad y la reincorporación–, donde “La separación supone una experiencia dolorosa, la liminalidad, viviendo un tiempo, quizá algunos meses, al margen, para ser puestos a prueba e iniciados para la vida que les aguarda y, la reincorporación a la sociedad consiste en desempeñar en [sic] nuevo papel.” (García Rodríguez, 2004: 203). De acuerdo con García Rodríguez, en un contexto organizacional, la separación alude a la partida de una persona de una organización, la liminalidad a los cuestionamientos que se plantea dicha persona para saber qué hacer con su vida, y la reincorporación a la capacidad de la persona para unirse a una nueva organización.

¹²⁴ García Rodríguez alude a cuatro etapas, mientras que Caruso alude a cinco. La diferencia radica en que García Rodríguez une la agresividad y la indiferencia en una sola etapa.

¹²⁵ Cfr. Caruso, Igor, *La Separación de los Amantes*.

¹²⁶ Cfr. García Rodríguez, Rosalía, *Cambios en la Organización y sus Efectos en el Individuo*.

¹²⁷ “La separación como proceso dentro de las organizaciones puede ser visto bajo dos perspectiva, en una primera instancia como una etapa que conlleva la pérdida de un estatus, de una situación ventajosa o bien de una posición social derivada de una posición laboral; una segunda instancia puede considerarse como un rito de paso hacia una situación que al momento de la separación no se sabe si repercutirá en el posicionamiento social y económica el cual tal vez sea igual, mejor o peor.” (García Rodríguez, 2004: 202).

La influencia de Freud en un contexto organizacional puede ser retomada a partir de los trabajos de Eugène Enriquez. La propuesta de Enriquez es construida multidisciplinariamente, y trata de alcanzar una mejor comprensión del ser humano, para lograr así hacer inteligible a la organización¹²⁸. Sin embargo, Enriquez no retoma en ninguna de sus obras al duelo como una categoría del marco categorial freudiano, menos aún al duelo desde un enfoque freudiano en un contexto organizacional.

Para poder aprehender el estudio del duelo desde un enfoque freudiano en un contexto organizacional, es necesario, en primer lugar, preguntarse ¿cómo puede estudiarse el duelo en un contexto organizacional¹²⁹? El duelo en las organizaciones podría abordarse a partir de los supuestos siguientes:

1. El duelo que construyen las personas pertenecientes a una organización ante la pérdida de personas amadas integrantes de dicha organización¹³⁰.
2. El duelo de las personas pertenecientes a una organización por la pérdida de personas amadas ajenas a dicha organización.

¹²⁸ Cfr. Montaña Hirose, Luis, *Enigmas y Laberintos: Eugène Enriquez y el Análisis Organizacional*.

¹²⁹ Para Cooper y Cartwright el duelo no puede darse en un contexto organizacional al ser la pérdida de un ser querido un evento ajeno a la organización que, sin embargo, genera estrés susceptible de ser atendido mediante el asesoramiento intraorganizacional: “la prestación de servicios de asesoramiento resulta especialmente eficaz en la lucha contra el estrés causado por factores que existen en una organización y que no pueden ser modificados (p. ej., la pérdida del empleo) o por factores que no tienen relación con el trabajo (p. ej., pérdida de un ser querido, divorcio) pero que, no obstante, repercuten en la vida laboral.” (Cooper y Cartwright, 2001: 77). Para nosotros, el duelo puede presentarse en un contexto organizacional desde un enfoque freudiano, pues las personas pueden encontrar objetos libidinales al interior de la organización cuya pérdida deviene en duelo, ante la ruptura de la relación libidinal.

¹³⁰ El duelo por la pérdida de una persona al interior de una organización puede darse como consecuencia del karoshi: la muerte que se presenta en el lugar de trabajo como consecuencia de excesivas cargas de trabajo, “jornadas de más de 60 horas laborales y muerte comúnmente por paro cardíaco y/o derrame cerebral, lo que torna a este fenómeno [sic] como algo inhumano” (Pérez Rosas, 2006: 123).

3. El duelo que sufren las personas al abandonar definitivamente la organización a la que pertenecen –la cual continúa operando–¹³¹.
4. El duelo por la pérdida de unidades de trabajo –agrupaciones formales– o grupos de trabajo –agrupaciones informales–.
5. El duelo por la pérdida de la organización¹³².
6. El duelo patológico en un contexto organizacional.

El duelo que una o más personas integrantes de una organización sienten ante la pérdida de una o más personas amadas que formaban parte de la misma organización –el primero de los supuestos planteados–, es susceptible de abordarse desde un enfoque freudiano, ante la función de Eros de unir a las personas con una intensidad mayor que la que se logra como comunidad de trabajo¹³³, unión que al perderse provocaría duelo. Las relaciones humanas en las organizaciones trascienden a la forma en como está organizado el trabajo y a los objetivos que se busca alcanzar con el trabajo emprendido. El Eros parte de la libido, pero coexiste siempre con ella: es asimilado a la ternura mientras la libido se relaciona con la sensualidad. Eros y libido coexisten, pues de lo contrario devienen en neurosis.

¹³¹ El duelo por abandono definitivo de la organización –misma que continúa operando– puede presentarse, por ejemplo, en personas que se encuentran en proceso de jubilación o que se han jubilado. Carmona Portocarrero, Cely, Nemeguen y Sanabria abordan el duelo por pérdida de actividad laboral que se presenta entre las personas en proceso de jubilación. Para Thomas, la jubilación es una muerte social, pues “una persona ha dejado de pertenecer a un grupo dado (...) por límite de edad y pérdida de funciones (*defunctus* y difunto se emparentan)” (Thomas, 2015: 53), una muerte que, de acuerdo con Hertz, “no hace más que consagrar una exclusión [de la vida social] consumada de hecho, a la que en realidad [el viejo] ya estaba acostumbrado.” (Hertz, 1990: 99-100).

¹³² Emma Bell y Scott Taylor aluden a la teoría de lazos permanentes como una nueva perspectiva ante la muerte simbólica de la organización.

¹³³ “[Eros] perpetúa su función de unir entre sí a un número creciente de seres con intensidad mayor que la lograda por el interés de la comunidad de trabajo.” (González, 1997: 216).

Otra forma de explicar por qué el duelo puede darse cuando una o más personas integrantes de una organización pierden uno o más objetos libidinales que formaban parte de la organización, es por la sublimación. En la sublimación la libido continúa manteniendo su intensidad, pero sin el aspecto sexual. La pérdida de una relación libidinal sublimada al interior de una organización, conllevaría un duelo.

Eros y sublimación comparten un aspecto: la eliminación del carácter sexual de la libido. Por ambas vías, las personas pueden relacionarse y encontrar objetos libidinales al interior de las organizaciones, que no necesariamente contienen un carácter sexual. La pérdida de esos objetos, haría que las personas reaccionaran con duelo, con el subsecuente dolor, desesperanza, desánimo, tristeza y pesar. Las personas requerirían entonces transitar por un trabajo de duelo –el cual no les es extraño, sino inmanente– para poder vencer la pérdida y continuar con sus vidas. Interferir en el trabajo de duelo, que se estima tiene un transcurso normal, puede provocar mayor desazón e inclusive hacer que el duelo devenga patológico. Para evitar mayor sufrimiento y el advenimiento de patologías, es necesario que las personas al interior de las organizaciones conozcan y reconozcan que, ante la pérdida de un ser amado, se puede transitar por un duelo. El objeto libidinal no conlleva necesariamente un aspecto sexual, pero la pérdida del objeto si implica un trabajo de duelo que requiere tiempo y comprensión para poder ser superado.

CAPÍTULO II. EL DUELO DESDE UN ENFOQUE BOWLBYANO

El objetivo del presente capítulo es responder la pregunta ¿cómo entender el duelo desde un enfoque bowlbyano? A partir del pensamiento freudiano, el duelo como categoría fue retomado y desarrollado por autores que se circunscriben al pensamiento psicoanalítico: Melanie Klein publicó en 1940 *El Duelo y su Relación con los Estados Maníaco Depresivos*, mientras que George H. Pollock hizo lo propio con *Mourning and Adaptation* en 1961 y León Grinberg con *Culpa y Depresión* en 1970. El psicoanálisis se erigió así, como la ciencia de la conducta¹ que contemplaba al duelo como una categoría². Al ser la única ciencia que contemplaba al duelo en su marco categorial, John Bowlby usó en un inicio al psicoanálisis freudiano al general un marco categorial propio.

John Bowlby nació en 1907. Médico de formación, su intención era llegar a ser psiquiatra infantil –una profesión apenas incipiente–³. Laboró en sus inicios en una escuela progresiva para niños inadaptados, para en 1936 adscribirse a la Clínica de Orientación Infantil de Londres. En 1950, realizó diversos estudios e informes para la Organización Mundial de la Salud, con la finalidad de conocer los efectos de la guerra en los niños, al haber concluido la Segunda Guerra Mundial. La praxis médica lo llevó a cuestionar las bases teóricas del psicoanálisis, sin detrimento de su eficacia práctica⁴.

¹ “Es indiscutible que no nos encontramos actualmente, hablando con propiedad, ante una psicología, sino ante ciencias psicológicas cuya unificación constituye todo un problema.” (Mueller, 2013: 420).

² “el psicoanálisis era la única ciencia de la conducta que prestaba atención sistemática a los fenómenos y conceptos que parecían tener fundamental importancia para mi tarea: vínculos afectivos, angustia de separación, aflicción y duelo, procesos mentales inconscientes, defensa, trauma, períodos sensibles de la niñez.” (Bowlby, 2010b: 25).

³ “His intention was to become a child psychiatrist, a profession which was then just emerging” (Holmes, 2014).

⁴ “While JB [John Bowlby] believed firmly in the practical efficacy of psychoanalysis, he questioned its theoretical basis” (Holmes, 2014).

Influenciado por los estudios de la impronta en los gansos de Konrad Lorenz⁵, en los resultados de los experimentos practicados con monos separados de sus madres de Harry Harlow⁶, y en la propuesta del vínculo materno-filial sin relación con la sexualidad infantil de Ian Suttie⁷, Bowlby logró generar una nueva teoría en la que confluyen el psicoanálisis y la etología, denominada Teoría del Apego, misma que le permitió atender uno de sus intereses: la forma de prevenir, eliminar y aliviar el sufrimiento mental de los niños⁸. Entre 1964 y 1979, Bowlby plasmó su teoría en una trilogía, conformada por los volúmenes *Apego* –que apareció en 1969–, *Separación* –publicado en 1973– y *Pérdida* –dado a conocer en 1980–. Así, en palabras de Jeremy Holmes, una vez que la Teoría del Apego estuvo en su lugar, Bowlby pudo buscar el desarrollo de una explicación teórica del duelo, basado en el psicoanálisis y en la etología⁹, búsqueda cuyos resultados quedaron plasmados en la trilogía que expone la Teoría del Apego en general y la categoría duelo en particular.

La Teoría del Apego no es exclusiva de Bowlby: Mary Ainsworth es, de acuerdo con Jeremy Holmes, cofundadora de dicha Teoría, y hay además seguidores como C. Hazan, P. Shaver y K.A. Brennan¹⁰ que han enriquecido la labor teórica y experimental emprendida por Bowlby. Por ende, se habla de un enfoque

⁵ “El contacto con Lorenz (...) ejerció una profunda influencia sobre las ideas de Bowlby” (Delval, 2012: 192).

⁶ “Ese mismo año [1958] Harlow publica sus estudios sobre la privación social en los macacos y ambos autores entraron en contacto.” (Delval, 2012: 192).

⁷ “Ian Suttie (...) proposed a primary bond between mother and child, unrelated to infantile sexuality (...) an idea which Bowlby as to develop and put at the heart of Attachment Theory.” (Holmes, 2014)

⁸ “Bowlby cared intensely about the mental pain of children, and his life’s work was directed toward trying to prevent, remove and alleviate it.” (Holmes, 2014)

⁹ “once Attachment Theory was in place, he [John Bowlby] could then go on to develop a theoretical account of mourning, based on psychoanalysis but supplemented by the insights of ethology” (Holmes, 2014).

¹⁰ Cfr. Delval, Juan, *El Desarrollo Humano* y Holmes, Jeremy, *John Bowlby and Attachment Theory*, entre otros.

bowlyano, en el entendido que tal enfoque no puede dejar de vincularse con la Teoría del Apego desarrollada por John Bowlby.

El presente capítulo se ha dividido en dos apartados, en aras de facilitar su lectura. El primero aborda el duelo como categoría bowlyana, y abarca la conceptualización del duelo, las fases del duelo, y la existencia del duelo sano y del patológico. El segundo apartado trata sobre la Teoría del Apego y estudia, a partir del duelo, los acercamientos y alejamientos existentes entre el psicoanálisis freudiano y la Teoría del Apego desarrollada por Bowlby. Como conclusión se presenta una reflexión final, en la que se atiende la forma de entender el duelo desde un enfoque bowlyano en un contexto organizacional.

2.1. Conceptualización y fases del duelo y su devenir patológico.

El trabajo como analista de niños permitió a Bowlby apreciar que se debía reconocer lo que ocurría en el interior del paciente, en conjunción con las afectaciones que sobre dicho paciente tenían el medio ambiente y las problemáticas no resueltas propias de la infancia de los padres –con lo que se proyectaba una perpetuación del problema–. Las limitantes que el psicoanálisis planteaba –el psicoanálisis que se impartía académicamente en la década de los treinta y que Bowlby practicó bajo la supervisión de Joan Riviere y Melanie Klein– a la apreciación de agentes exógenos como el medio ambiente y la herencia cultural, llevó a Bowlby a replantearse la teoría clásica de Sigmund Freud, y a buscar en la etología aquello que el psicoanálisis freudiano no podía aportar, particularmente porque las aportaciones que podía hacer la etología “sólo existían en estado embrionario hacia la época en que Freud murió.” (Bowlby, 2010b: 25).

La Teoría del Apego generada por Bowlby –la cual parte del psicoanálisis y posteriormente integra aspectos etológicos– le permitió superar las limitantes que el psicoanálisis planteaba, y articular una teoría que permitiera explicar el vínculo

existente entre la madre y su hijo, sin soslayar aspectos exógenos. Para 1960, de acuerdo con Jeremy Holmes, los trabajos de Bowlby que describían sistemáticamente las reacciones psicológicas de la separación y del duelo en niños y adultos, efectuados a la luz de la Teoría del Apego, llevaron a considerar dicha Teoría uno de los dos desarrollos más importantes en lo que Holmes denomina ciencia de la pérdida, al ser una base teórica permisora de la comprensión de los hallazgos empíricos efectuados en materia de duelo¹¹. Las aportaciones de la Teoría del Apego generada por Bowlby a los estudios del duelo han sido reconocidas por autores como Colin Murray Parkes –con una perspectiva del Instituto Tavistock de Relaciones Humanas– y William Worden –perspectiva del Modelo Cognitivo Conductual–¹².

En el presente apartado se aborda el estudio del duelo desde las aportaciones efectuadas por Bowlby. Para hacerlo inteligible, este apartado ha sido dividido en dos sub-apartados. En el primero de ellos se estudia el duelo como categoría bowlbyana, así como las fases que lo integran, de acuerdo con el padre de la Teoría del Apego.

En el segundo sub-apartado, siguiendo la tradición psicoanalítica¹³, se aborda el duelo en Bowlby desde dos vertientes, una que alude a un duelo sano y otra que hace referencia a su transformación en duelo patológico, con énfasis en aquellos

¹¹ “The 1960s saw two important developments in the science of loss. First, Bowlby was joined at the Tavistock by Colin Murray Parkes, who undertook a systematic study of bereavement in adults under his direction. The findings of this study complemented and confirmed Robertson’s (1952) earlier work with children (Parkes, 1975). Second, the crystallisation of Attachment Theory provided a theoretical basis with which to understand these empirical findings.” (Holmes, 2014).

¹² Cfr. Bowlby, John, *La Pérdida: Tristeza y Depresión*; Holmes, Jeremy, *John Bowlby and Attachment Theory*; Worden, James William, *El tratamiento del Duelo: Asesoramiento Psicológico y Terapia*; entre otros.

¹³ Cfr. Abraham, Karl, *Préliminaires a l’Investigation et au Traitement Psychanalytique de la Folie Maniaco-Dépressive et des États Voisins*; Freud, Sigmund, *Duelo y Melancolía*; Klein, Melanie, *El Duelo y su Relación con los Estados Maniaco Depresivos*, entre otros.

aspectos que propician ambas formas de duelo y el papel que en ellos juegan la duración y la intensidad, así como los patrones perturbados de la conducta.

Este apartado tiene como objetivo entender el duelo como una categoría de la Teoría del Apego bowlbyano, para que en el apartado siguiente se analice dicha Teoría a partir de lo expuesto por Bowlby en su trilogía integrada entre 1964 y 1979 y se dé pauta a examinar los acercamientos y distanciamientos entre el psicoanálisis freudiano y la Teoría del Apego bowlbyana, a partir de la categoría duelo.

2.1.1. Conceptualización y fases del duelo.

Para Bowlby, el duelo es “una serie bastante amplia de procesos psicológicos que se ponen en marcha debido a la pérdida de una persona amada, cualquiera sea su resultado.” (Bowlby, 2010b: 40). Se diferencia de la aflicción en que esta última describe “el estado de una persona que experimenta dolor ante una pérdida y lo hace de una manera más o menos manifiesta” (Bowlby, 2010b: 41), manifestación enmarcada en los ritos del duelo, por lo que se ajusta a lo que las costumbres imponen a una emoción para guiarla y servir así como una estructura de apoyo al dolor, la soledad y el conflicto afectivo, que permita alcanzar etapas de recuperación. Bajo los ritos del duelo se mitiga la separación, se reconoce la pérdida, y se facilita la reintegración y la recuperación¹⁴.

¹⁴ “Al comienzo, (...) los ritos del duelo mitigan la separación. Permiten durante un tiempo que el deudo dé al muerto un lugar tan importante en su vida como el que tuvo antes, al tiempo que enfatizan la muerte como un hecho crucial cuyas consecuencias es necesario reconocer. Más tarde, tales ritos señalan las etapas de reintegración: (...) tienen “límites temporales”, en cuanto a guiar y a confirmar las etapas de recuperación. Aunque a primera vista puede parecer falso imponer costumbres a una emoción tan intensa e íntima como el dolor por la pérdida, la soledad misma de la crisis y el intenso conflicto afectivo requieren imperiosamente una estructura de apoyo.” (Bowlby, 2010b: 110).

El duelo en Bowlby como categoría, contiene cuatro elementos integrativos: la serie de procesos psicológicos como sustancia, la puesta en marcha como acción, la pérdida de una persona amada como figura, y el resultado como conclusión. A continuación se analiza el duelo como categoría bowlbyana a partir de sus elementos integrativos.

La serie de procesos psicológicos como sustancia. Los procesos psicológicos aludidos pueden ser conscientes e inconscientes¹⁵ –un ejemplo de proceso inconsciente es la ira contra la figura perdida, escondida en la ira dirigida hacia otra persona¹⁶–. Cuando Bowlby alude a una serie muy amplia de procesos psicológicos, se refiere al conjunto de procesos psicológicos por los que transita cada persona durante las fases de su duelo. Dichas fases, a pesar de tener una secuencialidad genérica, son únicas para cada persona, como consecuencia de las afectaciones biológicas y ambientales que cada individuo tiene de manera particular. Más adelante, al momento de abordar las fases del duelo, se retoman los procesos psicológicos, dado que estos últimos están ligados a tales fases.

La puesta en marcha como acción. Se refiere a exteriorizar un sistema de regulación de la seguridad, cuyas actividades reducen la sensación de riesgo, o el riesgo mismo, de que una persona se haga daño, obteniendo alivio al sentir que se aumenta la percepción de seguridad, o bien la seguridad misma –sin poder alcanzar jamás una seguridad absoluta–, exteriorización que se efectúa mediante

¹⁵ “existen buenos motivos para conservar el término duelo y utilizarlo para referirse a todos los procesos psicológicos, conscientes e inconscientes, que una pérdida pone en marcha.” (Bowlby, 2010b: 41).

¹⁶ “Aunque todos están de acuerdo en que la ira contra la figura perdida (a menudo inconsciente y dirigida hacia otra persona) desempeña un papel importante en el duelo patológico, existen serían dudas de que su presencia sea compatible con el duelo sano. (...) las pruebas obtenidas a través de estudios sobre el duelo en adultos corrientes no corroboran esta idea: la ambivalencia hacia la persona perdida caracteriza muchos casos en los que el duelo sigue un curso sano” (Bowlby, 2010b: 51).

un tipo de conducta concreta denominada conducta de apego¹⁷. La conducta de apego se activa cuando una persona percibe situaciones-estímulo que lo hacen responder con temor, con lo que busca percibir las situaciones-estímulo que le proporcionen una sensación de seguridad.

La pérdida de una persona amada como figura. La persona amada es la figura de apego, la cual debe entenderse como “toda aquella persona hacia quien se dirige la conducta de apego” (Bowlby, 2010a: 41). La figura de apego es una persona diferenciada y preferida que se estima puede otorgar seguridad ante el peligro.

El resultado como conclusión. Señalar que el duelo se da cualquiera sea su resultado alude a que el duelo puede concluir con una mayor o menor reorganización, o bien que dicho duelo no concluye, al haberse transformado en un duelo patológico.

Congregar la sustancia, la acción, la figura y la conclusión, permite dilucidar el duelo bowlbyano, categoría propia de la Teoría del Apego, Teoría que se verá en el apartado siguiente.

La forma en que los individuos responden a la pérdida pasa durante semanas y meses por una sucesión de fases, cuyos límites no son claros. Es posible, además, transitar por dos o más fases al mismo tiempo, pero en general se aprecia una secuencia¹⁸.

¹⁷ “a lo que yo me refiero cuando defino la conducta de apego es a la expresión externa de lo que podría ser llamado un sistema de regulación de la seguridad. Es decir, un sistema cuyas actividades tienden a reducir el riesgo de que un individuo se haga daño y que son vivenciadas como causa de alivio, en el sentido de que aumentan la seguridad.” (Bowlby, 2011: 489).

¹⁸ “Las observaciones sobre la forma en que los individuos responden a la pérdida de un familiar cercano muestran que, en el curso de semanas y meses, sus respuestas pasan por una sucesión de fases. Desde luego, los límites entre ellas no son nítidos y cualquier individuo puede oscilar durante un tiempo entre dos cualquiera de ellas. Sin embargo, cabe discernir una secuencia general.” (Bowlby, 2010b: 103).

Las fases que integran el duelo que se presenta como consecuencia de la pérdida son enlistadas por Bowlby en *La Pérdida: Tristeza y Depresión*. Primero se presenta una fase de embotamiento de la sensibilidad, la cual dura generalmente entre horas hasta una semana y se mezcla con momentos de aflicción, de cólera o de ambas, momentos que tienen un nivel intenso. La segunda fase es de anhelo y búsqueda de la figura de apego que se ha perdido, cuya duración abarca de meses a años. Después se transita por una fase de desesperanza y desorganización, para dar paso a la última fase en la que se da la reorganización en mayor o menor medida. Durante las fases del duelo se presentan respuestas psicológicas a la pérdida¹⁹, pues la relación original aún persiste y ocupa un lugar central en la vida emocional de las personas con una figura perdida. Dicha relación, con el paso del tiempo, sufre adecuaciones, las cuales permitirán, a la postre, llegar a la aceptación de la pérdida en un duelo sano, o explicar los rasgos que caracterizan el duelo patológico.

La fase de embotamiento inicia con la reacción que se tiene con la pérdida definitiva de la figura de apego, reacción que varía de persona a persona y de un momento a otro. La mayoría se siente aturdida e incapaz de aceptar la realidad, y lo dan a conocer mediante expresiones tales como *no podía aceptarlo, no podía creerlo, me sentía como en un sueño, y no parecía real*. Por un tiempo, la persona con una figura de apego perdida puede seguir su vida bajo una aparente calma, sintiéndose realmente tensa y temerosa, susceptible a episodios de emoción intensa, como ataques de pánico, estallidos de enojo o euforia por una experiencia de unión con el muerto. La fase de embotamiento es propia de un duelo normal, y

¹⁹ Para Antonio Damasio, la tristeza que corresponde a la pérdida de una persona, requiere la mediación del lóbulo frontal, especialmente la corteza prefrontal ventromediana, región que está adaptada “para detectar el significado emocional de estímulos más complejos, por ejemplo objetos y situaciones, tanto naturales como aprendidas, competentes para disparar emociones sociales.” (Damasio, 2010: 63). Para Damasio, además, los mapas relacionados con la tristeza en sentido amplio y estricto, “están asociados con estados de desequilibrio funcional” (Damasio, 2010: 134), estados que para Collins se refieren a “la inhibición de ciertos neurotransmisores y la alteración del flujo hormonal del sistema endocrino” (Collins, 2009: 147) y para Ursin en la depresión de “la función de los linfocitos” (Ursin, 2001: 66).

se presenta ante un registro preliminar de información y una incapacidad para evaluarla, pues la nueva situación resulta abrumadora e irreversible, por lo que se posterga su evaluación²⁰. Una vez que se inicia la evaluación, la misma se efectúa por impulsos, es decir, como a saltos, con plazos de prórroga intermedios²¹, impulsos que como procesos psicológicos y pautas de conducta se reflejan en los episodios de emoción intensa, propios de la primera fase del duelo.

La fase de anhelo y búsqueda de la figura perdida se da cuando se produce un cambio en la persona que transita la pérdida, quien comienza a percibir por momentos la realidad de dicha pérdida, con lo que se presenta un anhelo intenso, espasmos de congoja y accesos de llanto, así como inquietud, insomnio y pensamientos obsesivos con respecto al muerto, que provocan la sensación de su presencia y una tendencia a interpretar lo que ocurre en el entorno como señales de que la figura perdida ha vuelto.

La ira se presenta aunada al anhelo y la búsqueda. La ira es normal en el duelo por la incredulidad que se tiene de la ocurrencia de la pérdida. Así, se presentan al mismo tiempo el dolor por la aceptación de la muerte real de la figura de apego, y la esperanza de que lo ocurrido no sea real y la figura de apego aun persista. Dicha esperanza compele a la búsqueda de la figura perdida, presentándose la ira ante lo frustrante de la búsqueda. En la aceptación de la muerte, la ira surge y se dirige a la persona o personas a las que se considera responsables de la pérdida²²

²⁰ “Cuando queda roto un lazo afectivo, generalmente se produce un registro preliminar de la información pertinente combinado con una incapacidad para evaluarla más allá de una manera sumamente somera; ésta es la fase de embotamiento de la sensibilidad.” (Bowlby, 2010b: 242).

²¹ “Posteriormente la evaluación se realiza por impulsos, como a saltos, con muchos plazos de prórroga intermedios.” (Bowlby, 2010b: 242).

²² Para García Rodríguez, la ira dirigida hacia personas a las que se considera responsables de la pérdida y, por ende, culpables de dicha pérdida, no forma parte de un duelo normal, pues “la búsqueda del culpable entorpece cualquier intento de llevar a cabo un proceso de duelo por cauces que no pongan el [sic] peligro al Yo ya lastimado” (García Rodríguez, 2004: 243). Para efectos del presente trabajo de investigación, se mantiene el punto de vista bowlbyano: la ira dirigida a personas consideradas responsables es parte de un duelo normal, por ende, la búsqueda de culpables hacia los cuales dirigir la ira es parte de un duelo normal.

—entre las que puede encontrarse a aquellas que parecen alentar la aceptación de la pérdida, como si la hubieran provocado—²³. La existencia de la ira en el duelo normal, tiene una última explicación, además de la frustración en la búsqueda y la culpabilidad de terceros —e, inclusive, de uno mismo—: la cólera se da por la utilidad que tuvo para atraer a la figura de apego en las separaciones temporarias. La cólera ayudaba a superar los obstáculos que impedían la reunión con la persona perdida temporalmente, para que una vez lograda dicha reunión, la rabia convertida en reproches dirigidos a la figura de apego que se mantuvo ausente, impidiera una nueva separación. “Por ende [señala Bowlby] existen sólidas razones biológicas para que se responda instintiva y automáticamente a toda separación con conducta agresiva; en términos estadísticos, la pérdida irreparable es tan poco frecuente que no se toma en cuenta. En el curso de nuestra evolución, según parece, nuestra dotación instintiva se hace de tal condición que todas las pérdidas se consideran recuperables y se responde a ellas en consecuencia” (Bowlby, 2010b: 109).

El llamado que se hace a la figura perdida puede hallarse en la ira, así como en el llanto. De acuerdo con Bowlby, para Darwin, las expresiones faciales propias de la aflicción en el adulto se dan como resultado de una tendencia a gritar para atraer y recuperar a la madre —es decir, a la figura de apego— y de inhibir tales gritos²⁴.

La ira y el llanto son pautas de conducta que demuestran que una persona continúa buscando a la figura perdida. Dichas pautas de conducta, intensas en un

²³ “Durante esta fase temprana del duelo es común que una persona alterne entre dos estados de ánimo. Por un lado, encontramos la creencia de que la muerte es real, con el dolor y el anhelo desesperanzado que ello implica; por el otro, la incredulidad, acompañada por la esperanza de que todo ha de arreglarse y por la imperiosa necesidad de buscar a la persona perdida y recuperarla. Según parece, la ira es provocada por aquellos a quienes se considera responsables de la pérdida y también por las frustraciones que surgen durante esa búsqueda inútil.” (Bowlby, 2010b: 105).

²⁴ “Según afirma Darwin (1872), las expresiones faciales típicas de la aflicción del adulto constituyen el resultado, por un lado, de una tendencia a gritar como un niño que se siente abandonado y, por el otro, de la inhibición de esos gritos. Llorar y gritar, desde luego, constituyen los medios por los que un niño atrae y recupera a la madre ausente” (Bowlby, 2010b: 107).

principio, se debilitan con el transcurso del tiempo, pero continúan presentándose sosegadamente, por la búsqueda consciente o inconsciente que persiste: algunas personas saben de su necesidad de buscar, mientras que otras rehúyen aceptar dicha necesidad, al considerarla irracional y absurda, por lo que la reprimen.

Durante el duelo, es necesario que el deudo tolere el anhelo, la búsqueda, el análisis de cómo y por qué se produjo la pérdida, y la ira, para poder arribar a una nueva fase caracterizada por la depresión y la apatía. La persona que ha perdido la figura de apego se percata de que ya no forma parte de una pareja con papeles complementarios, por lo que comienza a examinar la situación nueva y la forma de enfrentarla, lo que requiere una nueva definición de sí-mismo. La redefinición de sí-mismo y de la situación es dolorosa, pues redundaría en renunciar a recuperar a la figura perdida.

La redefinición de sí-mismo implica un proceso de realización, de reconstrucción de los modelos representacionales internos, para adoptarlos a los cambios que se han suscitado a partir de la pérdida y hacer factible el trazo de nuevos planes para el futuro. Llega el momento de desempeñar nuevos papeles y adquirir nuevas habilidades: se trata de la llegada de la última fase del duelo, de la reorganización.

La aceptación de la pérdida se logra cuando el deudo alcanza un estado de ánimo en el que se conserva un sentido de la presencia de la figura perdida, presente en los valores y las metas que se mantienen y que surgieron de la relación con la persona muerta, valores y metas que permiten preservar el vínculo afectivo sin deformar el recuerdo que se tiene del difunto. Se dejan atrás los pensamientos, sentimientos y conductas que se consideran inadecuados y que ya no son convenientes conservar –por ejemplo, las tareas domésticas que sólo tendrían sentido si la figura perdida tuviera aún vida–. Para alcanzar esta última fase, las personas requieren de uno a tres años, y pueden presentarse casos en que la

reorganización no sea completa²⁵. Existe además el riesgo perdurable de que el duelo devenga patológico, conforme a la presencia o ausencia de algunos factores que se abordarán en el sub-apartado siguiente.

2.1.2. Duelo sano y duelo patológico.

La capacidad para reaccionar ante una pérdida con un duelo sano no es particular de ninguna etapa del desarrollo humano. Para Bowlby, de hecho, nunca se alcanza un estado de desarrollo que garantice hacer frente a un duelo de manera sana²⁶. El riesgo de que el duelo devenga patológico a cualquier edad es perenne²⁷.

Existen, sin embargo, factores susceptibles de facilitar un duelo sano, entre los que se pueden encontrar los siguientes:

1. Que la muerte no haya sido súbita ni prematura. Las personas cuyas figuras de apego han estado enfermas durante meses, han visto destrozadas sus esperanzas de que dicha figura se recupere, por lo que se muestran dispuestos a reconocer el pronóstico médico y transitar por un duelo anticipado²⁸. La aceptación del diagnóstico médico es un indicio de duelo

²⁵ “una minoría considerable (...) nunca recuperan por completo su estado previo de salud y bienestar. Es más probable que la mayoría de quienes lo logran, necesiten de dos a tres años para ello y no uno.” (Bowlby, 2010b: 118).

²⁶ “la capacidad para reaccionar ante la pérdida de modo tal que con el correr del tiempo se puedan reanudar las relaciones personales se desarrolla con mucha lentitud durante la niñez y la adolescencia y quizás nunca se alcance tan plenamente como nos gustaría creer.” (Bowlby, 2010b: 53).

²⁷ “los hechos muestran que no hay edad después de la cual una persona no pueda responder a una pérdida con un duelo patológico.” (Bowlby, 2010b: 191).

²⁸ “Cuando (...) [alguien] ha estado enfermo durante muchos meses y las esperanzas se han visto destrozadas una y otra vez, [el doliente] (...) se muestra más dispuesto a reconocer la exactitud del pronóstico médico, lo cual da lugar a cierto grado de duelo anticipado.” (Bowlby, 2010b: 133).

sano. La pérdida también se acepta con facilidad cuando se considera que ha ocurrido de forma pertinente, como ocurre con la pérdida de un anciano frente a la de un niño.

2. Que la noticia de la muerte se otorgue de manera directa al doliente y por personas que le sean conocidas.
3. Que el doliente no viva solo. Quienes han perdido la figura de apego pueden experimentar una sensación de soledad que las amistades no logran aliviar. Se trata de una soledad de aislamiento emocional que sólo puede aliviarse participando en una relación de mutuo compromiso, sin la cual no se logra un sentimiento de seguridad. El fomentar que un doliente no viva solo permite aliviar su soledad de aislamiento social.
4. Que los parientes, los profesionales y otras personas permitan al doliente hablar con libertad y extensamente sobre la persona perdida, las circunstancias de su muerte y el estado emocional por el que atraviesa. Un compañero provechoso, a solicitud del doliente, puede ayudarle a recibir o evaluar información relacionada con algún cambio, al confirmar o refutar las evaluaciones iniciales del doliente, facilitarle comprender cómo y por qué ocurrió la pérdida, así como sus implicaciones y los planes de acción que podrían ser apropiados.
5. Crear las condiciones para que el doliente sea capaz de procesar repetidas veces y por completo la información que pudiera haber quedado excluida relacionada con la pérdida. Sólo cuando se llevan a la conciencia los detalles de la pérdida y del vínculo afectivo, se hace factible la aceptación.
6. El que el doliente cuente con otras figuras de apego distintas a la figura perdida. En palabras de Bowlby, "Por su misma presencia [de otras figuras de apego], la ansiedad de la persona afligida se calma, su moral se ve

fortificada, sus evaluaciones son hechas con menos prisa y las acciones necesarias para afrontar una situación son elegidas y planificadas con más sensatez.” (Bowlby, 2010b: 243).

7. Que las tendencias cognitivas del doliente lo predispongan a responder de forma sana, tendencias cognitivas que le son propias y que se construyeron en función de los modelos de representación de las figuras de apego –nivel de accesibilidad y sensibilidad a las demandas de seguridad– y del sí mismo –nivel en que la persona se reconoce como alguien valioso y digno de valor– durante la niñez, a partir de las experiencias que el individuo tuvo en el seno familiar –experiencias felices vividas durante la niñez, cuando se respetaron y satisficieron sus deseos de amor, consuelo y apoyo–²⁹.

Existen también factores que influyen en el duelo, aunque pueden hacerlo de manera positiva o negativa, sin que Bowlby deje en claro cuando intervienen de una u otra forma, entre los que se encuentran los siguientes:

1. El estado del cuerpo del difunto visto por el doliente por última vez³⁰.
2. La responsabilidad del doliente de tener hijos a los cuales cuidar³¹.

²⁹ “Es lícito inferir que esa persona posee un modelo de representación de la figura o las figuras de apego, modelo según el cual éstas son accesibles, sensibles a sus requerimientos y serviciales, y posee además un modelo complementario de sí misma, según el cual esa persona es por lo menos alguien potencialmente valioso y digno de amor. Dichos modelos se habrán construido como consecuencia de experiencias felices vividas durante la niñez cuando se respetaron y satisficieron sus deseos de amor, consuelo y apoyo. Posteriormente, influida por esos modelos dicha persona será capaz de entablar otras relaciones de amor y confianza durante su adolescencia y su vida adulta.” (Bowlby, 2010b: 253).

³⁰ “Inevitablemente, el estado del cuerpo visto por última vez afectará los recuerdos del deudo sobreviviente, ya favorablemente, ya desfavorablemente.” (Bowlby, 2010b: 194).

³¹ “la responsabilidad del cuidado de hijos era a la vez un consuelo y una carga, de suerte que las ventajas y las desventajas se equilibraban parejamente.” (Bowlby, 2010b: 201).

3. Las creencias y las prácticas culturales³². Con este factor Bowlby no desconoce la importancia que tienen las creencias y las prácticas culturales para guiar el duelo, sólo reconoce que por su crudeza no es posible señalar en qué medida pueden contribuir a un duelo sano.

Los procesos psicológicos y las pautas de conducta que se presentan en el duelo, cuando son demasiado intensas o prolongadas, pueden devenir en un duelo patológico. Dicha intensidad se presenta como consecuencia de factores biológicos, ambientales y de una combinación de ambos, con lo que se reconoce el vínculo entre estados psicológicos en la vida adulta y la experiencia infantil, y la influencia que el ambiente tiene sobre tal vínculo.

El duelo patológico es un resultado posible en el duelo. En la analogía de las vías férreas propuesta por Bowlby para explicar la desviación del desarrollo, el duelo patológico es un desvío extenso y prolongado, la desviación sobre la desviación que hace difícil, casi imposible, el retorno a la vía principal. En palabras de Bowlby, “Se considera que la psicopatología se debe a que el desarrollo psicológico de una persona ha seguido un camino atípico, y no ha quedado fijado, o ha hecho una regresión, a alguna etapa temprana del desarrollo.” (Bowlby, 2010b: 62). Como consecuencia del desvío en el desarrollo, es posible que en cualquier edad se presenten patrones perturbados de la conducta de apego³³.

Los patrones perturbados de la conducta pueden presentarse en cualquier fase del duelo. Se muestran en la fase de embotamiento, con una ausencia prolongada de aflicción –con lo que la fase pasa de durar de días o una semana, a meses–. El deudo, mediante procesos defensivos, se niega a procesar la información, repele

³² “la variable cultural es demasiado cruda para permitirnos comprender la influencia que puedan tener las creencias y prácticas culturales en la evolución de un duelo.” (Bowlby, 2010b: 202-203).

³³ “Los patrones perturbados de la conducta de apego pueden existir a cualquier edad debido a que el desarrollo ha seguido un curso desviado.” (Bowlby, 2010b: 62).

cualquier referencia a la pérdida y evita aquello que se la recuerde³⁴. Con la ausencia prolongada de aflicción, la alegría en el deudo se percibe forzada, por los intentos que hace para contener sus emociones. La contención, sin embargo, se desquebraja: el deudo tiene pautas de conducta que provocan que se le perciba como grosero, torpe y formal. El temor a una crisis emocional es evidente. Algunos deudos se retiran de la sociabilidad, otros se muestran más sociables que antes. Se presentan síntomas físicos como dolores de cabeza, palpitaciones, insomnio y, en ocasiones, abuso en la ingesta de bebidas alcohólicas.

En la fase de anhelo y búsqueda de la figura puede presentarse un duelo patológico caracterizado por una persistencia activa del impulso de búsqueda, que se expresa de manera deformada³⁵. Un tipo de búsqueda patológica se presenta al ubicar a la figura perdida en otra persona –por ejemplo, cuando se ve en un niño la encarnación del muerto– o en el sí-mismo, ubicación que es persistente y no transitoria³⁶. Un segundo tipo de búsqueda patológica se encuentra en la momificación, la cual consiste en creer que la persona muerta regresará, por lo que el doliente se asegura que objetos y entorno permanezcan inamovibles, para beneplácito de la persona fallecida, quien no se considera perdida, sólo ausente, y quien encontrará todo sin cambios a su regreso³⁷. En esta fase del duelo, como

³⁴ “Sostengo la tesis de que los procesos defensivos (...) pueden entenderse todos ellos como casos de la exclusión defensiva de información desagradable o mal acogida” (Bowlby, 2010b: 154).

³⁵ “Cualquiera sea la actitud que se adopte con respecto a ese impulso, la persona se ve obligada a buscar y, de ser posible, recuperar a la persona perdida. (...) muchos de los rasgos característicos de las formas patológicas de duelo pueden entenderse como el resultado de la persistencia activa de ese impulso que tiende a expresarse en una variable de formas encubiertas y deformadas.” (Bowlby, 2010b: 105).

³⁶ “En un (...) tipo de desarrollo desfavorable [del duelo] el deudo, en lugar de pensar en el muerto como en una compañía (...) lo ubica en otra persona (...) Estas ubicaciones impropias, que incluyen al sí-mismo, pueden, si son persistentes, llevar a una conducta que no responde a los intereses del deudo y pueden parecer extravagantes. También pueden resultar nocivas para otra persona: por ejemplo, cuando se ve en un niño la encarnación del muerto y se lo trata en consecuencia es probable que el efecto sobre aquél sea muy negativo (...) Por todos estos motivos, me inclino a considerar estas ubicaciones inapropiadas, cuando no son transitorias, como signos de patología.” (Bowlby, 2010b: 116).

³⁷ ““momificación” (...) En la forma en que este fenómeno es considerado en las culturas occidentales de hoy puede representar la creencia más o menos consciente de que la persona

consecuencia de los resultados nulos obtenidos de la búsqueda, pueden presentarse pautas de apego relacionadas con la ira, que también pueden devenir patológicas por su intensidad y persistencia.

Durante la fase de desesperanza y desorganización, el duelo patológico se refleja en trastornos depresivos, consistentes en la concentración del doliente en sus sufrimientos propios³⁸, a los cuales se aferra para mantenerse distraído permanentemente de una situación que le produce aflicción³⁹. Mientras más persistente sea el trastorno, mayor será la desconexión y la imposibilidad de reevaluar los modelos. La depresión en el duelo patológico se combina con ansiedad, agorafobia, hipocondría y alcoholismo.

El duelo patológico susceptible de presentarse en las tres primeras fases del duelo impide el arribo de la última fase, es decir, la reorganización. En lugar de la reorganización a que un duelo sano conduce, se presenta un duelo crónico, caracterizado por un estado de desesperanza que perdura, y que impide a las personas desarrollar nuevos planes para el futuro, preservar un recuerdo de la figura de apego sin deformaciones y poder establecer vínculos afectivos nuevos y sanos.

Para el duelo patológico, así como ocurre para el duelo sano, se presentan diversos factores que indican una propensión, siendo éstos los siguientes:

muerta regresará y el deseo de asegurarse de que será apropiadamente acogida cuando lo haga.” (Bowlby, 2010b: 164).

³⁸ Para Damasio “la tristeza puede ser protectora en las circunstancias adecuadas, por ejemplo cuando nos ayuda a adaptarnos a pérdidas personales. Sin embargo, a la larga, es acumulativamente pernicioso y puede producir cáncer, en este caso del alma.” (Damasio, 2010: 135).

³⁹ “una persona propensa a los trastornos depresivos puede volver rápidamente su atención a otra parte, no en busca de un alivio transitorio, sino como una desviación y distracción permanentes. La concentración en los sufrimientos propios, con exclusión de toda otra cosa, es uno de esos procedimientos desviatorios, y una vez adoptado puede arraigarse profundamente.” (Bowlby, 2010b: 259).

1. Una niñez inestable, una educación que refrena los sentimientos⁴⁰ –con secuelas de una autosuficiencia emocional con bases precarias– y una personalidad vulnerable⁴¹.

2. Esquemas deformados de apego –por ejemplo, el apego inseguro o el apego ansioso– y de compulsión a brindar cuidados⁴². Los esquemas deformados de apego y la compulsión a brindar cuidados provienen a su vez de una niñez inestable, en la que la figura de apego era inaccesible e incapaz de dar la respuesta de seguridad esperada. En el caso particular de la compulsión a brindar cuidados, la figura de apego que debía otorgar la sensación de seguridad, exigía dicha seguridad para sí misma por parte del asegurado, es decir, había por parte de la figura de apego, una exigencia de cambio de papeles. El asegurado da ahora, los cuidados a la figura de apego, con lo que se origina una patología que le compele a brindar cuidados de manera compulsiva en lo sucesivo.

3. Lo repentino de la muerte⁴³.

4. Un periodo de agonía prolongado anterior al deceso⁴⁴.

⁴⁰ “Rasgos (...) que se dan repetidas veces en relatos de personas cuyo duelo evoluciona desfavorablemente son: (...) una historia de una niñez inestable y de una educación enderezada a refrenar los sentimientos.” (Bowlby, 2010b: 163).

⁴¹ “Los efectos que las muchas otras variables tienen en el curso del duelo dependen inevitablemente de sus interacciones con las estructuras de la personalidad del afectado (...) sus efectos en una personalidad vulnerable son mucho más graves.” (Bowlby, 2010b: 186).

⁴² “el género de relación íntima que se mantenía antes de que se produjera un duelo patológico (...) muchos rasgos de estas relaciones son reflejos de esquemas deformados de apego y de compulsión a brindar cuidados presentes desde tiempo atrás” (Bowlby, 2010b: 189).

⁴³ “Parece que no hay duda de que una muerte súbita, inesperada, determina un choque inicial mucho mayor que una muerte predecible” (Bowlby, 2010b: 193).

⁴⁴ “un prolongado período de agonía... puede maximizar la ambivalencia preexistente y suscitar pronunciados sentimientos de culpa e insuficiencia”. (Maddison en Bowlby, 2010b: 194).

5. Proporcionar información imperfecta o falsa a una persona sobre la pérdida de la figura de apego⁴⁵.
6. El que la figura de apego perdida sea la única a la cual el deudo podía recurrir. La pérdida de una figura única ocasiona zozobra en el deudo, pues la figura que le brindaba protección ha desaparecido, y nadie más puede brindarle el alivio que ahora requiere⁴⁶.

En conclusión, la pérdida de la figura de apego produce desasosiego al presentarse. El doliente, ante la pérdida, debe transitar diversos procesos psicológicos que le permitan aceptar la ausencia definitiva de la figura de apego y reorganizar su vida para poder desarrollar roles nuevos y obtener habilidades diferentes a las que se tenían. Al finalizar su duelo de forma sana, el doliente puede seguir su vida con las figuras de apego que aún sobreviven o encontrar figuras nuevas, pues preserva en los valores y las metas persistentes, el vínculo que mantenía con la figura perdida, quien perdura en el recuerdo del deudo.

El duelo para Bowlby es resultado del apego: una persona se siente segura porque su figura de apego le brinda una percepción de seguridad o una seguridad real; al perder dicha figura de apego, el doliente se siente inseguro, indefenso ante los peligros que le asechan, pues percibe a su entorno y a las personas que lo circundan como amenazas, y a su realidad como inafrontable. Los miedos más

⁴⁵ "Poseemos abundantes pruebas de que la información imperfecta o hasta falsa acerca de una muerte en el momento en que ésta ocurre es un importante factor de la ausencia de aflicción consciente." (Bowlby, 2010b: 195).

⁴⁶ "No pocas veces una persona que ha sufrido una pérdida se encuentra en una situación única, pues la muerte entraña la pérdida de la persona misma en la cual estaba acostumbrada a confiar. De manera que la muerte por sí misma es, no sólo un golpe abrumador, sino que hace que la persona a la que era natural acudir en situaciones de calamidad ya no exista. Por esta razón, si el duelo sigue un curso favorable, es esencial que el deudo afligido sea capaz de encontrar consuelo en otra persona." (Bowlby, 2010b: 243).

profundos del doliente se manifiestan ante la pérdida de su figura de apego, sin posibilidad de encontrar resguardo. El riesgo de hacerse daño se potencializa, y el deudo no encuentra a la figura de apego que le proporcione el alivio requerido.

La figura de apego, empero, no ha dejado al doliente en el desamparo. La propia figura de apego otorgó en su momento a su protegido la confianza para continuar con su desarrollo en su ausencia eventual, ausencia que era indispensable para que tal desarrollo pudiera presentarse. Esa confianza, que ahora es indispensable ante la pérdida definitiva de la figura de apego, puede encontrarse en los valores que surgieron entre la figura de apego y su protegido, las metas que ambos planearon juntos y en las enseñanzas y aprendizajes que permitirán ahora al deudo hacer frente a problemas, amenazas y miedos, entablar vínculos nuevos con otras personas –algunos de los cuales podrán convertirse en apegos nuevos–, y desarrollar otros roles y habilidades.

La figura de apego se ha asegurado de proveer a su protegido la confianza que le permita continuar con su vida aun en su ausencia, como lo hizo en etapas más tempranas de la relación. Pero, ¿cómo sabe la figura de apego las acciones que debe efectuar dirigidas hacia su protegido? ¿Cómo sabe la figura de apego ser figura de apego? ¿Es algo innato o aprendido? Con respecto al protegido, ¿cómo sabe que puede buscar figuras de apego –de forma instintiva o aprendida–? Para responder esas preguntas y entender cómo se relaciona el apego con la angustia, la pérdida y el duelo por la figura de apego, a continuación, en el apartado subsiguiente, se analizará la Teoría del Apego propuesta por Bowlby, para posteriormente dilucidar los acercamientos y alejamientos de dicha Teoría con el psicoanálisis freudiano.

2.2. La Teoría del Apego.

Al iniciar la Teoría del Apego, de acuerdo con Holmes, Bowlby desconocía la dimensión del trabajo que acometía. La Teoría del Apego surgió para descubrir

cómo aspectos soslayados por el psicoanálisis se relacionaban con el sufrimiento mental infantil y con el desarrollo del niño en general. Bowlby tenía en mente fortalecer la Teoría de la Relación Objetal con su propia teoría, mediante el enriquecimiento que aportaba la etología a las relaciones filio-parentales, particularmente al vínculo existente entre el hijo con su madre y a la pérdida momentánea o definitiva de dicho vínculo.

Una de las aristas de la Teoría del Apego en ciernes que Bowlby no podía prever, es que la sociedad psicoanalítica, contrario a lo que esperaba, no aceptó su teoría propuesta. En aquellos días, la sociedad psicoanalítica era dogmática y cerrada, y tomó como una amenaza y una traición la propuesta bowlbyana, mediante expresiones de desacuerdo, contrariedad o indiferencia. La opinión de las dos corrientes más importantes del psicoanálisis, encabezadas por Melanie Klein y Ana Freud, le eran desfavorables. Melanie Klein y sus partidarios consideraban a Bowlby un traidor a los principios analíticos, cuyas ideas contaminaban al psicoanálisis con el conductismo y trataban de destruir lo que los kleinianos consideraban el corazón del psicoanálisis: el mundo interior de la fantasía. Ana Freud y sus seguidores, por su lado, le criticaban que el complejo de Edipo y la sexualidad infantil no formaran parte de sus escritos⁴⁷.

Bowlby decidió renunciar a la lucha y se alejó de la sociedad psicoanalítica para seguir sus propios intereses –conjuntar el psicoanálisis con la etología para analizar el desarrollo y el sufrimiento mental infantiles–. Hasta años más recientes, la sociedad psicoanalítica se ha abierto a la interdisciplinaridad y ha perdido su dogmatismo y postura cerrada, y ha terminado por reconocer las aportaciones de la Teoría del Apego ideada por Bowlby.

⁴⁷ “As we have seen, the reaction of the analytic world to Bowlby’s ideas was, on the whole, unfavourable. The Kleinians (Grosskurth, 1986) saw him as having betrayed analytic principles, contaminating psychoanalysis with behaviourism, trying to expunge the heart of psychoanalysis –its account of the inner world of phantasy. Ana Freud (1960) and her supporters could hardly fail to notice that the Oedipus complex and infantile sexuality –for them, the cornerstones of the psychoanalytic edifice– played virtually no part in Bowlby’s writings.” (Holmes, 2014).

La Teoría del Apego es hoy reconocida como un nuevo paradigma, con implicaciones para el desarrollo infantil, la psiquiatría, la investigación paterno-filial, las prácticas de crianza infantil y el psicoanálisis⁴⁸. La influencia de la Teoría del Apego puede verificarse en el hecho de que las ideas de Bowlby, junto con las de Sigmund Freud y Carl Jung, han entrado en la lengua vernácula, mediante el uso de términos que son propios de la psicología y la psicoterapia, y que las personas ocupan hoy familiarmente, como son la privación materna, la unión entre padres e hijos, la necesidad de una base segura y de sentirse seguros, y la comprensión de que el duelo tiene un curso que seguir y que puede ser dividido en etapas⁴⁹.

Para poder analizar la Teoría del Apego bowlbyana, el presente apartado ha sido dividido en dos sub-apartados. El primero explica la Teoría del Apego: su génesis, la conducta de apego, la filogénesis del apego, el papel que desempeña el apego en la supervivencia del individuo y de la especie, y las reacciones ante la pérdida momentánea o definitiva de la figura de apego y la razón por la que éstas se presentan. El segundo sub-apartado estudia las coincidencias y las diferencias existentes entre el psicoanálisis –particularmente el psicoanálisis freudiano– y la Teoría del Apego propuesta por Bowlby, con énfasis en aquellos aspectos relacionados con la separación, la pérdida y el duelo.

⁴⁸ “Bowlby’s own account of the origins of Attachment Theory was typically modest: “in 1956 when this work was begun I had no conception of what I was undertaking” (Bowlby [1969b] 1971). This “undertaking” turned out to be no less than a new paradigm, with implications for child development, psychiatry, parent-infant research, child rearing practices, and psychoanalysis.” (Holmes, 2014).

⁴⁹ “Apart from Freud and Jung, Bowlby is one of the few psychoanalysts who have become household names and whose ideas entered the vernacular. The ill effects (or otherwise) of maternal deprivation; the importance of bonding between parents and children; the need of a secure base and to feel attached; the realisation that grief has a course to run and can be divided into stages – these are concepts with which people far removed from the worlds of psychology and psychotherapy are familiar.” (Holmes, 2014).

2.2.1. Filogénesis del apego: el apego como conducta que permite la supervivencia.

Bowlby tomó al psicoanálisis como referente inicial para elaborar la Teoría del Apego por tres razones: 1) el psicoanálisis era la ciencia de la conducta más influyente en la época en que Bowlby realizó sus estudios, 2) era, además, parte de su formación profesional como psiquiatra infantil, y 3) contemplaba categorías que le eran de interés. Durante su práctica médica, sin embargo, Bowlby advirtió algunas limitantes en la técnica psicoanalítica efectuada por los seguidores de Sigmund Freud, por lo que revisó la teoría propuesta por el padre del psicoanálisis, particularmente la Teoría de la Relación Objetal, verificable en el establecimiento de vínculos filio-parentales.

Durante la revisión a la teoría freudiana, Bowlby leyó en 1952 los trabajos de Konrad Lorenz –representante por excelencia de la etología⁵⁰ y quien sentó las bases de la etología moderna⁵¹–, trabajos que le proporcionaron los rudimentos para actualizar la teoría psicoanalítica⁵². Bowlby retomó de Lorenz sus estudios con la impronta de los gansos quienes, al nacer, consideraban a Lorenz como su madre. Los gansos no se apartaban de Lorenz, aun cuando éste no les procuraba alimento, prueba de que había una conducta entre los gansos que no respondía a la alimentación, considerada una necesidad primaria indispensable para la supervivencia, a partir de la cual se desarrollaban relaciones secundarias no indispensables para sobrevivir.

⁵⁰ “es Konrad Lorenz (...) a quien actualmente se considera como el representante por excelencia de la *etología*” (Mueller, 2013: 440).

⁵¹ “Pero fue Konrad Lorenz el que (...) sentó las bases de la etología moderna” (Delval, 2012: 14).

⁵² “Ainsworth (1982) believes that the idea of attachment came to Bowlby “in a flash” when in 1952 he heard about and then read Lorenz’s (...) work in ethology. The ethological approach provided the scientific grounding that Bowlby saw was needed to update psychoanalytic theory.” (Holmes, 2014).

En 1958, Bowlby conoció también el trabajo de Harry Harlow, psicólogo norteamericano, quien publicó los resultados de unos experimentos efectuados con monos separados de sus madres. A cada uno de los monos separados se les colocaban dos cilindros de metal, uno de los cuales le procuraba alimento, mientras que el otro estaba forrado de una tela suave. Los monos examinados se mantenían en contacto con los cilindros forrados, más que con aquellos que les procuraban alimento, al cual se acercaban solo para recibir la comida esperada. Los resultados de Harlow permitieron a Bowlby dilucidar que los animales buscaban algo distinto al alimento: buscaban la compañía y la seguridad que percibían podían proporcionarles los elementos no alimenticios –los cilindros forrados–.

Los trabajos de Lorenz y Harlow permitieron a Bowlby dilucidar la existencia de una necesidad primaria de compañía y seguridad que requería ser satisfecha, equiparable a la alimentación, sin derivar de ésta, como se creyó durante mucho tiempo –creencia que Freud compartía y que dejó reflejada en sus teorías–. Con el trabajo de Ian Suttie, psiquiatra británico, Bowlby entendió además que esa necesidad primaria de compañía y seguridad, estaba presente en el vínculo materno-filial sin connotación sexual. Suttie había publicado un libro titulado *Los Orígenes del Amor y del Odio*, en el cual proponía un vínculo entre la madre y el hijo no relacionada con la sexualidad infantil.

Bowlby, influenciado por Lorenz, Harlow y Suttie identificó a la necesidad primaria de compañía y seguridad como apego, distinta a la alimentación y a la sexualidad, e indispensable para la supervivencia del individuo y de la especie. A partir de sus conclusiones, Bowlby comenzó a generar en 1958 su Teoría del Apego⁵³, que quedó finalmente plasmada en su trilogía elaborada entre 1964 y 1979.

⁵³ “John Bowlby (...) formuló a partir de 1958 la **teoría del apego**” (Delval, 2012: 190).

La Teoría del Apego explica la conducta de apego y los apegos duraderos que se tienen hacia figuras concretas⁵⁴. La Teoría del Apego parte del psicoanálisis, al retomar categorías psicoanalíticas como la angustia, la represión, el duelo –sano y patológico–, el inconsciente, la defensa y el trauma. La Teoría del Apego considera también a la etología, la teoría de la evolución y la biología, al aceptar la existencia de sistemas de conducta, los cuales se activan y desactivan a partir de factores causales –contenido hormonal, organización y acción autónoma del sistema nervioso central, estímulos ambientales y estímulos propioceptivos⁵⁵–. Entre los sistemas de conducta se encuentra la conducta de apego, la cual es instintiva al adoptar pautas similares e identificables⁵⁶ como tales entre los miembros de una especie, pautas que además permiten la supervivencia de dicha especie⁵⁷ y se desarrollan aun cuando no existan oportunidades de aprendizaje⁵⁸. Los sistemas de conducta –entre los que se encuentra la conducta de apego–, se desarrollan en un individuo durante la ontogenia a través de la interacción de tendencias genéticamente determinadas con el ambiente de crianza, el cual debe ser acorde con el ambiente de adaptación evolutiva –ambiente en el que vivía una

⁵⁴ “La teoría del apego expuesta por mí es un intento de explicar tanto la conducta de apego, con sus apariciones y desapariciones episódicas, como también los apegos duraderos de los niños y de las personas mayores hacia figuras muy concretas.” (Bowlby, 2011: 486).

⁵⁵ Los estímulos propioceptivos son aquellos relacionados con los músculos, tendones y articulaciones, así como sus funciones, entre las que se encuentran la motricidad y el equilibrio.

⁵⁶ Para Antonio Damasio, las emociones “son acciones o movimientos, muchos de ellos públicos, visibles para los demás pues se producen en la cara, en la voz, en conductas específicas.” (Damasio, 2010: 32). Las emociones preceden a los sentimientos, que permanecen “invisibles a todos los que no sean su legítimo dueño, pues son la propiedad más privada del organismo en cuyo cerebro tienen lugar.” (Damasio, 2010: 32).

⁵⁷ “Las emociones [entre las que se encuentra el apego] están constituidas a base de reacciones simples que promueven sin dificultad la supervivencia de un organismo” (Damasio, 2010: 34).

⁵⁸ “Todos los organismos vivos, desde la humilde ameba hasta el ser humano, nacen con dispositivos diseñados para resolver *automáticamente*, sin que se requiera el razonamiento adecuado, los problemas básicos de la vida.” (Damasio, 2010: 34). Más adelante, el mismo autor también indica “El genoma se asegura de que todos estos dispositivos [los dispositivos relacionados con la homeostasis, entendida como un conjunto de autorregulaciones del organismo y como el estado resultante de la vida regulada] se activen al nacer, o poco después, con poca o ninguna dependencia del aprendizaje, aunque a medida que la vida continúa, éste desempeñará un papel importante a la hora de determinar *cuándo* se van a desplegar los dispositivos [asimilándose así al organismo como un sistema adaptativo].” (Damasio, 2010: 38).

especie durante su evolución, pues aseguraba la activación de un sistema de conducta que permitía el cumplimiento de una función biológica, y con ello, la supervivencia del individuo o de la especie—, con la finalidad de evitar desviaciones en el desarrollo de los sistemas de conducta⁵⁹.

La conducta de apego es distinta a otras conductas instintivas, como la de alimentación y la sexual, y de igual importancia en la vida humana⁶⁰. Su diferencia radica en la función biológica que cada una de ellas posee para permitir la supervivencia del individuo; así, la alimentación tiene como función biológica asegurar que los individuos de una especie obtengan los nutrientes necesarios a través de la ingesta de alimentos, la sexualidad garantiza la reproducción de la especie, y el apego permite la supervivencia mediante la percepción de seguridad.

La Teoría del Apego considera la propensión de las personas a entablar vínculos afectivos con otras⁶¹, vínculos entre los que se encuentra la conducta de apego, la cual busca que un individuo conserve su proximidad con otro, al estimarse que éste brinda seguridad. Las personas, a través de la conducta de apego, constatan la accesibilidad a la figura de apego mediante la verificación visual o auditiva —un intercambio de miradas o la búsqueda de la voz de la figura de apego—, el seguimiento y el aferramiento, y la llamada y el llanto, pautas de conducta de magnitud diversa que generalmente compelen a la figura de apego a brindar cuidados. La conducta de apego inicia en la niñez y se presenta en un primer momento en la relación que guarda el niño con su progenitor. El niño humano, como el resto de los primates, busca en el progenitor la figura que le brinde protección ante los peligros que le acechan y que pueden terminar con su vida.

⁵⁹ Cfr. Bowlby, John, *La Separación Afectiva*.

⁶⁰ “En tanto tiene su propia dinámica, la conducta de apego es distinta de la de alimentación y la sexual, y de por lo menos igual importancia en la vida humana.” (Bowlby, 2010b: 60).

⁶¹ “Una ventaja especial que, en mi opinión, ofrece este paradigma, es que permite una manera nueva y esclarecedora de conceptualizar la propensión de los seres humanos a establecer intensos vínculos afectivos con otras personas” (Bowlby, 2010b: 60).

Entre tales peligros se encuentran el padecer frío o hambre, el ahogarse, o ser víctima de predadores. La búsqueda de resguardo en el progenitor en tanto figura de apego es instintiva aun en los seres humanos, pues este tipo de conducta es genérica a todos los individuos que integran la especie, permite la supervivencia, y se da sin necesidad de aprenderla.

La percepción de peligro está presente todavía en los niños humanos, pues aún continúa coadyuvando en la supervivencia de la especie. Si bien es cierto que la especie humana vive en occidente en sociedades avanzadas en las que es excepcional que los niños mueran de frío, hambre o víctimas de predadores ante la ausencia de la figura de apego que les brinde seguridad, también lo es el hecho de que muchos niños mueren en accidentes vehiculares, en accidentes con artefactos domésticos y otros peligros propios de las sociedades occidentales civilizadas. Una pauta propia de la conducta de apego que demuestra lo necesario actualmente de dicha conducta es el miedo a los extraños, que si bien no pueden resultar predadores, si pueden ser instancias peligrosas que pongan en riesgo la vida, la relación que se mantiene con la figura de apego dadora de sensación de seguridad, y todo el ambiente personal de una víctima⁶².

El peligro que impele a buscar a la figura de apego, y la seguridad que ésta brinda, pueden ser reales, o resultado de la percepción del individuo, que estima la existencia de una amenaza y el resguardo que la figura de apego puede otorgarle. Los peligros pueden ser alertas de peligro –señales previas que previenen de riesgos inminentes–, o falsos peligros –personas y hechos que se consideran peligrosos, sin serlo–. La seguridad, a su vez, puede ser sólo una sensación de seguridad y no una seguridad real. Bowlby ejemplifica la sensación de seguridad con la propensión de algunos niños de mantener cerca de ellos –particularmente cuando se sienten aprensivos– una manta o un oso de peluche, artículos que

⁶² “es preciso incluir en el concepto de peligro real las amenazas de daño o peligro que acechan no sólo al sujeto en sí sino también a todo su ambiente personal” (Bowlby, 2010a: 178).

pueden llegar a fungir como una figura de apego, al proporcionar alivio, sin poder otorgar una seguridad auténtica. La figura de apego es, entonces, una figura de seguridad o base segura, quien brinda seguridad, sin poder asegurar a la persona que la busca la seguridad real contra todo peligro. La figura de apego otorga la sensación de seguridad frente a aquello estimado peligroso. En palabras de Bowlby, “El tipo de sentimiento que nos provoca determinada sensación no es nunca más que una guía aproximada de lo que resulta seguro y de lo que constituye un peligro.” (Bowlby, 2010a: 207).

Entre el niño y su progenitor se dan los primeros vínculos afectivos que permiten la identificación de la figura de apego y el surgimiento de la conducta de apego. La figura de apego con el progenitor no será la única que el niño establezca en su vida. Durante su desarrollo, y a partir de la conducta de apego, la cual tendrá un papel esencial en la totalidad de la vida de las personas⁶³, el niño encontrará nuevas figuras de apego, las cuales podrá conservar de por vida. Aun un adulto podrá identificar nuevas figuras de apego, que se añadirán a las ya existentes. A partir de los vínculos afectivos que establezca una persona y de la intensidad de los mismos, es posible establecer figuras de apego principales –figuras hacia las que se dirige incondicionalmente la conducta de apego– y figuras de apego subsidiarias –figuras hacia las que temporariamente se está dispuesto a dirigir la conducta de apego, como en el caso de una madre sustituta, quien funge dicho rol brevemente–. Con el tiempo, una figura de apego subsidiaria puede convertirse en una figura de apego principal. Existe además la posibilidad de dirigir la conducta de apego hacia grupos e instituciones, entre las que se encuentran la escuela, un grupo de trabajo, y los organismos religiosos y políticos, quienes pueden convertirse en figuras de apego subsidiarias e inclusive, principales. En estos casos, “es probable que, al menos inicialmente, el vínculo con el grupo se

⁶³ “la conducta de apego no desaparece con la infancia, sino que persiste durante toda la vida.” (Bowlby, 2011: 457).

establezca por el apego hacia un miembro que ocupe una posición destacada con él.” (Bowlby, 2011: 284).

La conducta de apego en los adultos se dirige a otros adultos. Weiss señala como ejemplos: el matrimonio; relaciones comprometidas entre los sexos; en el caso de las mujeres, la relación con una amiga íntima, una hermana o la madre; y en el caso de los hombres, las relaciones con los camaradas⁶⁴. Para Bowlby, la conducta de seguridad, complementaria a la conducta de apego, puede también surgir entre adultos, por ejemplo, cuando se brindan cuidados a una persona en momentos de enfermedad y tensión, y en la vejez⁶⁵. El que un adulto dirija su conducta de apego hacia uno o más niños, de acuerdo a lo planteado por Bowlby, es un rasgo patológico, susceptible de originar desviaciones posteriores en el desarrollo de los infantes.

La meta en la conducta de apego es mantener la cercanía con la figura de apego⁶⁶. Por esta razón, cuando se pierde temporalmente a la figura de apego, se activa la conducta de apego, con la finalidad de recobrar la figura perdida. La conducta de apego se presenta en distintas pautas, las cuales dependen de la genética y del ambiente de cada individuo en particular. El niño humano, no obstante tener de manera innata la conducta de apego, aprende las pautas de conducta que se requieren para atraer la atención de la figura de apego. Así, el

⁶⁴ “El apego se logra a través del matrimonio, de otras relaciones comprometidas entre los sexos; en el caso de algunas mujeres, a través de la relación con una amiga íntima, una hermana o la madre; y en el caso de los hombres, a través de las relaciones con los “camaradas”” (Weiss en Bowlby, 2010b: 119).

⁶⁵ “Brindar cuidados es una conducta complementaria de la conducta de apego y cumple una función también complementaria, la de proteger al individuo apegado. Por lo común corresponde al comportamiento de un progenitor u otro adulto para con un niño o un adolescente, pero también puede observarse en un adulto frente a otro, sobre todo en momentos de enfermedad, tensión o en la vejez.” (Bowlby, 2010b: 61).

⁶⁶ “La meta de la conducta de apego es mantener ciertos grados de proximidad o de comunicación con la figura (las figuras) de apego distinguida(s).” (Bowlby, 2010b: 60).

comportamiento instintivo se modifica⁶⁷ conforme a las pautas de conducta que durante el desarrollo se van corrigiendo según la meta⁶⁸. Se aprende, entonces, cómo con un cierto tipo de pautas de conducta se restablece la cercanía con la figura de apego otrora perdida.

El cumplimiento de la meta permite a las personas constatar la accesibilidad de la figura de apego y su capacidad de respuesta. Las figuras de apego deben mostrarse siempre accesibles ante las demandas de seguridad de sus protegidos, reflejadas en las pautas de conducta activadas a partir de los factores causales

⁶⁷ Es factible preguntar, ¿hasta dónde llega la modificación del comportamiento instintivo? La modificación del comportamiento instintivo llega a tal nivel que no es posible diferenciar entre lo dado instintivamente y a lo construido socialmente. Berger y Luckmann refieren que “el período fetal del ser humano se extiende más o menos hasta el primer año de vida.” (Berger y Luckmann, 2006: 65-66), es decir, el ser humano continúa desarrollándose cuando entabla una relación con su entorno, entorno formado por un medio natural y con un orden social. En palabras de Geertz, “no sólo la acumulación cultural estaba en marcha mucho antes de cesar el desarrollo orgánico sino que esa acumulación desempeñó (...) un papel activo en la configuración de los estadios finales de ese desarrollo” (Geertz, 2006: 69). El ser humano tiene, por ende, una génesis natural y social al unísono: el *homo sapiens* es siempre *homo socius*, pues “Tan pronto como se observan fenómenos específicamente humanos, se entra en el dominio de lo social. La humanidad específica del hombre y su sociabilidad están entrelazados íntimamente.” (Berger y Luckmann, 2006: 70). Ejemplo de ello es la conducta sexual. Berger y Luckmann refieren que “La evidencia etnológica demuestra que, en cuestiones sexuales, el hombre es capaz de casi todo. Aunque la imaginación sexual del individuo se estimule hasta un extremo de lujuria febril, es improbable que llegue a evocar una imagen que no corresponda a lo que en alguna otra cultura es norma establecida o, por lo menos, una contingencia admisible. (...) La relatividad empírica de estas configuraciones, su enorme variedad y rica inventiva, indica que son producto de las propias formaciones socio-culturales del hombre más que de una naturaleza humana establecida biológicamente.” (Berger y Luckmann, 2006: 68). En términos de Collins, “El sexo no sería un simple instinto interno sino una cantidad variable que se construye o controla desde fuera.” (Collins, 2009: 301). Así, ante el hombre construido socialmente, el comportamiento instintivo se diluye: ante las modificaciones, el comportamiento instintivo termina por ser socialmente construido. En palabras de Collins, “Todos estamos socialmente construidos; todos, históricamente configurados. No existe ninguna interioridad “natural” en nuestro propio ser” (Collins, 2009: 498).

⁶⁸ Los sistemas de conducta –entre los que se encuentra la conducta de apego– son susceptibles de ser entendidos como sistemas adaptativos. Pablo González Casanova define los sistemas adaptativos como sistemas complejos auto-regulados “porque los cambios a un nivel superior se dan tomando en cuenta las experiencias a niveles inferiores, y aumentan su efectividad en procesos de retroalimentación (feedback), esto es de consideración de las interacciones anteriores, o en procesos en que se prefiguran o promueven (feedforward) interacciones y se considera su comportamiento posterior.” (González Casanova, 2005: 472). John H. Holland, en concordancia con González Casanova, señala que los sistemas complejos adaptativos –es decir, los sistemas adaptativos de González Casanova– “Muestran coherencia en medio de cambios a los que se adaptan mediante acciones y participaciones condicionadas” (Holland en González Casanova, 2005: 122).

percibidos. Las figuras de apego, además, deben estar dispuestas a responder apropiadamente a sus protegidos, es decir, estar dispuestas a proteger y brindar consuelo. A partir del nivel de accesibilidad y capacidad de respuesta obtenidos, las personas que demandan protección pueden presentar un estado de seguridad, de ansiedad o de zozobra⁶⁹. Un alto nivel de accesibilidad y de capacidad de respuesta proporciona una base segura, a partir de la cual la persona protegida puede desplegarse al darla por descontada, con lo que suele soslayarse u olvidarse su importancia⁷⁰.

La inaccesibilidad a la figura de apego suscita el temor como una respuesta adaptativa básica, es decir, una conducta que, como consecuencia de la evolución, se ha tornado innata, por su contribución a la supervivencia de la especie⁷¹. La sola amenaza de perder la accesibilidad a la figura de apego, conlleva angustia; su pérdida real –aunque sea momentánea–, puede producir dolor; ambas –la amenaza y la pérdida real–, pueden provocar ira⁷². La reacción natural a la pérdida –sea temporal o definitiva– contempla pautas de conducta que abarcan varias clases de protesta, rabia, ansiedad o desesperanza. La pérdida de la figura de apego puede provocar la desviación del desarrollo y suscitar cambios fundamentales en el espacio vital. Para explicar la desviación, Bowlby acude a una analogía con las vías férreas: el desarrollo de una persona –sea un niño o un

⁶⁹ “el estado de seguridad, ansiedad o zozobra de un niño o adulto es determinado, en gran medida, por la accesibilidad y capacidad de respuesta de su principal figura de afecto.” (Bowlby, 2010a: 42).

⁷⁰ La persona digna de confianza suministra una base segura a partir de la cual su acompañante puede operar. Y cuanto más digna de confianza sea esa base, más se la da por descontada; lamentablemente, a su vez, cuanto más se la da por sentada, más suele soslayarse su importancia, u olvidársela.” (Bowlby, 2010a: 384).

⁷¹ “la respuesta de temor suscitada ante la inaccesibilidad de la madre puede muy bien considerarse una respuesta adaptativa básica, vale decir, una respuesta que, en el curso de la evolución, se ha convertido en parte intrínseca del repertorio de conductas del hombre en virtud de su contribución a la supervivencia de la especie.” (Bowlby, 2010a: 202).

⁷² “Mientras el niño está en presencia de una figura de apego importante –o acerca de ella– se siente seguro. La amenaza de perderla le causa angustia, y su pérdida real un gran dolor. Además, ambas circunstancias pueden provocar su rabia.” (Bowlby, 2011: 286).

adulto— puede desviarse de la ruta principal hacia un ramal, aunque tal desviación generalmente es imperceptible y de escasa duración; empero, en ocasiones el desvío es extenso y prolongado, y llegan a presentarse inclusive desviaciones sobre desviaciones, por lo que el retorno a la vía principal se torna difícil, casi imposible. Las desviaciones no se dan únicamente como consecuencia de la pérdida de la figura de apego, se pueden dar también a partir de tensiones y crisis que tengan los individuos.

Cualquier situación que se estime pone en peligro la cercanía de la figura de apego, activará pautas de conducta destinadas a preservar dicha cercanía, pues es la meta que se persigue. Cuanto mayor sea el peligro de perder la figura de apego, más intensas serán las pautas de conductas que se presenten. Cuando las acciones emprendidas sean eficaces, el vínculo afectivo continuará, y proporcionará el alivio que se demanda⁷³. Pero cuando la relación con la figura de apego no pueda mantenerse, no obstante la intensidad de las pautas de conducta, como ocurre con la pérdida definitiva de la figura de apego, el vínculo afectivo se debilitará, sin extinguirse por completo. A intervalos cada vez más prolongados, el esfuerzo por restablecer el vínculo afectivo se verá renovado, reactivándose pautas de conducta relacionadas con el apego hacia la figura perdida⁷⁴.

Las pautas de conducta reflejadas por la pérdida definitiva de la figura de apego, provienen de los procesos psicológicos que surgen como consecuencia de dicha

⁷³ “Puesto que la meta de la conducta de apego es mantener un vínculo afectivo, cualquier situación que parezca ponerlo en peligro provoca una acción destinada a preservarlo, y cuanto mayor es el peligro de sufrir una pérdida, más intensas y variadas son las acciones destinadas a impedirlo. En tales circunstancias, se activan las formas más eficaces de conducta de apego: aferramiento, llanto y a veces un enfado coactivo. Esta es la fase de protesta y de agudo estrés fisiológico y malestar emocional. Cuando dichas acciones resultan eficaces, se restablece el vínculo, las actividades cesan y se alivian los estados de estrés y malestar.” (Bowlby, 2010b: 63).

⁷⁴ “cuando el esfuerzo por restablecer el vínculo no tiene éxito, tarde o temprano se debilita, aunque por lo general no cesa. Por el contrario, las pruebas muestran que, a intervalos quizá cada vez más prolongados, se renueva el esfuerzo por restablecer el vínculo: las punzadas de aflicción y quizás la imperiosa necesidad de buscar vuelven a experimentarse entonces. Esto significa que la conducta de apego permanece constantemente alistada y que, en condiciones que aún falta definir, vuelve a activarse.” (Bowlby, 2010b: 63).

pérdida: son la reacción que en términos bowlbyanos se entiende como duelo. La pérdida no se acepta, de allí que las pautas de conducta se dirijan a intentar rescatar a la figura de apego mediante la negación de la muerte, y el inicio de una búsqueda cuyos resultados infructuosos provocan ira y desazón. Lentamente el vínculo afectivo se debilita y la persona otrora protegida está en posibilidad de reorganizarse. El doliente acepta la pérdida sin desvincularse por completo de la figura amada, quien continúa presente en los valores y metas planeadas en conjunto antes de la muerte, en el aprendizaje recibido y en el recuerdo. La figura de apego continúa presente también en la confianza que brindó a su protegido para poder separarse brevemente, separaciones que eran indispensables para permitir el adecuado desarrollado del protegido. La figura de apego ya no existe: no acudirá al llamado del protegido por más intensas que sean sus demandas de accesibilidad, y el protegido que ha transitado por un duelo sano lo sabe. Pero el protegido ha obtenido una base segura que le da la confianza para continuar con su vida: sabe que la figura de apego le ha proporcionado aquello que requiere para sobrevivir aun en su ausencia –valores, metas, conocimientos y confianza–. Al finalizar su duelo sano, la persona primero protegida, después dolida, a partir de su base segura, podrá redefinirse mediante el desempeño de nuevos roles y la adquisición de otras habilidades. La persona continuará su vida, conservando un sentido de la presencia de la figura perdida, mediante un vínculo perpetuo.

La Teoría del Apego conjunta el psicoanálisis y la etología para analizar el vínculo paterno-filial y entender la forma de prevenir, eliminar y aliviar el sufrimiento mental de los niños, particularmente el sufrimiento proveniente de la separación y la pérdida de la figura de apego. El aspecto psicoanalítico –particularmente el asimilado al pensamiento freudiano– fue un referente inicial replanteado por Bowlby, replanteamiento que conlleva consensos y disensos entre la teoría clásica

del psicoanálisis y la Teoría del Apego⁷⁵. En el sub-apartado siguiente se estudian los acercamientos y distanciamientos existentes entre ambas teorías.

2.2.2. Acuerdos y disensos entre el psicoanálisis y la Teoría del Apego.

El duelo es un primer punto de acuerdo entre la teoría psicoanalítica y la propuesta bowlbyana. Freud y Bowlby aceptan la existencia del duelo, presente como consecuencia de la pérdida de un ser querido. Para Freud, el ser querido es el objeto libidinal, mientras que para Bowlby, el ser querido es la figura de apego. El objeto libidinal es el objeto deseado, generalmente prohibido, la figura de apego es la instancia que brinda una sensación de seguridad y que da la percepción de protección o una protección real. El objeto libidinal y la figura de apego forman parte de una necesidad primaria indispensable para la supervivencia del individuo y de la especie: el objeto libidinal a la necesidad sexual, la figura de apego a la necesidad de seguridad. La pérdida de ambas figuras involucra un duelo: en el objeto libidinal, por su supervaloración sexual y su omnipotencia; en la figura de apego por la pérdida de la instancia que brindaba protección.

Para que el duelo se presente, Freud y Bowlby concuerdan en la existencia de un vínculo, de un lazo, unión entre el sujeto y la figura perdida. Para que la unión se mantenga, Freud apela a una energía psíquica, una fuerza del instinto sexual que denomina libido; para Bowlby, el vínculo se conserva instintivamente mediante una necesidad primaria que compele a las personas a buscar seguridad de manera consuetudinaria.

⁷⁵ “Cuando inicie mis estudios sobre los efectos en los niños pequeños del hecho de estar separados de la madre y vivir en un lugar extraño con personas desconocidas, mi marco teórico era el del psicoanálisis. Sin embargo, al no encontrar satisfactoria su superestructura metapsicológica, traté de desarrollar un paradigma que, al tiempo que incorpora buena parte del pensamiento psicoanalítico, difiere del tradicional en tanto adopta una serie de principios derivados de disciplinas relativamente nuevas: la etología y la teoría del control.” (Bowlby, 2010b: 59).

Freud y Bowlby coinciden en la existencia del duelo sano, y en la posibilidad de que éste devenga en patología. Diferenciar entre un duelo sano y uno patológico, y caracterizar a cada uno, son esfuerzos que han persistido en la tradición psicoanalítica. Además de Freud y Bowlby, otros autores como Karl Abraham y Melanie Klein han abordado la diferenciación y caracterización de los duelos sano y patológico.

La existencia del inconsciente –la categoría emblemática del psicoanálisis en general– es un aspecto en el que también convergen la teoría psicoanalítica freudiana y la Teoría del Apego bowlbyana. Para Bowlby, los procesos psicológicos que se activan ante la pérdida y que conforman en duelo pueden ser conscientes e inconscientes. Al dar por sentada la existencia del inconsciente, Bowlby también acepta la existencia de la represión, que Freud expone como el impedimento de que pensamientos que permanecen en el inconsciente accedan al consciente⁷⁶.

La angustia es otra categoría en la que Freud y Bowlby concurren. En *Inhibición, Síntoma y Angustia*, Freud indica “El dolor es, por tanto, la genuina reacción frente a la pérdida del objeto; la angustia lo es frente al peligro que esa pérdida conlleva” (Freud, 1992b: 159). Bowlby, por su parte, reconoce que Freud desarrolló sus ideas sobre la angustia en sus trabajos finales, entendida como la reacción ante el peligro de perder el objeto, diferente al duelo que se presenta por la pérdida en sí⁷⁷. La angustia y el dolor que conllevan el duelo se enfrentan, para Bowlby, mediante la defensa: el desdén que refleja el protegido frente a su figura de apego

⁷⁶ En la metáfora de la antecámara a la que Freud recurre para explicar el inconsciente, el padre del psicoanálisis refiere: “Las tendencias que se encuentran en la antecámara reservada a lo inconsciente escapan a la vista de la conciencia recluida en la habitación vecina, y, por tanto, tienen en un principio que permanecer inconscientes. Cuando después de haber penetrado hasta el umbral son rechazadas por el vigilante, es que son incapaces de devenir conscientes, y entonces las calificamos de *reprimidas*.” (Freud, 2011c: 375).

⁷⁷ “Freud (...) En sus páginas finales esboza un nuevo camino: la ansiedad es la reacción provocada por el peligro de la pérdida del objeto, el dolor o aflicción la reacción ante la pérdida en sí, y la defensa un modo de enfrentar la ansiedad y el dolor.” (Bowlby, 2010a: 48).

para confrontar una separación otrora momentánea. Por el desapego, cuando la separación concluía, el protegido se mostraba lejano ante su protector, como si el vínculo que los unía hubiera desaparecido. Con el tiempo el desapego se desvanecía, pues la defensa era ya innecesaria, y el vínculo se restablecía. Ante la pérdida definitiva, la defensa permite transitar el duelo, al buscarse a la figura de apego para reprocharle su ausencia con el desapego, como se hacía cuando dicha figura era recuperable en la separación momentánea.

Duelo, vínculo, inconsciente y angustia son algunos aspectos en los que la teoría psicoanalítica freudiana y la Teoría del Apego bowlbyana confluyen. Existen, sin embargo, aspectos en los cuales discrepan. El primero de dichos aspectos es reconocer al apego como una necesidad primaria, igual de importante que la alimentación y la sexualidad para la supervivencia del individuo y de la especie. Para Bowlby, la conducta de apego es instintiva, y no requiere de una energía o fuerza –similar a la libido– para mantenerse, pues el mismo instinto y el desarrollo ontogenético del apego en cada individuo –que se logra por el desarrollo filogenético que el apego ha tenido en la especie humana, así como en la influencia personal de factores causales internos y exógenos y en el aprendizaje que permite la corrección de metas– son suficientes. La libido, así, por su carga sexual y por ser entendida como una fuerza o energía que impulsa a la acción⁷⁸, no encuentra cabida en la Teoría del Apego, y se coloca en su lugar el apego, intercambio con el que Bowlby estima, se replantea la Teoría de las Relaciones Objetales⁷⁹.

⁷⁸ “Hay que subrayar, por lo tanto: primero, que el modelo freudiano de energía psíquica se originó fuera de la esfera del psicoanálisis; y segundo, que uno de los motivos más importantes de su incorporación fue el deseo de Freud de asegurar que su psicología se ajustara a los que él creía que eran los conceptos científicos más importantes de su época. En sus observaciones clínicas no hay nada que exija o tan siquiera sugiera la presencia de este modelo.” (Bowlby, 2011: 44-45).

⁷⁹ “La falta de toda alternativa teórica a la teoría instintiva de Freud constituye –en mi opinión– el fallo central de las teorías vigentes sobre las relaciones objetales. (...) El modelo de conducta instintiva empleado [en la Teoría del Apego] (...) En parte, deriva de la etología; y también en parte de modelos tales como los que sugieren Miller, Galanter y Pribram (...) Se considera que las formas más complejas de conducta instintiva provienen de la ejecución de planes que –según la especie– pueden resultar más o menos flexibles. (...) En cuanto a la energía necesaria para llevar

Bowlby disiente también con los primeros trabajos de Freud que asimilan a la identificación con el duelo patológico. En *Duelo y Melancolía* Freud señala que la identificación narcisista del sujeto con el objeto libidinal perdido es un rasgo patológico de la melancolía. En 1923, en *El Yo y el Ello*, Freud emancipa a la identificación de la patología, al explicar que el superyó se genera a partir de la identificación con el padre. Para Bowlby, un duelo sano conlleva la identificación con la figura de apego perdida; sin embargo, “la identificación no es el único proceso, y ni siquiera el principal, involucrado en el duelo” (Bowlby, 2010b: 49).

Freud y Bowlby caracterizan al duelo patológico de forma distinta. Para Freud, el duelo patológico se presenta cuando la libido, devenida narcisista, se estanca al intentar encontrar un nuevo objeto libidinal cuando el anterior se ha perdido, y para el caso de la melancolía, al castigarse el enfermo con reproches y denigraciones dirigidos hacia sí mismo ante la pérdida del objeto libidinal. Para Bowlby, el duelo patológico se caracteriza por la intensidad y prolongación de los procesos psicológicos y las pautas de conducta propias del duelo devenido patología.

El rasgo patológico de la melancolía freudiana, consistente en los reproches y denigraciones que el sujeto se dirige a sí mismo por la pérdida del objeto libidinal, es para Bowlby un rasgo del duelo sano presente en la ira que el deudo dirige hacia sí mismo, ante la pérdida de su figura de apego. Bowlby, así, caracteriza al duelo sano con un rasgo que, desde la óptica freudiana, es propio del duelo patológico. Otro aspecto que para Bowlby caracteriza al duelo sano y en la teoría freudiana se entiende inserto en el duelo patológico es la ambivalencia. Para Freud, “cuando preexiste la disposición a la neurosis obsesiva, el conflicto de ambivalencia presta al duelo una conformación patológica” (Freud, 2000: 248), mientras que Bowlby indica que “existen buenos motivos para creer que incluso en

a cabo toda esa actividad, no elaboro postulado alguno, excepto, por supuesto, el de la energía que se aplica en la física. Es esto lo que diferencia mi modelo del de la teoría tradicional.” (Bowlby, 2011: 46-47).

el duelo sano la cólera tiene como blanco a la persona perdida” (Bowlby, 2010b: 51), es decir, que la figura de apego inspira en el doliente congoja e ira por su pérdida, encono que el doliente, durante el tránsito de un duelo sano, puede dirigir hacia el propio muerto, hacia sí mismo o hacia otras personas.

La duración del vínculo afectivo después de la pérdida del objeto libidinal o de la figura de apego es un punto de desacuerdo entre Freud y Bowlby. Para Freud, con la pérdida, el lazo debe desligarse definitivamente del objeto perdido; para Bowlby, el vínculo continúa aun cuando la figura de apego esté ausente, preservando el doliente, al finalizar su duelo, un sentido de la presencia de la figura de apego perdida⁸⁰, prueba de que ha aceptado la pérdida y ha alcanzado la última fase: la reorganización. Freud refiere que en cada objetivo libidinal nuevo se encuentra la reminiscencia de los objetos perdidos, para Bowlby es precisamente el recuerdo de la figura perdida lo que permite entablar nuevos vínculos, al proporcionar la confianza que la persona otrora protegida requiere para poder continuar con su vida, con nuevos roles a desempeñar y nuevas habilidades que se aspira adquirir.

En conclusión, la Teoría del Apego permite entender cómo un vínculo paterno-filial surge y se desarrolla. La conducta del apego es instintiva: permite la supervivencia. Las personas buscan protección en sus figuras de apego ante amenazas que podrían dañarlas o provocarles la muerte. Las figuras de apego, por su parte, brindan la seguridad que sus protegidos requieren para desarrollarse y sobrevivir. La posibilidad de perder a la figura de apego provoca angustia en las personas –y, de acuerdo a la etología, en otros seres vivos como los primates–; la pérdida real, conlleva duelo.

⁸⁰ Bell y Taylor sostienen, equivocadamente, que Bowlby alude la necesidad de finiquitar el vínculo afectivo, alusión que lleva a Bell y Taylor a adherirse a la teoría de lazos permanentes. La lectura de los textos bowlbyanos, empero, permite constatar que Bowlby habla de un vínculo afectivo que se preserva, en contraposición a Freud, quien plantea el exterminio del lazo libidinal.

El origen de la Teoría del Apego fue el psicoanálisis freudiano, el cual fue revalorado y replanteado por Bowlby a partir de las aportaciones de la etología. El replanteamiento del psicoanálisis ha provocado confluencias y alejamientos entre la teoría clásica psicoanalítica y la Teoría del Apego bowlbyana, perceptibles en el análisis del duelo, categoría que es reconocida como propia del pensamiento freudiano y bowlbyano.

La pérdida de la figura que proporciona protección es devastadora. El doliente deberá transitar por diversas fases, que incluyen aceptar que la figura de apego ha muerto, que no puede continuar resguardando a su protegido –por lo que éste siente tristeza y desasosiego– y que es necesario continuar sin la figura perdida. Al final de su duelo sano, sin embargo, el doliente podrá reorganizarse: las pautas de conducta presentes en el duelo se reactivan a intervalos cada vez más prolongados, debilitándose con el transcurso del tiempo; el doliente se redefine, y encuentra nuevos papeles y habilidades que desarrollar; el vínculo afectivo que lo unía a la figura de apego se preserva en metas y valores; y la figura de apego se conserva en el recuerdo, en los conocimientos y en la seguridad que brindó a su asegurado mientras vivía. Al finalizar su duelo sano, el doliente es una persona nueva: puede hacer frente a su realidad y continuar con su vida, sabedor de que el vínculo afectivo que le unía a la figura de apego perdida no desaparecerá, y que un sentido de la presencia de la figura que brindó seguridad se conservará de por vida.

Conclusión del capítulo.

Al iniciar este capítulo se planteó como objetivo comprender el duelo desde un enfoque bowlbyano. ¿Cómo entender ahora el duelo desde un enfoque bowlbyano en un contexto organizacional? En *El Apego*, Bowlby señala: “Para muchos, la escuela o universidad, o un grupo de trabajo, religioso o político, pueden convertirse en “figuras” de apego subsidiarias; y, para algunos, en “figuras”

principales. En tales casos, es probable que, al menos inicialmente, el vínculo con el grupo se establezca por el apego hacia un miembro que ocupe una posición destacada en él.” (Bowlby, 2011: 283-284).

El miembro de una organización que ocupa una posición destacada dentro de la misma, de acuerdo con Bowlby, tiene el potencial de convertirse en una figura de apego que permita establecer y mantener un vínculo afectivo entre la persona y la organización. El que un adulto pueda encontrar dentro de una organización una figura de apego es posible, pues el apego no desaparece con la niñez y permanece con las personas en las diferentes edades que discurren durante su desarrollo⁸¹. Conforme a Bowlby, para que las relaciones personales al interior de la organización sean las adecuadas, debe existir el apego antes que el autoritarismo⁸².

La presencia del apego al interior de la organización es posible. Una aproximación al estudio del apego en un contexto organizacional, de acuerdo con Holmes, se obtuvo en 1990, con el estudio de Hazan y Shaver sobre amor y trabajo, cuyos resultados demostraron que la forma en como las personas se sentían en sus relaciones se correlacionaba fuertemente con sus experiencias en el amor romántico, con su actitud hacia el trabajo y la ambición, y con sus modelos mentales y con los de otros, así como con sus relaciones de la infancia⁸³. Al día de

⁸¹ “Nosotros conceptualizamos las respuestas de los niños (...) en los mismos términos que las respuestas (...) de los adultos, porque la continuidad ontogenética de las respuestas es tan pronunciada que las diferencias de respuesta en diferentes edades pueden estudiarse como variaciones sobre un tema común.” (Bowlby, 2010b: 443).

⁸² “Any organization, industrial, commercial, national, religious or academic, organised on authoritarian lines must therefore be regarded as inimical to the promotion of good personal relations, of goodness. And that goes for our daily lives... in so far as we are authoritarian in our attitude towards others we are promoting bad personal relations and evil.” (Bowlby en Holmes, 2014).

⁸³ “In their initial study, as well as in a later study on love and work (Hazan and Shaver, 1990), they asked subjects to choose among three prototypical descriptions of the way they felt in relationships: comfortable with closeness (secure), preferring distance (avoidant) and wishing for greater closeness (ambivalent). Subjects’ choices were highly correlated with their experience of romantic

hoy, sin embargo, no se han encontrado estudios que analicen el duelo en un contexto organizacional desde un enfoque bowlbyano, frente a la pérdida de la figura de apego.

Entender el duelo de las personas pertenecientes a una organización por la pérdida de personas amadas integrantes de la misma organización es viable, conforme a lo indicado por el propio Bowlby. Desde un enfoque bowlbyano, el duelo susceptible de presentarse en una organización será sano, y su devenir patológico será poco frecuente⁸⁴. Las personas que conforman una organización, sin embargo, han transitado por duelos sanos y patológicos ante la pérdida de figuras de apego –propias y ajenas de la organización–. Resultado de esos duelos, las personas presentan seguridades e inseguridades que afectarán las condiciones culturales de la organización y la forma en cómo se darán los cuidados a la generación siguiente⁸⁵: la percepción de protección que las personas que se integren desarrollarán, para sentirse seguras en el desempeño de sus actividades.

love, their attitude to work and ambition, as well as mental models of self and others and of childhood relationships.” (Holmes, 2014).

⁸⁴ Para Bowlby, “Casi todo ejemplo consignado de duelo patológico que sigue a la pérdida de una persona es el resultado de la pérdida de un miembro íntimo de la familia, por lo general un padre (incluso un padre sustituto), el cónyuge y ocasionalmente un hermano o abuelo. Muy rara vez se consignan casos de pérdidas de parientes más lejanos o de amigos.” (Bowlby, 2010b: 187). No obstante, es necesario considerar que para Stenberg, Holder y Tallur, “factores estresantes, como la pérdida del empleo o la muerte de un ser querido, pueden causar psicosis reactivas breves” (Stenberg, et. al., 2001: 6), psicosis que son el trastorno psicótico más frecuente en el medio laboral. García Rodríguez refiere sobre el duelo patológico que suscita un despido: “La percepción que se tiene de la organización después de ser despedido, es equiparable a una pérdida afectiva, con la consiguiente elaboración del duelo, el cual, en los informantes ha sido pospuesto ante los apremios económicos, el duelo como la expresión de que alguien muere en mi conciencia, pero este alguien sigue vivo, produce, gana dinero se hace importante hace que este duelo sea patológico, inacabado o nunca iniciado.” (García Rodríguez, 2004: 283).

⁸⁵ “Attachment Theory also suggests an articulation between intra-familial experience and social forces. In their personal relationships people face uncertainty or security, poverty or riches, loss or plenitude, violence or compassion, unpredictability or responsiveness, neglect or care. This will affect their capacity to care for their children, which in turn affects how secure or insecure those children will be when they become adults. The insecurity or otherwise of its citizens will affect the general cultural and economic conditions of society, and thus the cycle continues as these factors have their impact on child care in the next generation.” (Holmes, 2014).

Comprender que la pérdida de una figura de apego conlleva dolor psíquico para el o los protegidos, es cuidar los vínculos afectivos al interior de una sociedad u organización. Sólo cuando la pérdida sea inevitable deberá darse y aceptarse como tal. Las pérdidas materializadas como actos autoritarios son inaceptables, al descuidar las afectaciones a los vínculos afectivos y sus consecuencias⁸⁶. Las sociedades y organizaciones que conservan los vínculos afectivos que surgen en su interior protegen la base segura que permite a las personas desarrollarse y transitar, en su momento, por un duelo sano que concluya en la redefinición de la persona y en la factibilidad de hacer frente a su realidad dentro y fuera de la organización.

⁸⁶ “A society that best protected its members from grief and depression would organise its relationships so that they were as stable, predictable, understandable, and careful of attachments as is humanly possible.” (Marris en Holmes, 2014).

CAPÍTULO III. EL DUELO DESDE UN ENFOQUE KÜBLERROSSIANO

El presente capítulo tiene por objetivo responder a la pregunta ¿cómo entender el duelo desde un enfoque küblerrossiano? Influenciada por las teorías psicoanalíticas, en boga durante sus años de formación académica –finales de los cincuenta y principios de los sesenta del siglo XX–, Elisabeth Kübler-Ross recurre a autores como Carl Gustav Jung¹ y Sigmund Freud² al elaborar sus trabajos sobre muerte y duelo. Es, sin embargo, en el movimiento de los centros de atención al enfermo terminal u hospices, surgido en Inglaterra en 1948³, y en la labor efectuada por su representante, Cicely M. Saunders⁴, donde es posible encontrar la mayor influencia en el trabajo küblerrossiano.

Elisabeth Kübler-Ross nació en 1926 en Zúrich, Suiza. Estudió medicina rural, lo que es normal en Suiza para cualquiera que desee ser médico⁵. Se especializó en psiquiatría, y realizó su residencia en el Departamento de Psiquiatría del Hospital

¹ “El psiquiatra que más influyó en mi trabajo con la muerte y los moribundos fue C. G. Jung.” (Kübler-Ross, 2012a: 119).

² En la bibliografía de *Sobre la Muerte y los Moribundos* se enlistan cinco obras del padre del psicoanálisis, entre las que se encuentran artículos que aluden al duelo en la obra freudiana: *Inhibición, Síntoma y Angustia, La Transitoriedad y Consideraciones de Actualidad sobre la Guerra y la Muerte*.

³ “El movimiento de los centros de atención al enfermo terminal u “hospices” surge en Inglaterra, gracias al trabajo realizado por Cicely Saunders, quien inició su obra en 1948 en el hospital “St. Thomas”, la continuó en “St. Joseph’s Hospice” y logra su consolidación en 1967 con la inauguración de “St. Christopher’s Hospice”, en Londres.” (IMT, 2012: 20).

⁴ “una de las doctoras más famosas en el cuidado total del paciente moribundo, Cicely Saunders (...) Ella ha confirmado que la mayoría de los pacientes saben que su muerte es inminente, tanto si se les ha dicho como si no.” (Kübler-Ross, 2012b: 308).

⁵ “Desde el momento en que entré en la Facultad de Medicina, comencé a hacer planes para ser médica rural. En Suiza eso es lo normal, forma parte del trato. Los médicos recién titulados comienzan a ejercer la profesión en el campo. Es como un aprendizaje que introduce a los nuevos galenos en la medicina general antes de que se decidan por alguna especialidad como cirugía u ortopedia.” (Kübler-Ross, 2012a: 119).

Estatad de Manhattan, en Estados Unidos. En 1965, Kübler-Ross inició la realización de entrevistas a enfermos moribundos, con gran aceptación entre los estudiantes de medicina y teología: para 1967, ya dirigía un seminario todos los viernes. Las entrevistas con moribundos y los seminarios con estudiantes universitarios fueron la base a partir de la cual surgiría una nueva tanatología⁶ propuesta por Kübler-Ross. La tanatología küblerrossiana encontró consonancia en el movimiento de los hospices, en su preocupación por la atención hospitalaria que se le proporcionaba al paciente agónico. Al entrevistar moribundos, Kübler-Ross estaba interesada, en un primer momento, en las medidas que se podían tomar para hacer sentir mejor al enfermo terminal, medidas que Saunders denominó métodos paliativos y que incluían aspectos médicos, de higiene, familiares, financieros, y espirituales, entre otros. Empero, como consecuencia de los resultados obtenidos de las entrevistas practicadas, Kübler-Ross comenzó a interesarse en otro aspecto: la forma en como el moribundo confrontaba su muerte. Así, desarrolló la idea de fases por las que transitaba un moribundo durante su duelo –negación, ira, pacto, depresión y aceptación–, extensibles a los familiares, dolientes y a todo aquel que haya enfrentado una pérdida⁷, idea con la que la tanatología obtuvo dos vertientes, una dedicada al estudio y atención del paciente agonizante –en particular los métodos paliativos–, y otra abocada a analizar y atender el duelo –de enfermos terminales, familiares, amigos, médicos, enfermeras, y, en general, de quien haya tenido una pérdida–.

Las vertientes actuales en las que se divide la tanatología hace necesario distinguir la tanatología küblerrossiana de otras, como la encabezada por Saunders, o aquellas que se han desarrollado a partir de las aportaciones de

⁶ Existía una tanatología anterior a la küblerrossiana, propuesta por Elías Metchnikoff, encargada de descubrir el por qué la gente muere cuando aún quiere vivir y la forma de evitar –o, al menos, retrasar– dicha muerte.

⁷ “A ese proceso lo llamaría yo después las diferentes fases del morir, aunque puede aplicarse a la forma como enfrentamos cualquier tipo de pérdida.” (Kübler-Ross, 2012a: 159).

Kübler-Ross⁸. Por ende, se alude a un enfoque küblerrossiano, enfoque que es inseparable de la tanatología propia de Elisabeth Kübler-Ross.

Este capítulo ha sido dividido en dos apartados. El primero alude al duelo como categoría propia del marco categorial de Kübler-Ross, y desarrolla las fases integrativas del duelo. El segundo apartado aborda el surgimiento y desarrollo de la tanatología küblerrossiana. Como conclusión se presenta una reflexión final, cuyo contenido versa sobre la forma de entender el duelo desde un enfoque küblerrossiano en un contexto organizacional.

3.1. Duelo y fases del duelo.

En el otoño de 1965, cuatro estudiantes del Seminario Teológico de Chicago tocaron a la puerta del despacho de Elisabeth Kübler-Ross: estaban en búsqueda de un artículo escrito por ella que no habían logrado localizar y que les sería de utilidad en una investigación en ciernes. Kübler-Ross los atendió y les informó que dicho artículo no existía. Mantuvieron, sin embargo, una plática, durante la cual los alumnos “reconocieron que se sentían impotentes y confusos cuando la gente les hacía preguntas acerca de la muerte” (Kübler-Ross, 2012a: 184), pues ninguno había estado cerca de un moribundo o de un cadáver. Los estudiantes le propusieron a Kübler-Ross estar presentes mientras ella entrevista a un paciente moribundo, a fin de abatir su impotencia y confusión ante la muerte –sabían que Kübler-Ross daba pláticas relativas a la muerte y los moribundos, pues contaban con una grabación de una charla dada por ella en Denver–. La propuesta fue aceptada y la entrevista realizada.

⁸ En México, por ejemplo, el Instituto Mexicano de Tanatología (IMT), creado en 1994, forma profesionistas tanatólogos, algunos de los cuales han publicado libros y artículos, como son Margarita Bravo Mariño y María del Carmen Castro González.

La realización de la primera entrevista de Kübler-Ross a un moribundo a solicitud de un grupo de estudiantes, dio origen al surgimiento de una nueva tanatología, misma que se consolidó en 1967 con la ejecución de un seminario relacionado con los moribundos y la muerte.

Entrevistar a los moribundos tenía como finalidad conocer sus inquietudes y problemáticas para mejorar el estado físico y emocional en el que se encontraban. Preguntas como ¿Quién es usted?, ¿Sabe cuál es su enfermedad?, ¿Cómo se enteró de la enfermedad que padece?, ¿Qué opina de la forma en que le dieron a conocer su enfermedad?, ¿Qué opina de los médicos y las enfermeras?, ¿Qué le preocupa?, ¿Qué puede hacerse para hacer su estancia en el hospital confortable?, ¿Cómo mejorar sus relaciones con su familia?, o ¿Tiene miedo? eran una constante durante el desarrollo de las entrevistas.

Los resultados obtenidos de las entrevistas permitieron a Kübler-Ross vislumbrar diversas fases por las que transitaba el moribundo durante su duelo, duelo que, a la postre, se reconoció también en los familiares y en cualquier persona que tuviera que enfrentar una pérdida, integrado por las mismas fases que conformaban el duelo del paciente agónico. Las aportaciones de Kübler-Ross al tema de duelo –el reconocimiento de fases integrativas del duelo, y del duelo generalizado a cualquier persona que tuviera que afrontar una pérdida– han sido reconocidas por autores como Nancy O’Connor –con una perspectiva del Modelo de Duelo por Plazos– y William Worden –perspectiva del Modelo Cognitivo Conductual–⁹.

En el presente apartado se aborda el estudio del duelo desde las aportaciones efectuadas por Kübler-Ross. Para hacerlo inteligible, este apartado ha sido

⁹ Cfr. IMT, *¿Cómo Enfrentar la Muerte?: Tanatología*; O’Connor, Nancy, *Déjalos Ir con Amor: la Aceptación del Duelo*; Worden, James William, *El Tratamiento del Duelo: Asesoramiento Psicológico y Terapia*; entre otros.

dividido en dos sub-apartados. En el primero de ellos se estudia el duelo como categoría k blerrossiana. En el segundo sub-apartado se desarrollan las fases del duelo propuestas por Kübler-Ross –negación, ira, pacto, depresión y aceptación–, así como un aspecto que permanece constante durante todo el desarrollo del duelo tanto del moribundo como de cualquier persona que deba confrontar una pérdida: la esperanza. Este apartado tiene como objetivo entender el duelo como una categoría k blerrossiana, para que en el apartado siguiente se analice la tanatología k blerrossiana y las formas de vencer el miedo a la muerte propuestas por Kübler-Ross.

3.1.1. Conceptualización del duelo.

En *Una Luz que se Apaga*, Kübler-Ross señala que una persona le pregunt   Por qué llora uno por la muerte? La respuesta, refiere, “depende de quién muere y de cómo, por qué, y si uno se siente indiferente o responsable de la muerte o poco satisfecho sobre la relación” (Kübler-Ross, 1991: 160). En *Sobre la Muerte y los Moribundos*, la misma autora indica: “Lo que estoy diciendo aquí es: dejemos que el pariente hable, llore o grite si es necesario. Dej mosles compartir y expansionar sus sentimientos y estemos disponibles. Cuando han terminado los problemas del muerto, al pariente aún le queda una larga temporada de duelo. Necesita ayuda y asistencia¹⁰” (Kübler-Ross, 2012b: 231). A partir de ambos extractos, se entiende que el duelo como categoría k blerrossiana contiene cuatro aspectos integrativos: la pérdida de una persona amada como familiar, la forma de la pérdida como agravante o atenuante, la expresión como acción y como exteriorización, y la atención como pre-solución. A continuación se analiza el duelo como categoría k blerrossiana a partir de sus elementos integrativos.

¹⁰ Cuando Kübler Ross habla sobre ayuda y asistencia se refiere a aquella que puede provenir de cualquier persona, no a la de un psicólogo, un psiquiatra o cualquier otro profesional de la salud mental.

La pérdida de una persona amada como familiar. Kübler-Ross da mayor énfasis a la persona que se pierde que al vínculo que se mantenía con ella. Así, alude a una persona significativa o al ser amado, menciones que pueden resumirse en una sola figura: el familiar o pariente que ha fallecido. La aproximación más cercana a un vínculo la realiza en *La Rueda de la Vida*, cuando señala que el amor es nuestra conexión con los demás; alude, sin embargo, al amor como sustancia y no como acción: “En realidad, nunca he conocido a nadie cuya mayor necesidad no sea el amor. (...) El verdadero amor incondicional. (...) Este se puede encontrar en el matrimonio o en un simple acto de amabilidad hacia alguien que necesita ayuda. No hay forma de confundir el amor, se siente en el corazón; es la fibra común de la vida, la llama que nos calienta el alma, que da energía a nuestro espíritu y da pasión a nuestra vida. Es nuestra conexión con Dios y con los demás.” (Kübler-Ross, 2012a: 259-260)¹¹.

Cuando Kübler-Ross habla de amor alude a un amor incondicional: un amor que no pervierte a la persona que es objeto de amor –el familiar–, al no imponer condiciones: “lo más importante de todo es aprender a amar incondicionalmente. La mayoría de nosotros hemos sido educados como prostitutas. Siempre se repetía lo mismo: “Te quiero si...” y esta palabra “si...” ha destruido más vidas que cualquier otra cosa sobre el planeta Tierra. Esta palabra nos prostituye realmente, pues nos hace creer que con una buena conducta o con unas buenas notas en la escuela, podemos comprar amor. De esa manera, nunca podremos desarrollar nuestro sentido del amor o nuestro sentido de la autoestima.” (Kübler-Ross, 2008: 111).

¹¹ En *Una Luz que se Apaga*, también es posible encontrar el amor como sustancia, cuando Kübler-Ross afirma: “El amor es el mayor enigma, el mayor problema y la mayor bendición de todos los tiempos.” (Kübler-Ross, 1991: 76).

La forma de la pérdida como agravante o atenuante. Para Kübler-Ross, la manera en que una persona pierde a un familiar permitirá conocer la forma que tome el duelo. Una muerte inesperada acarreará un duelo más intenso¹² y el riesgo manifiesto de una aflicción patológica¹³; una muerte esperada será más llevadera, pues el doliente ha aprovechado la larga enfermedad del moribundo¹⁴ mediante la abolición de asuntos pendientes¹⁵. Cuando se presenta una pérdida inesperada, otros aspectos que también delinear el duelo son el ambiente en el que se encuentra la persona doliente al momento de recibir la noticia¹⁶, si el deudo pudo ver el cuerpo del familiar muerto¹⁷, y el tipo de parentesco entre el doliente y el fallecido¹⁸.

¹² “Cuando perdemos a alguien, especialmente cuando hemos tenido poco o ningún tiempo para prepararnos, estamos furiosos, enojados, desesperados” (Kübler-Ross, 2012b: 228).

¹³ “puede aparecer aflicción patológica (...) ocurre después de una muerte súbita (accidente de aviación, ahogados) cuando no hay cuerpo o éste se ha perdido de vista.” (Kübler-Ross, 1991: 190).

¹⁴ “El tiempo (...) nos proporciona momentos para la reflexión u oportunidad de decir las muchas cosas que no dijimos antes. Nos da la ocasión de redimir cosas que lamentamos y de concentrar nuestra energía amorosa en aquellos que están en el proceso de abandonarnos.” (Kübler-Ross, 1991: 55).

¹⁵ “ayudar a las personas del grupo a superar las penas y la rabia acumuladas en sus vidas, lo que yo llamaba sus asuntos pendientes. Estos podían consistir en la muerte de un progenitor por el que nunca hicieron duelo” (Kübler-Ross, 2012a: 254).

¹⁶ “Hemos aprendido que quienes son informados de una muerte súbita actúan mucho mejor si pueden externar su angustia y su aflicción en un ambiente seguro –y, de preferencia, silencioso–, tan pronto como sea posible después del suceso.” (Kübler-Ross, 1991: 56).

¹⁷ “Creemos que los que han tenido que encarar una muerte súbita y fueron privados de ver por última vez el cuerpo del ser querido, han de pasar por un proceso de dolor mucho más largo, y que a menudo atraviesan una etapa de negación que puede durar años o décadas. No se trata de una negación total, sino parcial, que adopta una variedad de expresiones.” (Kübler-Ross, 1991: 108).

¹⁸ Por ejemplo: “Los hermanos de niños asesinados también pasan por un difícil periodo (...) Tal vez tengan pesadillas nocturnas o sean incapaces de realizar sus tareas.” (Kübler-Ross, 1991: 108).

La expresión como acción y como exteriorización. Alude permitir al doliente compartir –es decir, exteriorizar– sus emociones¹⁹ a través de las diversas fases que integran el duelo²⁰. Dichas fases “no se sustituyen una a otra, sino que pueden coexistir y superponerse a veces” (Kübler-Ross, 2012b: 330). Más adelante, al momento de abordar las fases del duelo, se retoman las expresiones propias del duelo, dado que están ligadas a cada una de dichas fases.

La atención como pre-solución. El doliente deberá transitar su duelo hasta la aceptación de la pérdida, momento en que podrá constatar que ha adquirido

¹⁹ “Para superar el dolor, uno debe encararlo, reconocerlo y sufrirlo, más que evitarlo. A quienes proceden así, les va mucho mejor a largo plazo y están más capacitados para afrontar las futuras tormentas de la vida, sin intentar huir de ellas.” (Kübler-Ross, 1991: 21).

²⁰ Cuando se alude a Kübler-Ross, generalmente se habla de un proceso de duelo. En *¿Cómo Enfrentar la Muerte?: Tanatología*, por ejemplo, el IMT habla de un proceso doloroso al momento de describir las fases del duelo küblerrossiano. William Worden, en *El Tratamiento del Duelo: Asesoramiento Psicológico y Terapia*, refiere también la existencia de un proceso: “Un ejemplo de este literalismo es la manera en que la gente respondía a las etapas del proceso de morir de la doctora Elisabeth Kübler-Ross” (Worden, 2010: 45). En *Una Luz que se Apaga*, Kübler-Ross alude a un proceso, cuando afirma que las personas que transitan por una separación inesperada y no han podido ver el cadáver de su familiar “han de pasar por un proceso de dolor mucho más largo” (Kübler-Ross, 1991: 108). Sin embargo, en el resto de su obra revisada, cuando habla del duelo no alude a un proceso, sino a fases –En *La Rueda de la Vida*, inclusive, señala que al proceso de morir le llamaría, posteriormente, las diferentes fases del morir, aplicables a cualquier tipo de pérdida–. Este aspecto requiere aclaración, pues autores como Nancy O’Connor le atribuyen a las fases una rigidez que no tienen, al afirmar: “Gracias al trabajo pionero de la doctora Kübler-Ross estamos en posibilidad de ayudar a que la gente conozca lo que debe esperar cuando sucede una tragedia en su vida. Sin embargo, todos somos personalidades únicas, no todos los seres humanos atraviesan estas etapas en la misma forma ni con la misma duración.” (O’Connor, 2012: 43). Un proceso de duelo debe aludir a una expresión emocional que cambia en el tiempo –pues “Afirmer el carácter procesual de la emoción significa que ésta cambia con el tiempo, que es dinámica y no estática” (Gil Juárez, s/f: 171)–, cambio que se refleja en las fases en tanto esquemas orientativos disponibles, más que como secuencialidad –secuencialidad aludida por Bell y Taylor, al entender al duelo küblerrossiano como “uma sequência ordenada de fases pelas quais o indivíduo deve passar sucessivamente” (Bell y Taylor, 2015: 108)–. En palabras de José Manuel Coronel Llamas, “Se trata, en suma, de mostrar esquemas orientativos disponibles, recogidos de la investigación, que no deben tomarse en tanto secuencias lineales a seguir o momentos aislados que puedan encorsertar [sic] el propio dinamismo del proceso, sino estados en los que podemos encontrarnos, hacia los que nos encaminamos o por los que anteriormente ya estuvimos.” (Coronel Llamas, 1996: 65).

experiencia y sabiduría –es decir, que ha crecido²¹–, y en que se renueva la alegría y el amor²². Para alcanzar la aceptación, el deudo requerirá en todo momento de un sistema de apoyo²³ brindado por otras personas, manifestado en la escucha²⁴, el compartir²⁵, el acompañamiento²⁶ y el comprender²⁷.

Agrupar la figura de familiar, el agravante o atenuante, la acción y exteriorización, y la pre-solución permite apreciar al duelo como categoría kùblerrossiana, inserta en la tanatología. La tanatología, en sus inicios, estudiaba la forma en como los pacientes agónicos afrontaban su propia muerte; el duelo, por ende, era entendido como el dolor que los moribundos sentían y expresaban al transitar por un conjunto de sucesos que los conducirían al fallecimiento. Posteriormente, el duelo se reconoció también en los familiares dolientes –duelo que era similar al de los enfermos agonizantes²⁸–, hasta generalizarse a cualquier tipo de pérdida: “Nosotros las llamamos fases del morir porque carecemos de una mejor

²¹ “se crece (...) cuando hay que hacer frente a una pérdida dolorosa.” (Kùbler-Ross, 1991: 52).

²² “la experiencia y el saber, la alegría, el amor y la sensación que siguen a la agonía son recompensas siempre superiores a los sufrimientos.” (Kùbler-Ross, 2008: 119).

²³ “Las personas que más sufren son aquellas cuyo sistema de apoyo no está disponible en el momento de producirse estas crisis.” (Kùbler-Ross, 1991: 50).

²⁴ “Escuche esas llamadas, ógalas como si fueran una hermosa música. Le aseguro que las mayores satisfacciones en la vida provienen de abrir el corazón a las personas necesitadas.” (Kùbler-Ross, 2012a: 378).

²⁵ “Nadie puede confortar con éxito a otra persona de los dolores de la vida; nadie puede hacer que desaparezca nuestra aflicción. (...) Pero podemos ayudarlo y estar a su disposición. Podemos estar allí cuando necesiten hablar, cuando necesiten llorar, cuando tengan que tomar decisiones demasiado difíciles.” (Kùbler-Ross, 1991: 35).

²⁶ “Nuestra presencia sólo es para confirmar que vamos a estar disponibles hasta el final.” (Kùbler-Ross, 2012b: 149).

²⁷ “La insensibilidad de la gente es a veces abrumadora y sólo aumenta el trastorno y la desesperación, en momentos en que las familias necesitan toda la comprensión del mundo.” (Kùbler-Ross, 1991: 104).

²⁸ “Los miembros de la familia pasan por diferentes fases de adaptación similares a las que hemos descrito para los pacientes.” (Kùbler-Ross, 2012b: 218).

denominación. Mucha gente vive fases similares en el momento en que un amigo o amiga los abandona o al perder un empleo o si tienen que abandonar la casa en la que vivieron durante cincuenta años para ir a un asilo, o algunas veces, incluso, al perder un animalito doméstico” (Kübler-Ross, 2008: 51)²⁹.

La forma en que las personas responden a la pérdida transita durante semanas y meses por diversas fases que coexisten y se superponen. Estas fases son la negación y el aislamiento, la ira, el pacto, la depresión y la aceptación, mismas que serán detalladas en el sub-apartado siguiente.

3.1.2. El duelo en fases.

En *La Rueda de la Vida*, Kübler-Ross señala: “Vi con mucha claridad cómo todos mis pacientes moribundos, en realidad todas las personas que sufrían una pérdida, pasaban por fases similares. Comenzaban con un estado de fuerte conmoción y negación, luego indignación y rabia, y después aflicción y dolor. Más adelante regateaban con Dios; se deprimían preguntándose “¿Por qué yo?” Y finalmente se retiraban dentro de sí mismos durante un tiempo, aislándose de los demás mientras llegaban, en el mejor de los casos, a una fase de paz y aceptación” (Kübler-Ross, 2012a: 216-217).

La fase por la que inicia el duelo, conforme al orden que Kübler-Ross refiere en su obra *Sobre la Muerte y los Moribundos*, es la negación. Esta primera fase refleja la incredulidad, conmoción y estupor ante la pérdida expresada en una frase: ¡no, yo

²⁹ De acuerdo con Kübler-Ross, también es posible sentir duelo cuando las expectativas no se cumplen. Así, en *La Rueda de la Vida*, la autora señala: “El nacimiento de un hijo ciego era para ellos como una pérdida, la pérdida del hijo normal y sano que esperaban.” (Kübler-Ross, 2012a: 217).

no, no puede ser verdad!³⁰ La negación es una defensa que permite amortiguar sanamente una noticia inesperada e impresionante³¹, y otorga a quien la recibe el tiempo para recuperarse y hacer uso de otras defensas menos radicales³². De la negación absoluta inicial se transita a una negación parcial: el doliente, por momentos, acepta la pérdida, al no mostrarse incrédulo y haber superado la conmoción y el aletargamiento. El que una persona sea capaz de confrontar la pérdida, en palabras de Kübler-Ross, “Dependerá mucho de cómo se le diga, de cuánto tiempo tenga para reconocer gradualmente lo inevitable, y de cómo se haya preparado a lo largo de su vida para afrontar situaciones de tensión” (Kübler-Ross, 2012b: 64).

La ira surge cuando la negación no puede sostenerse por más tiempo³³. El deudo se pregunta con rabia ¿Por qué yo? ¿Por qué no él o ella?³⁴ La ira se proyecta sobre todo y contra todos³⁵. El sentimiento de enojo se presenta por las actividades interrumpidas, los proyectos abandonados, el dinero destinado a fines distintos a los previstos: la imposibilidad para continuar disfrutando de la vida. Se

³⁰ “Las personas que habían perdido o iban a perder a un pariente próximo pasaban por las mismas cinco fases, comenzando por la negación y conmoción. “No puede ser que vaya a morir mi esposa. Acaba de tener un hijo, ¿cómo me va a abandonar?” O exclamaban: “No, yo no, no puede ser que vaya a morir.” (Kübler-Ross, 2012a: 217).

³¹ “La negación es una defensa, una forma normal y sana de enfrentarse a una noticia horrible, inesperada, repentina.” (Kübler-Ross, 2012a: 217).

³² “La negación funciona como un amortiguador después de una noticia inesperada e impresionante, permite recobrase al paciente y, con el tiempo, movilizar otras defensas, menos radicales.” (Kübler-Ross, 2012b: 60-61).

³³ “Cuando no se puede seguir manteniendo la primera fase de negación, es sustituida por sentimientos de ira, rabia, envidia y resentimiento.” (Kübler-Ross, 2012b: 73).

³⁴ “Cuando ya no es posible continuar negándolo, la actitud es reemplazada por la rabia. La persona ya no se pregunta “¿Por qué yo?” sino “¿Por qué no él o ella?”.” (Kübler-Ross, 2012a: 217).

³⁵ “En contraste con la fase de negación, esta fase de ira es muy difícil de afrontar para la familia y el personal. Esto se debe a que la ira se desplaza en todas direcciones y se proyecta contra lo que les rodea, a veces casi al azar.” (Kübler-Ross, 2012b: 74).

envidia la alegría ajena y resulta intolerable la aparente indiferencia que otros demuestran hacia el dolor propio, una apatía que, se reconoce, se dirige a otros deudos cuando el sufrimiento por la pérdida era algo ajeno³⁶.

Los eventos de ira que presentan los dolientes son reacciones naturales³⁷ que deben ser escuchadas y atendidas, sabedores de que son proyecciones –el encono se dirige indiscriminadamente³⁸ a parientes, a extraños, a los médicos que atendieron al familiar perdido (en su caso), a quienes provocaron la defunción (un asesino, la persona que ocasionó un accidente, o una enfermedad), al moribundo o familiar fallecido, a uno mismo o a Dios– y que con el desahogo el deudo experimenta el alivio coadyuvante en la aceptación de la pérdida.

La tercera fase del duelo consiste en un pacto, generalmente dirigido a Dios³⁹, un acuerdo consistente en un regateo⁴⁰ que aminore la pérdida. El doliente busca evitar que otras pérdidas se presenten, pues el dolor que le produce la actual le resulta descomunal. Si se trata de un duelo anticipado, el deudo pretende, mediante promesas, retrasar o impedir la defunción del moribundo. Compromete cambios de conductas y plazos perentorios, plazos que, de cumplirse, son renovados⁴¹. Los pactos son mantenidos en secreto y se revelan sólo ante

³⁶ “Se quejan del mundo porque continúa como siempre, y de repente, a veces lentamente, se dan cuenta de que ellos mismos no actuaron de distinta manera antes de que la tragedia los golpeará.” (Kübler-Ross, 1991: 110).

³⁷ “la ira contra nuestro destino, los compañeros, los hermanos... y sí, incluso contra el niño moribundo o contra Dios, una reacción humana natural.” (Kübler-Ross, 1991: 55).

³⁸ “La rabia del paciente sale disparada como perdigones, y golpea a todo el mundo.” (Kübler-Ross, 2012a: 217).

³⁹ “La mayoría de pactos se hacen con Dios” (Kübler-Ross, 2012b: 113).

⁴⁰ “Si se les permitía expresar la rabia sin sentimientos de culpabilidad o vergüenza, solían pasar por la fase de regateo” (Kübler-Ross, 2012a: 218).

⁴¹ “el pacto es un intento de posponer los hechos; incluye un premio “a la buena conducta”, además fija un plazo de “vencimiento” impuesto por uno mismo (por ejemplo, otra actuación, la boda del hijo) y la promesa implícita de que el paciente no pedirá nada más si se le concede este

instancias como un sacerdote o a través de mecanismos que aseguren la conservación de la secrecía⁴².

El doliente concurre a la cuarta fase del duelo –la depresión– al percatarse de lo infructuoso de sus expresiones –la negación del hecho doloroso, la rabia dirigida indiscriminadamente y la realización de pactos inservibles–. El deudo siente una tristeza natural⁴³ por la ausencia de su familiar⁴⁴.

La aceptación arriba como la fase final del duelo. Es una fase de relativa tranquilidad –no felicidad– desprovista de sentimientos⁴⁵, a la cual sólo puede llegarse mediante el tránsito de las fases que le anteceden⁴⁶.

Las fases del duelo, recuérdese, fueron reconocidas primeramente en el duelo por el que transitaban los moribundos, para posteriormente ampliarse hasta abarcar a los deudos y, en general, a toda persona que enfrenta una pérdida. Empero, la generalización del duelo contiene aspectos de las fases de depresión y aceptación que sólo son aplicables al duelo que transitan personas agónicas. De acuerdo con

aplazamiento. Ninguno de nuestros pacientes ha “cumplido su promesa”; en otras palabras, son como niños que dicen: “No volveré a pelearme con mi hermana si me dejas ir.” Es innecesario añadir que el niño volverá a pelearse con su hermana” (Kübler-Ross, 2012b: 113).

⁴² “generalmente se guardan en secreto o se mencionan entre líneas o en el despacho de un sacerdote.” (Kübler-Ross, 2012b: 113).

⁴³ “En algún momento los enfermos se van a sentir muy deprimidos por los cambios que están experimentando. Eso es natural.” (Kübler-Ross, 2012a: 218).

⁴⁴ “Su insensibilidad o estoicismo, su ira y su rabia serán pronto sustituidos por una gran sensación de pérdida.” (Kübler-Ross, 2012b: 115).

⁴⁵ “No hay que confundirse y creer que la aceptación es una fase feliz. Está casi desprovista de sentimientos.” (Kübler-Ross, 2012b: 148).

⁴⁶ “Si un paciente ha tenido bastante tiempo (...) y se le ha ayudado a pasar por las fases antes descritas, llegará a una fase en la que su “destino” no le deprimirá ni le enojará. Habrá podido expresar sus sentimientos anteriores, (...) Habrá llorado la pérdida (...) y contemplará su próximo fin con relativa tranquilidad.” (Kübler-Ross, 2012b: 147-148).

Kübler-Ross, es necesario diferenciar la depresión reactiva –propia de la fase de depresión–, de la preparatoria –detectable en la fase de aceptación–, depresiones propias de los moribundos. En la depresión reactiva hay una comunicación verbal abundante, que permite alentar al enfermo agonizante a continuar su lucha por sobrevivir⁴⁷. La depresión preparatoria, en cambio, no requiere comunicación⁴⁸. El tipo de depresión que se presenta en la fase final del duelo de un moribundo requiere de silencio y de un acompañamiento sigiloso⁴⁹. En la depresión preparatoria se presenta la decaetaxis: una separación gradual⁵⁰ de las personas y los objetos amados⁵¹, señal de muerte inminente⁵². Con la depresión preparatoria, el moribundo se dispone a morir. Esta diferenciación sutil de las depresiones reactiva y preparatoria no puede aplicarse a los dolientes en general porque los deudos no se preparan para la muerte: transitan las fases del duelo hasta llegar a

⁴⁷ “¿cómo sabemos si un paciente está abandonando la lucha “demasiado pronto” cuando creemos que un poco de ánimo por su parte combinado con la ayuda de la profesión médica podrían darle la oportunidad de vivir más? ¿Cómo podemos diferenciar esto de la fase de aceptación, cuando nuestro deseo de prolongar su vida a menudo choca con un deseo de descansar y morir en paz?” (Kübler-Ross, 2012b: 150).

⁴⁸ “Este segundo tipo de depresión generalmente es silenciosa, a diferencia de la primera durante la cual el paciente tiene mucho que compartir y necesita muchas comunicaciones verbales y a menudo intervenciones activas por parte de miembros de varias profesiones.” (Kübler-Ross, 2012b: 118).

⁴⁹ “Cuando el paciente moribundo ha encontrado cierta paz y aceptación, su capacidad de interés disminuye. Desea que le dejen solo, o por lo menos que no le agiten con noticias y problemas del mundo exterior. A menudo no desea visitas, y si las hay, el paciente ya no tiene ganas de hablar. (...) Estos momentos de silencio pueden ser las comunicaciones más llenas de sentido para las personas que no se sienten incómodas en presencia de una persona moribunda. (...) Nuestra presencia sólo es para confirmar que vamos a estar disponibles hasta el final. (...) Esto puede tranquilizarle y hacerle sentir que no está solo” (Kübler-Ross, 2012b: 148-149).

⁵⁰ “Deberíamos ser conscientes del inmenso esfuerzo que se requiere para alcanzar esta fase de aceptación, que lleva hacia una separación gradual (decaetaxis) en la que ya no hay comunicación en dos direcciones.” (Kübler-Ross, 2012b: 156).

⁵¹ “El tipo de depresión más difícil viene cuando el enfermo comprende que lo va a perder todo y a todas las personas que ama.” (Kübler-Ross, 2012a: 218-219).

⁵² “La decaetaxis es la señal de la muerte inminente y nos permitió predecir la muerte próxima de varios pacientes” (Kübler-Ross, 2012b: 333).

la aceptación, momento en el que se percatan de la experiencia y sabiduría que han adquirido y de la alegría que vuelven a sentir. El final del duelo del moribundo es la decaetaxis; el deudo concluye su duelo en un crecimiento como persona.

Los dolientes, de acuerdo con Kübler-Ross, atraviesan las fases del duelo con una esperanza que se mantiene incólume⁵³. El doliente moribundo fija su esperanza en un cambio en su destino: “una posibilidad de curación, de descubrimiento de un medicamento nuevo o de un “éxito de última hora en un proyecto de investigación”” (Kübler-Ross, 2012b: 180). El deudo, por su parte, mantiene una esperanza que se acopla a cada fase del duelo: esperanza en que la noticia de la pérdida sea errónea –negación–, de que el culpable pague por su delito –ira–, de volver a ver al familiar perdido si cierta conducta es mantenida –pacto–, de que el fallecido se encuentre en un lugar sin sufrimiento –depresión–, y de que al concluir el duelo se crecerá y se volverá a recobrar la alegría –aceptación–.

El duelo küblerrossiano es un duelo exteriorizado: puede aprehenderse a partir de la conducta, los gestos y las expresiones verbales de los dolientes. Incluso fases como el pacto, la depresión y la aceptación pueden ser descubiertas. El pacto, momento en el que se presenta la realización de promesas y regateos, es considerada una fase discreta: los acuerdos no se comparten fácilmente. La fase de pacto, sin embargo, puede apreciarse en la conducta. En *La Rueda de la Vida*, Kübler-Ross afirma: “Pero el tiempo que pasa el paciente regateando es beneficioso para la persona que lo atiende. Aunque está furioso, ya no está tan consumido por la hostilidad hasta el punto de no oír. El paciente no está tan deprimido que no sea capaz de comunicarse.” (Kübler-Ross, 2012a: 218). La incapacidad del doliente para comunicarse en la fase de depresión referida por Kübler-Ross no tiene, empero, la magnitud de imposibilidad de comunicación que presenta un moribundo en la fase de aceptación. En la fase de depresión, el

⁵³ “La única cosa que generalmente persiste a lo largo de todas estas fases es la esperanza.” (Kübler-Ross, 2012b: 180).

deudo cuenta con una capacidad limitada para comunicarse. Para concluir su duelo, el doliente debe alcanzar la fase de aceptación, susceptible de ser reflejada en la autosuficiencia que el deudo demuestra. En *Sobre la Muerte y los Moribundos*, Kübler-Ross refiere el caso de la señora G., esposa de un paciente diagnosticado con un tumor maligno, y acota: “A pesar de su aparente resignación, observa la esperanza en la “investigación” y reza pidiendo un milagro. Este cambio, además de hacer más hondas las experiencias religiosas de la familia, le ha dado tiempo a la señora G. para volverse más autosuficiente e independiente.” (Kübler-Ross, 2012b: 176-177). Por medio de la exposición del caso de la señora G., además de la independencia manifestada –signo de la fase de aceptación–, Kübler-Ross presenta al rezo como una exteriorización de la esperanza.

El funeral es para Kübler-Ross la exteriorización por excelencia del duelo. En *Una Luz que se Apaga* indica: “El funeral es un reconocimiento público de que ha fallecido una persona significativa en nuestras vidas. Es un ritual que señala la aceptación de esa realidad y coloca el cuerpo físico en un lugar final, que puede ser visitado más tarde, a fin de hacer que la separación sea gradual.” (Kübler-Ross, 1991: 21). El funeral es un evento cultural y personal al mismo tiempo: se efectúa respetando las costumbres y aquello que es correcto para la familia⁵⁴. El funeral es una participación pública y una oportunidad de que la familia se reúna alrededor de un evento doloroso⁵⁵. El funeral no es un inicio, ni marca un final. El funeral es un acontecimiento que permite a los deudos recordar que están insertos

⁵⁴ “Es necesario entender que los funerales son para la familia. Aunque tratemos de recordar los deseos e inclinaciones del difunto, debemos hacer lo que sea correcto para los que se quedan. Es preciso respetar costumbres culturales, religiosas y locales, aun si las mismas parecen extrañas a aquellos que solicitan ayudar en la preparación y el cumplimiento del ritual.” (Kübler-Ross, 1991: 187).

⁵⁵ “[el funeral] También significa la llegada de amigos y parientes, que desde tiempo atrás no se veían, para evocar recuerdos, saber que no estamos solos en nuestro dolor y nuestra pérdida, reunirse con miembros dispersos de la familia, y, por último, y también importante, compartir públicamente el significado de la vida de la persona que se va y la importancia que esto da a nuestras existencias. Es una acción de gracias, un tributo, una participación pública de aflicción y dolor, de consuelo y esperanza.” (Kübler-Ross, 1991: 188).

en una sociedad cuyos integrantes les brindarán el sistema de apoyo que requieren para transitar por las fases del duelo en búsqueda de la aceptación de la pérdida de su familiar.

En conclusión, el deudo, con la noticia de la inminencia de la muerte de un familiar, o con su defunción, inicia un duelo que transcurrirá por diversas fases que coexisten y se superponen. El reconocimiento de las fases del duelo permite vislumbrar el duelo en cualquier pérdida –pérdida del familiar, de un amigo, del trabajo, de una casa, de una mascota, de las expectativas–, duelo que al mismo tiempo es genérico y único: general porque se estructura a partir de las fases kúblerrossianas; único, porque “cada ser humano tiene su propia forma de contender con las tensiones.” (Kübler-Ross, 1991 105).

Las personas se muestran conmocionadas ante la inminencia de la muerte. La noticia no puede ser asimilada y se presenta una negación absoluta, que con el tiempo se transforma en una negación parcial. Por momentos, el deudo comprende la proximidad u ocurrencia de la pérdida, y proyecta su encono por la situación dolorosa que atraviesa. Recurre a pactar con una fuerza superior el intercambio de una conducta proba por la vida del moribundo, o al menos, por el regalo del tiempo. Al notar lo sempiterno de la posibilidad de la pérdida o de la muerte efectiva de su familiar, el doliente se deprime. Finalmente llega a un estado de aceptación donde recupera la tranquilidad perdida y se percata de que ha adquirido experiencia y sabiduría, y que la alegría y el amor retornan. El deudo mantiene la esperanza de que su familiar se encuentre bien en algún otro lugar, y de volver a verlo después de que él mismo muera.

El duelo confronta al doliente con la finitud de su propia existencia. El deudo comprende mediante la muerte de su familiar que comparte su destino final. A partir de la inquietud que le provoca la muerte, surgen dos preguntas: ¿cómo morir bien? y ¿qué ocurre después de la muerte? En el apartado siguiente se responden

estas preguntas siguiendo las ideas de Kübler-Ross. La buena muerte se alcanza con la buena vida, una perspectiva que la tanatología küblerrossiana comparte con la logoterapia de Víktor Frankl. Más allá de esta vida hay otra, aseveración que Kübler-Ross alcanza con el replanteamiento de la muerte y que encuentra su consonancia en las experiencias cercanas a la muerte explicadas por Guiseppe Amara.

3.2. Tanatología: el doliente frente a la muerte.

Elisabeth Kübler-Ross se inscribió al Servicio Internacional de Voluntarios por la Paz al concluir la Segunda Guerra Mundial. En 1947, Kübler-Ross viajó a Polonia en una misión de su voluntariado. En ese país visitó las barracas de Maidanek, uno de los laboratorios de muerte de Adolf Hitler. En las paredes del lugar, observó dibujadas mariposas: “Había dibujos de mariposas dondequiera que mirara. Algunos eran bastante toscos, otros más detallados. Me era imposible imaginarme mariposas en lugares tan horrorosos como Maidanek, Buchenwald o Dachau. Sin embargo, las barracas estaban llenas de mariposas. En cada barraca que entraba, mariposas.” (Kübler-Ross, 2012a: 98). Los dibujos habían sido hechos por hombres, mujeres y niños y para la madre de la tanatología escondían un significado especial, develado veinticinco años después⁵⁶.

La experiencia de Maidanek fue un detonante en las teorías küblerrossianas de duelo y muerte, teorías que revitalizaron y desarrollaron vertientes de una disciplina del conocimiento: la tanatología.

⁵⁶ “Seguro que debían de tener un significado especial, pero ¿cuál? Durante los veinticinco años siguientes me hice esa pregunta y me odié por no encontrar una respuesta.” (Kübler-Ross, 2012a: 98).

El planteamiento de que las personas sufrían por una pérdida permitió comprender el duelo por el cual transitaban. La propuesta de la existencia de fases al momento de morir –distintas a las fases del duelo– proclamaba la inexistencia de la muerte y la abolición del miedo a morir. El miedo a morir es desarrollado por las personas al considerar a la muerte como el final definitivo de la vida. Para Kübler-Ross existen dos formas de vencer ese miedo. La primera consiste en vivir una buena vida para tener una buena muerte. La segunda alude a la esperanza de vivir otra vida después de ésta, vida que se encuentra más allá de la muerte y que está habitada por los familiares fallecidos a quienes se reencontrará.

El presente apartado refiere el origen y desarrollo de la tanatología, así como los aspectos relacionados al miedo a la muerte y a las propuestas küblerrossianas para vencerlo. El primero sub-apartado aborda la tanatología tradicional y la nueva, ésta última en sus dos vertientes –atención del moribundo y duelo–. En la tanatología küblerrossiana se hace énfasis en el replanteamiento de la muerte y en las fases de la muerte. El segundo sub-apartado expone el miedo a la muerte y las formas para afrontarlo propuestas por Kübler-Ross.

3.2.1. Génesis y desarrollo de la tanatología.

El surgimiento de la tanatología se le atribuye a Elías Metchnikoff⁵⁷, quien propuso la creación de la tanatología por su miedo a la muerte⁵⁸, con la finalidad de averiguar el por qué la gente muere cuando aún desea continuar con vida, y con los resultados obtenidos, evitar o atrasar el evento fatal. La tanatología tradicional

⁵⁷ Cfr. De Kruif, Paul, *Cazadores de Microbios*, y Morin, Edgar, *El Hombre y la Muerte*.

⁵⁸ “La idea de la muerte aterraba a Metchnikoff” (De Kruif, 1992: 258).

buscaba respuestas a la muerte en cadáveres⁵⁹, y fue asimilada a la medicina forense.

Una forma nueva de entender la tanatología surgió en 1948 en Inglaterra, a partir del movimiento de los centros de atención al enfermo terminal u hospices, encabezado por Cicely M. Saunders. Los hospices buscaban el acercamiento entre los enfermos terminales y sus familiares, y ayudar así, al moribundo, a encontrar una muerte serena⁶⁰. En 1967, el movimiento de los hospices se consolidó con la inauguración en Londres del St. Christopher's Hospice. Ese mismo año, se crea en Estados Unidos un seminario dirigido por Elisabeth Kübler-Ross en el que se realizaban entrevistas a los moribundos para conocer los aspectos en los cuales podría brindárseles ayuda, a fin de mejorar su estadía en el hospital y su estado de agonía en general.

El seminario küblerrossiano encontraba su antecedente en las entrevistas que desde 1965 practicaba Kübler-Ross a personas moribundas, como consecuencia de la petición que los estudiantes del Seminario Teológico de Chicago le habían formulado al visitarla en búsqueda de un artículo inexistente. La ejecución de entrevistas a moribundos para mejorar la atención hospitalaria encontró consonancia en el movimiento inglés de los hospices: habían personas en otras latitudes del orbe que compartían la inquietud de reconfortar a la persona moribunda, aliviar su sufrimiento emocional y apalear su agonía física⁶¹. ¿De dónde provenía esa inquietud en Kübler-Ross?

⁵⁹ “Las variantes tradicionales de la tanatología se ocupan de los cadáveres.” (Bravo Mariño, 2006: 8).

⁶⁰ “Los *hospices* o centros de atención a enfermos terminales se crearon al buscar un acercamiento positivo con los enfermos terminales y sus familiares, atendiendo el dolor físico, con el objeto primordial de vivir humanamente y ayudar a encontrar una muerte serena y en paz.” (IMT, 2012: 20).

⁶¹ Norbert Elias, en *La Soledad de los Moribundos*, señala: “Podemos considerar una tarea hacer que la despedida de los hombres, al final, cuando llegue, tanto el de los demás como el propio, sea

Los orígenes de la inquietud en Kübler-Ross por mejorar la atención hospitalaria de los moribundos eran diversos, ninguno relacionado con su formación académica como psiquiatra, formación que obtuvo por accidente, ante la imposibilidad de realizar su pasantía para convertirse en pediatra. La madre de la tanatología, de hecho, aborrecía la psiquiatría⁶². Kübler-Ross atribuía su interés por los moribundos a sus experiencias con enfermos de sida⁶³ y a sus recuerdos de los campos de concentración nazis⁶⁴.

Las fuentes de las cuales provenía el interés de Kübler-Ross por los moribundos, reunidas con los resultados obtenidos de las entrevistas practicadas, permitieron a la psiquiatra suizo-americana interesarse en la forma en como los moribundos confrontaban su muerte. Refirió la existencia de cinco fases –negación, ira, pacto, depresión y aceptación– por las que transitan los moribundos durante su duelo, fases que pueden coexistir y superponerse. Las fases, sin embargo, no concluían con la aceptación, es decir, con el fallecimiento. Inspirada en los dibujos de mariposas que observó en las barracas polacas de Maidanek –los laboratorios de muerte de Hitler, donde hombres, mujeres y niños fueron asesinados– planteó la necesidad de redefinir la muerte.

lo más liviano y agradable posible, y suscitar la pregunta de cómo se cumple tal tarea.” (Elias, 2012: 20).

⁶² “Una noche Manny me contó que acababa de enterarse de que había un puesto libre para residente en el Departamento de Psiquiatría del Hospital Estatal de Manhattan. No me entusiasmó mucho la idea. El Manhattan era un establecimiento para enfermos mentales, un depósito público para las personas menos deseables y más trastornadas. (...) yo detestaba la psiquiatría. Estaba en el último lugar de mi lista de especialidades.” (Kübler-Ross, 2012a: 144-145).

⁶³ “Estaba destinada a trabajar con enfermos moribundos. Tuve que hacerlo cuando me encontré con mi primer paciente de sida.” (Kübler-Ross, 2012a: 16).

⁶⁴ “todo mi trabajo (...) viene del recuerdo de los horrores de los campos de concentración de la Alemania Nazi” (Kübler-Ross, 1991: 57).

La muerte para los científicos, según Kübler-Ross, aludía a un evento físico⁶⁵. El debate sobre la donación de órganos ocurrida en la década de los sesenta del siglo XX, obligó a reevaluar la forma en como la muerte era concebida⁶⁶, ante los planteamientos éticos sobre el momento en que era correcto tomar el órgano de una persona y trasplantarlo a otra⁶⁷. ¿Qué era la muerte para Kübler-Ross? En sus palabras, “La muerte es sólo una transición de esta vida a otra existencia en la cual ya no hay dolor ni angustias.” (Kübler-Ross, 2012a: 379). En *La Muerte: un Amanecer* explica: “En el momento de la muerte vivimos la total separación de nuestro verdadero yo inmortal de su casa temporal, es decir, del cuerpo físico. Este yo inmortal es llamado también alma o entidad.” (Kübler-Ross, 2008: 85). La transformación de las personas al momento de su muerte podía discernirse a partir del uso de una metáfora: la salida de la mariposa de su capullo⁶⁸. El uso metafórico de la metamorfosis surgió de la reminiscencia de Kübler-Ross de su experiencia en las barracas de Maidanek, donde encontró dibujos de mariposas plasmados en las paredes y realizados por prisioneros. Para la madre de la tanatología, desde un lenguaje metafórico, “La muerte no es más que el abandono del cuerpo físico, de la misma manera que la mariposa deja su capullo de seda. La muerte es el paso a un nuevo estado de conciencia en el que se continúa

⁶⁵ “Cuando se reflexiona sobre la definición de la muerte, muy pronto se comprende que nos referimos únicamente al cuerpo físico, como si el hombre sólo fuera esa envoltura. Yo misma formaba parte del conjunto de científicos que no habían cuestionado nunca esa concepción.” (Kübler-Ross, 2008: 76).

⁶⁶ “Creo que la definición de la muerte volvió a adquirir notoriedad en el curso de la década los años sesenta, cuando se planteó el problema de los trasplantes de órganos, sobre todo los de riñón y corazón.” (Kübler-Ross, 2008: 76-77).

⁶⁷ “Desde el punto de vista ético, miles de científicos cuestionaron seriamente el momento en que se tendría derecho a tomar de alguien un órgano para trasplantarlo a un enfermo con el objeto de procurar salvar su vida.” (Kübler-Ross, 2008 76-77).

⁶⁸ Giuseppe Amara señala que en la antigua cultura micénica, se valoró “la metamorfosis de la crisálida –rígida e inmóvil como un cadáver– hacia el adulto capaz de volar, que se desprende a semejanza del alma finalmente liberada.” (Amara, 2007: 117). Amara también enfatiza que la palabra *psykhé* significa a la vez alma y mariposa, y que la palabra *nekydallos*, que significa crisálida, contiene la raíz *nekys*, que significa muerte.

experimentando, viendo, oyendo, comprendiendo, riendo, y en el que se tiene la posibilidad de continuar creciendo.” (Kübler-Ross, 2008: 57).

Kübler-Ross plantea que en el momento de la muerte se presentan diversas fases o etapas, que cubrirían la transición de una vida a otra. De acuerdo con lo plasmado en *La Rueda de la Vida*, la muerte se compone de cuatro fases⁶⁹. En la primera etapa se presenta el abandono del cuerpo físico⁷⁰ y se experimenta la salud total⁷¹. Se despliega lo que metafóricamente se entiende como el abandono del capullo⁷². En la segunda fase las personas son espíritu y energía⁷³ y son

⁶⁹ En la conferencia impartida en Suiza en 1982, referenciada en *La Muerte: un Amanecer* bajo el título *Vivir y morir*, Kübler-Ross plantea que la muerte se compone de tres fases. Se ha optado por respetar la evolución del pensamiento küblerrossiano y manejar las cuatro etapas de la muerte que Kübler-Ross reconoce en *La Rueda de la Vida* publicada originalmente en 1997. La diferencia numérica radica en que la segunda y tercera fases eran consideradas originalmente como una sola; la primera y la última etapa continuaron iguales.

⁷⁰ Amara denomina a esta fase como Experiencia Fuera del Cuerpo (EFC) y plantea dos preguntas ante los testimonios de personas que afirman haber tenido una EFC: ¿cómo ver y oír ante la ausencia de ojos y oídos? y ¿cómo entender con una conciencia –estado de conciencia– un acontecimiento acaecido cuando no había conciencia –estado de conciencia–? Amara responde que una posible explicación es una aproximación a la sinestesia, una “experiencia de dos o más sensaciones que ocurren al mismo tiempo” (Harrison en Amara, 2007: 98) y que se presenta cuando “el sujeto percibe una sensación visual –un determinado color, por ejemplo–, asociada a ciertos estímulos auditivos, como el sonido de una vocal o una consonante.” (Amara, 2007: 98). La sinestesia puede apreciarse en la lectura en Braille –pues los invidentes usan cortezas visuales en el procesamiento de información táctil–, y en las consecuencias de consumir alucinógenos –los sonidos musicales que se escuchan, al mantener los ojos cerrados, se transforman en imágenes multicolor–. La sinestesia, o una aproximación a ésta, una pseudosinestesia en términos de Amara, estaría presente en la EFC al mantenerse abiertos los canales auditivos, que permitirían la absorción de sonidos, sonidos que se transformarían en las imágenes que las personas que presentan una EFC aseguran haber tenido como vivencia. Es, sin embargo, una hipótesis, misma que queda en entredicho o se comprueba falsa cuando hay EFC en la que no interviene el sonido.

⁷¹ “En esta primera fase experimentaban también la salud total.” (Kübler-Ross, 2012a: 256).

⁷² “la muerte física del hombre es idéntica al abandono del capullo de seda por la mariposa.” (Kübler-Ross, 2008: 27).

⁷³ “Las personas que ya habían salido de sus cuerpos decían haberse encontrado en un estado después de la muerte que sólo se puede definir como espíritu y energía.” (Kübler-Ross, 2012a: 256).

capaces de viajar a cualquier parte de manera expedita⁷⁴. La tercera etapa de la muerte consiste en franquear un pasaje que puede tomar formas diversas⁷⁵ en función de los factores culturales de la persona muerta⁷⁶ –un túnel, una puerta, un puente, un paso de montaña, un riachuelo–. Al final del pasaje se ve una luz brillante de la que emana el amor incondicional⁷⁷. Finalmente se arriba a la cuarta fase, en la que la persona hace una revisión de su vida⁷⁸.

Las fases del duelo y las fases del morir fueron confirmadas por Kübler-Ross al continuar entrevistando moribundos. De los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas, Kübler-Ross amplió el alcance del duelo: el deudo también transitaba un duelo ante la expectativa de la pérdida o por la muerte de un familiar, duelo que se integraba de las mismas fases. El duelo, incluso, podía hacerse extensivo a cualquier tipo de pérdida que sufriera una persona.

⁷⁴ “Fuera cual fuese el lugar o a forma en que habían muerto, eran capaces de ir a cualquier parte a la velocidad del pensamiento.” (Kübler-Ross, 2012a: 257).

⁷⁵ “estas personas pasaban a la tercera fase, entrando en lo que por lo general describían como un túnel o una puerta de paso, aunque también con otras diversas imágenes, por ejemplo un puente, un paso de montaña, un hermoso riachuelo, en fin, lo que a ellas les resultaba más agradable” (Kübler-Ross, 2012a: 257-258).

⁷⁶ “se pasa por una fase de transición totalmente marcada por factores culturales terrestres. Puede tratarse de un pasaje de un túnel o de un pórtico o de la travesía de un puente.” (Kübler-Ross, 2008: 36).

⁷⁷ “Después, cuando habéis realizado este pasaje, una luz brilla al final. Y esa luz es más blanca, es una *claridad absoluta*, y a medida que os aproximáis a esta luz, os sentís llenos del amor más grande, indescriptible e incondicional que os podáis imaginar. No hay palabras para describirlo.” (Kübler-Ross, 2008: 37).

⁷⁸ “En ese estado la persona hacía una revisión de su vida, un proceso en el que veía todos los actos, palabras y pensamientos de su existencia.” (Kübler-Ross, 2012a: 258-259). Para Morin, se trata del yo como último residuo de la conciencia de la muerte: “aquella extraña sensación del pasado individual que revive con una rapidez alucinante, como en un fillm, completa o fragmentariamente; como si la individualidad, a las puertas de la muerte, se colgara del brazo del propio cuerpo, se expansionara por primera y última vez” (Morin, 2011: 35).

La ampliación de la figura del duelo del moribundo al familiar y a cualquier persona en general que afrontara una ausencia, ocasionó un replanteamiento en la tanatología: ésta ya no se ocupaba sólo de los moribundos, ahora cubría también a los deudos y a las personas aquejadas por una pérdida. La nueva tanatología obtuvo, así, dos vertientes: una dedicada a los cuidados paliativos de los pacientes moribundos, consonante con el movimiento de los hospices encabezado por Cicely M. Saunders, y otra encargada de estudiar el duelo en los enfermos agónicos, en los deudos y en cualquier persona que sufriera una pérdida.

La redefinición de la muerte propuesta por Kübler-Ross plantea la existencia de otra vida después de la muerte, con lo que se abole la muerte como final definitivo. Si la muerte no existe, no hay por qué temerle. Así, el replanteamiento de la muerte es un aliciente para combatir y erradicar el miedo a morir, un miedo al que se enfrentan los deudos, al recordar, a través del fallecimiento de su ser querido, su propia mortandad. En palabras de Kübler-Ross: “No hay que tener miedo; no hay ningún motivo para tenerlo si recordamos que la muerte no existe.” (Kübler-Ross, 2012a: 377). En la obra küblerrossiana, el miedo a la muerte se combate desde dos flancos: la buena vida que conduce a una buena muerte y la tranquilidad que produce pensar en otra vida después de ésta. En el sub-apartado siguiente se analizan ambos flancos.

3.2.2. El miedo a la muerte: vida, muerte y vida después de la muerte.

El miedo a la muerte, de acuerdo con Kübler-Ross, es un miedo impuesto mediante su proyección del adulto al niño, temor que es perpetuado generacionalmente⁷⁹. El niño, originalmente y de manera natural, nace con dos

⁷⁹ “Debemos comprender que sólo existen dos miedos: el miedo a caerse y el miedo al ruido. Todos los otros miedos han sido impuestos poco a poco en nuestra infancia por los adultos, pues proyectaban sobre nosotros sus propios miedos y los transmitían así de generación en generación.” (Kübler-Ross, 2008: 111).

miedos, el temor a caer de lugares altos y el miedo que le suscitan los ruidos inesperados⁸⁰, celos cuyo origen es su preocupación por la separación⁸¹ que conlleva abandono y ausencia de la persona que los cuida⁸². De los tres a los cinco años, el niño considera a la muerte como un estado reversible⁸³. Después de los cinco años, y hasta los nueve o diez años, el niño personaliza la muerte al atribuirle una intervención exterior⁸⁴. La muerte, a partir de la influencia cultural, toma la forma de un hombre, un ogro que se lleva a la gente, un fantasma, o un esqueleto con guadaña⁸⁵. A partir de los nueve o diez años, el niño entiende la muerte como un proceso biológico permanente⁸⁶.

Filogenéticamente, el miedo a la muerte contiene remanentes de un miedo antiguo: el miedo a la venganza del difunto⁸⁷. Anteriormente, los muertos eran enterrados profundamente y se apilaban piedras sobre su tumba, ante el temor de

⁸⁰ “El temor es una emoción natural, pero la gente nace con sólo dos temores inherentes: el primero, el de caer de lugares altos; y el segundo, el de fuertes ruidos súbitos. Estos miedos son más bien un don, puesto que preservan la vida.” (Kübler-Ross, 1991: 67).

⁸¹ “Hasta la edad de tres años, a un niño lo único que le preocupa es la separación” (Kübler-Ross, 2012b: 230).

⁸² “los chicos están naturalmente temerosos de la separación, ya que el miedo al abandono y la ausencia de una persona amada que lo cuide es básico y significativo.” (Kübler-Ross, 1991: 71).

⁸³ “Además, la muerte (...) no es considerada un estado permanente para el niño de tres a cinco años.” (Kübler-Ross, 2012b: 230).

⁸⁴ “Después de los cinco años, la muerte suele representarse como un hombre, un ogro que viene a llevarse a la gente; todavía se atribuye a una intervención exterior.” (Kübler-Ross, 2012b: 230).

⁸⁵ “Cuando los niños se hacen un poco mayores, empiezan a contemplar la muerte (...) muy a menudo, la personalizan: en unos países es el “coco”, el “fantasma”, etc. En Suiza suele ser un esqueleto con la guadaña. Esto está determinado culturalmente.” (Kübler-Ross, 1991: 89).

⁸⁶ “Entre los nueve y los diez años, empieza a manifestarse la concepción realista, es decir, la de la muerte como un proceso biológico permanente.” (Kübler-Ross, 2012b: 230).

⁸⁷ Para Freud, en *Totem y Tabú*, era a la inversa: había un miedo a la muerte subyacente al miedo a los muertos.

que la persona fallecida saliera a vengarse⁸⁸. Esta forma de enterrar a los muertos aún puede apreciarse actualmente en los cementerios judíos, “donde los visitantes ponen un canto rodado sobre la lápida “para hacerla un poco más pesada”, como una anciana señora refería con risa reprimida.” (Kübler-Ross, 1991: 187).

La ira del muerto era temida. Para apaciguarla, los deudos proclamaban compasión y manifestaban dolor, pesar y vergüenza a través del desgarramiento de vestiduras y el uso de velos⁸⁹. En la actualidad, el miedo a la ira del muerto continúa. En *Sobre la Muerte y los Moribundos*, Kübler-Ross refiere: “Marido y mujer pueden llevar años peleándose, pero cuando muera uno de los dos, el superviviente se mesará los cabellos, gemirá y llorará sonoramente y se dará golpes en el pecho lleno de arrepentimiento, miedo y angustia, y a partir de entonces temerá su propia muerte más que antes, creyendo todavía en la ley del talión –ojo por ojo, diente por diente. “Soy responsable de su muerte y tendré que morir de un modo cruel como castigo.”” (Kübler-Ross, 2012b: 16-17).

El miedo a la ira del muerto se presenta por la culpa que el doliente siente ante la muerte de su familiar, culpa por la que el deudo se flagela⁹⁰. La culpa proviene de la ira que el doliente siente contra su pariente fallecido. Así, el miedo a la muerte proviene del miedo a la ira del muerto, la cual se deriva de la culpa del deudo en la

⁸⁸ “En tiempos lejanos, los muertos eran enterrados bajo una avalancha de suciedad y piedras. Cuanto más profundamente fuese enterrada una persona, más respetada y temida era, ya que, hace cientos de años, se creía que el muerto podía regresar y tomar represalias. Un enterramiento especialmente profundo garantizaba mayor seguridad contra aquellos que todavía temían agravios pendientes.” (Kübler-Ross, 1991: 187).

⁸⁹ “Tal vez saber esto nos ayude a entender muchas de las antiguas costumbres y ritos que han durado tantos siglos y cuyo objetivo era apaciguar la ira de los dioses o de las personas, según el caso, para reducir así el castigo previsto. Me refiero a las cenizas, los vestidos desgarrados, el velo, las *Klage Weiber* de otras épocas; todos eran medios para pedir compasión para ellos, los que estaban de duelo, y manifestaciones de dolor, pesar y vergüenza.” (Kübler-Ross, 2012b: 17).

⁹⁰ “Si alguien se aflige, se da golpes en el pecho, se mesa el cabello o se niega a comer, es un intento de autocastigo para evitar o reducir el castigo previsto para la culpa que ha tenido en la muerte del ser querido.” (Kübler-Ross, 2012b: 17).

que subyace la ira contra la persona fallecida: el miedo a la muerte es, entonces, una ira latente hacia el difunto⁹¹. ¿Por qué hay una ira oculta en el miedo a la muerte? Las personas temen el abandono y la soledad: con la pérdida del familiar, el doliente se ha quedado solo definitivamente⁹². El desamparo le produce enojo al deudo: el familiar muerto no lo acompañará a enfrentar su propia muerte.

La muerte plantea un acontecimiento terrible y aterrador que provoca un miedo universal⁹³. Kübler-Ross pretendió abolir la muerte mediante el planteamiento de su inexistencia. Para la madre de la tanatología, la muerte era una transición: pasar de una vida terrena a otra localizada más allá de la muerte. Con la finalidad de demostrar su hipótesis realizó entrevistas a los moribundos, quienes le comentaron sus experiencias⁹⁴. Su conclusión fue lapidaria: “En todos los casos las experiencias referidas eran tan similares que los relatos tenían que ser ciertos. (...) no eran coincidencias ni alucinaciones.” (Kübler-Ross, 2012a: 254).

La conclusión de Kübler-Ross de la existencia de otra vida posterior a ésta ha sido, sin embargo, difícil de aceptar. Los legos⁹⁵ y los científicos⁹⁶ han cuestionado

⁹¹ “Muchas (...) culturas tienen rituales para protegerse de la persona muerta “mala”, y todos se originan en este sentimiento de ira que todavía existe en todos nosotros, aunque no nos guste admitirlo.” (Kübler-Ross, 2012b: 18).

⁹² “Una parte del proceso de aflicción es la necesidad de obtener “un signo de vida” de nuestros (...) muertos. Deseamos tocarlos una vez más, ver sus sonrisas, escuchar sus voces, pero, sobre todo, necesitamos saber que ellos están bien y no solos, como nosotros.” (Kübler-Ross, 1991: 171).

⁹³ “La muerte es todavía un acontecimiento terrible y aterrador, y el miedo a la muerte es un miedo universal” (Kübler-Ross, 2012b: 18).

⁹⁴ “Mi investigación de la vida después de la muerte adquirió un impulso imparable. Durante los primeros años de la década de los setenta, entre Mwalimu y yo entrevistamos a unas 20.000 personas que daban ese perfil, de edades comprendidas entre los 2 y los 99 años, de culturas tan diversas como la esquimal, la de los indios norteamericanos, la protestante y la musulmana.” (Kübler-Ross, 2012a: 254).

⁹⁵ “cada vez menos gente cree realmente en una vida después de la muerte” (Kübler-Ross, 2012b: 30).

el planteamiento de la existencia de otra vida. ¿Cómo vencer el miedo a la muerte sin la certeza de la existencia de otra vida después de ésta? Al desarrollar sus escritos, Kübler-Ross plantea dos alternativas: la buena vida que conlleva una buena muerte, y la posibilidad de la existencia de una vida después de la muerte como idea tranquilizadora. Véase a continuación cada una de las alternativas.

La buena vida conlleva una buena muerte. En palabras de Kübler-Ross, “una vida plena y feliz (...) incluye una buena muerte.” (Kübler-Ross, 2012a: 23). En la obra küblerrossiana, una vida plena y feliz alude a la crianza de los hijos, la obtención de satisfacción por el trabajo realizado, el cumplimiento de las obligaciones, alcanzar una edad avanzada, e inclusive, la acumulación de sufrimientos⁹⁷: una vida dedicada a los demás⁹⁸. La buena vida conlleva una vida con significado, con una finalidad, un sentido, aun cuando éste sea el sufrimiento⁹⁹. Solo alrededor de la muerte es posible saber si se ha vivido una vida con significado, es decir, si se ha tenido una buena vida¹⁰⁰. Así, a partir de la certeza de la muerte, se valora y revalora la vida¹⁰¹.

⁹⁶ “Desde el momento en que la doctora Kübler-Ross, tanto en sus conferencias como en sus entrevistas, hizo pública la información que a través de su práctica profesional cotidiana le aportaban a menudo los enfermos moribundos sobre sus experiencias extracorporales –es decir, sus experiencias del más allá– (...) muchos de sus colegas establecieron una línea divisoria, e incluso llegaron a declarar que estaba trastornada.” (Kübler-Ross, 2008: 16).

⁹⁷ “Se trata del paciente viejo que, al final de su vida, siente que ha trabajado y ha sufrido, ha criado a sus hijos y cumplido sus obligaciones. Habrá encontrado un significado en su vida y siente satisfacción cuando piensa en sus años de trabajo.” (Kübler-Ross, 2012b:156).

⁹⁸ “Yo digo que para llevar una buena vida y así tener una buena muerte, hemos de tomar nuestras decisiones teniendo por objetivo el amor incondicional y preguntándonos: “¿Qué servicio voy a prestar con esto?”” (Kübler-Ross, 2012a: 260).

⁹⁹ “Cuando un hombre descubre que su destino es sufrir, ha de aceptar ese sufrimiento, porque ese sufrimiento se convierte en su única y peculiar tarea. Es más, ese sufrimiento le otorga el carácter de persona única e irrepetible en el universo. Nadie puede redimirle de su sufrimiento, ni sufrir en su lugar. Nada le sirve, ni el sufrimiento mismo: se personifica según la actitud que adopte frente a ese sufrimiento que la vida le ofrece como tarea.” (Frankl, 2004: 102).

¹⁰⁰ “El significado último, ¿no se revela también al final, a las puertas de la muerte? Y este significado final, ¿no depende también de si se ha actualizado el significado potencial de cada

La posibilidad de la existencia de una vida después de la muerte como idea tranquilizadora. La existencia de una vida después de la muerte es incierta: legos y científicos son incrédulos a la posibilidad de que exista vida más allá de la muerte y a los resultados obtenidos de los estudios practicados a partir de las experiencias cercanas a la muerte, no obstante el enfoque científico que sus realizadores estiman darle¹⁰². El planteamiento de la posibilidad de una vida más allá de la muerte, sin embargo, puede resultar tranquilizador frente al miedo a la muerte. En palabras de Kübler-Ross: “¿No nos transmite una sensación de tranquilidad saber que nuestra muerte no es el “fin”, simplemente, la total aniquilación, sino que nos esperan alegrías maravillosas?”¹⁰³ (Kübler-Ross, 2008: 19-20). La existencia de una vida después de la muerte resulta, así, irrelevante: lo importante para vencer el miedo a la muerte es el planteamiento y creencia de su existencia. La idea de vivir después de morir infunde tranquilidad y proporciona consuelo para el doliente¹⁰⁴.

situación en lo mejor que cada individuo tiene que ofrecer con respecto a su conocimiento y creencias?” (Frankl, 2006: 191).

¹⁰¹ “Aunque el hecho físico de la muerte nos destruye, la idea de la muerte nos salva.” (Yalom, 2009: 38).

¹⁰² En *La Rueda de la Vida*, Kübler-Ross hace esta afirmación: “Esos extraordinarios hallazgos condujeron a la conclusión científica aún más extraordinaria de que la muerte no existe en el sentido de su definición tradicional. Pensé que cualquier definición nueva debía trascender la muerte del cuerpo físico” (Kübler-Ross, 2012a: 255). Amara estima efectuar un análisis de las experiencias cercanas a la muerte a partir de evidencias científicas: plantea y descarta las explicaciones de experiencias cercanas a la muerte a partir de reacciones cerebrales y de entrevistas realizadas a personas que han tenido dichas experiencias, hasta vislumbrar la posible existencia de la vida después de la muerte comprobada científicamente. En *Experiencias Cercanas a la Muerte*, Amara alude a otras obras calificadas de científicas, que hablan sobre experiencias cercanas a la muerte: *Vida Después de la Vida*, de R.A. Moody, y *To Die Is Gain: the Experience of one's Own Death*, de J.C. Hampe.

¹⁰³ Las cursivas son de la autora.

¹⁰⁴ Ante la pregunta ¿no crees que hay una vida después de la muerte?, Irvin D. Yalom responde: “No. Pero también siento que no son cosas sobre las que se pueda afirmar nada con certeza. Me imagino que te brinda un gran consuelo, y estoy de parte de cualquier cosa que ofrezca paz mental y satisfacción y ayude a vivir una existencia virtuosa.” (Yalom, 2009: 207). Para Freud, la idea de la

Kübler-Ross consideró abatir el miedo a la muerte mediante la proscripción de la muerte. Para los escépticos, plantea dos alternativas en su lucha por neutralizar el temor a morir: alcanzar una buena muerte al vivir una buena vida y pensar en la existencia de otra vida como una posibilidad. Así, las lecciones que dejan los moribundos, el duelo y el miedo a morir en la obra küblerrossiana no son lecciones de muerte, sino lecciones de vida. Como afirma Kübler-Ross: “Vive de tal forma que al mirar hacia atrás no lamente haber desperdiciado la existencia. Vive de tal forma que no lamente las cosas que has hecho ni desees haber actuado de otra manera. Vive con sinceridad y plenamente. Vive.” (Kübler-Ross, 2012a: 193).

En conclusión, la tanatología pasó en una centuria de estudiar cadáveres a plantearse los cuidados paliativos que podrían mejorar la estancia de los enfermos terminales en los hospitales y hospices, para posteriormente estudiar el duelo en los moribundos, y hacer extensivo dicho estudio a los deudos y a cualquier persona que transitara por una pérdida, hasta llegar a plantearse el sentido de la vida. La obra küblerrossiana fue fundamental en la transformación de la tanatología.

Kübler-Ross planteó la existencia de fases en el duelo y de su presencia en cualquier pérdida que tuviera una persona. La madre de la tanatología referenció la existencia de cuatro fases de la muerte y la existencia de una vida después de la muerte. Esta psiquiatra suizo-estadounidense, mediante el uso de la metáfora de la metamorfosis de la mariposa, redefinió la muerte, e intentó con ello suprimir el miedo a morir. Al percibir la resistencia que generaba la idea de abolir la muerte, planteó que para tener una buena muerte era necesario haber tenido una buena

existencia de una vida después de la muerte surge precisamente del recuerdo frente a la pérdida. En sus palabras, “El recuerdo perdurable de los muertos fue la base de la suposición de otras existencias y dio al hombre la idea de una supervivencia después de la muerte aparente.” (Freud, 2011a: 185).

vida y que la aceptación de otra vida posterior a ésta, como simple posibilidad, proporciona tranquilidad y consuelo frente al miedo a la muerte.

El estudio del duelo y la muerte lleva así al estudio de la vida. En palabras de Kübler-Ross: “cuanto más estudio a los seres humanos en presencia de la muerte, más aprendo sobre la vida y sus misterios finales.” (Kübler-Ross, 1991: 15).

Conclusión del capítulo.

Al iniciar este capítulo se planteó como objetivo comprender el duelo desde un enfoque küblerrossiano. ¿Cómo entender ahora el duelo desde un enfoque küblerrossiano en un contexto organizacional? En el desarrollo de la obra de Kübler-Ross se planteó que cualquier pérdida conllevaba duelo. Así, el doliente puede sufrir la muerte de un familiar, la pérdida de un amigo, de un empleo, una casa, una mascota, o de expectativas –como ocurre con el nacimiento de un hijo ciego–. Conforme a esta generalización, cualquier pérdida al interior de una organización conllevaría un duelo: la pérdida misma de la organización sería objeto de duelo.

La obra küblerrossiana alude al ámbito laboral. En *Una Luz que se Apaga* se refiere al trabajo como un distractor, pues “el trabajo nos proporciona momentos de distracción –y, en ocasiones, incluso de sonreír o reír abiertamente–, que mucho necesitamos.” (Kübler-Ross, 1991: 22) y como un simulador propio de la fase de negación en el duelo, ya que “A menudo los padres se ven obligados a regresar casi enseguida al trabajo, por temor de perder el empleo, pero también como una forma de simular que la vida continúa como antes.” (Kübler-Ross, 1991:

109), simulación que de ser utilizada para contener emociones¹⁰⁵, puede devenir en patología¹⁰⁶.

Kübler-Ross reconoce que la ejecución del trabajo será azarosa: el doliente no puede concentrarse en el trabajo¹⁰⁷, realiza éste de manera automática¹⁰⁸, y la comunicación con otras personas puede perderse¹⁰⁹.

Existen dos obras que aplican el modelo küblerrossiano de las fases de duelo en un contexto organizacional. La primera de ellas es *Coaching Tanatológico*, de María del Carmen Castro González. La autora plantea la ampliación de las fases del duelo küblerrossianas y aplica dicha ampliación al ámbito laboral. Castro González, además, refiere el duelo que las personas presentan en los cambios: “Cuando un cambio es impuesto, generalmente produce rupturas, estrés o frustración vinculados a la angustia e incertidumbre que supone lo nuevo y desconocido. Invita a la persona a renunciar estrategias que en algún momento fueron eficaces, y que a partir del cambio, requieren una revisión y un proceso de acomodación a lo nuevo. Dicho proceso requiere de un soltar de afectos, la ruptura con respecto a lealtades o inversiones profesionales pasadas que

¹⁰⁵ “Los miembros de la familia que pueden hablar juntos, que han podido compartir sus experiencias con otros padres de moribundos, con el personal del hospital incluso después de la muerte de un niño, o con un clérigo o pariente compasivo, usualmente actúan mucho mejor que aquellos que contienen todos sus sentimientos y regresan al trabajo, pretendiendo que la vida sigue como siempre.” (Kübler-Ross, 1991: 166).

¹⁰⁶ “pueden retener en su interior su pesar, cosa que a menudo es origen de perturbaciones emocionales posteriores.” (Kübler-Ross, 2012b: 231).

¹⁰⁷ “no pueden concentrarse en el trabajo y el supervisor o el jefe los presione para que “se recuperen”.” (Kübler-Ross, 1991: 109).

¹⁰⁸ “Llore cuando necesite hacerlo, golpee la almohada si precisa expresar ira, guise sus alimentos o cuide de su jardín, a sus niños y a su perro y atienda su trabajo como lo hacía antes. Al principio hará todo esto mecánicamente, pero es bueno.” (Kübler-Ross, 1991: 22).

¹⁰⁹ “Cuando el hombre tuvo conocimiento del accidente permaneció algunas semanas en estado de *shock* y de embotamiento total. No se volvió a presentar al trabajo pues no era capaz de dirigir la palabra a nadie” (Kübler-Ross, 2008: 98).

obstaculizan una marcha libre hacia nuevos proyectos, reestructuración interna, cambio o evolución de puesto, cambio de jefe, de oficina, pérdida de empleo y recorte de personal, entre otras.” (Castro González, 2012: 29). Al proceso de soltar, Castro González lo denomina duelo: un proceso psicológico que permite asimilar las pérdidas¹¹⁰.

El segundo documento que aplica las propuestas küblerrossianas al contexto organizacional es *Las Cinco Etapas del Cambio* de David Cuadrado i Salido. Usando como guía las fases del duelo küblerrossiano, Cuadrado i Salido analiza las reacciones de las personas ante los momentos de cambio no deseados. El cambio para este autor “implica cualquier variación substancial del status quo actual, no querida o deseada, no buscada ni aceptada con antelación y que constituya una transformación drástica de nuestra forma habitual de trabajar, vivir o convivir.” (Cuadrado i Salido, 2010: 55).

Los planteamientos de Castro González y Cuadrado i Salido confirman la factibilidad de aplicar las fases del duelo propuestas por Kübler-Ross a un contexto organizacional, particularmente en lo que a cambio se refiere. La noticia del cambio deja atónita a la persona que debe afrontarlo, quien reacciona con enojo. Estima que quizá pueda negociar y evitar o atenuar el cambio y sus consecuencias. Al percatarse que el cambio es inminente, la persona atraviesa por una depresión, hasta que finalmente acepta el cambio que se ha suscitado. Durante el proceso de cambio la persona se comporta como un doliente que transita por un duelo porque sufre una pérdida: su entorno ha cambiado y, por ende, ha perdido la situación en la que se encontraba.

¹¹⁰ “Al proceso de soltar, de despedirse del pasado se le denomina *duelo* o *transición*, siendo este un proceso psicológico consistente en “asimilar” las pérdidas que la vida conlleva.” (Castro González, 2012: 29).

El cambio en la organización representa un duelo porque conlleva una pérdida. La comprensión de la situación permitirá al doliente transitar por las diversas fases hasta llegar a la aceptación, momento en el que el deudo se percata de que ha obtenido experiencia y sabiduría, es decir, que ha crecido como persona. El deudo podrá superar el cambio si se le brinda el sistema de apoyo que requiere, es decir, la escucha, el compartir, el acompañamiento y el comprender. En palabras de Kübler-Ross: “la muerte puede ser tan simple y poco complicada como la vida... si no la convertimos en una pesadilla.” (Kübler-Ross, 1991: 129).

CAPÍTULO IV. HACIA UN DUELO EN LAS ORGANIZACIONES

El presente capítulo tiene por objetivo describir la forma en cómo podría abordarse la existencia del duelo al interior de las organizaciones, es decir, en un contexto organizacional. ¿Qué es el duelo? No existe respuesta unívoca ni sencilla. Freud, Bowlby y Kübler-Ross abordaron el duelo desde su perspectiva particular. Integrar dichos enfoques con la finalidad de aprehender la categoría duelo conlleva el reconocimiento de convergencias y divergencias, cuyo hilo conductor puede encontrarse en entender al duelo como la expresión de dolor frente a la pérdida de un ser querido.

La forma de entender el duelo referida en el párrafo anterior involucra el establecimiento de tres elementos integrativos del duelo, indispensables para que éste se presente: la pérdida de un ser querido, la existencia de un vínculo afectivo positivo que se ha visto fracturado por dicha pérdida, y la manifestación de pautas de conducta asimilables al duelo. Estos tres elementos pueden encontrarse en un duelo susceptible de ser considerado personal –donde una persona pierde a un ser querido–, y en un duelo multitudinario –que se presenta, particularmente, cuando varios individuos han perdido a la misma persona amada–, ante la inexistencia del duelo íntimo: todo duelo es construido socialmente, pues las personas y su realidad han sido construidas de la misma forma.

En el presente capítulo, se analizan aspectos convencionalmente asimilados a la organización, es decir, al contexto organizacional, para detectar los elementos integrativos del duelo que pueden encontrarse en dicho contexto: el microcambio que conllevó la sensación de pérdida, la estructura formal como medio permisivo de la existencia y continuidad de vínculos afectivos positivos –vínculos que, al fracturarse, pueden suscitar duelo–, y eventos como el *burn out*, el estrés, el rechazo a la autoridad, la huelga, la burocratización y la pérdida del líder, como situaciones que contienen pautas de conducta susceptibles de asimilar al duelo. A

partir de la teoría de rituales de interacción planteada por Collins, resulta viable articular los elementos integrativos del duelo en un contexto organizacional bajo la figura de un ritual fúnebre, donde el microcambio es entendido como un suceso común capaz de suscitar en las personas un estímulo emocional transitorio frente a la fractura del vínculo afectivo positivo –la pérdida–, estímulo que se transforma en un estado emocional compartido, al identificar al ser querido perdido como foco de atención coincidente, estado que deviene, mediante su intensificación, en efervescencia colectiva, es decir, en duelo, con resultados en los que es posible identificar pautas de conducta asimilables a dicho duelo.

Para hacerlo legible, el capítulo se ha dividido en dos apartados. En el primero se expone un ejercicio reintegrador de síntesis, por medio del cual se articulan los acercamientos y distanciamientos entre el enfoque freudiano, bowlbyano y küblerrossiano, encuentros y desencuentros detectados a partir de los análisis efectuados en los capítulos que anteceden al presente. La síntesis practicada permite reconocer la construcción social del duelo y aproximar a éste –al entenderlo como un evento elaborado colectivamente– al contexto organizacional. El segundo apartado plantea la forma en cómo los tres elementos integrativos del duelo –el ser querido perdido, el vínculo fracturado y la manifestación del duelo– podrían detectarse en las organizaciones, es decir, en el contexto organizacional. Para concluir se presenta una reflexión final.

4.1. Los enfoques del duelo: una síntesis.

El sufrimiento provocado por la guerra llevó a Freud, Bowlby y Kübler-Ross a abordar en sus obras el dolor psíquico por el que transitan las personas ante la muerte de un ser querido, abordaje que devino en la inclusión del duelo en los marcos categoriales respectivos de dichos autores. En *Consideraciones de Actualidad sobre la Guerra y la Muerte*, Freud refiere “Entre los factores responsables de la miseria anímica que aqueja a los no combatientes, y cuya

superación les plantea tan arduos problemas, quisiéramos hacer resaltar (...) el cambio de actitud espiritual ante la muerte al que –como todas las guerras– nos ha forzado.” (Freud, 2011a: 161), un cambio de actitud que significaba el reconocimiento del dolor psíquico acaecido por la pérdida –que Freud aborda en *Duelo y Melancolía* y en *Inhibición, Síntoma y Angustia*– y de la ambivalencia que podía suscitar dicha pérdida, ambivalencia que es entendida como reminiscencia de otra, más primitiva –descrita por Freud en *Tótem y Tabú*–, y que resulta patológica en el duelo¹, propia de la neurosis denominada melancolía.

Bowlby, por su parte, estaba interesado en la forma de prevenir, eliminar y aliviar el sufrimiento mental en los niños, interés surgido a partir de los estudios e informes que en 1950 le solicitó realizar la Organización Mundial de la Salud para conocer los efectos de la guerra en los infantes y que lo llevó a escribir entre 1964 y 1979 su trilogía sobre el apego, la separación y la pérdida. Kübler-Ross, a su vez, se vio afectada por la guerra al visitar los campos de concentración nazi, visita que, aunada a su experiencia con enfermos de sida, la llevó a interesarse en la mejora de la atención hospitalaria brindada a los moribundos, una atención que incluía el estado psico-emocional de los enfermos terminales y que se amplió hasta abarcar el duelo de los familiares y amigos por la pérdida del ser querido.

El interés por el dolor psíquico ante la pérdida –es decir, el duelo– tiene, así, un origen común en Freud, Bowlby y Kübler-Ross: la guerra. Empero, la forma en cómo los autores referidos entienden el duelo tiene matices. Respetar los distintos enfoques de los autores abordados conlleva plantear, a partir de Holmes, la existencia de los estudios del duelo, es decir, un encuentro de perspectivas donde cohabitan consensos y disensos, antes que una teoría unificadora. A partir de los estudios del duelo, y con la finalidad de ser utilizado como hilo conductor, el duelo es entendido como la expresión de dolor frente a la pérdida de un ser querido, donde la persona perdida, el vínculo afectivo positivo fracturado y la manifestación

¹ Distinta a la ambivalencia no patógena, presente en el Edipo completo.

de dolor son entendidos a través de los acercamientos y distanciamientos de los marcos categoriales freudiano, bowlbyano y küblerrossiano.

El presente apartado busca sintetizar y exponer el enfoque freudiano, bowlbyano y küblerrossiano del duelo, es decir, abordar los estudios del duelo² a partir de sus concordancias y discrepancias. En aras de la claridad este apartado se ha dividido en dos. En el primer apartado se exponen, a través del hilo conductor referido en el párrafo inmediato anterior, las semejanzas y diferencias de los marcos categoriales que integran los estudios del duelo.

El segundo apartado retoma la manifestación del duelo para primero afirmar, y después explicar, que el duelo es una construcción social. El duelo construido socialmente invita a preguntar ¿cuál es el alcance de lo social en la construcción del duelo? La respuesta conlleva la presentación de un primer acercamiento del duelo a la organización en general y al contexto organizacional en particular.

4.1.1. Los estudios del duelo: convergencias y divergencias.

Freud, Bowlby y Kübler-Ross son tres autores que abordan en sus obras el duelo. Cada uno ha desarrollado su propio estudio del duelo, con convergencias y divergencias entre ellos. A continuación se muestran dos cuadros, los cuales reflejan, de forma resumida, las convergencias y divergencias entre el enfoque freudiano, bowlbyano y küblerrossiano en el estudio del duelo.

² Otros autores susceptibles de ser integrados a los estudios del duelo son Karl Abraham, Igor A. Caruso, Geoffrey Gorer, León Grinberg, Melanie Klein, Erich Lindemann, Robert A. Neimeyer, Nancy O'Connor, Colin Murray Parkes, George H. Pollock, y William Worden. En el presente trabajo de investigación, empero, sólo se incluyen a Freud, Bowlby y Kübler-Ross como integrantes de los estudios del duelo. El abordaje del resto de los autores se efectuará en estudios futuros.

CUADRO 2

CONVERGENCIAS EN EL DUELO FREUDIANO, BOWLBYANO Y KÜBLERROSSIANO

	FREUD	BOWLBY	KÜBLER-ROSS
Persona perdida	Objeto libidinal	Figura de apego	Familiar
Vínculo afectivo	Relación libidinal	Conducta de apego	-
Necesidad básica atendida con el vínculo	Sexual	Compañía y Seguridad	-
Manifestación del duelo	Talante dolido	Pautas de conducta presentes en las fases del duelo	Expresión, es decir, exteriorización de las emociones
No aceptación de la pérdida	Renuencia	Embotamiento	Negación
Conclusión del duelo	Desaparición de lazos libidinales	Reorganización	Aceptación
Reconoce fases en el duelo	No	Si	Si
Reconoce la existencia de duelo patológico	Si	Si	Si
Reconoce la existencia del inconsciente	Si	Si	Sí, pero no es una categoría relevante en su obra
Reconoce la existencia de la angustia	Si	Si	Si
Reconoce la existencia de la defensa	Sí, en la represión	Sí, en el desapego	Sí, en la negación
Reconoce que afecta al trabajo	Si	Si	Si

Fuente: elaboración propia.

CUADRO 3**DIVERGENCIAS EN EL DUELO FREUDIANO, BOWLBYANO Y KÜBLERROSSIANO**

	FREUD	BOWLBY	KÜBLER-ROSS
Perspectiva psicológica	Psicoanálisis	Teoría del Apego	Tanatología
Fuerza que impele a atender la necesidad básica	Libido	No se requiere	-
Duración del vínculo afectivo después del duelo	El sujeto se desliga del objeto libidinal perdido, el vínculo se pierde	El vínculo no se pierde, perdura en valores y metas	El vínculo afectivo no se pierde, existe la esperanza de volver a ver al familiar
Interiorización del duelo	Sentir pesaroso	Procesos psicológicos reflejados en las pautas de conducta	El duelo no se interioriza
Reconocimiento de la existencia de reproches y denigraciones contra uno mismo en el duelo sano	Los reproches y las denigraciones son propias de la melancolía actual	El duelo sano puede contener reproches y denigraciones contra uno mismo	El duelo sano puede contener reproches y denigraciones contra uno mismo
Reconocimiento de la existencia de la ambivalencia en el duelo sano	La ambivalencia es propia del duelo patológico	Puede presentarse ambivalencia en el duelo sano	Puede haber ambivalencia en el duelo sano
Caracterización del duelo patológico	Se presenta por el estancamiento de la libido y en la melancolía actual	Se da por la intensidad y prolongación de los procesos psicológicos y las pautas de conducta	Se presenta por la muerte súbita del familiar, o cuando no se puede ver su cuerpo
Reconocimiento de la identificación en el duelo patológico	Sí, en sus primeros trabajos	No	-

Fuente: elaboración propia.

Las posturas de Freud, Bowlby y Kübler-Ross en relación con el duelo, convergen y divergen en aspectos distintos. Con el objeto de preservar sus consensos y disensos, en lo sucesivo se reconocerá a los enfoques de dichos autores, en su conjunto, como estudios del duelo, un término que Holmes utiliza en su análisis a la obra de Bowlby en particular y a la Teoría del Apego en general, y que aquí se retoma para referir un encuentro de perspectivas entre los estudiosos del duelo abordados, antes que aludir a una teoría unificadora.

El reconocimiento de los consensos y el respeto de los disensos entre los autores que integran los estudios del duelo –Freud, Bowlby y Kübler-Ross–, permite establecer la categoría duelo en el presente trabajo de investigación como la expresión de dolor frente a la pérdida de un ser querido. El duelo parte de tres elementos integrativos: la persona que se ha perdido, el vínculo afectivo positivo que se ha fracturado, y la manifestación de dolor suscitada por la pérdida.

La persona que se ha perdido es aquella que Freud reconoce como objeto libidinal, que Bowlby denomina figura de apego y que para Kübler-Ross es el pariente o familiar. Para efectos del presente trabajo, la persona perdida es reconocida en la figura del ser querido: el ser querido es quien atrajo la atención de la libido –una libido en tanto fuerza en que se manifiesta el instinto sexual, o una libido sublimada, misma que mantiene su intensidad sin el aspecto sexual–, quien ha proveído la base segura para el desarrollo de las personas a quienes protege, y quien fue integrante de una agrupación que se entendía a sí misma como familia –integrante que era el ser amado, hacia quien se profesaba un amor incondicional en términos küblerrossianos–. El ser querido puede ser cualquier persona: el padre o la madre, algún abuelo, hermano, hijo, tío, primo, sobrino, u otro familiar; también puede ser un amigo, un vecino, un compañero de escuela o de trabajo, un profesor, entre otros. El ser querido puede reconocerse también en un objeto u animal: libros, fotografías, ropa o una mascota. El ser querido es

posible encontrarlo asimismo, en una abstracción –como lo reconoce Freud en su concepción del duelo–: la patria, la libertad, la justicia, o una organización.

El segundo elemento integrativo del duelo es el vínculo afectivo que se ha fracturado. El vínculo afectivo alude a afectos positivos, y es factible reconocerlo en la relación libidinal freudiana y en la conducta de apego bowlbyana. La relación libidinal surge a partir de la fuerza manifiesta del instinto sexual, similar al hambre en la necesidad de obtener alimento; la conducta de apego se presenta a partir de la necesidad primaria de compañía y seguridad, necesidad reconocida por Bowlby como apego. El vínculo afectivo es intenso, con una magnitud que, en términos freudianos, puede alcanzar el nivel de amor absoluto³, momento en que el objeto libidinal se torna omnipotente y absorbe al yo. En el duelo, el vínculo afectivo se ha roto: es el momento, de acuerdo con Freud, en que la libido, lentamente, se desprende del objeto perdido; para Bowlby es el instante en que la conducta de apego se activa y se demanda a la figura de apego su protección, pues se estima, de acuerdo con la experiencia, que su ausencia es momentánea. El duelo muestra lo intenso del vínculo afectivo, pues no hay pérdida dolorosa sin vínculo⁴. Freud refiere en *Duelo y Melancolía* el trabajo de duelo realizado dolorosamente, pues el objeto libidinal no se abandona con facilidad, siendo factible la presencia de psicosis alucinatoria de deseo. Durante el trabajo de duelo, lentamente y con dolor, la relación libidinal se diluye hasta llegar al juicio de la realidad, juicio que,

³ Resulta pertinente diferenciar el amor absoluto del amor incondicional. El amor absoluto es una categoría freudiana, que se refiere a la omnipotencia del objeto libidinal y a la absorción que dicho objeto hace del yo. El amor incondicional es una categoría kùblerrossiana y alude a la necesidad de no pervertir el amor que se siente hacia el familiar mediante el establecimiento de condiciones (te amo si...).

⁴ En *Más Allá del Principio del Placer*, Freud refiere el caso de un niño de cinco años que no manifestó duelo frente a la pérdida de la madre. Bowlby, por su parte, refiere en *La Pérdida: Tristeza y Depresión*, que algunas personas autosuficientes son inmunes a la pérdida. Ambos, casos, sin embargo, son considerados excepciones –Freud se refiere a la conducta del infante como perturbadora, es decir, anormal; Bowlby, por su parte, alude a personas autosuficientes, es decir, personas que tienen pocas o nulas figuras de apego que los protejan, al tener una base segura sólida– y, por ende, son soslayados.

superado, desliga al sujeto del objeto. Bowlby, por su parte, señala las pautas de conducta que se activan ante la inaccesibilidad de la figura de apego, inaccesibilidad que impele el temor del protegido, ante la exposición a peligros reales y probables a los que se encuentra expuesto. A medida que la sensación de peligro aumente, la conducta de apego se intensificará, a través de pautas como la protesta, la rabia, la ansiedad y la desesperanza.

El vínculo afectivo, a la luz de la teoría psicoanalítica freudiana y la teoría del apego bowlbyana es, *per se*, intenso, al derivar de la satisfacción de una necesidad básica indispensable para la supervivencia del individuo en particular y de la especie en general: la sexualidad para Freud y la compañía y seguridad –es decir, el apego–, para Bowlby. La ruptura del vínculo afectivo es, por ende, igual o más intensa: está en riesgo la supervivencia en términos filogenéticos y ontogenéticos. El dolor proviene de la pérdida del ser querido, así como del vínculo afectivo fracturado. La existencia del vínculo afectivo intenso permite entender por qué la pérdida de algunas personas, objetos, animales o abstracciones provoca dolor y otras no: sólo aquellas que figuraron como seres queridos, con las que se estableció un vínculo afectivo, suscitarían un duelo ante su pérdida. Así, es posible sentir duelo por la pérdida de un amigo cercano –objeto libidinal sublimado o figura de apego–, pero no por la pérdida de un tío al que no se frecuenta –existe, sin embargo, una sensación de duelo por la pérdida, similar a la que Freud plantea ante la pérdida de un extraño e, inclusive, ante la pérdida del enemigo, más próxima al respeto frente a quien ha enfrentado la muerte que al dolor por la pérdida–; o por el extravío de una fotografía –abstracción del objeto libidinal o artículo al que se estima garante de protección– que por el robo de un reloj –la magnitud de la pérdida se mide a partir de la carga axiológica del objeto: una fotografía conservada como recuerdo único de un ser querido que ha fallecido puede ser más valioso que un reloj de bisutería comprado en rebaja–.

El tercer elemento integrativo del duelo es la manifestación de dolor frente a la pérdida. La expresión del dolor es el talante dolido freudiano, las pautas de

conducta bowlbyanas presentes en las fases del duelo, y la exteriorización de las emociones mediante las etapas integrativas del duelo küblerrossiano.

El talante dolido como categoría freudiana es la manifestación del dolor frente a la pérdida: desesperanza, desánimo y tristeza; interés nulo frente al mundo; incapacidad de elegir un nuevo objeto libidinal; y renuencia al trabajo y a todo aquello ajeno a la evocación del objeto perdido.

Bowlby, por su parte, articula pautas de conducta del deudo, exhibibles a partir de las fases del duelo: en la fase de embotamiento de la sensibilidad se conglomeran la sensación de aturdimiento, la incapacidad de aceptar la realidad, y la negación de la pérdida acaecida; durante la segunda fase –de anhelo y búsqueda de la figura de apego– se congrega el anhelo intenso, los espasmos de congoja, los pensamientos obsesivos relacionados con la persona ausente, la búsqueda de la figura perdida, la tendencia a interpretar lo que ocurre en el entorno como señal del regreso del ser amado, la cólera y el llanto; dentro de la tercera fase –de desesperanza y desorganización– se ostentan la depresión y la apatía; y en la cuarta fase –reorganización–, se presenta la redefinición del sí-mismo, la adquisición de planes, habilidades y papeles nuevos, y la conservación de los valores y metas forjados antes de suscitarse la pérdida, sin menoscabo del recuerdo de la figura ausente.

La manifestación de dolor que suscita la pérdida en la obra küblerrossiana se presenta por la exteriorización de las emociones efectuada a través de las fases integrativas del duelo: en la negación hay incredulidad, conmoción y estupor, expresadas en la frase ¡no, yo no, no puede ser verdad!; en la segunda fase –ira– se dan las preguntas expresadas con enojo ¿por qué yo?, ¿por qué no otra persona?; en la fase de pacto se presenta el regateo y la promesa, generalmente dirigidas a Dios; mientras que en la cuarta fase –la depresión– se exhibe la tristeza; hasta arribar a la quinta fase –la aceptación–, donde se manifiesta tranquilidad, una tranquilidad exenta de felicidad y desprovista de sentimientos.

Aludir a fases del duelo, como lo plantean Bowlby y Kübler-Ross, no significa entender el duelo como un proceso compuesto de etapas consecutivas y ordenadas que se subsiguen rigurosamente y que cuentan con un inicio y un final claros. Las obras de Bowlby y de Kübler-Ross son ajenas a un proceso de duelo, y aun cuando mencionan que dicho duelo se compone de fases y que es posible apreciar cierta secuencialidad, ambos autores reconocen que las fases pueden traslaparse. Bowlby, así, señala que las fases carecen de límites claros y que es posible oscilar durante un tiempo entre dos de ellas, cualesquiera que éstas sean. Kübler-Ross, por su lado, refiere que las fases pueden coexistir y superponerse.

El inicio del duelo en fases, además, es difuso. Bowlby refiere que el duelo se presenta porque la experiencia indicaba que con la activación de la conducta de apego, la figura de apego se hacía accesible: desde un enfoque bowlbyano, el deudo no puede distinguir entre una ausencia temporal y una definitiva. Pautas de conducta que caracterizan el duelo bowlbyano, entonces, habían sido exhibidas antes de que una pérdida definitiva se presentara, al activarse la conducta de apego para acceder a la figura de apego inalcanzable temporalmente. Bowlby y Kübler-Ross, además, plantean la existencia de duelos anticipados, que suelen presentarse cuando la pérdida del ser amado es inminente tras una enfermedad prolongada.

El final del duelo también es impreciso: a diferencia de Freud, que señala la conclusión del duelo con la pérdida de los lazos que unían al sujeto con el objeto libidinal —es decir, la extinción del vínculo afectivo—, para Bowlby, el vínculo afectivo, otrora fracturado, se preserva, a través de los valores y metas que perduran, forjados con el ser querido perdido. El final del duelo en Bowlby, así, se diluye: con el tiempo, la intensidad disminuye y los esfuerzos por restablecer el vínculo afectivo se disuelven sin desaparecer, pues el vínculo afectivo continuará, preservado en el deudo. El duelo bowlbyano, además, puede concluir en una mayor o menor reorganización psico-emocional del doliente, o no concluir y

devenir en patología. En Kübler-Ross, la esperanza constante durante el duelo se mantiene aun cuando la pérdida se ha presentado: esperanza de que la persona ausente esté en un lugar mejor y que quizá, en el futuro, se reencuentre al ser querido perdido.

La manifestación de dolor suscitada por la pérdida –es decir, la exhibición del duelo–, es reconocida por Freud, Bowlby y Kübler-Ross. El duelo küblerrossiano es, de hecho, un duelo exteriorizado, donde incluso fases consideradas discretas y con una limitada capacidad de comunicación –como el pacto, la depresión y la aceptación–, pueden percibirse a partir de la conducta, los gestos y las expresiones verbales. En contraste, el duelo freudiano es externo en cuanto al talante dolido, e interno en su sentir pesaroso, presente en la vida psíquica del sujeto que sufre la pérdida del objeto libidinal, un sentir pesaroso que conlleva un trabajo de duelo, es decir, la desligazón de la relación libidinal. Un punto medio es factible localizarlo en la obra bowlbyana, que se refiere al duelo como una serie de procesos psicológicos, conscientes e inconscientes, que se ponen en marcha ante la pérdida de una persona amada, procesos psicológicos que se muestran en las pautas de conducta propias de las fases del duelo. Se reconoce, así, el duelo interiorizado referido por Freud y Bowlby, duelo susceptible de ser aprehendido a partir de su exhibición, una exteriorización reconocida en el talante dolido freudiano, en las pautas de conducta bowlbyanas –integrativas de las fases del duelo–, y en las emociones reveladas, aludidas por Kübler-Ross –presentes en las etapas del duelo–. La manifestación del duelo, conforme a Berger y Luckmann, sería, entonces, el reflejo de lo que ocurre al interior⁵ del deudo.

⁵ “Lo que es real “por fuera” se corresponde con lo que es real “por dentro”. La realidad objetiva puede “traducirse” fácilmente en realidad subjetiva, y viceversa.” (Berger y Luckmann, 2006: 167-168).

4.1.2. El duelo construido socialmente y su aproximación al contexto organizacional.

El duelo se construye socialmente⁶. En *La Pérdida: Tristeza y Depresión*, Bowlby señala: “[el niño] después de los seis meses [de edad] manifiesta clara aflicción cuando pierde a su madre.” (Bowlby, 2010b: 444). Antes de esa edad, el infante no exhibe aflicción por la pérdida, pues aún es incapaz de concebir a la figura de apego como un ser independiente e identificable.

Las reacciones de los niños de seis meses son inestables: algunos niños son capaces de distinguir a sus figuras de apego principales y subsidiarias y a diferenciarlas de los extraños, pero otros niños cuentan con una capacidad parcial o nula. Los infantes que logran identificar a la figura de apego principal, ante su ausencia ocasional, recurrirán a otra figura principal o a una subsidiaria, con la finalidad de alcanzar la meta de mantener cercana a la figura que les brinde la seguridad que requieren –meta que encuentra su reminiscencia en la satisfacción de la necesidad básica de seguridad y protección–. En caso de percatarse de la ausencia definitiva de una figura de apego principal, los niños podrán expresar aflicción –es decir, una manifestación ambigua de dolor–, pero no duelo por la pérdida, duelo susceptible de presentarse sólo en infantes mayores a los dieciséis meses de edad⁷. Las reacciones inestables de los niños de seis meses desdibujan el duelo, inestabilidad que se presenta porque el infante no ha interactuado lo suficiente con sus semejantes: aun no discierne adecuadamente a la figura de apego –aquella persona con la que convive y que le brinda una sensación de seguridad–, ni entiende la magnitud de la ausencia.

⁶ Cfr. Fowlkes, Martha R., *The Social Regulation of Grief*; y Gil Juárez, Adriana, *Aproximación a una Teoría de la Afectividad*.

⁷ “parece que hay buenos motivos para atribuir una capacidad germinal de duelo a los niños pequeños, por lo menos a partir de los dieciséis meses.” (Bowlby, 2010b: 443).

La capacidad del niño de identificar a la figura de apego –principal o subsidiaria–, de dimensionar su ausencia y de reaccionar consecuentemente mediante las pautas pertinentes de la conducta de apego, será adquirida en la medida en que los otros influyan sus actos y su mente, afectación que llevará al infante a corregir sus sistemas de conducta –entendidos como sistemas complejos adaptativos– durante su desarrollo ontogenético: una alteración del comportamiento instintivo y de la psique, integrada ahora con una dimensión social internalizada⁸.

Las personas, durante su desarrollo ontogenético, reunirán, mediante sus interacciones, los elementos que les permitirán, en su momento, manifestar su duelo frente a la pérdida de un ser querido⁹. Las personas entenderán que el llanto público de una mujer frente a una pérdida es aceptable en la cultura occidental, mientras que el llanto del hombre es privado, por lo que sólo es aceptable el derramamiento de algunas lágrimas en público¹⁰: es una cuestión de género –que se construye socialmente– antes que de sexo –que se da biológicamente–¹¹. Las expresiones de dolor por la pérdida, sean públicas o privadas, o efectuadas por hombre o mujer, deben permanecer mesurados en la cultura occidental actual, contrario a lo que ocurría hace siglos, conforme a la construcción social del duelo que se presenta en occidente. En palabras de Ariès, “Las convenciones sociales

⁸ Cfr. Berger, Peter L. y Luckmann, Thomas, *La Construcción Social de la Realidad*; y Gergen, Kenneth J., *El Yo Saturado*.

⁹ “el comportamiento de un actor proviene de sus interacciones con los otros actores, más que de un simple ajuste a una función predeterminada” (Holland en González Casanova, 2005: 164).

¹⁰ “muchos de los viudos consideraban que llorar era poco masculino y, por ende, un mayor número de ellos trataba de controlar la expresión de sus emociones. En contraste con las viudas, a una mayoría de viudos le disgustaba la idea de que una persona comprensiva los alentara a manifestar sus sentimientos con mayor libertad. Del mismo modo, una mayor proporción de viudos trataba deliberadamente de controlar las ocasiones en que se permitía sufrir. Lograban este propósito eligiendo los momentos en que se ponían a revisar viejas cartas y fotografías y evitando este tipo de recuerdos en otro momento.” (Bowlby, 2010b: 121).

¹¹ “la identidad de género constituye la identificación sobre la representación simbólica asignada culturalmente a cada sexo, en una sociedad y época determinada, y esta representación no es estática, pues existen diferencias en las distintas sociedades y culturas.” (Montesinos, 2002: 29).

ya no tendían a expresar la violencia del dolor, se inclinaban desde ese momento hacia la dignidad, hacia el control de uno mismo.” (Ariès, 1999: 142).

Damasio, con un enfoque neurobiológico, señala que la emoción –como, por ejemplo, el duelo– surge en el exterior y que de allí se interioriza. En *En Busca de Spinoza: Neurobiología de la Emoción y los Sentimientos* refiere que las emociones “son acciones o movimientos, muchos de ellos públicos, visibles para los demás pues se producen en la cara, en la voz, en conductas específicas.” (Damasio, 2010: 32), emociones que preceden a los sentimientos, mismos que permanecen “invisibles a todos los que no sean su legítimo dueño, pues son la propiedad más privada del organismo en cuyo cerebro tiene lugar.” (Damasio, 2010: 32). De acuerdo con Damasio, la emoción se presenta con lo que se ve, con lo que se escucha y con lo que se percibe desde el aparato tegumentario: es una experiencia externa que se internaliza hasta derivar en sentimiento¹².

El duelo se estructura a partir de los ritos del duelo bowlbyanos¹³ y los funerales vistos a la luz de la teoría küblerrossiana¹⁴. Los ritos del duelo bowlbyanos consisten en las costumbres que sirven como canales de contención frente al dolor, la soledad y el conflicto afectivo por la pérdida del ser querido. Los ritos del

¹² Latour coincide con Damasio, al indicar que “Cada capacidad, en lo profundo del silencio de nuestra interioridad, tiene que provenir primero del exterior, hundirse lentamente y quedar depositada en algún sótano bien construido cuyas puertas entonces tienen que ser cuidadosamente selladas.” (Latour, 2008: 302-303).

¹³ Es importante recordar que Bowlby reconoce que hay partes del duelo manifiestas y partes subyacentes, éstas últimas reflejadas en las primeras. La forma exteriorizada del duelo se estructura a partir de los ritos del duelo, entendidos como costumbres que guían la emoción. Así, la estructura que se brinda a las pautas de conducta –duelo manifiesto–, ordena, a su vez, la emoción interiorizada –duelo subyacente– y, en su momento, el sentimiento que, en términos damasianos, se suscite, sentimiento que permanece invisible a todo aquel que no sea su dueño. La estructura de apoyo que articula los ritos del duelo termina por dar orden a los sentimientos más íntimos del doliente.

¹⁴ En palabras de Elias: “Las ideas acerca de la muerte y los rituales con ellas vinculados se convierten a su vez en un momento de la socialización. Las ideas y ritos comunes unen a los hombres; las ideas y ritos diferentes separan a los grupos.” (Elias, 2012: 25).

duelo –ritos que, de acuerdo con Thomas, aluden a un duelo colectivo¹⁵– proporcionan el apoyo que los dolientes requieren para transitar las fases del duelo y lograr la reorganización. Kübler-Ross, por su lado, presenta al funeral como el reconocimiento público de la pérdida de un ser querido: un evento cultural y personal a la vez¹⁶, donde se respetan las costumbres y los deseos de los familiares. El funeral es una oportunidad de reunión familiar, un ritual que permite colocar el cuerpo del difunto en un lugar que será visitado posteriormente y que facilita, así, una separación gradual. El funeral frente a la separación permite a los deudos recordar que se encuentran insertos en una sociedad cuyos integrantes les brindarán apoyo para aceptar su pérdida.

El respaldo que en la sociedad occidental, conforme a Bowlby y Kübler-Ross, se brinda a los dolientes frente a la pérdida¹⁷, detectable en la estructura de apoyo

¹⁵ “Al principio sólo se tratará del duelo psicológico, es decir de la “experiencia de la pérdida del ser amado”, y no de los ritos que la sociedad prevé a este efecto; por lo tanto, del duelo individual privado y no del duelo colectivo.” (Thomas, 2015: 399).

¹⁶ “La cultura ya no es más este universo de valores y de normas encarnadas e intocables que, en última instancia, rigen y ordenan los comportamientos observados y por lo tanto dan cuenta de ello. Por estar formados por un conjunto de elementos de la vida psíquica y mental, con sus componentes afectivos, cognoscitivos, intelectuales y relacionales, la cultura es *instrumento* y es *capacidad* que adquieren, utilizan y transforman los individuos al tiempo que construyen y viven sus relaciones y sus intercambios con los otros. Forman parte de este conjunto los valores, las normas y las actitudes, pero cambian de estatuto. En este caso no son más que elementos que estructuran las capacidades de los individuos y de los grupos y que, de ahí, condicionan, pero nunca determinan las estrategias individuales y colectivas.” (Crozier y Friedberg, 1990: 172-173).

¹⁷ El respaldo de la sociedad a los deudos en la cultura occidental referida por Bowlby y Kübler-Ross, no es compartida por Thomas, para quien “En el mundo occidental (...) el individuo se encuentra solo frente a los problemas (inseguridad, angustia, traumatismos diversos): muere solo, no está ya rodeado de símbolos y de ritos tranquilizadores, nada está previsto –todo lo contrario– para favorecer el trabajo de duelo.” (Thomas, 2015: 630). Ariès, por su parte, reconoce la sequedad en las manifestaciones del duelo en el mundo occidental actual. La crítica de Thomas, sin embargo, pierde vigencia si se considera que se efectúa a partir de la comparación del duelo en occidente con el duelo negro-africano: son dos construcciones sociales del duelo distintas, una de las cuales –la negro-africana– tiene una actitud frente a los difuntos de otorgar gran importancia a los ritos fúnebres. El duelo construido socialmente puede ser distinto en diversas sociedades. ¿Qué luto es más apropiado en la vestimenta: el negro occidental, el blanco utilizado en China y Japón, la vestimenta más hermosa que se usaba para honrar al muerto en el siglo XV o el rojo usado en el antiguo Egipto?

bowlbyana y en el sistema de apoyo küblerrossiano, puede apreciarse más allá de occidente, en los estudios antropológicos de Hertz, estudios en los que se reconoce que los integrantes de una familia sufren por la pérdida de su ser querido, mientras que los miembros de la comunidad se ven afectados por la pérdida del ser social: “La destrucción gradual del antiguo cuerpo terrestre (...) expresa concretamente el estado de turbación y desgarró en que se halla la comunidad en tanto la exclusión del muerto no haya concluido.” (Hertz, 1990: 96). Así, los integrantes de la comunidad son solidarios con el dolor de los familiares porque es, también, su propio duelo.

La construcción social del duelo puede apreciarse cuando el duelo pasa de un punto de vista pasivo a uno activo. Los duelos bowlbyano y küblerrossiano, conforme a Worden, se asimilan a una óptica pasiva, pues los deudos, víctimas de su dolor, deben resignarse a transitar por diversas fases hasta superar la pérdida. Para Worden, el duelo puede dejar de ser pasivo y transformarse en activo: “Las fases implican una cierta pasividad, algo que la persona en duelo atraviesa. Las tareas, por otra parte, son más acordes con el concepto de Freud del trabajo del duelo e implican que la persona ha de ser activa y puede hacer algo.” (Worden, 2010: 46). Un ejemplo de una acción activa en el duelo, de acuerdo con Worden, es la recolocación del ser querido perdido: el doliente debe encontrar un lugar adecuado para la persona ausente dentro de su vida emocional, un lugar que permita al deudo continuar viviendo eficazmente en el mundo. Otro ejemplo que Worden menciona de duelo activo es la técnica de imaginación guiada: “Ayudar a la persona a imaginar al fallecido, ya sea con los ojos cerrados o visualizando su presencia en una silla vacía, y animarle a decirle las cosas que siente necesidad de decirle” (Worden 2010: 97). En la técnica de imaginación guiada, el deudo deja de hablar de la persona perdida para hablar de nuevo con ella.

Neimeyer, por su parte, también habla de un duelo activo. En *Aprender de la Pérdida: una Guía para Afrontar el Duelo*, señala: “Las teorías que hablan de etapas emocionales suelen presentar a las personas que sufren pérdidas como

personajes pasivos, empujados a una experiencia que deben superar, pero sobre la que tienen poco o ningún control.” (Neimeyer, 2012: 71). Neimeyer en desacuerdo con las teorías del duelo por etapas, retoma a Attig, quien “describe el proceso de duelo como un proceso lleno de elecciones, de caminos o posibilidades que podemos aceptar o descartar, seguir o evitar.” (Neimeyer, 2012: 72). Un ejemplo de duelo activo en Neimeyer se presenta en una aplicación denominada *Biografía*, la cual es “un escrito que proporciona un relato de los acontecimientos, personas, lugares y proyecciones significativos que dieron forma a la vida de la persona [perdida]. Como herramienta para obtener una perspectiva de la pérdida, facilita una visión global de la vida de nuestro ser querido, que nos permite apreciar sus complejidades y contradicciones y especialmente la influencia que ha ejercido sobre nosotros.” (Neimeyer, 2012: 191)¹⁸.

La recolocación y la técnica de imaginación guiada referidas por Worden, y la Biografía propuesta por Neimeyer son ejemplos de un duelo activo: un duelo que se construye con la participación de psicoterapeutas, familiares, amigos y hasta con el fallecido imaginado, en contraposición con un duelo pasivo por el que se transita irresolublemente. Las críticas de Worden y Neimeyer a los modelos de duelo por fases de Bowlby y Kübler-Ross, sin embargo, no son compartidas por nosotros. Bowlby y Kübler-Ross señalan la importancia de los ritos del duelo y de los funerales, al proporcionar la estructura o el sistema de apoyo a los deudos y hacer manifiesta la solidaridad de los miembros de la sociedad con los dolientes frente a su pérdida. Con la estructura o el sistema de apoyo, los integrantes de la sociedad coadyuvan a construir el duelo del deudo: le indican la duración e intensidad del duelo, así como las manifestaciones de dolor suscitadas por la pérdida que son aceptables socialmente y hasta sugerencias que le permitan

¹⁸ Fauré habla también de un duelo activo, al que denomina trabajo de duelo –categoría diferente a la utilizada por Freud, quien entiende el trabajo de duelo como parte del sentir pesaroso, consistente en la desligazón con el objeto libidinal perdido ante el examen de la realidad–, duelo dentro del cual el doliente debe preguntarse a quién ha perdido, para “explorar la naturaleza de la relación que nos unía a la persona desaparecida” (Fauré, 2004: 211), complemento de la aplicación aludida por Neimeyer.

afrontar su duelo de forma activa –como los ejemplos proporcionados por Worden y Neimeyer–. Así, en Bowlby y en Kübler-Ross, los miembros de la sociedad afectan la forma en como el doliente construye su duelo, un duelo que no transita irremediamente por fases fijas y consecutivas, un duelo que, a partir de su construcción social, puede afectarse activamente.

Aceptar que el duelo se construye socialmente permite entender que dicho duelo, una vez interiorizado, no permanece inmutable. Conforme a los enfoques de los autores que integran los estudios del duelo en el presente trabajo de investigación, es necesario un trabajo de duelo –Freud– o bien que el duelo transite por fases del duelo –Bowlby y Kübler-Ross–. El duelo, entonces, se transforma, transformación que da lugar a la reaparición de manifestación de dolor frente a la pérdida. El duelo, en su transformación, debe externarse e internalizarse asiduamente. Así, el duelo exteriorizado se interioriza nuevamente, para una vez internalizado, volverse a exhibir. Un aislamiento del duelo al interior de la persona es imposible: el duelo se ve afectado por factores externos, continúa construyéndose socialmente. Aun en el interior del doliente, el duelo sigue su construcción social, pues las personas han sido construidas de la misma forma: contienen en su interior el eco de otras personas que llega a la saturación. En palabras de Gergen: “La colonización del yo no sólo abre nuevas posibilidades a las relaciones sino que además la vida subjetiva queda totalmente recubierta. Cada yo que adquirimos de los demás puede contribuir al diálogo interno, a los debates privados que mantenemos con nosotros mismos respecto de toda clase de sujetos, sucesos y cuestiones.” (Gergen, 2006: 110).

¿Hasta dónde llega lo social en la construcción del duelo? Un primer acercamiento al ser querido perdido en Freud, Bowlby y Kübler-Ross indica que el límite en la construcción social del duelo se encuentra en la familia. Freud identifica al objeto libidinal –a partir de la fuerza sexual que significa la libido– con el esposo o la esposa, o con la persona deseada sexualmente. Bowlby, por su parte, coloca como la figura de apego principal por excelencia a la madre o al padre, y como

figuras de apego subsidiarias a hermanos, abuelos, abuelas y familiares cercanos. Para Kübler-Ross, el ser querido es el pariente o familiar. Sin embargo, los autores de los estudios del duelo refieren en sus respectivas obras que el ser querido perdido puede encontrarse más allá del hogar, pues los vínculos afectivos se desarrollan de forma extra-familiar. La sublimación freudiana, así, permite encontrar objetos libidinales con la misma intensidad, aunque sin connotación sexual; Bowlby reconoce que la figura de apego –hacia la que se dirige la conducta de apego– puede ser una persona con una posición destacada en la escuela, la universidad, el grupo de trabajo, religioso o político; y Kübler-Ross refiere que el duelo puede presentarse frente a la pérdida de un amigo. El duelo que se presenta más allá de la pérdida de un familiar permite vislumbrar la posibilidad de que el duelo se manifieste en un contexto organizacional.

Definir qué es una organización es una preocupación transmoderna. Para la Administración Científica, fue irrelevante definir la organización: la problemática en esta aproximación teórica recaía en la forma de mejorar la eficiencia. La empresa era considerada la organización por antonomasia. Bajo el imperio de la razón propia del modernismo, la organización –es decir, la empresa– era entendida metafóricamente como una máquina. De acuerdo con Montaña Hirose, el uso de metáforas en el análisis organizacional permite hablar de una cosa como si fuera otra¹⁹, para hacer familiar algo que es extraño²⁰ y que las personas puedan, así, dar sentido o significado a la realidad²¹. Con la metáfora mecánica, “El énfasis se

¹⁹ Depuis Aristote, la métaphore a été considérée sous des angles multiples. Premièrement, comme un dispositif permettant de parler d'une chose comme si c'en était une autre.” (Montaña Hirose, 2010: 99).

²⁰ “D'autres auteurs considèrent que les fonctions principales de la métaphore sont d'ordre cognitif et créatif. L'action cognitive de base de la métaphore consiste à rendre familier ce qui est étrange, moyennant le transfert d'aspects relativement connus du prédicat vers le sujet.” (Montaña Hirose, 2010: 99).

²¹ “D'où l'importance en analyse organisationnelle d'étudier les métaphores: grâce à elles on accède, en partie, à la manière dont les individus donnent un sens à la réalité” (Montaña Hirose, 2010: 103).

encuentra colocado en las operaciones internas de las organizaciones y se adopta un enfoque racionalista que proviene principalmente de los modelos de la ciencia física. La organización es considerada como autosuficiente” (Barba Álvarez y Solis Pérez, 1997: 29). El uso de metáforas para acercarse al entendimiento de la realidad involucra dos problemáticas. La primera es que, mediante la metáfora, algunas características del aspecto subyacente se potencializan, mientras que otras se oscurecen. La segunda problemática es que la persona que interpreta la metáfora puede efectuar dicha interpretación de manera errónea –por ejemplo, que considere características que no corresponden al aspecto subyacente, o que retome aspectos negativos de la metáfora, y soslaye los positivos–.

La metáfora mecanicista se tornó insuficiente con el surgimiento del movimiento contingente: características propias de la máquina que habían permanecido ocultas ahora se mostraban. El movimiento contingente alude a una organización abierta a su entorno, donde los límites claros entre la organización y el medioambiente que la circunda se diluyen. Una organización abierta era incompatible con una imagen que rememoraba un objeto con límites físicos claros y con una operación interna eficiente y ajena a influencias externas necesarias para su funcionamiento. El movimiento contingente –propio de la Teoría de la Organización– adopta la metáfora del organismo para describir a la organización. La metáfora orgánica “proporciona una visión de la organización como un sistema abierto, no solamente en relación con su medio ambiente, pero también en relación a sí mismo; se encuentra abierta “internamente” en la medida que las interacciones entre sus componentes afectan al sistema como un todo.” (Barba Álvarez y Solis Pérez, 1997: 30). La empresa, sin embargo, continúa siendo la organización por excelencia.

Los Estudios Organizacionales amplían la forma de entender la organización: se transita de ver a la empresa como la organización a entenderla como una organización. La organización es, en los Estudios Organizacionales, la empresa, la universidad, el hospital, la asociación religiosa, la comunidad, la organización no

gubernamental (ONG), la organización pública, la prisión, el circo, entre otros. La forma de entender la organización, de acuerdo con Clegg y Hardy, se amplía de tal manera, que en los Estudios Organizacionales, la organización tiene tres acepciones: la organización son objetos empíricos –*organizations*–, son discursos teóricos –*organization*–, y son proceso social –*organizing*²²–. La diversificación en la forma de entender la organización a partir de los Estudios Organizacionales tuvo consecuencias en el uso de metáforas. Para entender la organización a la luz de los Estudios Organizacionales se recurre al uso de metáforas como la cultura, el flujo, el cerebro, el teatro, la prisión psíquica, el sistema político. Con la multiplicidad de la metáfora se buscan ángulos nuevos para entender a la organización, no por novedosos, como señalan Alvesson y Deertz, sino porque proporcionan una manera única e importante para entender las organizaciones y su gestión.

González Casanova, por su parte, alude el uso de isomorfismos, de analogías y de formas parecidas, al abordar el estudio de la materia, de la vida y de la sociedad. Dicho autor refiere que Ludwig von Bertalanffy, a través de su teoría general de sistemas, “Vinculó el concepto de sistema al de organismo o al de organización.” (González Casanova, 2005: 384). Así, “*La organización* aparece en un ser vivo o social, pero también en el mundo físico.” (González Casanova, 2005: 52). Para González Casanova, el mismo planteamiento –la organización como ser vivo, como ser social y como ente físico– puede encontrarse en los sistemas organizados de Kenneth Ewart Boulding. Para Boulding existen nueve tipos de sistemas “con niveles crecientes de complejidad, control y autocontrol; de adaptación y de reestructuración” (González Casanova, 2005: 53-54): 1) las estructuras estáticas de los sistemas –por ejemplo, imágenes, mapas y patrones–; 2) los sistemas dinámicos simples –moléculas, sistema solar, anatomía humana,

²² Buscando lo organizacional se llega a “estudiar la naturaleza de los procesos de organización de fenómenos aparentemente no organizacionales como la migración, el comercio informal, las políticas públicas, el transporte público, el problema del agua, entre otros.” (Ramírez Martínez, et. al., 2011: 8).

geografía terrestre, morfología social, relojes, máquinas sencillas–; 3) los sistemas cibernéticos o de autocontrol –sistemas con termostato, donde se busca el punto cero para evitar que el sistema esté demasiado frío o caliente–; 4) sistemas abiertos –estructuras auto-sostenidas, como los procesos de ingestión, excreción e intercambio metabólico en los seres vivos–; 5) nivel genético social –reino vegetal–; 6) fenómenos de auto-identidad y de movilidad –reino animal–; 7) nivel humano²³; 8) organizaciones sociales “con relaciones funcionales articuladas, y papeles de personas y actores integrantes que varían y se perfeccionan en las más complejas relaciones y simbolizaciones, propias de la variada cultura humana” (González Casanova, 2005: 55); y 9) sistemas trascendentes “capaces de ir más allá de los sistemas conocidos. Son sistemas que nunca se pueden descartar como hipótesis de prácticas futuras. Su planteamiento es el de los *sistemas alternativos, utópicos, virtuales, emergentes*, motivo actual de investigaciones avanzadas que combinan los métodos históricos y los cibernéticos.” (González Casanova, 2005: 55).

La comprensión exacta de lo que es la organización en la modernidad, lentamente se desdibuja en la transmodernidad²⁴ ante los diferentes tipos de organización existentes, la ampliación en la conceptualización de la organización y la abundancia de metáforas. La organización puede percibirse físicamente, pero es difícil de aprehender. La ambigüedad para entender desde los Estudios Organizacionales qué es una organización lleva a aseverar que la organización no existe²⁵. De la Rosa afirma “No obstante el desarrollo de una disciplina –TO

²³ “un sistema que “no solo sabe sino sabe que sabe” y usa un lenguaje simbólico que le permite acumular experiencias en el tiempo y compararlas en distintas circunstancias” (González Casanova, 2005: 55).

²⁴ La transmodernidad, conforme a Dussel, era entendida en 1970 como postmodernidad, y consiste en la superación de la modernidad. Cfr. Dussel, Enrique, *Ética de la Liberación: en la Edad de la Globalización y de la Exclusión*.

²⁵ “In contrast to Clegg and Hardy’s (1996) claim that organizations are empirical objects, Taylor and Gurd (1994: 56) maintained that “[a]n organization does not exist in the realm of the physical: It

[Teoría de la Organización]– que tiene como objeto de estudio la organización, ésta no ha sido definida. O en otras palabras, las múltiples interpretaciones que se conciben en torno a ella, hacen difícil el establecimiento de un consenso acerca del término organización.” (De la Rosa, 2002: 16). La imposibilidad de acotar una definición única del término organización se exagera ante la apertura de los Estudios Organizacionales a la multidisciplinaria²⁶.

La vacuidad en la definición puntual de la organización provoca que en el presente trabajo de investigación se recurra a una perspectiva organizacional al abordar el duelo, y se prefiera el término contexto²⁷ organizacional antes que el de organización. La perspectiva organizacional alude a estudiar las organizaciones a la luz de los Estudios Organizacionales, mismos que se entienden como una postura crítica frente a la Administración Científica y a la Teoría de la Organización como aproximaciones teóricas que estudian las organizaciones –particularmente la empresa–; así como un punto de encuentro de disciplinas y autores donde, de acuerdo con Clegg y Hardy, se da una serie de conversaciones que ayudan a constituir, explicar y comprender las organizaciones a través de términos derivados de paradigmas. En la apertura disciplinar que brindan los Estudios

can be neither seen, or heard, touched nor smelled – directly”. My suggestion is that organizations can be best seen as virtual objects.” (Czarniawska, s/f: 21).

²⁶ “los estudios organizacionales presentan características que los diferencian (...) en el caso mexicano (...) Su incorporación se realiza básicamente a nivel posgrado; ello nos habla en realidad de los estudios organizacionales como una posibilidad de encuentro de varias disciplinas.” (Montaño Hirose, 2004: 26).

²⁷ De acuerdo con Teun A. van Dijk, “el contexto no es algo “externo” o visible, o fuera de los participantes, sino algo que construyen los participantes como representación mental. (...) Los modelos del contexto son formas específicas de los modelos que formamos con nuestras *experiencias cotidianas*: desde la mañana cuando nos despertamos (y nos damos cuenta de quiénes somos, dónde estamos, qué estamos haciendo, etc.), durante todos los actos/eventos del día hasta que nos dormimos por la noche. Así, mientras estamos conscientes permanentemente construimos modelos mentales de la situación en la que nos ubicamos (de nosotros mismos, de otra gente, del tiempo, del lugar, de los actos, etc.)” (van Dijk, 2001: 72). Los modelos del contexto, de acuerdo con van Dijk, “sirven en general para que la gente (los participantes en una interacción o comunicación) tenga una representación más o menos adecuada y relevante de su entorno.” (van Dijk, 2001: 73).

Organizacionales, tienen cabida los estudios del duelo, en pos de analizar y comprender la realidad en las organizaciones –es decir, en un contexto organizacional concreto–, una realidad que adquiere sentido al ser construida socialmente.

¿Es posible, entonces, que el duelo se presente en un contexto organizacional? La respuesta depende de poder encontrar en dicho contexto organizacional los tres elementos integrativos del duelo: la persona que se ha perdido, el vínculo afectivo positivo que se ha fracturado, y la manifestación de dolor suscitada por la pérdida.

En conclusión, sintetizar es volver a integrar aquello que en su momento fue analizado, es decir, fragmentado, para lograr su comprensión: la síntesis es un esfuerzo por aprehender las partes que se reintegran a un todo, exponiendo el todo con el detalle que conlleva haber estudiado sus elementos integrativos. Al abordar el duelo desde los enfoques freudiano, bowlbyano y küblerrossiano en los capítulos que anteceden, se realizó un análisis de la categoría duelo a partir de sus elementos integrativos y de la forma en como dicha categoría aparece reflejada en los marcos categoriales de los autores abordados. En el presente capítulo, se busca reintegrar las partes en el todo –el estudio del duelo–, una reintegración que no puede soslayar el análisis efectuado y la comparación en la forma en como Freud, Bowlby y Kübler-Ross entienden el dolor psíquico.

La contrastación de enfoques ha permitido detectar convergencias y divergencias entre los autores que conforman en el presente trabajo de investigación los estudios del duelo. Así, al realizar una síntesis, es imposible apelar a una teoría unificadora, y se acude, entonces, a una reintegración que reconoce concordancias y discrepancias intra-autor, un reconocimiento que enriquece la categoría duelo y que respeta las perspectivas freudiana, bowlbyana y küblerrossiana.

Los acercamientos y distanciamientos entre los autores permiten preguntar ¿el duelo se desarrolla en el interior de las personas o se externaliza mediante pautas de conducta? Freud alude la existencia de un duelo internalizado –sentir pesadoso– y otro externalizado –talante dolido–; Bowlby señala la presencia de procesos psicológicos en el duelo que se reflejan en pautas de conducta; Kübler-Ross refiere un duelo que se manifiesta –se externaliza– por entero. Pero, ¿existe algún aspecto del duelo que se presente exclusivamente en el interior de las personas? Para autores como Gergen, Berger y Luckmann y Damasio, aquello que está en el interior de las personas alguna vez estuvo en el exterior, es decir, formó parte de la realidad de la vida cotidiana que se comparte con otros, una realidad construida socialmente. Freud, Bowlby y Kübler-Ross, por su parte, hablan de un duelo cambiante, no de uno estático. Freud menciona un trabajo de duelo, mientras que Bowlby y Kübler-Ross indican la existencia de fases del duelo: un duelo que se transforma y avanza en su forma sana y cuya patología alude al estancamiento y al retroceso. La dinámica cambiante del duelo le lleva a internalizarse y externalizarse continuamente, una dinámica que permite entender que lo interno fue externo alguna vez y que, por ende, no es exclusivo de la persona, pues fue elaborado colectivamente. Se habla, entonces de un duelo construido socialmente.

¿Hasta dónde llega lo social en el duelo? Hasta el contexto organizacional, porque el duelo que se presenta más allá de la pérdida de un familiar –como convencionalmente es entendido– permite vislumbrar la posibilidad de que se exhiba en dicho contexto. ¿Cómo aprehender el duelo en un contexto organizacional? Mediante la identificación de los tres elementos integrativos del duelo: una persona amada que se ha perdido, un vínculo afectivo positivo que se ha visto afectado por dicha pérdida y la manifestación de pautas de conducta susceptibles de ser asimiladas al duelo. En el apartado siguiente se expone teóricamente la identificación de los elementos integrativos referidos en un contexto organizacional.

4.2. El duelo en un contexto organizacional: una aproximación teórica.

¿Cómo se suscita el duelo en un contexto organizacional? El duelo es susceptible de presentarse en dicho contexto a partir de un microcambio asimilado como un suceso doloroso. El microcambio, a diferencia del cambio organizacional, es generalmente imperceptible. Existen, sin embargo, microcambios perceptibles que, al presentarse, son capaces de provocar en las personas reacciones afectivas.

Una forma de microcambio se presenta cuando una persona abandona un contexto organizacional determinado: un evento imperceptible, resultado de la indiferencia ante el cambio ocurrido. Pero, si la persona que deja el contexto organizacional fuera un ser querido, el microcambio se percibiría. El microcambio consistente en la partida del ser querido del contexto organizacional conlleva una pérdida que, de acuerdo con Collins, alude a un estímulo emocional transitorio vinculado al dolor, frente a la fractura del vínculo afectivo positivo que unía a la persona ausente con aquella que se duele por su partida. Cuando el microcambio como suceso común es percibido por varias personas –pues el ser querido desaparecido era estimado por varios individuos–, el estímulo emocional transitorio deviene en un estado emocional compartido, que retoma al ser querido perdido como foco de atención coincidente, un estado que, al intensificarse, se transforma en efervescencia colectiva, es decir, en duelo.

El presente apartado busca exponer una aproximación teórica de la presencia del duelo en un contexto organizacional, mediante la identificación de los elementos integrativos del duelo en dicho contexto –el ser querido perdido, el vínculo afectivo positivo fracturado y la manifestación del duelo–. Para facilitar su lectura, el apartado ha sido dividido en tres sub-apartados. En el primero se aborda la pérdida del ser querido en un contexto organizacional, mientras que el segundo

versa sobre la presencia, en dicho contexto, del vínculo afectivo positivo fracturado. El último sub-apartado, por su parte, refiere las manifestaciones de dolor susceptibles de presentarse en el contexto aludido.

4.2.1. La pérdida del ser querido en un contexto organizacional.

La organización –es decir, el contexto organizacional– se integra por personas. De hecho, no existe contexto organizacional sin personas²⁸. El aspecto humano fue considerado un recurso para la Administración Científica y la Teoría de la Organización, equiparable a las máquinas, los materiales y el dinero: en la Administración Científica, Taylor compara a las personas con máquinas; en la Teoría de la Organización se considera a los seres humanos en función de su aportación al aumento de la productividad y al logro de la eficiencia. En el modernismo –donde la organización ideal era la burocracia, el funcionamiento se entendía a la luz de la razón, y la mejora se planteaba como búsqueda de la eficiencia al amparo del positivismo–, las personas cosificadas eran un factor más que orbitaba en torno de la organización: la organización era el centro. Al pasar del modernismo a la transmodernidad, se rescata el carácter humano en las organizaciones mediante los estudios de la organización en ciernes: nuevas perspectivas que buscan entender a la organización antes que prescribirla. Como aproximación teórica, los estudios de la organización se articulan en los Estudios Organizacionales, sin transformarse en una teoría unificadora. Los Estudios Organizacionales son un punto de encuentro donde concurren libremente disciplinas y autores para conversar a partir de un eje temático: la organización.

²⁸ “el hombre es la condición de posibilidad de toda la realidad humana, incluida la organizacional” (Núñez Rodríguez, 2011: 222-223). Desde un enfoque propio de los Estudios Organizacionales, existen fenómenos que en un primer acercamiento no se conciben como organizacionales –como, por ejemplo, el problema del agua–. Dichos fenómenos, sin embargo, se plantean siempre en un contexto social, contexto que, necesariamente, involucra personas –el problema del agua, así, se aborda en función de atender necesidades humanas presentes o futuras–. En lo organizacional subyace el aspecto social y, por ende, las personas.

Los Estudios Organizacionales son una aproximación teórica acorde a la transmodernidad, donde las opiniones se multiplican hasta llegar a la multifrenia gergeniana: hay consenso, disenso, contradicción y crítica; una ausencia de congruencia que ocasiona que el yo unívoco sea sustituido por una diversidad de yoes, ecos de las opiniones absorbidas.

Los Estudios Organizacionales como aproximación teórica transmoderna, ejerce la crítica al analizar las organizaciones, y muestran el rol que se le había asignado a las personas en el contexto organizacional: el de un recurso que se utilizaba en función de la productividad y la eficiencia. A partir de su crítica al papel de las personas en las organizaciones, propio de la Administración Científica y la Teoría de la Organización, los Estudios Organizacionales revaloran la importancia del carácter humano en el contexto organizacional en toda su magnitud –sabedores de que sin personas, la organización no existe– y centran su atención en él²⁹.

Chanlat afirma: “deberíamos poder explicar mejor la experiencia humana tal como es vivida en el universo de la organización” (Chanlat, 1994: 326). Abordemos, en concreto, el cambio como experiencia humana. El paso de la modernidad a la transmodernidad permitió entender de forma diferente el cambio organizacional. En la modernidad, el cambio organizacional partía del razonamiento de la cúpula directiva, quienes cobijados por la ciencia, implementaban procedimientos y mecanismos en pos de la eficiencia y de afrontar la competencia. El cambio se planeaba mediante la estrategia, y las personas, vistas como recursos, sólo tenían que desarrollar las acciones que los altos mandos les instrúan. Las ordenes giradas para implantar el cambio podían generar resistencia por el subyugo que representaban³⁰, resistencia que debía ser eliminada. En la transmodernidad, el

²⁹ “en lugar de centrarnos sobre todo en cómo hacer para que la gente esté más satisfecha y sea más rendidora, como puede hacerlo la corriente ortodoxa, centraremos nuestra atención en el *hecho humano* en las organizaciones” (Chanlat, 1994: 326).

³⁰ “Dentro de los vectores más importantes de la complejidad organizada nunca se pueden olvidar los efectos laterales y secundarios o “*no deseados*” por el sistema dominante pero que son efecto

cambio organizacional se construye socialmente³¹. La construcción social del cambio organizacional permite la participación de todas las personas que integran la organización, con lo que se pasa, de acuerdo con Barba Álvarez, de la unirracionalidad a la multirracionalidad. La participación plural, además, debilita o elimina la resistencia, con lo que se asegura la implementación satisfactoria del cambio y el cumplimiento de la estrategia prevista³².

El cambio organizacional, desde la perspectiva de los Estudios Organizacionales, alude a la transformación socialmente construida de la organización, un cambio que se presenta como consecuencia de la evolución de los procesos de producción –de la producción industrial a los servicios y de la mecanización a la automatización mediante la tecnología–³³, y de la apropiación de modelos organizacionales³⁴. El cambio organizacional pretende que la organización se adapte a su entorno y mejore su eficiencia.

de *los sí deseados*. (...) Los efectos laterales, secundarios o indirectos –deseados y no deseados– implican dar *luchas intermedias* en las estructuras o subsistemas de mediación. Se trata de luchas que permiten alcanzar, en el conocimiento y la acción organizadas, lo central, primario o esencial que corresponde a las relaciones o estructuras directamente dominantes.” (González Casanova, 2005: 105).

³¹ “El Cambio (...) No puede ser comprendido más que como un proceso de creación colectiva a través del cual los miembros de una determinada colectividad *aprenden* juntos, es decir, *inventan* y *determinan* nuevas formas de jugar el juego social de la cooperación y del conflicto (en pocas palabras, una nueva praxis social), y adquieren las capacidades cognoscitivas, de relación y organizativas correspondientes.” (Crozier y Friedberg, 1990: 29).

³² González Casanova, sin embargo, alerta: “crecen los núcleos o centros de producción focalizada en que los trabajadores simbólicos participan de los conocimientos, de los diálogos, de la toma de decisiones, en las áreas de trabajo de las empresas más avanzadas. La generalización del trabajo elemental del hombre máquina y del hombre esclavizado se oculta con el entusiasmo natural y genuino que provoca la nueva *organización focalizada del conocimiento* multidisciplinario y el trabajo dialogado, simbólico, virtual y actual, material. Esta “focalización” está lejos de formar parte de algo así como el “Progreso de la Humanidad”. Al contrario, más bien es un modelo que tiende a optimizar las diferencias y a articularlas a nivel mundial en subsistemas y complejos “conservadores” que se preservan.” (González Casanova, 2005: 38).

³³ Cfr. Heydebrand, Wolf, *New Organizational Forms*.

³⁴ Cfr. Barba Álvarez, Antonio, *Calidad y Cambio Organizacional: Ambigüedad, Fragmentación, Identidad, el Caso de LAPEM de CFE*; Magallón Díez, María Teresa, *De la Transferencia de*

El cambio organizacional, empero, es distinto al cambio en la organización –es decir, al cambio en un contexto organizacional–, pues éste último alude a microcambios casi imperceptibles, en contraste con el cambio organizacional, asimilado al gran cambio construido socialmente que cuenta con una estrategia a seguir. El microcambio es entendido como un suceso pequeño, generalmente imperceptible³⁵, que por su brevedad se disipa en el tiempo³⁶, capaz de producir efectos significativos³⁷.

La partida de una persona del contexto organizacional es un cambio en la organización, antes que un cambio organizacional. La sucesión, por ejemplo, puede ser una oportunidad para que el cambio organizacional se suscite, al contar con una persona nueva, con ideas innovadoras e ímpetus de alcanzar mayor eficiencia. El cambio que representa la sucesión en sí, empero, no es un cambio organizacional: es un cambio en el contexto organizacional, susceptible de ser entendido como microcambio.

Las personas son efímeras en el contexto organizacional: la organización perdura más allá de la estancia de las personas que la integran. El abandono del contexto organizacional por parte de una persona o su movilidad al interior, representan cambios asimilables como microcambios, cambios que pueden ser previstos –por

Modelos Organizacionales Universales a su Reapropiación en Espacios Locales: una Mirada al Cambio Organizacional desde una Perspectiva Constructivista, entre otros.

³⁵ “Ciertas corrientes dominantes de la sociología contemporánea (...) están preparadas en poner en evidencia los mecanismos de reproducción social. Aunque éstas son críticas con relación a las ideologías dominantes y a las representaciones que la sociedad produjo sobre sí mismo, permanecen globalmente impotentes para captar los micro-cambios” (De Gaulejac, et. al., 2005: 22-23).

³⁶ “un sutil flujo de micro-sucesos gestados en un instante y que se disipan en lapsos de minutos, horas o días” (Collins, 2009: 71).

³⁷ “pequeños cambios pueden producir efectos desproporcionados” (González Casanova, 2005: 64).

ejemplo, la jubilación, la sucesión, la conclusión de mandato conforme al plazo estipulado– o ser inciertos –por ejemplo, la muerte, el despido, la renuncia, la promoción a un área de trabajo distinta³⁸–. Existe, además, cierta incertidumbre en lo previsto y cierta previsibilidad en lo incierto: la ambigüedad de saber que el cambio es un evento que ocurrirá –o que, al menos, es posible en ocurrencia–, sin tener la certeza del momento exacto en que se presentará.

El cambio aprehendido como microcambio puede conllevar una pérdida para algunas personas³⁹ en un contexto organizacional. Si la persona ausente era un ser querido, es decir, era un objeto libidinal en términos freudianos, una figura de apego bowlbyana o un familiar desde un enfoque k blerrossiano, su pérdida conllevará un duelo frente a la fractura del vínculo afectivo positivo –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana– que unía a la persona perdida con aquellas que le prodigaban afecto, un duelo no reconocido, pues los cambios del personal son considerados normales ante la transitoriedad de los individuos en el contexto organizacional –transitoriedad que hace posible asimilar a las personas como desechables y, por ende, incapaces de generar duelo alguno–⁴⁰. Aseverar que la pérdida en un contexto organizacional suscita un duelo resulta difícil de

³⁸ Sobre la promoción, Hertz refiere: “cada promoción del individuo implica el paso de un grupo a otro, una exclusión, es decir, una muerte, y una nueva integración, o sea, un renacimiento. Ambos elementos no siempre aparecen en el mismo plano, pues dependiendo de la naturaleza del cambio que se produzca, será uno u otro el que atraiga la atención colectiva y el que determine el carácter dominante del acontecimiento, aunque en el fondo sean complementarios.” (Hertz, 1990: 94).

³⁹ Entender el microcambio como pérdida consiste en considerar vertientes del cambio que habitualmente son ignoradas, antes que reunir puntos de vista para entender el cambio. En palabras de Latour, no se trata de “ver con la “flexibilidad interpretativa” permitida por “múltiples puntos de vista” de la “misma” cosa. *Es la cosa misma a la que se le ha permitido desplegar como múltiple* y por lo tanto se ha permitido asirla desde distintos puntos de vista” (Latour, 2008: 169).

⁴⁰ “Las burocracias son organizaciones constituidas por posiciones que se definen por medio de reglas y normas formales. Los individuos ocupan tales posiciones sólo temporalmente y son ascendidos, degradados o trasladados de acuerdo con lo que se registre formalmente en su expediente *personal*, que se refiere a ellos como individuos, no como miembros de una familia u otro tipo de grupo.” (Collins, 2009: 488).

entender, pues desde una aproximación teórica propia de la Teoría de la Organización, existe una incompreensión de la vida afectiva del ser humano, vida que, no obstante dicha incompreensión, se desarrolla en el contexto organizacional, tornándolo opresivo⁴¹. Desde un abordaje convencional del estudio del comportamiento en las organizaciones⁴², las emociones de las personas son ocultadas o disfrazadas⁴³: de la vida afectiva de los seres humanos sólo es importante aquello que redunde en la consecución de la eficiencia de la organización tradicional⁴⁴. Desde los Estudios Organizacionales, autores como Jean-François Chanlat y Enriquez apuestan por una mejor comprensión del ser humano en el contexto organizacional, comprensión que requiere considerar la vida afectiva de las personas en el contexto organizacional mencionado sin fines utilitarios.

Las personas integrativas de un contexto organizacional generan vínculos afectivos entre sí. Algunos de los nexos que se forjan son fuertes y durables, otros son frágiles y fútiles. Cada relación desarrollada es única: hacia cada persona se dirige un conjunto de emociones, emociones fluctuantes –por ejemplo, a veces se ama más, a veces menos–, cambiantes con el tiempo –a veces, por ejemplo, se ama, para luego odiar–, que pueden suscitar ambivalencia –a manera de ejemplo, odiar y amar a la vez–. En palabras de Collins, “Nadie siente una atracción idéntica por todos y cada uno de los demás; las diversas pautas de preferencia adoptan el carácter de un mercado interaccional” (Collins, 2009: 193).

⁴¹ Cfr. Chanlat, Alain, *Gestion et Culture d'Entreprise: le Cheminement d'Hydro-Québec*.

⁴² “Es este marco interpretativo el que se ha levantado como paradigma del estudio convencional del comportamiento en las organizaciones, en el cual las angustias, deseos y temores profundos del actor no son relevantes para para la funcionalidad del sistema.” (Montaño Hirose, 2001: 200).

⁴³ “Pero hablar de los sentimientos puede resultar también una forma de ocultarlos o disfrazarlos” (Montaño Hirose, 2001: 200).

⁴⁴ “una compactación interpretativa que permite apenas un asomo sesgado de la vida afectiva frente a las exigencias productivas” (Montaño Hirose, 2001: 200).

4.2.2. El vínculo afectivo en un contexto organizacional.

Las personas en un contexto organizacional están constantemente interrelacionándose. La interacción de los individuos deviene en la generación de lazos pletóricos de rituales interaccionales, independientemente de si tales lazos son formales o informales⁴⁵. Para Collins, un ritual de interacción es “un conjunto de procesos unidos por conexiones causales y bucles de retroalimentación” (Collins, 2009: 72), debiéndose entender por ritual “un mecanismo que enfoca una emoción y una atención conjuntas, generando una realidad temporalmente compartida.” (Collins, 2009: 21). En la vida diaria, son ejemplos de ritual los saludos, los cumplidos y cualquier intercambio verbal estereotipado expresado en la interacción verbal afable⁴⁶ –interacción que representa la forma más básica de ritual interaccional⁴⁷–.

Los rituales de interacción es una categoría de la teoría de rituales de interacción propuesta por Collins, un modelo analítico aplicable a cualquier periodo histórico⁴⁸ que intenta explicar la generación, mantenimiento y debacle de símbolos⁴⁹,

⁴⁵ “Hasta aquí he ensayado este análisis en el caso de las conversaciones de sociabilidad, en un marco de relaciones amistosas e informales, pero (...) También los encuentros del mundo laboral tienen estructura de RI [ritual de interacción]” (Collins, 2009: 120).

⁴⁶ “Miremos desde más cerca los principales tipos de ritual que Goffman descubrió en la vida diaria. Están los saludos, los cumplidos y otros intercambios verbales estereotipados que constituyen la rutina amistosa o cortés de la interacción verbal.” (Collins, 2009: 35).

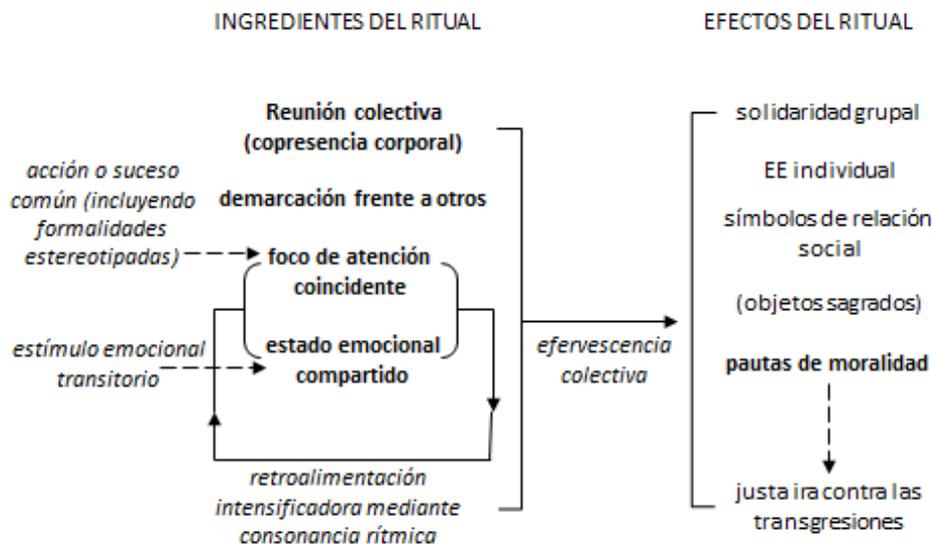
⁴⁷ “De entre todos los rituales interaccionales, la conversación cortés –hablar sin otra pretensión que mantener un contacto amistoso– es el más básico” (Collins, 2009: 110).

⁴⁸ “La TRI [teoría de rituales de interacción] es un modelo analítico que puede aplicarse a cualquier período histórico” (Collins, 2009: 498).

⁴⁹ “La TRI [teoría de ritual de interacción] es un preciso mecanismo que explica cuándo se generan nuevos símbolos, cuándo los antiguos retienen la lealtad social y cuándo se vuelven insignificantes y desaparecen” (Collins, 2009: 53).

mediante la aprehensión sin predisposición⁵⁰ de la interacción ritual como centro del análisis, mismo que se efectúa a partir de la interacción micro-social en situaciones locales⁵¹. Collins utiliza el Esquema 1 para representar el ritual de interacción, esquema que se muestra a continuación.

ESQUEMA 1. RITUAL DE INTERACCIÓN



Fuente: Collins, Randall, *Cadenas de Rituales de Interacción*, página 72.

El ritual de interacción inicia con una acción o suceso común y un estímulo emocional transitorio, es decir, con un ritual en ciernes, ritual que se consolida

⁵⁰ “[La teoría de rituales de interacción permite] examinar qué combinación concreta de ingredientes para efectuar rituales existía en ese particular momento, sin la menor connotación de tendencia respecto a esos ingredientes ni, por ende, en lo que a sus consecuencias se refiere.” (Collins, 2009: 498).

⁵¹ “el punto de partida analítico [de la teoría de ritual de interacción] es la situación y cómo ésta configura a los individuos; las situaciones generan y regeneran las emociones y los símbolos que dinamizan a los individuos y los propulsan de una situación a otra.” (Collins, 2009: 67). En consonancia, Latour refiere: “[los] enlaces son el verdadero centro del mundo social, no el agente, la persona, el miembro o el participante” (Latour, 2008: 334).

cuando la acción o suceso común deviene en foco de atención coincidente y el estímulo emocional transitorio en estado emocional compartido. ¿Cómo se logra la transformación de la acción o suceso común y del estímulo emocional transitorio en foco de atención coincidente y estado emocional compartido, respectivamente? Las personas se reúnen para comentar una acción o suceso común, reunión que se efectúa de manera presencial. La reunión congrega a las personas que forman parte de la red⁵² y excluye a quienes son ajenos⁵³: se distingue, así, a las personas con las que se han creado lazos significativos –lazos generados a partir de la interacción recurrente realizada con antelación a la reunión convocante–, de aquellas personas con las que se mantienen lazos con significado distinto o con las que no se han formado ningún lazo⁵⁴.

La comunión de las personas frente la acción o suceso común involucra que los integrantes de la red expresen los estímulos emocionales por los cuales transitan ante la acción o suceso común. Al centrar la atención de la concurrencia en la acción o suceso común, dicha acción o suceso se convierte en el foco de atención coincidente, foco que suscita que los asistentes a la reunión compartan sus estímulos emocionales transitorios, hasta alcanzar un mismo estado anímico, es decir, vivir la misma experiencia emocional, un momento de intersubjetividad⁵⁵, de conciencia colectiva durkheimiana⁵⁶.

⁵² “una red no está hecha de hilos de nailon, palabras o cualquier sustancia durable, sino que es el rastro que deja algún agente en movimiento” (Latour, 2008: 192).

⁵³ La segregación, sin embargo, no es absoluta, al considerar la centralidad ritual –lejanía o cercanía del foco de atención–, la intensidad ritual –intensidad emocional–, la densidad social –el grado en que las mismas personas participan en los rituales de interacción–, diversidad de conexiones, repetitividad ritual y redundancia reticular –presencia de la red–.

⁵⁴ “Un encuentro casual no acostumbra a considerarse un “lazo”; el término refiere a interacciones que se repiten y cuyos participantes las valoran como más significativas que otras (por ejemplo, los investigadores de redes suelen comenzar con una encuesta que piden listas de “tus tres mejores amigos”, “gente a quien expondrías tus problemas económicos”, etc.)” (Collins, 2009: 223).

⁵⁵ “¿Podemos entrar en las mentes de otros o estamos limitados a describir qué ocurre dentro de la nuestra? (...) La dificultad sería grave si la sociología del pensamiento hubiera de “sacar lo que está dentro”, pero hay buenas razones teóricas para creer que ese “contenido” se origina en

El estado emocional compartido que se logra alcanzar, intensifica a su vez el foco de atención coincidente, que al potencializarse, aumenta dicho estado emocional compartido, en ciclos de retroalimentación intensificadora. La intensificación del foco de atención coincidente y del estado emocional compartido provoca una efervescencia colectiva, efervescencia que conlleva energía emocional, entendida como emoción social⁵⁷. La energía emocional perdura en el tiempo y favorece la celebración de reuniones posteriores de las personas que integran la red, es decir, la producción de rituales de interacción posteriores⁵⁸—. Los encuentros de las personas que integran la red celebrados a lo largo del tiempo, al contener la energía emocional, son entendidos como sucesiones que en términos de Collins, reciben el nombre de cadenas de rituales de interacción⁵⁹.

El ritual de interacción, a través de la efervescencia colectiva, resulta en la solidaridad grupal: la sensación de pertenecer a un conglomerado, a una red social organizada. El sentimiento de membresía propio de la solidaridad grupal no alude a un evento único: se refiere a ser convocado para congregarse en todas o algunas de las reuniones que se mantienen en la red, a partir de la densidad social

ingredientes y procesos interiorizados a partir de la interacción social. (...) Ninguna barrera infranqueable separa lo interior o mental de lo exterior o social; hay procesos de entrada y salida que los conectan” (Collins, 2009: 249).

⁵⁶ “El proceso clave es el surgimiento de consonancia mutua entre la atención y la emoción de los participantes, que crea una experiencia emocional/cognitiva compartida. Esta producción microsituacional de momentos de intersubjetividad es lo que Durkheim denominó conciencia colectiva.” (Collins, 2009: 73).

⁵⁷ “la emoción social por antonomasia que denomino energía emocional (EE)” (Collins, 2009: 3).

⁵⁸ “La EE [energía emocional] también favorece la producción de RI [rituales de interacción] subsiguientes (...) De esta manera se transforma un RI singular en una CRI [cadena de rituales de interacción].” (Collins, 2009: 200).

⁵⁹ “Las emociones situacionales inmediatas, con su escondida resonancia de membresía grupal, perviven de una situación a otra en forma de EE [energía emocional] y con el tiempo forjan cadenas de rituales de interacción (CRI).” (Collins, 2009: 3).

de interacción –es decir, “si participan siempre las mismas personas o un elenco variable de personas” (Collins, 2009: 464), personas que deben ser siempre integrantes de la red– y a ser parte de la cadena de rituales de interacción.

El ritual de interacción resulta también en energía emocional individual: las personas se sienten confiadas, contentas, con fuerza, entusiasmadas, dispuestas a actuar y a iniciar un nuevo ritual de interacción que les permita obtener más energía emocional. Cada persona se adueña de la energía social y la utiliza individualizada para conducirse dentro de la red y en su participación en otras interacciones y en otras redes.

Los símbolos que representan al grupo –es decir, símbolos de relación social– se obtienen como otro efecto de los rituales de interacción. Los símbolos del grupo son “emblemas u otras representaciones (iconos, palabras, gestos) que los miembros sienten asociados a sí mismos como colectividad” (Collins, 2009: 73), símbolos que Durkheim definió como objetos sagrados. Las personas reverencian los símbolos y los defienden de los ataques que se les perpetran⁶⁰.

La sensación de sentirse parte del grupo –de la red– y el respeto hacia los símbolos, suscita el último efecto de los rituales de interacción: la convicción de hacer lo correcto, es decir, pautas o un sentimiento de moralidad, sentimiento que se hace evidente en la percepción de inmoralidad cuando se vulnera la solidaridad grupal y se agrede a sus símbolos.

La presencia de los efectos de un ritual de interacción –solidaridad grupal, energía emocional individual, símbolos de relación social y pautas o sentimiento de

⁶⁰ Para Hertz “La muerte no se limita a poner fin a la existencia corporal visible de un vivo, sino que del mismo golpe destruye al ser social inserto en la individualidad física, a quien la conciencia colectiva atribuía una importancia y dignidad más o menos fuerte. (...) Su destrucción equivale, pues, a un sacrilegio que implica la intervención de potencias del mismo orden, pero de un carácter en cierto modo negativo. (...) Tal atentado necesita un autor sobre el que poder descargar la cólera del grupo.” (Hertz, 1990: 89-90).

moralidad— permite concluir el éxito del ritual de interacción, consistente en la creación de sentimientos de solidaridad que perduran en el tiempo⁶¹ ante la intensidad del ritual realizado⁶².

La teoría de los rituales de interacción de Collins, ante los estudios del duelo, hace susceptible asimilar la pérdida como un estímulo emocional transitorio⁶³ —frente a un microcambio, entendido como acción o suceso común— y el duelo como efervescencia colectiva. Para Collins, la pérdida alude a la muerte de una persona y al ritual fúnebre que dicha muerte conlleva. El ritual fúnebre inicia con la tristeza entendida como emoción transitoria: el ser querido ha muerto y los deudos se sienten tristes. El muerto focaliza la atención de aquellos que concurren al funeral —el suceso compartido— e intensifica la emoción transitoria —la tristeza—, hasta que ésta deviene en estado emocional compartido. Así, durante el funeral, se percibe un abatimiento generalizado, mismo que se acrecienta por los acontecimientos que se presentan en el funeral y que hacen recordar constantemente el motivo de la reunión —el foco de atención coincidente—: llanto, congoja, intentos de reconfortar al doliente. Se presenta, entonces, una efervescencia colectiva: un duelo que circunda a todos los asistentes al rito funerario. Cabe entonces, preguntar, ¿es el ritual funerario un ritual exitoso? El ritual funerario es un ritual

⁶¹ “Una lograda acumulación de coordinación emocional mediante un RI crea sentimientos de solidaridad. Las emociones ingredientes de los RI son pasajeras; no obstante lo cual, su efecto es una emoción duradera” (Collins, 2009: 149).

⁶² “El mecanismo central de la TRI [teoría de ritual de interacción] opera así: las ocasiones que conjuntan un alto grado de foco de atención compartido (esto es, un nivel elevado de intersubjetividad) con un alto grado de consonancia emocional —mediante la sincronización corporal, fruto de la mutua estimulación/excitación de los sistemas nerviosos de los participantes— producen tanto sentimientos de membresía adheridos a símbolos cognitivos como energía emocional que los participantes sienten y que les instila sentimientos de seguridad en sí mismos, entusiasmo y deseo de que sus actos sigan la senda de lo que juzgan moralmente correcto. Esos instantes de altísima intensidad ritual constituyen experiencias insuperables.” (Collins, 2009: 65).

⁶³ “La construcción de la realidad social en la vida diaria es un proceso emocional y cuando esa realidad se fractura las emociones que la sostienen se manifiestan con tremenda intensidad.” (Collins, 2009: 144).

exitoso porque genera o regenera sentimientos de solidaridad⁶⁴ que perduran en el tiempo⁶⁵, aun cuando se trate de una emoción negativa⁶⁶, pues “Los rituales son transformadores emocionales y pueden metamorfosear emociones negativas en positivas.” (Collins, 2009: 127).

El éxito del ritual funerario permite entender que el funeral se lleve a cabo: las personas buscan los efectos de la energía emocional, es decir, la sensación de pertenencia y satisfacer la necesidad de reintegración del grupo. El funeral, entonces, se lleva a cabo por los vivos, más que por los muertos⁶⁷.

La interrelación de las personas en un contexto organizacional permite aplicar la teoría de rituales de interacción planteada por Collins en dicho contexto. Los rituales de interacción y las cadenas de rituales de interacción –rituales de interacción vinculados que trascienden el tiempo– consienten congregarse en una red a las personas que participan del ritual, y segregarse a aquellas ajenas al mismo. Para Hertz y Thomas, el microcambio que conlleva la ausencia definitiva de una

⁶⁴ Thomas comparte este punto de vista al referir: “La muerte de un individuo, y con mayor razón si se trata de una persona importante, se convierte en un pretexto para que la sociedad actual se autentifique una vez más y acreciente su vigor, a fin de alcanzar mayor perduración.” (Thomas, 2015: 520).

⁶⁵ “La tristeza es la emoción transitoria del ritual fúnebre, pero su “labor ritual” primera es engendrar solidaridad grupal o restaurarla.” (Collins, 2009: 149).

⁶⁶ “la reunión del grupo en el funeral, aunque se base en una emoción negativa, resulta en un tipo de efervescencia colectiva.” (Collins, 2009: 33).

⁶⁷ Collins refiere que para Radcliffe-Brown el ritual se celebra para los vivos, no para los muertos. Lomnitz, a su vez, refiere que para San Agustín, el ritual funerario es más “para consuelo de los vivos que para socorro, y favor de los difuntos” (Lomnitz, 2006: 96). Así, el planteamiento de Radcliffe-Brown y de San Agustín referidos por Collins y Lomnitz respectivamente, permite entender los ritos del duelo bowlbyanos y los funerales küblerrossianos como la estructura de apoyo bowlbyana y los sistemas de apoyo küblerrossiana que brindan los integrantes de una sociedad a los dolientes: el auxilio que las personas brindan a los deudos para estructurar su duelo, auxilio útil para el vivo, no para el muerto, y que al presentarse hace sentir a los dolientes que no están solos y desencadena la reintegración del grupo. Así, para Radcliffe-Brown “la emoción colectiva iniciada por la pena que comparten reintegra los individuos al grupo y restaura sus fuerzas” (Radcliffe-Brown en Collins, 2009: 33).

persona del contexto organizacional, permite vislumbrar⁶⁸ tres redes: una red en la que se encuentra presente el duelo –duelo que se manifiesta al entender el microcambio como un suceso doloroso frente a la pérdida–; una red en la que se revela la fiesta⁶⁹; y una red que alude a la indiferencia⁷⁰. En palabras de Thomas: “hay muertes que me tocan la del ser amado con el que he vivido en simbiosis, cuya desaparición me mutila y me angustia; pero hay otras que me dejan totalmente indiferente. (...) También están los difuntos desconocidos, sin rostro, con los que sólo se han tenido relaciones abstractas, a lo sumo, llegamos a deplorar lo que ha ocurrido. Como están también los que me alegran, la muerte del tirano, la del enemigo o la del verdugo.” (Thomas, 2015: 286-287).

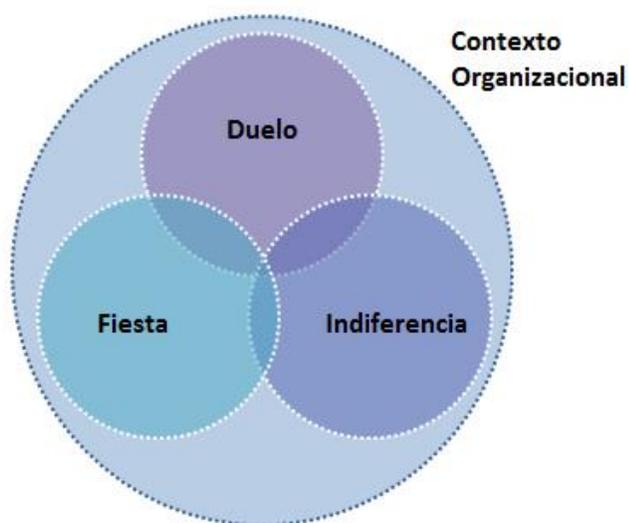
⁶⁸ Se alude a vislumbrar como una aproximación a la totalidad, pues se reconoce la imposibilidad de ordenar el contexto organizacional de forma absolutista. Para Bauman, “Todo intento de estructuración abarcadora deja numerosos “cabos sueltos” e implicaciones polémicas, produce puntos ciegos, zonas indefinidas, ambigüedades y tierras de nadie inexploradas y sin cartografía oficial.” (Bauman, 2012: 101). González Casanova, por su parte, alude la existencia de sistemas que son, a la vez, deterministas y caóticos, sistemas que no por ser conjuntos organizados –es decir, integrados por partes que están en estrecha relación–, impiden la aparición en ellos mismos de fenómenos no controlados y de cambios discontinuos, caóticos y catastróficos: “El desorden apareció articulado al orden y el orden al desorden como si fueran parte de un mismo universo o conjunto o totalidad.” (González Casanova, 2005: 72). Así, como refiere Latour, “En cada instancia tenemos que reordenar nuestras concepciones de lo que estaba asociado porque la definición previa se ha vuelto en alguna medida irrelevante.” (Latour, 2008: 19). La organización –es decir, el contexto organizacional– no permanece fija, constante y absoluta: cambia con el tiempo, “movimiento que puede no rastrear nuevas conexiones y puede no rediseñar ningún ensamblado *bien-formado*” (Latour, 2008: 22).

⁶⁹ La fiesta alude a un acontecimiento festivo, es decir, a un regocijo ante la ausencia de una persona del contexto organizacional, distinto al duelo festivo del África negra referida por Thomas como parentesco en broma, particularmente frente a la muerte de los abuelos: una forma de poder asimilar la muerte. En palabras de Thomas: “el abuelo y el nieto no constituyen sino uno solo. Burlarse de la muerte del abuelo significa en definitiva tomar distancia con respecto a su propia muerte, y por lo tanto darse seguridad, con el apoyo benevolente del grupo.” (Thomas, 2015: 482).

⁷⁰ “en el interior de una misma sociedad, la emoción varía extremadamente en intensidad según el carácter social del difunto, e incluso en ciertos casos, puede llegar a faltar por completo.” (Hertz, 1990: 88). Para Morin “El dolor provocado por una muerte no existe más que cuando la individualidad del muerto estaba presente y reconocida: cuanto más próximo, íntimo, familiar, amado, o respetado (...) era el muerto, más violento es el dolor; sin embargo, poca o ninguna perturbación se produce con ocasión de la muerte del ser anónimo” (Morin, 2011: 30-31). La red de los indiferentes estaría forjada por lazos de insensibilidad hacia las emociones de los demás.

Los límites entre las tres redes planteadas son difusos, por lo que es factible, pese a ser excluyentes, que una o más personas pertenezcan a una, dos o tres de dichas redes al mismo tiempo⁷¹, a partir de la centralidad ritual⁷², la intensidad ritual, la densidad social, la diversidad de conexiones, la repetitividad ritual y la redundancia reticular. El esquema siguiente muestra cómo entender el microcambio a partir de las redes referidas. Las líneas punteadas aluden a las fronteras tenues inter-red existentes.

ESQUEMA 2. EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL FRENTE AL MICROCAMBIO



Fuente: elaborado a partir de Collins, Latour, Hertz, Thomas, Bauman y Morin.

Las personas en un contexto organizacional, además, no se mantienen en una sola red: interactúan en diversas redes –relacionada o no con el microcambio–

⁷¹ “Los sociólogos de lo social gustan de apelar a la “Inercia social”, como si en alguna parte existiera un stock de relaciones cuyo capital pudiera erosionarse sólo a lo largo de mucho tiempo. Para la TAR [Teoría del Actor-Red], si se dejan de hacer y rehacer los grupos, se deja de tener grupos.” (Latour, 2008: 57).

⁷² “En la dimensión de los rituales de estatus las personas difieren en lo relativo a su distancia respecto al centro de atención y consonancia emocional: quienes siempre ocupan el centro, quienes lo consiguen a veces o están siempre cerca, los que se sitúan algo más lejos, los miembros marginales, los que no son miembros.” (Collins, 2009: 464).

que, al unirse, generan una escena goffmaniana⁷³, una red de redes, una “red con una alta densidad de interconexión e interacción que por no depender de un centro estable resulta mucho más participativa y por contener tantos lazos indirectos facilita conocer nuevas parejas. Ésta es la fórmula estructural de una comunidad con un elevado nivel de efervescencia, y sostenido en el tiempo.” (Collins, 2009: 335): la estructura social como proceso constante de estratificación de individuos, estratificación que se realiza conforme a la energía emocional de las personas⁷⁴. La red en la que se encuentra presente el duelo, así, puede tener un gran alcance, y transformarse en la red de redes: una red que abarca al conjunto y suprimen la existencia de la fiesta y la indiferencia. Hertz y Thomas aluden a la existencia de un duelo colectivo, es decir, un duelo presente en todo el contexto organizacional.

La teoría de rituales de interacción parte del encuentro micro-situacional⁷⁵, hasta alcanzar la acción social de la organización –es decir, del contexto organizacional– en su conjunto, entendida como macro-estructura. Para Collins, “Las macro-estructuras pueden ser reales, pero si, y sólo si, se configuran como urdimbres de conexiones que, ya repetidas, ya como agregados pautados, perduran de una microsituación a otra (pudiendo abarcar así, por ejemplo, toda una organización

⁷³ ““Escena” es un concepto casi goffmaniano, una “situación” de autopresentación desarrollada en el curso de una serie de encuentros reiterados y, en parte, solapados, con sus propios lugares de reunión y arenas públicas donde sus “muchedumbres” se congregan (desconocidos o inaccesibles para los no participantes), circuidos de, y conectados con un cierto número de lugares residenciales de cita (*v.gr.*, en el caso de la escena gay, barrios y bares de ambiente por un lado y salas de fiestas y nidos de amor por otro). Una escena es, más que una CRI [cadena de rituales de interacción] (descrita hasta aquí como un trazado vital individual), el devenir temporal de una maraña de CRI interconectadas.” (Collins, 2009: 335).

⁷⁴ “La estructura social –vista, en detalle, como un tapiz de CRI [cadenas de rituales de interacción]– es un proceso constante de estratificación de individuos en términos de su EE [energía emocional].” (Collins, 2009: 3).

⁷⁵ “Las versiones clásicas y actual de la TRI se diferencian principalmente por el punto de vista radicalmente microsituacional de ésta, por su insistencia en que la morfología social relevante son las pautas de interacción micro-social en situaciones locales.” (Collins, 2009: 53).

formal).” (Collins, 2009: 349). Hertz y Thomas⁷⁶, en cambio, parten en sus obras respectivas del conjunto social –uno de los tipos de organización, de acuerdo con González Casanova–: la sociedad poco civilizada –Hertz– y la familia tribal inmortal –Thomas–. Para ambos autores, el conjunto social trasciende al individuo, empero, la muerte –es decir, la pérdida– de uno de sus integrantes es un acontecimiento que requiere ser atendido, pues la muerte de un individuo es la muerte de un ser social: “Así, cuando un hombre muere la sociedad no sólo pierde una unidad, sino que resulta alcanzada en su propio principio de vida” (Hertz, 1990: 90). La muerte del ser social afecta a todos los individuos⁷⁷ y pone en riesgo la existencia del conjunto social⁷⁸.

Para Thomas en particular, la muerte introduce en la familia tribal un signo negativo⁷⁹ que afecta a todos⁸⁰ y que conduce a un particular rito compartido⁸¹ de duelo caracterizado por un conjunto de prohibiciones en el vocabulario, el alimento, el sexo, los trabajos agrícolas, la cría de animales y la vivienda. El rito del duelo concluye con un blanqueamiento: “se blanquea los hombres, las tropas de animales, el agua lustral para purificar la choza; se bebe la leche ritual, se come en común, se realiza el acto sexual, se vuelven a introducir a los toros en la

⁷⁶ Cabe señalar que Hertz y Thomas son antropólogos y abordan tribus en las obras consultadas.

⁷⁷ “la muerte afectará a todo el grupo” (Thomas, 2015: 527).

⁷⁸ “Diríase que la comunidad entera se siente perdida, directamente amenazada por la presencia de fuerzas antagónicas, a la vez que se conmueve la base de su propia existencia. (Hertz, 1990: 90).

⁷⁹ “dado que la muerte acaba de infligirle una pérdida, es decir introducir en el sistema un signo negativo (“-“)” (Thomas, 2015: 527).

⁸⁰ “La muerte introdujo un signo negativo; pero como en el interior del sistema todos los términos son solidarios, no es posible modificar a uno sin que el cambio repercuta sobre todos los demás.” (Thomas, 2015: 527).

⁸¹ “Se empezará entonces por generalizar el signo negativo gracias a una serie de prohibiciones que afectan al total de los registros” (Thomas, 2015: 527).

tropa” (Thomas, 2015: 527). El blanqueamiento conlleva la obtención de un signo positivo que revitaliza⁸² a la familia tribal y asegura, así, su perennidad⁸³.

Hertz, por su parte, refiere que una sociedad sana, no puede aceptar que un individuo “que ha formado parte de su propia sustancia” (Hertz, 1990: 91), se pierda para siempre. Así, la sociedad procede a recuperar –es decir, a reincorporar– a la persona perdida mediante su inserción en una sociedad mítica⁸⁴, un rescate concordante con la creencia cristiana⁸⁵. La recuperación podrá efectuarse cuando el cadáver quedé reducido a los huesos, signo de la liberación final⁸⁶. Hasta que la recuperación no tenga verificativo, toda la comunidad estará en duelo, un duelo cuya manifestación es acorde con la descomposición del cuerpo⁸⁷: la conclusión de la descomposición del cuerpo –es decir, la

⁸² “el valor negativo que se había generalizado en el plano real se transforma, en el plano simbólico, en valor positivo para la revitalización de todos los sectores” (Thomas, 2015: 527).

⁸³ “Mediante esta especie de álgebra ritual, la familia considerada como un todo alcanza simbólicamente su perennidad de vida.” (Thomas, 2015: 528).

⁸⁴ “Una vez franqueada la muerte, el individuo no puede volver a la vida que ha dejado, pues, la separación ha sido demasiado profunda para poder ser abolida inmediatamente. Por tanto, se reunirá con quienes como él y antes que él partieron de este mundo hacia el de sus antepasados, entrando en esa sociedad mítica de las almas que cada sociedad se construye a su propia imagen.” (Hertz, 1990: 91).

⁸⁵ “Resulta notable que esta representación de la muerte revelada por el estudio de los hechos etnográficos concuerde exactamente con la creencia cristiana, tal como la expone en un apologista católico (...) “Para el cristiano civilizado, la muerte, lejos de ser la exclusión perpetua... del individuo fuera del campo de la civilización universal, es la iniciación a la civilización infinita y el paso de la ciudad terrestre a la ciudad divina.”” (Hertz, 1990: 92).

⁸⁶ “la reducción del cadáver a osamentas más o menos inmutables, sobre las que el muerto ya no podrá rehacerse, aparecen como condición y signo de la liberación final.” (Hertz, 1990: 96).

⁸⁷ “La destrucción gradual del antiguo cuerpo terrestre, que prolonga y consume el atentado inicial, expresa concretamente el estado de turbación y desgarramiento en que se halla la comunidad en tanto la exclusión del muerto no haya concluido.” (Hertz, 1990: 96).

transformación del cuerpo en osamenta— marca el fin del duelo⁸⁸, pues la persona perdida forma ahora parte de la sociedad mítica, al parecerse a sus ancestros⁸⁹.

La muerte para Thomas y Hertz es una muerte que afecta al conjunto social, pues es la muerte de un ser social, no sólo de un individuo. Para asegurar la supervivencia del conjunto, las personas transitan un duelo que se manifiesta en pautas de conducta —las prohibiciones thomasianas y el estado de turbación y desgarramiento hertziano—, duelo que arriba en una forma de aceptación de la muerte que permite resguardar al conjunto social —el blanqueamiento thomasiano y la recuperación hertziana—. El duelo es, entonces, un duelo colectivo: todas las personas que conforman el conjunto social manifiestan un duelo ante la pérdida de uno de sus integrantes —al ser entendido como un ser social— pues deben asegurar la perennidad de dicho conjunto, perennidad puesta en riesgo por la muerte del ser social.

El duelo colectivo que abarca al conjunto social en su totalidad —supresor de la fiesta y la indiferencia ante el microcambio— es, sin embargo, utópico: pertenece a una forma idealizada⁹⁰ de modelar y entender el microcambio y la pérdida. Se reconoce la existencia de duelos que abarcan a un gran número de personas que integran el contexto organizacional, duelos que por su magnitud conllevan a pensar la existencia de un duelo colectivo absoluto —susceptibles de presentarse, por ejemplo, ante la pérdida de personas carismáticas—. El duelo de gran magnitud, empero, no abarca a la totalidad, pues el conjunto social —es decir, el conjunto de personas que conforman el contexto organizacional— no es

⁸⁸ “Así pues, los fenómenos físicos que constituyen o siguen a la muerte, aunque no determinen por sí mismos las representaciones y emociones colectivas, contribuyen a darles la forma definitiva que éstas presentan, aportándoles, de algún modo, un soporte material.” (Hertz, 1990: 97).

⁸⁹ “Una vez que el cuerpo del difunto se asemeja al de sus ancestros, parece que ya no hay obstáculos para la entrada del alma en su comunión.” (Hertz, 1990: 96).

⁹⁰ “tipos ideales en el sentido weberiano (...) construcciones abstractas que no se encuentran en la realidad” (Crozier y Friedberg, 1990: 125).

homogéneo⁹¹. En palabras de Bauman: “Ninguna variedad de coexistencia humana está estructurada por completo, ninguna diferenciación interna lo abarca todo, lo comprende todo ni está libre de ambivalencias, ninguna jerarquía es total ni estática. La lógica de las categorías no se adecúa bien a la diversidad y el desorden de las interacciones humanas.” (Bauman, 2012: 101).

¿Se requiere, entonces, conocer todas las redes que conforman un contexto organizacional para poder aprehenderlo? Para Collins, el encuentro micro-situacional –base de la teoría de rituales de interacción– condensa un flujo acelerado de intercambios realizados de manera estructurada, condensación que alude a una teoría meso⁹²: permite comprender la micro-situación hasta alcanzar la macro-estructura⁹³ en el estudio de la organización –es decir, del contexto organizacional–.

González Casanova, por su parte, refiere que ninguna relación explica al todo, ni siquiera en parte; empero, existen relaciones que tienen un mayor alcance

⁹¹ Cabe señalar que un duelo que abarque a la totalidad del contexto organizacional puede presentarse en la medida en que dicho contexto se integre por pocas personas que, en su conjunto, expresen dolor frente a la pérdida del ser querido. A mayor cantidad de personas integrativas del contexto organizacional, el duelo colectivo se torna utópico, ante la heterogeneidad del grupo social.

⁹² Para Feierstein, partir de la interacción alude a abandonar la idea de la individualidad e incluir el aspecto social, pauta para abordar lo micro –el intercambio o ritual de interacción–, lo meso –el encuentro micro-situacional– y lo macro –la macro-estructura–. En palabras de Feierstein: “los procesos ocurren en el ámbito del aparato psíquico de uno o varios sujetos y no de colectivos sociales (...) pero ya en su propia ocurrencia incluyen, de modos diversos y complejos una dimensión histórico-social, vinculada a la incidencia de los otros en cada uno, ya sea en el pasado en el que se produjo la situación traumática como, fundamentalmente, en su continuidad en el presente. Y dicha incidencia es tanto directa (los otros en tanto otros significativos) como indirecta (los otros internalizados).” (Feierstein, 2012: 77-78).

⁹³ Latour alerta de una limitante para alcanzar la macro-estructura: “Desde los oligópticos [los que ven poco], es posible obtener visiones sólidas pero extremadamente restringidas del todo (conectado), mientras que se mantengan las conexiones [intercambios].” (Latour, 2008: 260).

explicativo⁹⁴: la relación, así como los actores, que tienen una significativa y mayor capacidad de redefinición o reestructuración sobre otras relaciones y otros actores⁹⁵. Así, el contexto organizacional puede aprehenderse a partir de una red que contenga personas e interacciones que redefinan y reestructuren significativamente otras relaciones y otros actores. La capacidad de redefinir o reestructurar, puede entenderse a partir de la identificación de los rituales de interacción con los rituales de poder⁹⁶ planteados por Collins. Así, las personas pueden afectar a otras mediante los rituales de interacción –ante el estímulo emocional transitorio devenido en estado emocional compartido– particularmente mediante las relaciones formales⁹⁷ establecidas en un contexto organizacional, pues dichas relaciones: 1) son la oportunidad para que se presente la interacción y, en su momento, el ritual; 2) están provistas de emoción⁹⁸; y 3) son reflejo del

⁹⁴ “El nuevo enfoque del pensar-hacer tiene que ver también con la explicación-construcción del todo y de las partes a través de las relaciones sociales. Ninguna relación explica al todo ni siquiera en parte. Hay relaciones con más alcance explicativo” (González Casanova, 2005: 229).

⁹⁵ “el sistema complejo es un conjunto de relaciones, en que unas relaciones (y sus actores o sujetos) definen a otras y se re-definen por las otras, sin que ninguna de ellas (y ellos) por separado pueda explicar el comportamiento de las partes y del todo. Si unas relaciones (y actores o sujetos) muestran una mayor capacidad de redefinición que las (o los) demás, y ésta es muy significativa, esa mayor capacidad de redefinición o reestructuración se toma en cuenta” (González Casanova, 2005: 80).

⁹⁶ Dicha identificación puede realizarse también a partir de Crozier y Friedber, quienes señalan que “Toda estructura de acción colectiva [y, por ende, acción organizada] (...) se constituye como sistema de poder. Es un fenómeno, un efecto y un hecho de poder.” (Crozier y Friedberg, 1990: 22).

⁹⁷ De acuerdo con Crozier y Friedberg, el poder en las relaciones formales no radica en el lugar que ostenta la autoridad en la estructura, sino en la relación como tal: “el poder del que estamos hablando no podría asimilarse al que detentaría una autoridad establecida. El poder (...) no es otra cosa que el resultado, siempre contingente, de la movilización, por los actores, de las fuentes de incertidumbre pertinentes que ellos controlan en una estructura de determinado juego, por sus relaciones y transacciones con los otros participantes en ese juego.” (Crozier y Friedber, 1990: 25-26).

⁹⁸ “La idea de “comunicaciones instrumentales propias del puesto de trabajo” para excluir que éste pueda poseer alguna cualidad emocional. Craso error. Es justamente la emoción, la tensión, el entusiasmo especial inherente a sus encuentros profesionales propios lo que transmuta esos fragmentos comunicativos en símbolos galvanizados” (Collins, 2009: 121).

orden social inter-organización⁹⁹. Los rituales de interacción pueden desarrollarse en relaciones ajenas a las relaciones formales constituidas en un contexto organizacional; empero, es factible que rituales de interacción se presenten en relaciones formales con mayor facilidad, al tenerse que dar obligadamente la interacción en las relaciones formales instauradas en un contexto organizacional.

Se parte, entonces, de una red que contiene relaciones formales, es decir, relaciones de supra-subordinación, entendidas como rituales de poder. La red contiene como eje la figura del dirigente que ocupa el lugar de máxima autoridad al interior de la organización —es decir, del contexto organizacional—, a partir de la cual se desprenden diversas relaciones formales. La red se basa, entonces, en las relaciones formales, pero no se constriñe a ellas: pueden ser parte de la red incluso personas que no forman parte de dichas relaciones formales o que no se ajustan a las mismas —es decir, que no siguen las dimensiones de estatus, cadena de mando y autoridad—. Se pretende, entonces, ir más allá del juego como instrumento de acción organizada planteado por Crozier y Friedberg, donde lo importante, antes que la estructura, son las fuentes de incertidumbre que puedan manejarse y que permite a los actores obtener, mantener o aumentar el control sobre el juego, control que les proporciona poder. Se busca ir más allá del poder.

En palabras de Latour: “no nos contentaremos con que el poder y la dominación *mismos* sean el misterioso contenedor que guarda en su interior lo que hace mover a los muchos participantes en la acción” (Latour, 2008: 122): al poder, así como al vínculo social, hay que re-ensamblarlo —es decir, explicarlo— y no darlo por sentado¹⁰⁰. Así, es necesario considerar que “no hay sociedad, dominio de lo

⁹⁹ “El orden social se manufactura en el nivel micro: o sea, por todas partes: en situaciones transitorias y grupos locales que pueden estar estratificados, o no, en términos de clase, etnia o género, o divididos entre sí de algún otro modo —vesículas de solidaridad moral que los RI [rituales de interacción] producen de forma variable y discontinua a lo largo y ancho de una población.” (Collins, 2009: 145).

¹⁰⁰ “Ni siquiera tenemos que desplegar el conjunto completo de agencias manifestadas por las cuestiones de interés. Simplemente tenemos que asegurarnos de que su diversidad no se vea

social ni vínculos sociales, *sino que sólo existen traducciones entre mediadores que pueden generar asociaciones rastreables*" (Latour, 2008: 158). Para que las asociaciones sean rastreables, se requiere la generación de asociaciones nuevas¹⁰¹, mismas que permiten, a través de la mediación de los actores, cerrar controversias y resolver incertidumbres¹⁰², hasta que nuevos cambios se presenten. En el presente trabajo de investigación, se propone abordar una asociación nueva: una red de rituales de interacción con características fúnebres, donde la pérdida del líder es entendida como un estímulo emocional transitorio que se transforma en un estado emocional compartido, hasta devenir en efervescencia colectiva y provocar los efectos de un ritual exitoso. Dicha red tiene un mayor alcance explicativo, pues coloca al dirigente como foco de atención coincidente: es el líder-energético, aquel que ha almacenado un alto nivel de energía emocional sobre sí mismo e "induce sentimientos contagiosos en el grupo reunido" (Collins, 2009: 150), con la capacidad de producir rituales de interacción subsiguientes y, con el tiempo, cadenas de rituales de interacción; el líder que al afectar a otros, redefine a los actores y sus relaciones.

El cambio del dirigente asimilado como suceso común –es decir, como microcambio–, aunado al estímulo emocional transitorio que representa su pérdida, puede suscitar¹⁰³, conforme a la teoría de rituales de interacción

prematuramente cerrada por una versión *hegemónica* de un tipo de cuestión de hecho que sostenga ser lo que está presente en la experiencia, y eso vale, por supuesto, para el "poder" y la "Sociedad" (Latour, 2008: 172).

¹⁰¹ "Lo social sólo es rastreable cuando está experimentando modificaciones (...) si no hay asociaciones nuevas, no hay manera de sentir que se está haciendo algo." (Latour, 2008: 227-228).

¹⁰² "Sí, las controversias se cierran y las incertidumbres se resuelven, pero esto también es la labor de los actores mismos, de modo que también produce rastros empíricos y por lo tanto puede ser plenamente documentado. En cuanto permitimos que los actores ordenen, por decirlo así, su propio lío, se puede recuperar algún orden que es bastante diferente de los intentos de los propios investigadores de limitar por anticipado las controversias." (Latour, 2008: 230).

¹⁰³ El cambio del dirigente como suceso común, carente de la sensación de pérdida como estímulo emocional transitorio, puede ocasionar también la fiesta o la indiferencia. En palabras de Thomas:

propuesta por Collins, un duelo como efervescencia colectiva. El microcambio lleva a los integrantes de la red a aprehender al dirigente ausente –foco de atención coincidente– como el líder que se ha perdido: es el objeto sagrado durkheimiano que se ha disipado. Desde los estudios del duelo, el dirigente ausente es el objeto libidinal freudiano, la figura de apego bowlbyana y el familiar küblerrossiano. La pérdida del dirigente –fractura del vínculo afectivo positivo (relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana) que unía a dicho dirigente con los integrantes de la red– deviene entonces en estado emocional compartido¹⁰⁴, que al retroalimentarse con el foco de atención coincidente –el líder perdido– se transforma en duelo como efervescencia colectiva.

El duelo no disipa la red: el duelo como efervescencia colectiva, en consonancia con el ritual funerario, crea sentimientos de solidaridad que perduran en el tiempo. Las personas que integran la red conforman estructuras o sistemas de apoyo mediante ritos del duelo bowlbyanos y funerales küblerrossianos para brindarse consuelo ante los duelos individuales por el que cada uno de los actores transita y solidarizarse en su dolor. El dirigente perdido –dirigente que en su momento ocupó el lugar de máxima autoridad al interior de la organización– es utilizado como un símbolo de unidad, al haber sido aquel que inducía –e induce– sentimientos contagiosos en el grupo reunido¹⁰⁵, símbolo que es reverenciado y defendido de los transgresores –defensa que es entendida en términos durkheimianos y

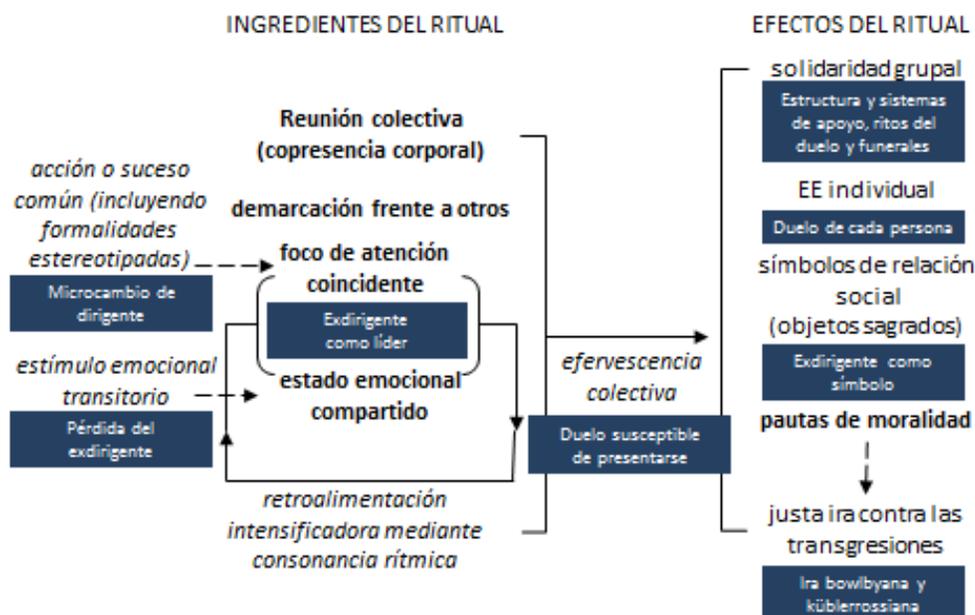
“la muerte del jefe, que muy a menudo encarna al Padre y a la Ley, se relaciona con la muerte del padre. El tal caso, la vivencia es diferente según que se identifique al jefe con el padre (se recuerda la imagen de una multitud delirante asistiendo a las exequias de Nasser, su Rais), o que encarne la tiranía (ejecución de Luis XVI); y también puede ser neutra por completo (fallecimiento de Luis Felipe).” (Thomas, 2015: 290).

¹⁰⁴ “Cuando en la vida real un actor deviene foco de atención explícito, se convierte en el marco de sentido dominante en cuyos términos se reordenan las emociones relevantes” (Collins, 2009: 236).

¹⁰⁵ “Los individuos que han almacenado un alto nivel de EE [energía emocional] pueden crear un foco de atención en torno a sí mismos y alentar en otros emociones comunes. Esas personas de elevada EE son estrellas socioeconómicas; su ejemplo extremo, los líderes carismáticos.” (Collins, 2009: 204).

garfinkelianos¹⁰⁶ con una ira que es considerada justa—, reverencia y defensa asimiladas como pautas de moralidad. El Esquema 3 muestra el ritual de interacción entendido como ritual fúnebre, suscitado por la pérdida del dirigente.

ESQUEMA 3. RITUAL DE INTERACCIÓN COMO RITUAL FÚNEBRE POR PÉRDIDA DE DIRIGENTE



Fuente: elaborado a partir de Collins, Randall, *Cadenas de Rituales de Interacción*, página 72.

El dirigente perdido surge como símbolo de unidad a partir de las conversaciones que suscita la pérdida: narraciones que hacen circular la identidad del dirigente

¹⁰⁶ “Los experimentos de ruptura de Garfinkel revelan un mundo muy durkheimiano: el objeto sagrado es aquí la realidad social convencional; al profanarlo, los experimentos provocan efectos idénticos a los que tendría la transgresión de un tabú ritual en un tribeño, un sacrilegio contra la Biblia en un cristiano o una ofensa a la bandera en un patriota. Según la teoría de Durkheim, a los objetos sagrados los arropan sentimientos morales y cuando alguien los afrenta ese sentimiento positivo de solidaridad moral se torna negativo, se transforma en justa ira dirigida contra el malhechor. Lo mismo ocurre en los experimentos de Garfinkel: quien transgrede las convenciones cognitivas cotidianas escandaliza. La estrategia de Garfinkel es paralela a la de Durkheim: revelar las condiciones que sustentan un hecho social empleando como marcador el rechazo que se desata cuando se las niega.” (Collins, 2009: 144).

perdido en el entramado social de los dialogantes, permisoras de la continuidad de la membresía grupal ante la carga de significación compartida –obtenida de la efervescencia colectiva– que representan el nombre de la persona pérdida y los relatos que la aluden¹⁰⁷. Los grupos asentados tienden a reutilizar los símbolos colectivos cargados de significación en sus interacciones subsiguientes, y recargan, así, sus sentimientos de solidaridad¹⁰⁸: símbolos e interacciones se entrelazan forjando cadenas de rituales de interacción con el tiempo¹⁰⁹.

4.2.3. La manifestación del dolor en un contexto organizacional.

La pérdida del ser querido duele. El ritual fúnebre referido por Collins alude a la tristeza que se siente frente a la muerte de un ser querido, tristeza que se

¹⁰⁷ “La conversación de sociabilidad suele referirse a terceros, en especial a personas que los participantes conocen. Esos relatos amplían el material dramático de que se dispone para potenciar el éxito de un ritual conversacional; y tienen un efecto añadido de gran importancia estructural para la pervivencia de la membresía grupal: esas narraciones (o chismorreos) sobre terceros hacen circular las identidades de esos individuos por el entramado social de los conversantes (Fuchs 1995). Los nombres individuales y los relatos sobre ellos son símbolos que la cantidad de efervescencia momentánea de las conversaciones en que juegan algún papel carga de significación.” (Collins, 2009: 119).

¹⁰⁸ “sin símbolos, los sentimientos sociales sólo podrían tener una experiencia precaria... Pero si los movimientos por los que se expresan estos sentimientos están relacionados con algo que perdura, los sentimientos mismos se vuelven más duraderos. Estas otras cosas constantemente los traen a la mente y los despiertan; es como si la causa que los excitó en primer lugar siguiera actuando. (...) La unidad del grupo es visible, por lo tanto, sólo en el emblema colectivo que reproduce el objeto designado por este nombre. Un clan es esencialmente una reunión de individuos que llevan el mismo nombre y se congregan en torno del mismo signo. Si se quita el nombre y el signo que lo materializa, el clan ya no es representable.” (Durkheim en Latour, 2008: 62).

¹⁰⁹ “La posesión de símbolos de membresía muy cargados facilita la realización de RI [rituales de interacción] subsecuentes. Cuando cierto número de individuos sienten estima por un mismo símbolo colectivo les resulta fácil evocarlos en su interacción y condensar intensamente su foco de atención en torno a él; éste les proporciona un tema de conversación y un núcleo para su acción. Los grupos bien asentados tienden a emplear repetidamente sus símbolos colectivos en sus RI, y en estos se recargan de sentimientos de solidaridad; símbolos e interacciones se trenzan a lo largo del tiempo.” (Collins, 2009: 205).

transforma en abatimiento generalizado hasta devenir en duelo. Muerte es pérdida, pero la pérdida no se da sólo por la muerte. La pérdida es la ausencia del ser amado, una ausencia que es definitiva y dolorosa, ante el vínculo afectivo que se ha fracturado.

El duelo puede presentarse en un contexto organizacional, al suscitarse microcambios con consecuencias asimilables, mediante la teoría de rituales de interacción propuesta por Collins, a un ritual fúnebre exitoso. El dolor que suscita la pérdida del ser querido, de acuerdo con los estudios del duelo, se expresa, es decir, se externaliza: se trata del talante dolido freudiano, de las pautas de conducta bowlbyanas presentes en las fases del duelo y de la exteriorización de las emociones referida por Kübler-Ross.

El duelo freudiano puede presentarse en un contexto organizacional mediante la afectación del Eros y la pérdida de la relación libidinal sublimada. La afectación del Eros desuniría a una de las personas que se han cohesionado con gran intensidad para ir más allá de alcanzar aquello que es de interés para la comunidad de trabajo, desunión dolorosa pues significa, además, la pérdida de la relación libidinal, al considerar que Eros y libido coexisten. La pérdida de la relación libidinal sublimada es, asimismo, dolorosa: frente a la pérdida del objeto libidinal, el sujeto expresa su dolor mediante la desesperanza, el desánimo y la tristeza, al mostrar nulo interés por lo que ocurre a su alrededor, ser incapaz de aceptar un nuevo objeto libidinal y presentar renuencia al trabajo y a todo aquello ajeno a rememorar al objeto libidinal perdido.

Para Bowlby, la presencia del apego en un contexto organizacional¹¹⁰ hace posible la materialización del duelo frente a la pérdida de la figura que inspira seguridad.

¹¹⁰ “Para muchos, la escuela o universidad, o un grupo de trabajo, religioso o político, pueden convertirse en “figuras” de apego subsidiarias; y, para algunos, en “figuras” principales. En tales casos, es probable que, al menos inicialmente, el vínculo con el grupo se establezca por el apego hacia un miembro que ocupe una posición destacada en él.” (Bowlby, 2011: 283-284).

Desde un enfoque bowlbyano, además, los duelos por los que han transitado los integrantes del contexto organizacional configuran las condiciones culturales: las seguridades e inseguridades obtenidas de los duelos afectan la forma en cómo se presenta el apego en un contexto organizacional concreto y la manera en cómo los integrantes de dicho contexto perciben la protección –es decir, la seguridad– que otorgan las personas veteranas a los novatos para el desempeño de sus actividades recién adquiridas. El duelo bowlbyano –duelo que debe provenir de una pérdida inevitable, pues para Bowlby es inaceptable la pérdida de la figura de apego consecuencia de un acto autoritario¹¹¹, ante el dolor que la pérdida conlleva– se externaliza con la incapacidad de aceptar la pérdida de la figura de apego y negar su ocurrencia, con la aflicción, cólera, llanto y la búsqueda infructuosa de la figura perdida, con el anhelo del retorno del ser querido y la depresión y apatía que dicho anhelo incumplido provoca, y finalmente, una vez que se da la reorganización –en mayor o menor medida–, con adquirir planes papeles, y habilidades nuevos, y preservar el vínculo afectivo a través de los valores y metas forjados con la figura perdida, sin deformar su recuerdo.

Kübler-Ross, por su parte, refiere que cualquier pérdida conlleva un duelo¹¹²; por ende, cualquier pérdida en un contexto organizacional resulta dolorosa. Kübler-Ross reconoce al trabajo como distractor y simulador del duelo –simulación propia de la fase de negación–, trabajo que, sin embargo, se ejecuta azarosamente: el

¹¹¹ Para Patlán Pérez, el acto autoritario que provoca una pérdida innecesaria es un acto violento, factor de riesgo derivado del contexto organizacional que puede afectar la salud ocupacional de las personas frente al cambio acaecido.

¹¹² Recuérdese que para Kübler-Ross, la pérdida alude a la pérdida de un ser querido, un familiar o pariente conforme al marco categorial de la autora. El doliente estaba unido al familiar mediante un vínculo que Kübler-Ross bosqueja en una ocasión en *La Rueda de la Vida* y que identifica como amor incondicional: “En realidad, nunca he conocido a nadie cuya mayor necesidad no sea el amor. (...) El verdadero amor incondicional. (...) Este se puede encontrar en el matrimonio o en un simple acto de amabilidad hacia alguien que necesita ayuda. No hay forma de confundir el amor, se siente en el corazón; es la fibra común de la vida, la llama que nos calienta el alma, que da energía a nuestro espíritu y da pasión a nuestra vida. Es nuestra conexión con Dios y con los demás.” (Kübler-Ross, 2012a: 259-260). Así, en la obra küblerrossiana se da mayor énfasis a la persona perdida que al vínculo que se mantenía con ella.

deudo es incapaz de concentrarse, realiza su labor como autómatas, y la comunicación con otras personas puede perderse. A partir del enfoque kùblerrossiano, Castro González y Cuadrado i Salido han aplicado el modelo de fases del duelo en un contexto organizacional. Castro González, en su obra *Coaching Tanatológico*, aplica una ampliación del modelo kùblerrossiano al contexto organizacional y alude al duelo que las personas presentan ante los cambios. Cuadrado i Salido, por su parte, en su documento *Las Cinco Etapas del Cambio*, analiza las reacciones de las personas frente a los cambios no deseados mediante el uso de las fases kùblerrossianas del duelo como guía. Así, Castro González y Cuadrado i Salido hacen constar la factibilidad de que el duelo planteado desde un enfoque kùblerrossiano se suscite en un contexto organizacional, duelo que se manifiesta a través de fases –negación, ira, pacto, depresión y aceptación–.

El duelo que suscita la pérdida del ser querido, a la luz de la teoría de rituales de interacción planteada por Collins, también se exterioriza. Frente a la pérdida del ser querido, es decir, del líder-energético, foco de atención asimilado como símbolo de relación social –objeto sagrado durkheimiano–, las personas integrantes de la red sienten una justa ira, una “ira colectiva dirigida contra un hereje o un chivo expiatorio” (Collins, 2009: 175) que incentiva iniciar un escarmiento violento¹¹³ contra aquel o aquellos que han atacado el símbolo que da identidad grupal, a fin de restaurar el orden perdido¹¹⁴. La justa ira se expresa mediante una alianza coercitiva conformada por los integrantes de la red que se han sentido indignados por la afrenta dirigida al objeto sagrado¹¹⁵, alianza que

¹¹³ “No acepto que las personas sean capaces de resistir al impulso de matar después de haber sido víctimas. Usted le pide demasiado a la gente común. Es usual que una víctima se convierta en un carnicero.” (Zhelazkova en Bauman, 2012: 116).

¹¹⁴ “las transgresiones del orden ritual (el desacato a los símbolos de membresía en la dimensión de estatus) se perciben como actos que amenazan simultáneamente la jerarquía de poder” (Collins, 2009: 176).

¹¹⁵ “La ira justiciera es una emoción que invoca la red social organizada que previamente ha instituido el uso punitivo de la violencia. Quienes sienten esa “santa indignación” transfiguran en

busca perseguir y castigar al infractor: es la quema de brujas, el acoso al enemigo que se ha atrevido a atacar el símbolo venerado. La ira como expresión de duelo en Collins, es similar a la forma en cómo se exterioriza el duelo sano desde los enfoques bowlbyano y küblerrossiano¹¹⁶: una ira dirigida hacia todo aquel al que se estime como responsable de la pérdida, ira por la que es necesario que el deudo transite, para arribar a la reorganización bowlbyana y a la aceptación küblerrossiana.

Collins refiere que, además de la justa ira, el duelo que se presenta por la pérdida del líder-energético –líder que es, a su vez, símbolo y objeto sagrado– provoca miedo entre los integrantes de la red, un miedo a la opresión, a la exclusión social y a sufrir algún daño, que se evidencia mediante el llanto¹¹⁷. Para Bowlby, es factible que el miedo se presente durante el duelo, pues la figura de apego, aquella que brindaba protección y seguridad, se ha perdido, y ha dejado al doliente en la indefensión. Así, frente a la pérdida, los miedos más profundos del doliente se manifiestan, sin posibilidad de encontrar el resguardo que le brindaba la figura de apego perdida. Kübler-Ross, por su parte, reconoce también la existencia de miedo en el duelo con una limitante –limitante que la acerca, a su vez, al duelo bowlbyano–: la constriñe a los niños dolientes, quienes frente a la separación recelan el abandono y la ausencia de la persona que los cuidaba. El miedo es, entonces, junto a la ira, formas en las que el duelo se externaliza, expresiones susceptibles de ser identificables en un contexto organizacional.

Nicole Aubert y Vincent de Gaulejac, al referirse a la pérdida de la organización, aluden a un dolor psíquico externalizado afín al enfoque freudiano del duelo. Así,

ella sus sentimientos de membresía en una alianza coercitiva resuelta a imponer respeto por lo que crean digno de su movilización.” (Collins, 2009: 176).

¹¹⁶ Para Freud, recuérdese, la expresión de ira en el duelo es un rasgo patológico, pues forma parte de la ambivalencia dirigida al objeto libidinal que se ha perdido.

¹¹⁷ “El llanto es una expresión de miedo en un sentido más complejo: es la llamada social de socorro de quien se ve en un aprieto que le supera.” (Collins, 2009: 177).

Aubert y de Gaulejac indican que las personas que no alcanzan sus objetivos profesionales, al ser éstos inalcanzables, o que perciben que el entorno laboral no les proporciona la confianza narcisista acostumbrada, ven fracturada la relación que mantenían con la organización. Cuando la organización deja de proporcionar amor y reconocimiento, las personas inician un duelo caracterizado por la falta de vitalidad, presencia de tedio y desesperación¹¹⁸, caracterización del duelo similar a la referida por Freud en *Duelo y Melancolía*. El duelo que se inicia por la fractura de la relación que se mantenía con la organización es similar al sentimiento de quemadura interna que los autores denominan *burn out*: las personas entusiastas, repletas de energía y optimismo se han tornado, por la quemadura interna –la enfermedad del agotamiento de los recursos físicos y mentales que se presenta tras un gran esfuerzo por alcanzar un fin irrealizable¹¹⁹–, en personas apáticas y sin vitalidad¹²⁰.

El duelo también se externaliza a través del estrés. Para Bowlby, cualquier situación que ponga en peligro la cercanía con la figura de apego –el ser querido–,

¹¹⁸ “Cuando la organización se retira, cuando ya no manifiesta ni el amor ni el reconocimiento, el Yo queda en cierto modo aniquilado por esta pérdida. Y, como en el duelo y la melancolía, el sujeto debe, después de la fase brutal del hundimiento, afrontar una fase melancólica (esta fase de pérdida de vitalidad, de tedio y de desesperación de la que habla Freudenberg) que corresponde a la identificación con el objeto perdido que constituía la organización para el Yo ideal.” (Aubert y de Gaulejac, 1993: 145). Empero, es necesario aclarar que para nosotros, Aubert y de Gaulejac incurren en un error cuando hablan de una fase de melancolía posterior a la fase de hundimiento, pues confunden la melancolía con el trabajo de duelo: la melancolía es una forma de duelo patológico, donde el doliente dirige su ira hacia el objeto libidinal perdido, mientras que el trabajo de duelo alude a la desligazón del sujeto con el objeto libidinal perdido, desligazón que provoca que el Yo dirija la libido hacia sí mismo, en un acto narcisista que no es patológico mientras la libido no se estanque y pueda dirigirse nuevamente hacia otro objeto libidinal.

¹¹⁹ “La quemadura interna es la enfermedad del agotamiento de los recursos físicos y mentales, que sobreviene tras un esfuerzo desmesurado para alcanzar un fin irrealizable, que uno se había fijado o que los valores de la sociedad habían impuesto.” (Aubert y de Gaulejac, 1993: 141).

¹²⁰ “El sentimiento de quemadura interna no se produce generalmente de una sola vez, sino que se instala poco a poco, la brasa quema lentamente antes de que aparezca la llama; personas que habían estado durante gran parte de su vida llenas de entusiasmo, de energía y de optimismo empiezan a sentirse apáticas y sin vitalidad.” (Aubert y de Gaulejac, 1993: 142).

provoca la activación de las formas más eficaces de la conducta de apego: un estado de protesta, estrés fisiológico y malestar emocional. Si la cercanía logra restablecerse, la conducta de apego se detiene, y se alivia el estrés y el malestar. Caso contrario, el esfuerzo continúa a través de las fases del duelo bowlbyano, particularmente en la fase de anhelo y búsqueda de la figura de apego perdida, y el estrés se vuelve crónico¹²¹. Castro González, por su parte, refiere que la pérdida que conlleva un cambio provoca estrés, por “la angustia e incertidumbre que supone lo nuevo y desconocido” (Castro González, 2012: 29): la base segura que proporcionaba el ser querido perdido –la figura de apego bowlbyana o el familiar küblerrossiano– se ha visto comprometida y el doliente se siente desprotegido frente a lo nuevo y desconocido que se avizora como amenazante, indefensión que le resulta estresante. El estrés que genera el duelo debe ser atendido, de acuerdo con Cooper y Cartwright, mediante asesoramiento intraorganizacional, aun cuando dicho estrés se origine por una pérdida ajena al contexto organizacional, pues repercute en la vida laboral¹²² y puede devenir, conforme a Braverman, en síndrome de estrés postraumático¹²³, trauma que, según Collins, determina el comportamiento psicológico y social persistente pletórico de ira y miedo intensos¹²⁴, afín al duelo patológico bowlbyano –un duelo intenso y prolongado–, que afecta la salud ocupacional de las personas, entendida como “el completo estado de bienestar físico, mental y social en relación con el contexto de

¹²¹ “cuando el esfuerzo por restablecer el vínculo no tiene éxito, tarde o temprano se debilita, aunque por lo general no cesa (...) El estado del organismo es entonces de estrés crónico” (Bowlby, 2010b: 63).

¹²² Cfr. Cooper, Cary L. y Sue Cartwright, *Resumen de las Estrategias Generales de Prevención y Control*.

¹²³ Cfr. Braverman, Mark, *Trastorno por Estrés Postraumático y su Relación con la Salud Laboral y la Prevención de Lesiones*.

¹²⁴ “Para el caso de las emociones negativas topamos con una larga tradición clínica que ve en las situaciones traumáticas el determinante mayor del comportamiento psicológico y social persistente y que postula que experiencias concretas de ira, miedo o vergüenza intensos controlan nuestra conducta subsiguiente. (...) esas experiencias especialmente intensas y tempestuosas persistirán en forma de “traumas” y, en particular, en recuerdos saturados de emoción” (Collins, 2009: 179).

trabajo” (Patlán Pérez, 2011: 136), pues busca la mejora de la calidad de la vida laboral y la protección y bienestar de los trabajadores.

David Silverman, al analizar la obra de Gouldner *Wildcat Strike* (huelga salvaje), refiere expresiones de duelo en una mina de yeso¹²⁵, ante el deceso de un gerente. Silverman señala “Los trabajadores desconfiaban de la nueva gerencia y sentían que la mejor manera de rechazar la legitimidad de sus pretensiones de autoridad consistía en negarse a cooperar” (Silverman, 1975: 198). Rechazo y negación son conductas propias del duelo bowlbyano y küblerrossiano, una incapacidad, en términos freudianos, de aceptar al nuevo objeto libidinal. Como consecuencia del rechazo a la nueva autoridad, las personas en la mina “comenzaron a trabajar tan poco como les resultara posible” (Silverman, 1975: 198), es decir, a presentar renuencia al trabajo, un rasgo característico del talante dolido freudiano.

El nuevo gerente “introdujo una nueva tecnología y burocratizó¹²⁶ las relaciones entre gerentes y trabajadores” (Silverman, 1975: 202), adecuaciones que fueron percibidas entre los trabajadores como agravios a los valores¹²⁷. Para Bowlby, al finalizar el duelo, el doliente conserva las metas y los valores que forjó, en su momento, con el ser querido perdido, conservación que le permite la reorganización al preservar el vínculo afectivo sin deformar el recuerdo de la figura de apego perdida. Agraviar los valores es ofender el vínculo afectivo y el recuerdo del ser querido perdido, lo que suscita en el doliente, de acuerdo con Collins, la

¹²⁵ De acuerdo con Montaña Hirose en *La Sociología de las Organizaciones: Desarrollo, Rompimientos y Perspectivas*, la mina de yeso era una empresa minera privada, denominada *General Gypsum Corporation*.

¹²⁶ La burocratización es distinta a la burocracia. La burocratización se refiere a un aumento excesivo de las funciones administrativas en una organización; la burocracia, es cambio, es entendida como la organización ideal que opera bajo el imperio de la razón, en pos de la eficiencia.

¹²⁷ “Si bien el nuevo sistema de roles satisfizo los fines del sucesor y le permitió “reemplazos estratégicos” en la gerencia media y baja, agravió los valores de muchos trabajadores y de sus supervisores.” (Silverman, 1975: 202).

exteriorización de una justa ira, pauta de moralidad que surge frente al símbolo agredido: los valores agraviados. Así, frente a la ofensa que se estima dirigida al ser querido perdido, el doliente reacciona con ira –pauta de conducta localizable en los duelos bowlbyano y küblerrossiano– y, en un contexto organizacional, detiene el trabajo, es decir, entra en paro –paro que permite constatar que el doliente continúa con renuencia al trabajo, expresión del talante dolido freudiano–.

El deceso –es decir, la pérdida– de uno de los gerentes de la mina de yeso, así, ocasionó una escala de conflictos que arribó en una huelga, misma que terminó “con una burocratización aún mayor de la fábrica, con funciones claramente definidas para cada posición, y reglas formales de aplicación en todas las interacciones. Así, se robustecieron las actitudes impersonales” (Silverman, 1975: 198), es decir, con una radicalización de las relaciones formales intraorganización, en detrimento de la vida afectiva de los trabajadores, implícita en su vida cotidiana, tanto en las relaciones formales como en las informales. La emoción, como señala Montaña Hirose, fue ocultada, pues la vida afectiva de las personas en un contexto organizacional sólo importa cuando afecta la consecución de la eficiencia.

El ocultamiento de la vida afectiva en el caso de la mina de yeso dejaba infelices a los involucrados: la burocratización de la operación y el robustecimiento de las actitudes impersonales de la organización estudiada fue una alternativa de solución emergente¹²⁸, solución temporal a un problema que requería considerar la vida afectiva de los involucrados antes que ocultarla. Un duelo sano conlleva permitir al doliente expresar el estado emocional por el que atraviesa: *a contrario sensu*, un duelo patológico se relaciona con el ocultamiento de la emoción. Ocultar la vida emocional de las personas en un contexto organizacional, permite, por

¹²⁸ “cuando Gouldner dejó la mina de yeso, ésta no se hallaba en un feliz estado de equilibrio interno, sino en una situación en que las contradicciones emergentes de los diferentes fines de los actores habían sido resueltas sólo temporalmente” (Silverman, 1975: 205).

ende, la aparición de duelos patológicos, pues el doliente no puede expresar libremente su estado emocional.

Sarah K. Robinson y Ron Kerr indican pautas de conducta asimilables a un duelo patológico en un contexto organizacional, en un texto que ellos mismos califican como un discurso del recuerdo y del duelo que habita en las señales y los monumentos por medio de los cuales se desea retener al ser querido perdido¹²⁹. Ante el cambio de un líder carismático, refieren Robinson y Kerr, el directivo entrante –quien era integrante del equipo de trabajo del líder carismático depuesto–, deseaba preservar la memoria del líder ausente mediante pequeños recordatorios: por ejemplo, preservar el nombre del líder ausente en su casillero¹³⁰. El nuevo líder buscaba preservar la presencia del ausente, pues se negaba a aceptar su partida¹³¹. La conservación del nombre de la persona perdida en su casillero es, en términos de Robinson y Kerr, el monumento que retiene al ser querido perdido. La petrificación de la memoria del ausente es, en términos bowlbyanos, una momificación: el doliente se afana en preservar inamovibles los objetos y el entorno, pues estima que la persona perdida regresará –y, por ende, la pérdida no es aceptada–. La momificación bowlbyana es, recuérdese, un duelo patológico, pues la expresión de retención no permite aceptar y asimilar la pérdida: el doliente no avanza en su tránsito por las fases del duelo y se estanca en la fase bowlbyana de anhelo y búsqueda de la figura de apego que se ha perdido.

¹²⁹ “The presence of the absent permeates this text, a discourse of remembrance and bereavement that dwells on signs and memorials and wishes to ‘keep hold’ of the departed beloved leader.” (Robinson y Kerr, 2009: 896).

¹³⁰ “This “bureaucratic” task of changing names on the pigeonhole when a Director goes and is replaced by another was read symbolically by Paul, for whom in this interregnum CL was still present in the name on the pigeonhole for “his” mail, as “one of the little reminders” of the leader.” (Robinson y Kerr, 2009: 895).

¹³¹ “In this interregnum Paul wanted to preserve the presence of the absent, even in the form of the name on the pigeonhole and in the other “little things” of everyday office life, while refusing to accept the symbolic presence of the as-yet-not-present new Director” (Robinson y Kerr, 2009: 895-896).

Freud, Bowlby, Kübler-Ross, Castro González, Cuadrado i Salido, Collins, Aubert, de Gaulejac, Silverman, Robinson y Kerr refieren, así, la externalización del duelo en un contexto organizacional: la expresión del dolor frente a la pérdida de un ser querido. Es factible teóricamente, entonces, que el duelo se presente en un contexto organizacional, pues al interior de ellas hay personas a las que se llega a reconocer como seres queridos, se crean vínculos afectivos positivos y, ante la pérdida del ser querido que conlleva la fractura del vínculo afectivo, se manifiesta un dolor que, conforme a los estudios del duelo, es reconocido como duelo.

En conclusión, las personas forman vínculos afectivos al interactuar en un contexto organizacional, y pueden llegar a reconocer en el otro a un ser querido, cuando el vínculo es positivo. La fractura de dicho vínculo conlleva una pérdida que se manifiesta en pautas de conducta asimilables al duelo. En el contexto organizacional es posible entender al microcambio como un suceso doloroso, frente a la pérdida del ser querido; a la relación formal como coadyuvante en la formación de vínculos afectivos –pues es a través de las relaciones formales que se presentan en el contexto organizacional como generalmente se forjan relaciones afectivas, aunque dichas relaciones no son limitativas, pues los vínculos afectivos pueden gestarse también en relaciones informales–; y a eventos como el cambio, el *burn out*, el estrés, el rechazo a la autoridad, la huelga, la burocratización y la pérdida del líder, abordados convencionalmente en el estudio del contexto organizacional, como situaciones en las que pueden presentarse pautas de conducta asimilables al duelo.

El duelo está, entonces, presente en el contexto organizacional, pues dentro de dicho contexto es posible encontrar los tres elementos integrativos del duelo: la pérdida del ser querido, el vínculo afectivo positivo fracturado y las manifestaciones del duelo. Reconocer la existencia del duelo en un contexto organizacional –es decir, ir más allá del dolor provocado por la pérdida de un

familiar–, significa adoptar una óptica crítica ante la forma en cómo se entiende habitualmente el comportamiento de las personas en las organizaciones: un comportamiento carente de emoción o con una emoción manipulable en pos de la eficiencia.

Conclusión del capítulo.

El estudio teórico del duelo inició con el abordaje de perspectivas que conciben al dolor psíquico desde una óptica individualista: Freud, Bowlby y Kübler-Ross aluden al duelo que una persona siente frente a la pérdida de otra. La óptica individualista, común en los autores que integran los estudios del duelo en el presente trabajo de investigación, es resultado de la circunscripción de dichos autores a una perspectiva psicológica, donde generalmente se intenta conocer que ocurre en la mente –es decir, en el interior– de una persona. La perspectiva individualista, empero se desquebraja, al considerar que el interior de las personas se forja en y desde el exterior; así, el duelo es entendido como un duelo que se construye socialmente.

Collins aparece entonces, como una alternativa que permite la ampliación del horizonte de comprensión, al aludir en su teoría sociológica de rituales de interacción el aspecto social que tiene como origen el encuentro micro-situacional, con capacidad de abarcar la macro-estructura. La teoría de rituales de interacción, así, es entendida como una teoría meso, pues a través de la intensificación de la emoción –primero individual, después compartida– permite aprehender la transición que lleva de la micro-situación a la macro-estructura, a través de un ritual fúnebre que transita del microcambio al duelo multitudinario y sus efectos.

Hertz y Thomas, desde sus obras antropológicas, posibilitan ampliar aún más el horizonte de comprensión, al pasar de un duelo multitudinario –sentido por muchos– a uno colectivo –sentido por todos–. En sus análisis de sociedades poco

civilizadas, Hertz y Thomas refieren manifestaciones de dolor que presenta la tribu en su conjunto y sin excepciones. Empero, los mismos autores, aunados a otros como Bauman, Latour y el mismo Collins, reconocen que un suceso no es percibido de la misma forma por toda la colectividad. Así, ante el microcambio, es posible que se presente el duelo, pero también la fiesta o la indiferencia. Para que el duelo se manifieste, recuérdese, es necesario la presencia de tres elementos integrativos: la pérdida de un ser querido, el quebranto de un vínculo afectivo positivo, y la exhibición de pautas de conducta asimilables al duelo. En la fiesta, los elementos integrativos son distintos, pues existe la partida de un ser odiado, el fortalecimiento de un vínculo afectivo negativo, y la exhibición de pautas de conducta asimilables a la fiesta. La indiferencia, por su parte, cuenta con elementos integrativos particulares: la indiferencia por la persona que parte, la inexistencia de vínculos afectivos fuertes y estables, y la neutralidad ante un microcambio imperceptible.

El estudio teórico del duelo, así, ha recorrido enfoques psicológicos, sociológicos y antropológicos, al amparo de autores como Freud, Bowlby, Kübler-Ross, Collins, Hertz, Thomas, Latour y Bauman: un estudio multidisciplinario. Desde el análisis multidisciplinario del duelo, se hace una aproximación al contexto organizacional, aproximación que es posible a la luz de la apertura disciplinar que brindan los Estudios Organizacionales. El dolor psíquico es encontrado en un contexto organizacional al identificar en dicho contexto sus tres elementos integrativos: la pérdida del ser querido ante el microcambio, los vínculos afectivos subyacentes a las relaciones formales e informales, y las pautas de conducta asimilables al duelo en eventos generalmente vinculados al contexto organizacional como el cambio referido por Castro González y Cuadrado i Salido, el *burn out* al que aluden Aubert y de Gaulejac, el estrés abordado por Bowlby, Castro González, Cooper y Cartwright y Braverman, el rechazo a la autoridad, la huelga y la burocratización tratados por Silverman y la pérdida del líder señalada por Robinson y Kerr.

Reconocer la existencia del duelo en un contexto organizacional conlleva adoptar una postura crítica ante la forma habitual de entender a las personas en dicho contexto: las personas son necesarias en función de su participación en el logro de la eficiencia organizacional y sus emociones se consideran sólo si al hacerlo se asegura el mantenimiento o aumento de dicha eficiencia. Las emociones que no abonan a la eficiencia son soslayadas y negadas. El desdén hacia las emociones ha orillado a las personas a asegurar la inexistencia de la emoción en el contexto organizacional: las personas que muestran emociones en dicho contexto son consideradas sensibles –pletóricas de emoción–, pasionales –gobernadas por la pasión–, inmaduras –carentes de una razón sólida–, poco profesionales –privadas de la objetividad brindada por la ciencia y la preparación académica–, y afeminadas –pues convencionalmente se considera que sólo la mujer expresa sus emociones–.

Negar la existencia de la emoción en el contexto organizacional conduce a las personas al desasosiego cuando la emoción se presenta. Ante el duelo, así, se presenta un doble dolor psíquico: el proveniente de la pérdida del ser querido y la desazón de no entender qué se está sintiendo y por qué se siente, desazón que orilla a las personas a ocultar, disfrazar o aminorar sus emociones y a entrever la patología.

Los deudos requieren transitar por su duelo y necesitan de las personas que los rodean para poder construirlo. Reconocer la presencia del duelo permite iniciar un conjunto de acciones que facilite a los dolientes afrontar el dolor frente a la pérdida. Las personas que rodean a los deudos, al decidir apoyarlos, coadyuvan en la construcción del duelo a través de los ritos del duelo bowlbyanos y los funerales küblerrossianos y fortalecen la base segura bowlbyana de los dolientes. La presencia del duelo es, entonces, viable teóricamente en el contexto organizacional. Pero, ¿el duelo es susceptible de presentarse en la realidad de las organizaciones, es decir, del contexto organizacional? Para responder ésta pregunta, se ha optado en el presente trabajo de investigación por estudiar un

contexto organizacional concreto mediante el uso de una metodología específica, misma que se expone en el capítulo siguiente, para posteriormente incursionar en el estudio de un caso en particular: el Colegio de Postgraduados.

CAPÍTULO V. METODOLOGÍA

El investigador debe estar abierto a utilizar la aproximación metodológica¹ –la metodología, los métodos y las técnicas– que rinda los mejores resultados en las diferentes fases investigativas². Es decir, a cada hombre su propio metodólogo³. Es necesario considerar, empero, que una verdad objetiva desde la que se plantee la mejor metodología a seguir, no existe.

En su obra, *La Estructura de las Revoluciones Científicas*, Kuhn señala, “la ciencia no tiende al ideal que ha forjado nuestra imagen de su acumulación” (Kuhn, 2004: 155). Para Kuhn, “ciencia normal” significa investigación basada firmemente en una o más realizaciones científicas pasadas, realizaciones que alguna comunidad científica particular reconoce, durante cierto tiempo, como fundamento para su práctica posterior.” (Kuhn, 2004: 33). Es decir, la ciencia son acuerdos al interior de una comunidad científica, que reconoce lo científico sólo en aquello que parte de las realizaciones científicas reconocidas y efectuadas con antelación. Gergen, en su reflexión a Kuhn, refiere, “lo que se presenta como grandes avances científicos no pueden atribuirse a procesos como el de la explicación modernista de los procedimientos racionales. Más bien, lo que sucede es que los científicos más importantes de una época se adhieren a una particular perspectiva del

¹ La aproximación metodológica es un término en el que se integra la metodología, los métodos y las técnicas seleccionadas para la realización del trabajo de investigación en sus fases teórica y práctica.

² “Entre ambos polos (cualitativista y cuantitativista) ha emergido una corriente de pensamiento según la cual el investigador debería estar abierto a utilizar la aproximación metodológica que le rindiera los mejores frutos en las diferentes fases de una misma investigación.” (García y de Oliveira en Cortés, 2008: 29).

³ “Los cuestionarios, las entrevistas, la observación participante y los estudios de laboratorio tienen por igual valores y limitaciones. Es probable que Mills supiera lo que decía cuando adoptó por slogan: “A cada hombre su propio metodólogo” (Mills, 1959). La utilidad de cualquier método depende del refinamiento con el cual se lo maneja y de su adecuación a la tarea que se aborda.” (Mills en Silverman, 1975: 286).

mundo” (Gergen, 2006: 134), perspectiva que Kuhn denominó paradigma. Las metodologías, métodos y técnicas existentes son paradigmas: puntos de acuerdo entre la comunidad científica para indicar cómo debe realizarse una investigación con la finalidad de garantizar su objetividad y científicidad. El paradigma, sin embargo, es un consenso, no la verdad objetiva.

Estar abierto al uso de la mejor aproximación metodológica garante del desarrollo de la investigación en ciernes debe entenderse, ante la inexistencia de la realidad objetiva, como la posibilidad de construir una metodología, unos métodos o unas técnicas propias, o de retomar alguna o algunas ya existentes y adecuarlas a las demandas de la investigación.

Las comunidades científicas, empero, actúan para preservar el consenso, y omiten resultados e ideas que potencialmente puedan romper el acuerdo que significan los paradigmas propios de las comunidades científicas⁴. El esfuerzo de conservación de los paradigmas, entonces, requiere ser eliminado para abatir las discrepancias y promover el acercamiento inter-científico. Acercamiento, sin embargo, no significa homogenización. La aproximación entre comunidades científicas requiere darse mediante conversaciones que promuevan la reflexión en búsqueda de formas nuevas de pensar e interpretar, y la retórica que atraiga adeptos.

Se parte, entonces, de los paradigmas que se han adoptado en los Estudios Organizacionales como aproximación teórica⁵, paradigmas que no son incólumes, al considerar que los mencionados Estudios Organizacionales son un punto de

⁴ “This is what Kuhn (1970: 180) meant when he stated: “A paradigm governs in the first instance, not a subject matter, but rather a group of practitioners.” He argued that scientific communities act to preserve a certain level of consensus, ignoring empirical results and ideas that could potentially break down agreement on extant paradigms” (Astley, 1985: 507).

⁵ Los Estudios Organizacionales son una modalidad de estudio de la organización, contraste de otras dos: la Administración Científica y la Teoría de la Organización.

encuentro donde convergen las conversaciones de diversos autores y teorías⁶, con un objetivo único: entender a la organización. Los Estudios Organizacionales, así, deben estar abiertos a nuevos paradigmas, fomentadores de la creatividad científica, en pos de formas nuevas de dilucidar la organización. En el presente trabajo de investigación, desde los paradigmas adoptados por los Estudios Organizacionales, se rescata a Freud y su teoría psicoanalítica; con la apertura que caracteriza a los Estudios Organizacionales, se da la bienvenida a Bowlby y a Kübler-Ross y a sus teorías respectivas: la teoría del apego y la tanatología.

El abordaje de las obras freudiana, bolwbyana y küblerrossiana se ha realizado mediante la aplicación del método de análisis, con la finalidad de conocer detalladamente los marcos categoriales relacionados con el duelo, propios de Freud, Bowlby y Kübler-Ross, para posteriormente, mediante el método de síntesis⁷, articular las aportaciones de los autores referidos para esbozar la exposición del duelo en un contexto organizacional.

⁶ Entender a los Estudios Organizacionales como un punto de encuentro donde convergen autores y teorías se encuentra en consonancia en la forma en como González Casanova entiende las ciencias de la organización. Para González Casanova, el término interdisciplinario se ha aplicado, en términos genéricos, a “las nuevas divisiones y cooperaciones de las especialidades y los especialistas” (González Casanova, 2005: 30), nuevas ciencias entre las que figuran las ciencias de la organización. Las ciencias de la organización, en tanto nuevas generaciones y cooperaciones de las especialidades y los especialistas, requieren del diálogo interdisciplinario, es decir, de la “articulación de disciplinas, de culturas, de conocimientos y de seres humanos” (González Casanova, 2005: 84). Estudios Organizacionales y ciencias de la organización buscan el encuentro dialogal entre autores y teorías bajo un eje rector: la organización. La convergencia interdisciplinaria es susceptible que se presente aun entre las ciencias de la materia, las ciencias de la vida y las ciencias humanas, frente a los “*isomorfismos* o *formas parecidas* que se dan en la materia, en la vida, en la sociedad.” (González Casanova, 2005: 52).

⁷ “La síntesis creadora y abierta, emergente, se da en movimientos que dan cabida a los espacios culturales, sociales e ideológicos que en el pasado eran objeto de lógicas satanizantes o excluyentes. En las nuevas relaciones el problema es cómo cada uno aporta al conjunto, y qué valores entraña su contribución al conjunto entre oposiciones y debates, entre disputas-debates-diálogos-consensos, odios-amores.” (González Casanova, 2005: 322).

La teoría está presente constantemente en el diseño de la investigación, aun en la metodología, el método y técnicas seleccionadas⁸, propias de la fase práctica. La aproximación metodológica utilizada en la fase práctica del presente trabajo de investigación, se integra por una metodología cualitativa, el estudio de caso como método y las técnicas de entrevista semiestructurada, recolección de documentos y testimonio.

5.1. La metodología cualitativa y el método de estudio de caso.

La metodología cualitativa, al intentar comprender el proceso por medio del cual tienen lugar ciertos fenómenos –frente a un enfoque cuantitativo, que busca determinar con qué frecuencia ocurre un suceso determinado⁹–, brinda la flexibilidad que se requiere para estudiar la conducta de las personas¹⁰ en sus prácticas sociales cotidianas¹¹, y conocer la forma en cómo las personas construyen su realidad¹².

⁸ “toda investigación es una construcción teórica, ya que la teoría permea todas las etapas del diseño: desde la construcción del marco teórico y la formulación de los objetivos, hasta la implementación de la estrategia metodológica.” (Sautu, et. al., 2010: 32).

⁹ “el objetivo principal de los estudios de naturaleza cuantitativa, basados en un número elevado de observaciones, es determinar cuánto(s) o con qué frecuencia ocurre un determinado suceso, mientras que los análisis de casos en profundidad, en tanto que es un enfoque más bien cualitativo, tratan de comprender el proceso por el cual tienen lugar ciertos fenómenos.” (Martínez Carazo, 2006: 172).

¹⁰ “It is more useful to understand different models of knowledge as contributing different snapshots of the same phenomena, such that positivist research (primarily quantitative and statistical, although not always) can give us broad trends and excellent demographic snapshots. (...) Its limits, however, begin to be demonstrably evident when (...) we seek deep understanding of “lived experience” (Turner & Bruner, 1986), when we want to understand how individuals and groups go about “sense making” in organizations (Weick, 1995)” (Lincoln, 2005: 223).

¹¹ Para Sautu, uno de los elementos que contiene la metodología cualitativa es el “Énfasis en las prácticas sociales cotidianas.” (Sautu, et. al., 2010: 39).

¹² “Qualitative methods offer the best possibility for understanding how individuals both make sense of and enact their social (and organizational) worlds, while recalling that “enactment is first and

Desde la metodología cualitativa, así, es posible conocer las pautas de conducta que tienen las personas en su interacción social cotidiana al interior de una organización, siendo objeto de interés del presente trabajo de investigación aquellas pautas relacionadas con el duelo: el talante dolido freudiano, las pautas de conducta presentes en las fases del duelo descritas por Bowlby, y la exteriorización de las emociones alusivas a las etapas del duelo referidas por Kübler-Ross. La metodología cualitativa, además, permite aprehender la forma en como las personas construyen, a partir de su interacción social cotidiana, su realidad al interior de una organización, realidad en la que se incluye la pérdida de personas y el duelo susceptible de presentarse, expresión de dolor que se construye socialmente.

El método de estudio de caso, como investigación exploratoria, permite acercar el marco teórico –integrado en el presente trabajo de investigación por las teorías freudiana, bowlbyana y küblerrossiana relacionadas con el duelo– con la realidad objeto de estudio¹³, realidad que se aprehende a través del registro de las conductas de las personas involucradas en el fenómeno abordado¹⁴ –la pérdida y el duelo que puede presentarse ante dicha pérdida–, en consonancia con la metodología cualitativa. El acercamiento de la teoría –la cual se ha apropiado de manera crítica– con la realidad, se efectúa en búsqueda de la generación de una teoría propia, recurriéndose a una muestra teórica susceptible de integrarse por un

foremost about action in the world, and not about conceptual pictures of the world (*enthinkment*)” (Weick, 1995, p. 36).” (Lincoln, 2005: 225).

¹³ “las investigaciones realizadas a través del método de estudio de caso pueden ser (...) exploratorias, si a través de las mismas se pretende conseguir un acercamiento entre las teorías inscritas en el marco teórico y la realidad objeto de estudio.” (Martínez Carazo, 2006: 171).

¹⁴ “su mayor fortaleza [del estudio de caso] radica en que a través del mismo se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado” (Martínez Carazo, 2006: 167).

solo caso¹⁵ –para el presente trabajo de investigación, el caso es el Colegio de Postgraduados–. Los resultados obtenidos en el estudio de un solo caso pueden transferirse a otros casos que ostenten condiciones similares¹⁶.

¿Por qué elegir al Colegio de Postgraduados como estudio de caso? En junio de 2011, el entonces director general del Colegio de Postgraduados fue inhabilitado y destituido. La inhabilitación y destitución fueron susceptibles de ser aprehendidos como un microcambio, al haber sido un suceso pequeño –en comparación con el tamaño de la entidad, de la cantidad de empleados que la integran y del número de operaciones que realiza– y breve, pero perceptible –contrario al microcambio generalmente indolente–, con la capacidad de desencadenar efectos significativos, pues se estima que suscitó la expresión de dolor psíquico –un duelo entendido como efervescencia colectiva, con consecuencias que sobrepasan al microcambio asimilado con indiferencia– entre algunas personas pertenecientes a la organización –es decir, al contexto organizacional– frente a la pérdida, conforme a lo señalado por los enfoques abordados en el marco teórico.

El Colegio de Postgraduados fue elegido como estudio de caso, además, por la experiencia laboral adquirida derivado de la realización de actividades de revisión, asesoramiento y acompañamiento durante los diez años que nos desempeñamos como auditor adscrito al Órgano Interno de Control ubicado en la entidad referida, experiencia que permitió: 1) conocer la existencia de documentos que al ser interpretados hicieron posible dilucidar la forma en cómo se entiende el

¹⁵ “[la metodología cualitativa] consiste en la construcción o generación de una teoría a partir de una serie de proposiciones extraídas de un cuerpo teórico que servirá de punto de partida al investigador, para lo cual no es necesario extraer una muestra representativa, sino una muestra teórica conformada por uno o más casos.” (Martínez Carazo, 2006: 169).

¹⁶ “la cuestión de la generalización de los estudios cualitativos (incluido el estudio de caso) no radica en una muestra probabilística extraída de una población a la que se pueda extender los resultados, sino en el desarrollo de una teoría que puede ser transferida a otros casos. De aquí que algunos autores prefieran hablar de transferibilidad, en vez de generalización, en la investigación de naturaleza cualitativa” (Martínez Carazo, 2006: 173).

microcambio, la pérdida y el duelo¹⁷ al interior del Colegio de Postgraduados; y 2) aprehender la forma en cómo las personas que conforman el contexto organizacional en estudio han construido socialmente su realidad, construcción que nos es conocida, al haber sido integrantes de la entidad referida. El conocimiento de una realidad compartida hizo posible interpretar la información obtenida, interpretación que se realiza, además, desde nuestro horizonte de comprensión. Nos volvemos, entonces, una especie de intérpretes entre la teoría que conforma nuestro horizonte de comprensión y la realidad construida socialmente en el Colegio de Postgraduados, realidad que no nos es ajena. La interpretación de la información, empero, requiere primero de la obtención de la información a ser interpretada, información recolectada mediante la aplicación de las técnicas descritas a continuación.

5.2. Las técnicas de recolección de información.

Las técnicas aluden a los instrumentos a los que se recurre para recolectar información. En el estudio de caso, Yin recomienda el uso de diversas fuentes de evidencia que permitan la triangulación en la obtención de datos, para garantizar la validez interna de la investigación¹⁸. En el presente trabajo de investigación se ha recurrido al uso de tres técnicas: la entrevista semiestructurada, la recolección de documentos y el testimonio.

La entrevista es una conversación que utiliza las preguntas realizadas por el entrevistador como medio para recuperar las experiencias de vida que las

¹⁷ “al destruirse un existente (...) la ausencia sigue presente; ausencia que abre el camino a la labor esencial del historiador o del cientista social: leer e interpretar el presente a partir de dicha ausencia, de aquello que no logró ser” (Feierstein, 2012: 95).

¹⁸ “Cfr. Yin, Robert K., *Case Study Research: Design and Methods*.

personas entrevistadas recuerdan¹⁹. La entrevista representa una interacción directa, flexible, personalizada, espontánea, íntima y cómoda, que otorga al investigador la oportunidad de llevar a cabo las aclaraciones necesarias con los entrevistados. La interacción que representa la entrevista, empero, desde la óptica de Bourdieu²⁰, puede ser vista como una intrusión, arbitraria por su origen de intercambio, intrusión que requiere ser reducida al mínimo en tanto violencia simbólica –resulta indispensable, entonces, ver al otro no como la fuente de información, sino como el ser humano que busca reconstruirse constantemente²¹–.

La entrevista semiestructurada, permite el uso de una guía de la entrevista, con preguntas formuladas para permitir “un margen de variabilidad amplio en las respuestas a los sujetos, donde se da a éstos oportunidades para que contesten según su propio margen de referencia, su propia terminología” (Padua, 2001: 17). Para Brewerton y Millward, la entrevista semiestructurada permite la respuesta fija y la oportunidad de explorar a profundidad ciertas áreas de interés²².

Las entrevistas semiestructuradas se aplican en el presente trabajo de investigación con la finalidad de responder tres preguntas: 1) ¿es el entrevistado integrante de la red de rituales de interacción en la que se reconoce al exdirector general como líder²³?; 2) ¿manifestó el entrevistado pautas de conducta

¹⁹ “La entrevista es una conversación sistematizada que tiene por objeto obtener, recuperar y registrar las experiencias de vida guardadas en la memoria de la gente. Es una situación en la que, por medio del lenguaje, el entrevistado cuenta sus historias y el entrevistador pregunta acerca de sucesos, situaciones.” (Benadiba y Plotinsky a través de Sautu, et. al., 2010: 42).

²⁰ Cfr. Bourdieu, Pierre, *Comprender*.

²¹ “mirar al otro no simplemente como una fuente de información sino como un ser humano que busca constantemente reconstruirse” (Montaño Hirose, 2007: 15).

²² “**Semi-structured interviews** incorporate elements of both quantifiable, fixed-choice responding and the facility to explore, and probe in more depth, certain areas of interest.” (Brewerton y Millward, 2001: 70).

²³ “Para rastrear un actor-red, lo que tenemos que hacer es agregar a las numerosas huellas dejadas por el fluido social otro medio, el informe textual [la transcripción de la entrevista], a través

susceptibles de ser asimiladas al duelo freudiano, bowlbyano, küblerrossiano, a alguna combinación de los mismos o bien, a ninguna?; y 3) ¿presenció el entrevistado pautas de conducta susceptibles de ser asimiladas al duelo en otras personas al interior de la organización –es decir, del contexto organizacional– a partir del microcambio de director general? Las respuestas a las preguntas planteadas permitirán una aproximación²⁴ a aprehender la forma en cómo las personas construyen socialmente el duelo al interior del Colegio de Postgraduados como el contexto organizacional objeto de estudio.

La guía de la entrevista ha sido elaborada a partir del marco categorial integrado por la teoría freudiana, bowlbyana y küblerrossiana, relacionadas al duelo. En el cuadro siguiente se vincula la pregunta planteada a los entrevistados –pregunta coloquial– con su redacción en términos científicos –donde se hace uso de las categorías utilizadas en el presente trabajo de investigación, obtenidas de las obras de los autores que conforman el marco conceptual–, una explicación de la elaboración de las interrogantes y las categorías propias del duelo con las que se relacionan. La guía de entrevista utilizada en la celebración de las entrevistas practicadas aparece en uno de los Anexos del presente trabajo de investigación.

del cual se hacen presentes nuevamente los rastros, siempre que algo suceda en él. (...) Toda la cuestión es ver si el *evento* de lo social puede extenderse hasta el *evento* de la lectura del medio del texto.” (Latour, 2008: 193).

²⁴ “Si el discurso es sobre un evento concreto, el/la hablante activa el *modelo mental del evento* (lo que el/ella sabe/opina sobre el evento).” (van Dijk, 2001: 74).

CUADRO 4. ELABORACIÓN DE LA GUÍA DE ENTREVISTA

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Colegio de Postgraduados (el contexto organizacional en lo sucesivo)?</p>	<p>Conocer la antigüedad del entrevistado brinda certeza sobre su participación en la construcción social del contexto organizacional estudiado y en la influencia que dicho contexto ha tenido sobre la persona entrevistada. La participación del entrevistado en la construcción social del contexto organizacional permite aceptar su interacción con otras personas en dicho contexto, interacción que permite la generación de rituales, a partir de la teoría de rituales de interacción referida por Collins, donde un ritual es “un mecanismo que enfoca una emoción y una atención conjuntas, generando una realidad temporalmente compartida.” (Collins, 2009: 21). La carga emocional propia del ritual de interacción alude al vínculo afectivo presente en los estudios del duelo²⁵, vínculo que requiere de tiempo para su conformación, en consonancia con el ritual de interacción y con la realidad construida socialmente.</p>	<p>Relación libidinal (Freud); conducta de apego (Bowlby).</p>	<p>1. ¿Desde cuándo trabaja en el Colegio de Postgraduados (la organización en lo sucesivo)?</p>

²⁵ Los estudios del duelo en el presente trabajo de investigación aluden al encuentro de los enfoques freudiano, bowlbyano y küblerrossiano del estudio del duelo, no a una teoría unificadora, al preservar los consensos y disensos presentes entre los autores.

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
2. Describa su estancia en el contexto organizacional.	Solicitar a una persona que se describa a sí misma, proporciona una aproximación a su historia de vida. La historia de vida es una conexión íntima entre lo individual y lo social ²⁶ . La historia de vida busca “acceder (por el interior) a una realidad que rebasa al narrador y lo produce. Se trata de comprender lo vivido social, al sujeto dentro de sus prácticas, la forma en que éste negocia las condiciones que le son particulares” (Balandier en de Gaulejac, et. al., 2005: 20) ²⁷ . Como aproximación autobiográfica, la historia de vida permite aprehender al individuo como “una condensación de las relaciones sociales en el seno de las cuales está inscrito” (De Gaulejac, et. al., 2005: 22): las relaciones sociales en las que el individuo participa ²⁸ –relaciones entre las que se encuentran los vínculos afectivos que al romperse, hacen susceptible la presencia de duelo– son apropiadas e interiorizadas ²⁹ , con lo que	Relación libidinal (Freud); conducta de apego (Bowlby).	2. Describa su estancia en la organización.

²⁶ ““histoires de vie”, expression chaque fois unique d’une jonction entre le social et l’individu, dans son intimité la plus grande.” (Amado, et. al., 2002: 68).

²⁷ Para Collins, “son nuestras propias biografías las que a algunos nos han predispuesto a prestar atención a (...) [ciertos] momentos, mientras que a otros les hacen ignorarlos; lo que abre o cierra esa puerta es nuestro acervo de símbolos sociales. (...) Los símbolos constituyen la estructura misma de nuestra conciencia; son las lentes a través de las que vemos.” (Collins, 2009: 500).

²⁸ “El individuo (...) totaliza a la sociedad a través de una serie de mediaciones operadas por los grupos y las organizaciones a las cuales pertenece.” (De Gaulejac, et. al., 2005: 24-25).

²⁹ “Los momentos de interacción ritual intensa no son episodios señeros únicamente para los grupos, también para las vidas individuales. Hay sucesos que recordamos, que dan sentido a nuestra biografía personal” (Collins, 2009: 66-67).

	<p>tales relaciones se transforman en estructuras psicológicas del sujeto. Las historias de vida son, entonces, historias individuales en la historia social³⁰. La historia de vida, además, hace posible captar microcambios, en tanto método propio de la microsociología³¹, en contraste con las corrientes dominantes de la sociología contemporánea³².</p> <p>La historia de vida es una reconstrucción, donde el individuo rememora, olvida y transforma el pasado. Para Enriquez, el relato de vida, entendido como historia individual, es a la vez una crónica, una epopeya y un mito³³. Así, la historia de vida se construye entre la realidad y el fantasma³⁴, realidad y fantasma que son verdades construidas: la realidad no es tan auténtica, el espectro no es tan ficticio.</p>		
--	--	--	--

³⁰ “Cuando la biografía se convierte en un instrumento sociológico pareciera prometer esta mediación del acto en la estructura, de una historia individual en la historia social.” (De Gaulejac, et. al., 2005: 25).

³¹ “El método biográfico permite comprender las mediaciones entre el funcionamiento individual y el funcionamiento social, ayuda a constituir una microsociología en el espacio, todavía sin cultivar, entre la macrosociología y la psicología social.” (De Gaulejac, et. al., 2005: 24).

³² “Ciertas corrientes dominantes de la sociología contemporánea (...) están preparadas en poner en evidencia los mecanismos de reproducción social. Aunque éstas son críticas con relación a las ideologías dominantes y a las representaciones que la sociedad produjo sobre sí mismo, permanecen globalmente impotentes para captar los micro-cambios, las fallas y los movimientos periféricos.” (De Gaulejac, et. al., 2005: 22-23).

³³ Cfr. Enriquez, Eugene, *El Relato de Vida: Interfaz entre Intimidad y Vida Colectiva*, en Montañó Hirose, Luis, *Enigmas y Laberintos: Eugene Enriquez y el Análisis Organizacional*.

³⁴ “El relato de vida se construye dentro de un espacio entre el fantasma y la realidad, sabiendo que el uno y la otra, ambos, son verdaderos.” (De Gaulejac, et. al., 2005: 31).

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
3. ¿Conoció al décimo tercer director general (el exdirector general en lo sucesivo)? ¿Cómo era su vínculo afectivo con él?	El entrevistado constata haber conocido al exdirector general y refiere las características de la relación, es decir del vínculo afectivo, que mantenía con él, a fin de establecer si dicha relación puede entenderse como el vínculo afectivo que al fracturarse, suscita duelo. Collins refiere que es posible compilar una historia de la participación ritual en torno a símbolos que, “en olvidadas lontananzas por donde ya nadie viaja, asoman semienterrados de las arenas de la interacción social.” (Collins, 2009: 135).	Relación libidinal (Freud); conducta de apego (Bowlby).	3. ¿Conoció al décimo tercer director general (el exdirector general en lo sucesivo)? ¿Cómo era su relación con él?
4. Describa al exdirector general.	Se otorga al entrevistado la oportunidad de señalar si identifica al exdirector general como la persona pérdida ya sea como objeto libidinal, como figura de apego o como familiar, o como una combinación de los mismos. Asimismo, permite atisbar si el exdirector general es reconocido o no como un líder ³⁵ .	Objeto libidinal (Freud); figura de apego (Bowlby); familiar (Kübler-Ross).	4. Describa al exdirector general.

³⁵ El líder en la teoría de rituales de interacción se deriva del intercambio entre líder y seguidores: la energía emocional inducida por una figura dirigente devenida receptáculo simbólico de la energía emocional, un objeto sagrado que fue asimilado como foco de atención. El liderazgo es entendido, entonces, como una construcción social, es decir, “como una función de la acción de grupo” (Von Cranach en Coronel Llamas, 1996: 126), inserto en la Teoría de la Contingencia o Situacional del Liderazgo, teoría que prescribe el liderazgo como “contingente con factores como las relaciones líder-miembro, los miembros o seguidores en sí mismos, el clima o cultura organizativa y otros factores ambientales” (Coronel Llamas, 1996: 125), donde se reconoce que “el liderazgo es sólo una parte de una dualidad, puesto que no puede haber líderes sin seguidores” (Lussier y Achua, 2005: 233), es decir, que la legitimación “emana del grupo, no de la simple posición ocupante” (Coronel Llamas, 1996: 127), más no de un grupo estático, sino de uno en constante interacción, donde “determinados rasgos físicos y el porte de un individuo concreto [el carisma] promueven en otros determinadas respuestas emocionales” (Damasio, 2010: 51).

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
5. ¿Reconoce al exdirector general como líder? ¿Cómo fue el exdirector general como líder?	La teoría de rituales de interacción planteada por Collins señala que “La participación en la interacción del grupo infunde en sus miembros una fuerza emocional que los transforma en seguidores entusiastas e incluso en figuras dirigentes; uno se siente bien con el grupo y hasta puede llegar a actuar como líder-energético, esto es, como alguien que induce sentimientos contagiosos en el grupo reunido.” (Collins, 2009: 150). Así, “En términos del Modelo, podría decirse también que la persona dominante focaliza la interacción sobre sí misma; se transforma, en cierto sentido, en un objeto sagrado durkheimiano. Desde un punto de vista microsociológico, exactamente eso es lo que significa “objeto sagrado”: ser el objeto que centra la atención del grupo y devenir receptáculo simbólico de sus energías emocionales. Cuando alguien siente que ha alcanzado esa cota, gana un acceso exclusivo a una reserva de EE [energía emocional] que sólo él está en posición de explotar; se transfigura en alguien “carismático”; existen otros para quienes es un “objeto sagrado” que les compele a prestarle atención; y se convierten en sus espectadores.” (Collins, 2009: 170). El líder es el foco de atención hacia el que se dirige la energía emocional de los participantes en el ritual de interacción: es, para los estudios del duelo, el objeto libidinal freudiano, la figura de apego bowlbyana y el familiar küblerrossiano. La pérdida del líder en la teoría de rituales de	Objeto libidinal (Freud); figura de apego (Bowlby); familiar (Kübler-Ross).	5. ¿Reconoce al exdirector general como líder? ¿Cómo fue el exdirector general como líder?

	<p>interacción se convierte en un primer estímulo emocional transitorio, que mediante la retroalimentación se intensifica como estado emocional compartido, hasta devenir en efervescencia colectiva: el duelo³⁶ construido socialmente –duelo que Collins reconoce en el ritual de interacción entendido como ritual fúnebre, un ritual que engendra solidaridad grupal o que la restaura–.</p>		
--	---	--	--

³⁶ El duelo se presenta si el ritual de interacción fue exitoso.

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>6. ¿Interactuaba con otras personas que trabajaban a su vez en coordinación con el exdirector general? Describa esa interacción (con cada persona).</p>	<p>La descripción de las interrelaciones, entendidas como interacciones en el marco de la teoría de rituales de interacción, permite esbozar la red alusiva al duelo presente al momento de presentarse el cambio de director general. En palabras de Collins, “El acceso a, y el éxito en, una red ocupacional concreta no depende únicamente de haber adquirido el capital cultural generalizado de ese grupo –el que pueden saber muchas personas que ni se conocen entre sí–; pesa también el conocimiento particular de quién hizo qué, qué currículum tiene tal, quién estuvo en relación con cuál y “en qué armario están ocultos los cadáveres.” (Collins, 2009: 120). Bosquejar la red alusiva al duelo existente al momento del cambio de director general, permite vislumbrar la estructura o sistema de apoyo que se conforma al momento de manifestarse pautas de conducta propias del duelo.</p>	<p>Estructura de apoyo (Bowlby); sistema de apoyo (Kübler-Ross).</p>	<p>6. ¿Se interrelacionaba con otras personas que trabajaban a su vez en coordinación con el exdirector general? Describa esa interrelación (con cada persona).</p>
<p>7. En junio de 2011, el doctor González dejó de ser director general, ¿qué sabe usted sobre el microcambio?</p>	<p>Se busca obtener una descripción de la inhabilitación y destitución del exdirector general del Colegio de Postgraduados entendidos como un microcambio, descripción que permitirá vislumbrar la presencia de un sentido de pérdida y de duelo en el entrevistado.</p>	<p>Pérdida (Freud, Bowlby, Kübler-Ross); duelo (Freud, Bowlby, Kübler-Ross).</p>	<p>7. En junio de 2011, el doctor González dejó de ser director general, ¿qué sabe usted sobre la forma en como dejó de ser director general?</p>

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
8. ¿Cómo se le comunicó el microcambio?	Collins señala que una de las características del ritual de interacción es la reunión de personas que se efectúa para comentar la acción o suceso común a través del foco de atención coincidente, que en el caso del contexto organizacional en estudio es el microcambio del dirigente. Empero, la noticia del cambio, al significar una pérdida, debe darse, conforme a Bowlby, de forma directa y por una persona conocida, para facilitar el duelo sano. La respuesta a la presente pregunta permite asimilar la forma en cómo se comunicó el microcambio entre personas integrantes del contexto organizacional –de manera formal o informal, a través de comunicado o de manera verbal, en solitario o en conjunto, si hubo o no oportunidad de comentar el acontecimiento–.	Pérdida (Freud, Bowlby, Kübler-Ross); duelo (Freud, Bowlby, Kübler-Ross).	8. ¿Cómo se enteró usted que el director general dejó de serlo (de manera formal o informal, a través de comunicado o de manera verbal, en solitario o en conjunto, si hubo o no oportunidad de comentar el acontecimiento)?

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>9. ¿Hubo solidaridad grupal (estructura de apoyo bowlbyana o sistema de apoyo küblerrossiano) frente al microcambio acaecido (entendido como acción o suceso común)? ¿Qué le decían las personas que participaban en la solidaridad grupal?</p>	<p>El entrevistado, con su respuesta, permite la aproximación a la solidaridad grupal que se obtuvo cuando se intensificó la energía emocional a partir de la acción o suceso común –el microcambio– y del estímulo emocional transitorio –la pérdida–, hasta convertirse en efervescencia colectiva, es decir, en duelo. Collins alude, a partir de la teoría de rituales de interacción, “el placer de esos momentos en que nuestras emociones rozan el delirio arrastradas por una multitud unánime que expresa rugiente una misma efusión.” (Collins, 2009: 81). Dicha efusión en el presente trabajo de investigación alude a la emoción propia del ritual fúnebre: el duelo que se expresa por la pérdida del ser querido y que se va construyendo socialmente mediante la estructura de apoyo bowlbyana y el sistema de apoyo küblerrossiano, que permiten al individuo “seguir viviendo en sociedad después de la muerte de otros significantes” (Berger y Luckmann, 2006: 129).</p>	<p>Estructura de apoyo (Bowlby); sistema de apoyo (Kübler-Ross).</p>	<p>9. ¿Hubo personas que le comentaron la conclusión del periodo del exdirector general? ¿Qué le decían?</p>
<p>10. Describa su estado psicoemocional una vez que se enteró del microcambio.</p>	<p>El talante dolido freudiano, las pautas de conducta presentes en las fases del duelo bowlbyano, y la exteriorización de las emociones aludida por Kübler-Ross, refieren un duelo exteriorizado, reflejo de lo que ocurre al interior del deudo. Las respuestas a la presente pregunta buscan esbozar la consonancia en la existencia de un duelo exteriorizado y uno interiorizado, reconocido este último en el sentir pesaroso freudiano y en los procesos psicológicos indicados por Bowlby.</p>	<p>Sentir pesaroso (Freud); procesos psicológicos reflejados en las pautas de conducta (Bowlby).</p>	<p>10. ¿Qué emociones tuvo frente a la conclusión del periodo del exdirector general?</p>

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>11. ¿Percibió la conclusión del periodo del exdirector general? ¿Percibió su ausencia como una pérdida?</p>	<p>El microcambio puede resultar imperceptible. La percepción del microcambio redundaría en la constatación de la pertenencia del entrevistado a la red de rituales de interacción que asimiló el microcambio como un suceso doloroso y en la afectación del entrevistado ante dicho microcambio. Una vez establecida la percepción del microcambio, se procede a establecer si éste conllevó una pérdida conforme a lo referido en los estudios del duelo abordados en el presente trabajo de investigación –enfoque freudiano, bowlbyano y küblerrossiano–.</p>	<p>Pérdida (Freud, Bowlby, Kübler-Ross).</p>	<p>11. ¿Cómo supo que el exdirector general ya no estaba?</p>

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>12. ¿Considera que por la pérdida del exdirector general usted transitó un duelo? ¿Cómo fue ese duelo?</p>	<p>Freud, Bowlby y Kübler-Ross coinciden en reconocer en el duelo la expresión de dolor frente a la pérdida de un ser querido, pérdida entendida como ausencia. Con la respuesta otorgada es posible establecer si el entrevistado reconoce que la pérdida le ha conllevado un duelo. Una vez establecida la existencia del duelo, se procede a su caracterización genérica. Se habla de una caracterización genérica porque se parte del supuesto de que el entrevistado desconoce las características del duelo que Freud, Bowlby y Kübler-Ross le otorgan desde sus respectivos enfoques –talante dolido freudiano y fases y pautas de conducta bowlbyanas y küblerrosianas propias de la exteriorización del duelo, y el sentir pesaroso freudiano y los procesos psicológicos bowlbyanos que conforman la interiorización del duelo–. La respuesta del entrevistado permite el acercamiento a la forma en cómo se entiende el duelo desde su perspectiva particular.</p>	<p>Duelo (Freud, Bowlby, Kübler-Ross); trabajo de duelo (Freud); fases del duelo (Bowlby, Kübler-Ross); sentir pesaroso (Freud); procesos psicológicos reflejados en las pautas de conducta (Bowlby); talante dolido (Freud); pautas de conducta presentes en las fases del duelo (Bowlby); exteriorización de las emociones (Kübler-Ross).</p>	<p>12. Por la ausencia del exdirector general, usted, ¿sintió desesperanza, desánimo y tristeza, nulo interés por lo que ocurría a su alrededor, incapacidad de aceptar al nuevo director general, renuencia al trabajo? ¿Sintió incapacidad de aceptar la partida del exdirector general, negó la ocurrencia del acontecimiento, sintió aflicción, cólera, llanto, buscó al exdirector general o se preguntaba ¿dónde estará?, anheló su regreso, sintió depresión, apatía, trazó nuevos planes para el futuro, logró desempeñar nuevos papeles, adquirió</p>

			nuevas habilidades, preservó el vínculo afectivo sin deformar el recuerdo del exdirector general, mantuvo los valores y metas que tenía antes de la ausencia? ¿Llegó a expresar (verbal o mentalmente) frente a la ausencia ¡no, no puede ser verdad!, a preguntarse ¿por qué él?, ¿Por qué no otra persona? y a sentir enojo contra alguien o contra usted mismo, a plantearse la posibilidad de realizar un pacto (con Dios o con alguien más), para que no se presentara la ausencia, o ésta se aminorara, sintió tristeza y, finalmente, paz? ¿Qué más sintió?
--	--	--	--

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>13. ¿Presenció conductas susceptibles de ser entendidas como conductas de duelo entre las personas como consecuencia de la pérdida? ¿Quiénes eran? ¿En qué consistían dichas conductas?</p>	<p>El entrevistado tiene la oportunidad de buscar e identificar personas que, desde su óptica, hayan transitado por un duelo como consecuencia de la pérdida del exdirector general y referir pautas de conducta vinculadas al duelo. Las personas que el entrevistado identifique permiten, a su vez, constatar o complementar la aproximación a la red alusiva al duelo existente al momento en que se presentó el microcambio, red que el entrevistado esbozó cuando se le solicitó describiera las interacciones que tenía con las personas que trabajaban a su vez en coordinación con el exdirector general. La constatación o complementación de la red alusiva al duelo es susceptible de darse al identificarse pautas de conducta relacionadas con el duelo –efervescencia colectiva en términos de la teoría de rituales de interacción–, ante el vínculo afectivo que se ha fracturado frente a la pérdida –estímulo emocional transitorio– del ser querido –foco de atención coincidente–.</p>	<p>Talante dolido (Freud); pautas de conducta presentes en las fases del duelo (Bowlby); exteriorización de las emociones (Kübler-Ross); relación libidinal (Freud); conducta de apego (Bowlby).</p>	<p>13. ¿Considera que la ausencia del exdirector general afectó a otras personas? ¿Quiénes eran? ¿Cómo las afectó?</p>

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
14. ¿Percibió un ambiente de duelo en el contexto organizacional como consecuencia de la pérdida del exdirector general? ¿En qué consistió dicho ambiente de duelo?	La teoría de rituales de interacción de Collins indica que si el ritual fue exitoso, se presenta un alto nivel de efervescencia colectiva y de rumor de animación, acorde con un ritual fúnebre. El rumor de animación del que habla Collins, cuando es acorde con el ritual fúnebre, es susceptible de entenderse como un ambiente de duelo, ambiente que forma parte de cómo las personas construyen socialmente su duelo. La construcción social del duelo proporciona la estructura de apoyo referida por Bowlby y el sistema de apoyo aludido por Kübler-Ross, así como los ritos del duelo que plantea Bowlby y los funerales dilucidados por Kübler-Ross.	Estructura de apoyo (Bowlby); sistema de apoyo (Kübler-Ross); ritos del duelo (Bowlby); funerales (Kübler-Ross).	14. ¿Cómo se consolaban y se apoyaban las personas ante la ausencia del exdirector general? ¿Las personas se reunían para comentar lo sucedido? ¿Qué se decían?
15. ¿Su trabajo se vio afectado como consecuencia de la pérdida? ¿En qué consistió la afectación?	Para Freud, el sentir pesadoso propio del duelo interiorizado provoca la renuencia al trabajo por parte del doliente. Desde un enfoque küblerrossiano se refiere que el doliente acude al trabajo como escape a su dolor: el trabajo le sirve para simular que todo está como antes de que la pérdida se suscitara. El trabajo, empero, se realiza de forma deficiente, pues el doliente no puede concentrarse en el trabajo. Las respuestas a la presente pregunta permiten un acercamiento a la forma en cómo el duelo afectó, en su caso, el trabajo en el contexto organizacional abordado.	Renuencia al trabajo (Freud); el trabajo como simulador (Kübler-Ross).	15. Por la ausencia del exdirector general usted, ¿tuvo renuencia al trabajo? ¿el trabajo le permitía simular que todo estaba como antes? ¿realizaba su trabajo con deficiencia? ¿lograba concentrarse en el trabajo?

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>16. ¿Había presenciado otras transiciones de cambio de director general en el contexto organizacional? ¿Fue diferente la transición del cambio del exdirector general con otras anteriores? ¿En qué consistió la diferencia?</p>	<p>Con la presente pregunta se contrasta el microcambio suscitado por la inhabilitación y destitución del exdirector general con microcambios presentados en el pasado del contexto organizacional en estudio que correspondieron a la sucesión esperada de director general. La pregunta replantea al entrevistado la posibilidad de que el microcambio haya significado un evento doloroso, al conllevar una pérdida que suscitó duelo.</p>	<p>Pérdida (Freud, Bowlby, Kübler-Ross); duelo (Freud, Bowlby, Kübler-Ross).</p>	<p>16. ¿Había presenciado otras transiciones de cambio de director general en la organización? ¿Fue diferente la transición del cambio del exdirector general con otras anteriores? ¿En qué consistió la diferencia?</p>
<p>17. ¿Se despidió el exdirector general al concluir su labor? ¿Cómo fue la despedida? ¿Considera que la despedida le ayudó a enfrentar mejor la pérdida?</p>	<p>La despedida, desde los enfoques bowlbyano y küblerrossiano, coadyuvan en la transición de un duelo sano. La respuesta del entrevistado permitirá el acercamiento al papel que jugó la despedida en el duelo –en caso de que el entrevistado haya reconocido haber experimentado duelo ante la pérdida del exdirector general–.</p>	<p>Muerte súbita o prematura (Bowlby); muerte inesperada (Kübler-Ross).</p>	<p>17. ¿Se despidió el exdirector general al concluir su labor? ¿Cómo fue la despedida? ¿Considera que la despedida le ayudó a enfrentar mejor la ausencia?</p>

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>18. ¿Comentó con otras personas la forma en cómo se sentía ante la pérdida del exdirector general? ¿Con quiénes? ¿Por qué con ellos?</p>	<p>Collins señala que una de las características del ritual de interacción es la reunión de personas que se efectúa para comentar la acción o suceso común a través del foco de atención coincidente, que en el caso del contexto organizacional abordado es el microcambio de director general. Comentar sobre el foco común permite la construcción social del duelo, construcción en la que participan la estructura de apoyo bowlbyana y el sistema de apoyo küblerrossiano, y los ritos del duelo bowlbyano y los funerales küblerrossianos.</p> <p>La reunión de personas para comentar en relación con el foco de atención coincidente –el dirigente perdido– permite la aproximación a la red alusiva al duelo, a su constatación y complementación.</p>	<p>Estructura de apoyo (Bowlby); sistema de apoyo (Kübler-Ross); ritos del duelo (Bowlby); funerales (Kübler-Ross).</p>	<p>18. ¿Comentó con otras personas la forma en cómo se sentía ante la ausencia del exdirector general? ¿Con quiénes? ¿Por qué con ellos?</p>

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>19. ¿Considera que ha superado el duelo por la pérdida del exdirector general? ¿En qué se percata de ello? ¿Cómo se siente hoy con respecto a la pérdida del exdirector general?</p>	<p>La conclusión del duelo se manifiesta con la desaparición de los lazos libidinales freudianos, con la fase de reorganización propia del duelo bowlbyano, y en la fase de aceptación del duelo küblerrossiano. Plantear la presente pregunta al entrevistado significa estar en posibilidad de identificar si, desde el enfoque de los autores que integran los estudios del duelo en el presente trabajo de investigación, el entrevistado ha concluido su duelo. La identificación de la conclusión o persistencia del duelo –o una aproximación a dicha identificación– se efectúa a partir de la perspectiva del entrevistado, interpretando su respuesta a partir de los estudios del duelo y del horizonte de comprensión del entrevistador. La persistencia del duelo hace inferir la existencia de duelo patológico.</p>	<p>Desaparición de los lazos libidinales (Freud); reorganización (Bowlby); aceptación (Kübler-Ross); duelo patológico (Freud, Bowlby, Kübler-Ross).</p>	<p>19. Usted, ¿ha dejado de estimar al exdirector general? ¿ha trazado nuevos planes para el futuro, logrado desempeñar nuevos papeles, adquirido nuevas habilidades, preservado el vínculo afectivo sin deformar el recuerdo del exdirector general, mantenido los valores y metas que tenía antes de la ausencia? ¿siente tranquilidad frente a la ausencia? ¿ha sentido animadversión y afecto al mismo tiempo por el exdirector general? ¿hay ausencia de aflicción frente a la partida del exdirector general, aun</p>

			<p>cuando lo estimaba, se ha hecho más sociable o antisocial, ha llegado a reconocer al exdirector general en otra persona, no ha permitido que aquello que le pertenecía al exdirector general o que se lo recordaba se moviera de lugar, ha sufrido depresión por la ausencia del exdirector general, perdura la desesperanza? ¿aún siente ira o tristeza por la ausencia del exdirector general? ¿la ira y la tristeza que sintió llegaron a ser muy intensas y aún perduran? ¿ha sentido depresión por lo intempestivo de la partida del exdirector general?</p>
--	--	--	--

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>20. ¿Alguien dentro del contexto organizacional se acercó a usted para saber si la pérdida del exdirector general le había afectado? ¿Esperaba que alguien lo hiciera? ¿Qué le dijeron (en caso de que alguien se haya acercado)? ¿Cómo se sintió con el acercamiento o el desinterés?</p>	<p>La respuesta permite conocer la construcción social del duelo en cuanto a su tratamiento al interior del contexto organizacional abordado; es decir, si el microcambio entendido como un suceso doloroso es atendido desde un enfoque de duelo –un duelo que sufre por la pérdida–, o bien si el microcambio es soslayado por su imperceptibilidad.</p> <p>En caso de que el microcambio sea percibido como un suceso doloroso al conllevar una pérdida, la respuesta a la pregunta también permite dilucidar si una adecuada atención del duelo ha sido institucionalizada³⁷ en el contexto organizacional en estudio.</p>	<p>Estructura de apoyo (Bowlby); sistema de apoyo (Kübler-Ross).</p>	<p>20. ¿Alguien dentro de la organización se acercó a usted para saber si la ausencia del exdirector general le había afectado? ¿Esperaba que alguien lo hiciera? ¿Qué le dijeron (en caso de que alguien se haya acercado)? ¿Cómo se sintió con el acercamiento o el desinterés?</p>
<p>21. ¿En algún momento sintió embotamiento o negación por la pérdida del exdirector general?</p>	<p>La respuesta permite vislumbrar la existencia de incapacidad de aceptar la pérdida que se ha presentado, incapacidad que Bowlby refiere como embotamiento y Kübler-Ross como negación. El reconocimiento de la negación de aceptar la pérdida de un ser querido, alude a un duelo subyacente.</p>	<p>Embotamiento (Bowlby); negación (Kübler-Ross).</p>	<p>21. ¿En algún momento deseó que todo fuera un error y que el exdirector general regresara y retomara sus funciones?</p>

³⁷ La institucionalización “aparece cada vez que se da una tipificación recíproca de acciones habitualizadas por tipos de actores” (Berger y Luckmann, 2006: 74). Las tipificaciones de las acciones habitualizadas que constituyen las instituciones “siempre se comparten, son *accesibles* a todos los integrantes de un determinado grupo social, y la institución misma tipifica tanto a los actores individuales como a las acciones individuales. La institución establece que las acciones del tipo X sean realizadas por actores del tipo X.” (Berger y Luckmann, 2006: 74).

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
<p>22. Ante la pérdida, ¿usted sintió cólera o ira? ¿Alguien le comentó si sentía cólera o ira?</p>	<p>El enojo –es decir, la cólera bowlbyana o ira küblerrossiana– es un aspecto propio del duelo sano en Bowlby y Kübler-Ross –para Freud, en contraste, el enojo es característico del duelo patológico, al formar parte de la ambivalencia dirigida al objeto libidinal perdido–. El reconocimiento de su existencia frente a la pérdida de un ser querido, alude a un duelo subyacente. La identificación del enojo en otras personas es factible ante el estado emocional compartido que derivó en efervescencia colectiva, es decir, en duelo. Desde la teoría de rituales de interacción planteada por Collins, el enojo es “esa explosión emocional compartida por todo un grupo (...) contra quienes afrentan a los símbolos” (Collins, 2009: 175).</p>	<p>Cólera (Bowlby); Ira (Kübler-Ross).</p>	<p>22. Ante la ausencia, ¿usted se sintió enojado? ¿Alguien le comentó si sentía enojo?</p>
<p>23. Ante la pérdida, ¿usted sintió tristeza, aflicción o depresión? ¿Alguien le comentó si sentía tristeza, aflicción o depresión?</p>	<p>La tristeza –tristeza freudiana, aflicción bowlbyana, depresión küblerrossiana– es un aspecto propio del duelo en Freud, Bowlby y Kübler-Ross. El reconocimiento de su existencia frente a la pérdida de un ser querido, alude a un duelo subyacente. La identificación de la tristeza en otras personas es factible ante el estado emocional compartido que derivó en efervescencia colectiva, es decir, en duelo. Desde la teoría de rituales de interacción planteada por Collins, la tristeza es “la emoción transitoria del ritual fúnebre” (Collins, 2009: 149), presente durante todo el desarrollo del ritual.</p>	<p>Tristeza (Freud); aflicción (Bowlby); depresión (Kübler-Ross).</p>	<p>23. Ante la pérdida, ¿usted se sintió triste? ¿Alguien le comentó si se sentía triste?</p>

PREGUNTA CIENTÍFICA	EXPLICACIÓN	CATEGORÍAS RELACIONADAS	PREGUNTA COLOQUIAL
24. ¿Recuerda haber soñado en relación con la pérdida del exdirector general? ¿En qué consistió el sueño?	Soñar con el objeto libidinal perdido conlleva una interpretación problemática para Freud ³⁸ . Empero, junto a Bowlby y Kübler-Ross, reconoce que durante el duelo es posible soñar con el ser querido perdido, como si éste aún se mantuviera con vida, sueño que es susceptible de presentarse cuando la pérdida aun es reciente y que puede interpretarse como incapacidad de aceptar la pérdida, es decir, como psicosis alucinatoria de deseo: una posible patología. A diferencia de Freud, Bowlby y Kübler-Ross no asimilan la renuencia de la aceptación de la pérdida a una patología, pues Bowlby alude al embotamiento de la sensibilidad –primera fase del duelo bowlbyano– y Kübler-Ross a la negación –primera etapa del duelo küblerrossiano–. El reconocimiento de la incapacidad de aceptar la pérdida de un ser querido –sea o no patológica–, alude a un duelo subyacente ³⁹ .	Embotamiento (Bowlby); negación (Kübler-Ross).	24. ¿Recuerda haber soñado en relación con la ausencia del exdirector general? ¿En qué consistió el sueño?

Fuente: elaboración propia.

³⁸ “Los sueños con personas queridas que la muerte nos ha arrebatado plantean a la interpretación onírica difíciles problemas cuya satisfacción no siempre nos es dado conseguir.” (Freud, 2011d: 465).

³⁹ En palabras de Hertz: “cuando el pensamiento se distiende, cuando en la sombra de la tarde, o durante el sueño, la representación de las cosas exteriores se borra, el mundo subjetivo toma su revancha, y la imagen del muerto en vida, rechazada sin cesar, vuelve a dominar (...) Así el estado de desgarró y malestar interiores que siguen a una muerte dan lugar a alucinaciones y sueños frecuentes que, a su vez, contribuyen a prolongar ese estado” (Hertz, 1990: 95).

Las entrevistas fueron aplicadas a personas susceptibles de presentar duelo frente al microcambio de director general, al ser asimilado dicho microcambio como un suceso doloroso. Desde los estudios del duelo, para que el duelo se presente se requiere la presencia de sus elementos integrativos: reconocer a la persona perdida como un ser querido, la existencia de un vínculo afectivo positivo que se ha fracturado y la manifestación de dolor suscitada por la pérdida. Las personas propensas al duelo requieren, entonces, reconocer en el exdirector general a un ser querido que se ha perdido, haber mantenido con él una relación con un vínculo afectivo positivo subyacente, vínculo fracturado por la pérdida, y externar pautas de conducta asimilables al duelo. Desde la teoría de rituales de interacción planteada por Collins, es posible referir la existencia, en el ritual fúnebre, de una red alusiva al duelo, donde convergen los mecanismos que enfocan una emoción –el vínculo afectivo positivo fracturado– y una atención –el foco de atención coincidente, es decir, el ser querido perdido– conjuntas, mecanismos que mediante la retroalimentación intensificadora transforman el estado emocional en eferescencia colectiva: un duelo que es construido socialmente como parte de una realidad compartida.

La persona entrevistada, entonces, requirió ser parte de la red alusiva al duelo. ¿Quiénes interactuaban con el exdirector general como para activar el mecanismo que significa el ritual –emoción y atención compartida con otras personas, es decir, emoción y atención conjuntas– y formar así parte de la red? Sus colaboradores más cercanos⁴⁰: personal administrativo, al ser titular de una unidad administrativa –la Dirección General del Colegio de Postgraduados–, personal directivo del Colegio de Postgraduados –al ser la máxima autoridad dentro de la estructura orgánica de la entidad estudiada– y personas que realizaron actividades directivas –sin que la realización de dichas actividades conlleve la preexistencia de

⁴⁰ “un buen informe *representará* lo social en el preciso sentido de que algunos de los participantes en la acción –a través de la controvertida agencia del autor– serán *ensamblados* de tal modo que puedan ser *reunidos*” (Latour, 2008: 200).

relaciones formales—, sujetos que integran la distribución social del conocimiento, es decir, la forma en cómo se estructura el conocimiento a partir de lo relevante en general y para los actores en específico⁴¹.

La aplicación de la técnica de entrevista semiestructurada se complementa con la aplicación de dos instrumentos adicionales: la recolección de documentos y el testimonio. La recolección de documentos consiste en reunir textos emanados de la organización —es decir, del contexto organizacional— en estudio, o que, procedentes de otras instancias, la afecten⁴², particularmente aquellos escritos que en su contenido refieran la forma de entender a las personas en el contexto organizacional abordado, así como el microcambio, la pérdida y el duelo.

Los documentos retomados en el presente trabajo de investigación son:

- El Decreto de Creación del Colegio de Postgraduados.
- El Estatuto Orgánico del Colegio de Postgraduados.
- El Reglamento General del Colegio de Postgraduados.
- El Manual de Organización del Colegio de Postgraduados.
- El Manual de Procedimientos del Departamento de Servicios al Personal del Colegio de Postgraduados.
- El Código de Conducta Institucional del Colegio de Postgraduados.
- Los Contratos Colectivos de Trabajo.
- El Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las Materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos

⁴¹ “Lo dicho implica una distribución social del conocimiento. El acopio de conocimiento de una sociedad se estructura según lo que sea relevante en general y lo que solo lo sea para “roles” específicos.” (Berger y Luckmann, 2006: 99).

⁴² Resulta pertinente recordar que la entidad objeto de estudio pertenece a la Administración Pública Federal de México y que es un organismo público descentralizado sectorizado a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de México.

Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera, publicado mediante Diario Oficial de la Federación de fecha 12 de junio de 2010, actualizado al 23 de agosto de 2013, emitido por la Secretaría de la Función Pública.

- El Acuerdo que Tiene por Objeto Emitir el Código de Ética de los Servidores Públicos del Gobierno Federal, las Reglas de Integridad para el Ejercicio de la Función Pública, y los Lineamientos Generales para Propiciar la Integridad de los Servidores Públicos y para Implementar Acciones Permanentes que Favorezcan su Comportamiento Ético, a través de los Comités de Ética y de Prevención de Conflicto de Intereses, publicado mediante Diario Oficial de la Federación de fecha 20 de agosto de 2015, emitido por la Secretaría de la Función Pública.
- Las Actas de Junta Directiva correspondientes a 2011.
- El documento denominado *Nota Informativa: Colpos Reconoce Trayectorias Académicas*, publicado en la página electrónica oficial del Colegio de Postgraduados.
- Los comunicados electrónicos emitidos por la Presidencia de la República y por secretarías de estado.
- Los artículos periodísticos publicados electrónicamente por diversos medios de comunicación.
- Los documentos publicados en la Gaceta del Senado, vinculados al Colegio de Postgraduados.
- La versión estenográfica de la comparecencia del titular de la Secretaría de la Función Pública ante el H. Congreso de la Unión, efectuada el 17 de agosto de 2011.

El testimonio, conforme a John Beverley, es una narración producida en forma de texto impreso, contada en primera persona por un narrador que es también el

protagonista real o testigo de los eventos que relata⁴³. El testimonio da voz a alguien que requiere ser reconocido⁴⁴, pues desde su posición de excluido, marginal y subalterno⁴⁵ no ha sido captado por las formas dominantes de representación histórica y etnográfica⁴⁶.

El testimonio puede aplicarse a partir de nuestra participación como testigo⁴⁷ de la inhabilitación y destitución del exdirector general abordados en el presente trabajo de investigación. El testimonio, así es susceptible de ser aplicado cuando se narre la inhabilitación y destitución del exdirector general –a partir de lo observado como testigos de los acontecimientos–, y las afectaciones percibidas en el ambiente y entre integrantes del contexto organizacional en estudio, así como en la formulación de preguntas durante la entrevista que no habían sido previstas, efectuadas a partir de la flexibilidad que brinda la ejecución de entrevistas semiestructuradas.

Realizada la recolección de la información mediante las técnicas descritas –la entrevista semiestructurada, la recolección de documentos y el testimonio–, resulta, entonces, pertinente preguntar ¿cómo interpretarla?

⁴³ “A *testimonio* is a novel or novella-length narrative, produced in the form of a printed text, told in the first person by a narrator who is also the real protagonist or witness of the events she or he recounts.” (Beverley, 2008: 571).

⁴⁴ “The predominant formal aspect of the *testimonio* is the voice that speaks to the reader through the text in the form of an “I” that demands to be recognized, that wants or needs to stake a claim on our attention.” (Beverley, 2008: 572).

⁴⁵ “This presence of the voice (...) is the mark of a desire not to be silenced or defeated, to impose oneself on an institution of power and privilege from the position of the excluded, the marginal, the subaltern.” (Beverley, 2008: 572).

⁴⁶ “The proliferation of *testimonio* in recent years means that there are experiences in the world today (there always have been) that cannot be expressed adequately in the dominant forms of historical, ethnographic, or literary representation.” (Beverley, 2008: 573).

⁴⁷ “*testimonio* is an affirmation of the authority of personal experience” (Beverley, 2008: 572).

5.3. La interpretación de la información.

La realidad, de acuerdo con Berger y Luckmann, es una cualidad de los fenómenos reconocidos como independientes de una volición propia⁴⁸. La vida cotidiana es, a su vez, “una realidad interpretada por los hombres y que para ellos tiene el significado subjetivo de un mundo coherente.” (Berger y Luckmann, 2006: 34), una de las múltiples realidades existentes que se presenta como la realidad por excelencia. La realidad de la vida cotidiana se presenta objetivada, es decir, con un orden preestablecido de los objetos: “objetos que han sido designados *como* objetos antes de que yo apareciese en escena.” (Berger y Luckmann, 2006: 37).

La realidad de la vida cotidiana se comparte con otros, a quienes se experimenta mediante la interacción social: un intercambio continuo de expresividades⁴⁹. La reciprocidad continua de actos expresivos hace posible acceder a la subjetividad del otro⁵⁰ quien es aprehendido mediante esquemas tipificadores propios de la realidad de la vida cotidiana⁵¹. ¿Cómo surge esta aprehensión? Berger y Luckmann parten de la interacción de dos sujetos. Uno observa al otro en su actuar, y le atribuye motivos para actuar como actúa, motivos que ante la

⁴⁸ “bastará con definir la “realidad” como una cualidad propia de los fenómenos que reconocemos como independientes de nuestra propia volición (no podemos “hacerlos desaparecer”)” (Berger y Luckmann, 2006: 11).

⁴⁹ En términos de la teoría de rituales de interacción de Collins, “La vida cotidiana consiste en la experiencia de transitar a través de un encadenamiento de RI [rituales de interacción], cargando de significación ciertos símbolos y permitiendo que otros se desvanezcan.” (Collins, 2009: 68).

⁵⁰ Ninguna otra forma de relación puede igualar la abundancia de síntomas de subjetividad que se dan en la interacción directa —es decir cara a cara—, pese a la susceptibilidad de incurrir en interpretaciones erróneas de dichos síntomas.

⁵¹ “La realidad de la vida cotidiana contiene esquemas tipificadores en cuyos términos los otros son aprehendidos y “tratados” en encuentros “cara a cara”. De este modo, puedo aprehender al otro como “hombre”, como “europeo”, como “cliente”, como “tipo jovial”, etc.” (Berger y Luckmann, 2006: 47).

recurrencia de la acción, son tipificados como recurrentes. El otro hace lo mismo: observa el actuar del uno, le atribuye motivos y los tipifica. Las tipificaciones se expresan, entonces, en pautas específicas de comportamiento: uno y otro actúan así y, al actuar, desempeñan cada uno un rol que les es particular. Al surgir la posibilidad de asumir el rol del otro, los roles son aprehendidos, apropiados, tomados como modelo para el desempeño de los propios. Con la aprehensión de la acción del otro se está en posibilidad de prever su actuar⁵². La vida en comunión deviene, entonces, en rutinas: es, para ambos, la vida cotidiana. La aparición de más sujetos en la diada cambiará el carácter de la interacción social continua que habían alcanzados los dos sujetos. Las rutinas establecidas por la diada son transmitidas a los sujetos que incursionan a través de la objetivización: se dan por dadas y establecidas, es decir, se convierten en el mundo que aparece como realidad dada.

La transmisión de rutinas establecidas mediante la objetivización se logra por la reificación, que es la “aprehensión de fenómenos humanos como si fueran cosas” (Berger y Luckmann, 2006: 114). Las rutinas –es decir, el mundo que aparece como realidad dada– se internalizan como verdad objetivamente válida en el curso de la socialización, una verdad que ha sido construida socialmente. La formación dentro de la conciencia del otro generalizado implica la internalización de la sociedad y de la realidad objetiva establecida por dicha sociedad⁵³. La

⁵² De acuerdo con Collins, desde la teoría de rituales de interacción, la mutua comprensión de la forma en cómo el otro actúa que hace asequible su previsión, alude a una intersubjetividad: “La TRI [teoría de rituales de interacción] nos lleva hacia una teoría del flujo constante de la vida mental interior; hacia una explicación tanto de la subjetividad como de la intersubjetividad.” (Collins, 2009: 68).

⁵³ La presencia de la sociedad en la conciencia del individuo es problemática. Para Gergen, la internalización de la sociedad suscita la saturación del yo a través de la multifrenia, saturación que termina por aniquilar la verdad objetiva y al yo. Para Berger y Luckmann, la problemática se disipa: la realidad es lo que la sociedad establece como tal y yo soy realmente aquel que soy en la vida cotidiana: “el individuo puede vivir en la sociedad con cierta seguridad de que *realmente* es lo que él considera ser cuando desempeña sus “roles” sociales de rutina, a la luz del día y ante la mirada de los otros significantes.” (Berger y Luckmann, 2006: 128). Empero, consideramos que Berger y Luckmann simplifican a la sociedad, pues ¿es la sociedad homogénea *per se*?

internalización del otro generalizado permite el establecimiento de una relación quasi-simétrica⁵⁴ entre realidad objetiva y subjetiva. Así, “Lo que es real “por fuera” se corresponde con lo que es real “por dentro”. La realidad objetiva puede “traducirse” fácilmente en realidad subjetiva, y viceversa.” (Berger y Luckmann, 2006: 167-168).

La persona construida socialmente afecta, a su vez, la estructura social dada: las personas participan también en la construcción social de la realidad, por la cual, a su vez, se construyen, en ciclos recurrentes que se repiten mientras la persona continúe actuando en sociedad⁵⁵.

La realidad da coherencia y orden al mundo que representa la vida cotidiana⁵⁶. Para efectos del presente trabajo de investigación dicha coherencia y orden se asimilan a una red: la red alusiva al duelo propia del ritual de interacción entendido como ritual fúnebre, conforme a la teoría de rituales de interacción planteada por Collins, red generada a partir del microcambio de director general en el Colegio de Postgraduados entendido como una pérdida. La teoría de rituales de interacción aplicada al objeto de estudio del presente trabajo de investigación se presenta en el esquema que se muestra a continuación.

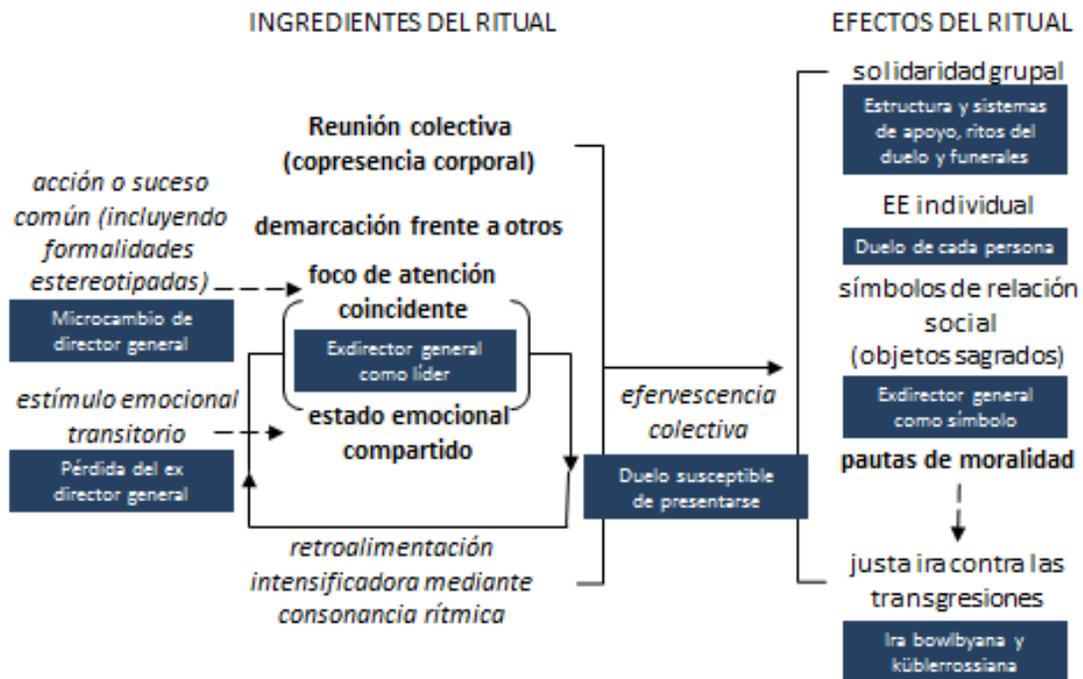
⁵⁴ Se alude a una relación quasi-simétrica porque las realidades objetiva y subjetiva no son coextensivas: se está siempre en búsqueda del equilibrio entre lo individual y el mundo social.

⁵⁵ “la actividad comunicativa se concibe socialmente como una *escena* en donde los *actores* interpretan su papel. Concebido así, el sujeto hablante no se considera como una entidad psicológica, como un individuo con intenciones; sino como un *personaje* que se va definiendo en el proceso mismo de la interacción con los otros. Así, el “sí mismo” (*self*) es una construcción social (...) un concepto dinámico que está inmerso en el tejido de las interacciones.” (Calsamiglia Blancafort y Tusón Valls, 2007: 149-150).

⁵⁶ “Aprehendo la realidad de la vida cotidiana como una realidad ordenada.” (Berger y Luckmann, 2006: 37).

ESQUEMA 4

TEORÍA DE RITUALES DE INTERACCIÓN APLICADA AL OBJETO DE ESTUDIO



Fuente: elaborado a partir de Collins, Randall, *Cadenas de Rituales de Interacción*, página 72.

Es posible, entonces, identificar como acción o suceso común el microcambio de director general; como estímulo emocional transitorio la pérdida del exdirigente; como foco de atención al exdirector general asimilado como líder; como efervescencia colectiva el duelo susceptible de presentarse; y como efectos del ritual –previo establecimiento de la existencia de duelo–: la solidaridad grupal reflejada en la estructura de apoyo y los sistemas de apoyo planteados por Bowlby y Kübler-Ross respectivamente, así como los ritos del duelo bowlbyanos y los funerales küblerrossianos; la energía emocional individual entendida como el duelo particular de cada persona; los símbolos de relación social en la aprehensión del exdirigente como objeto sagrado intocable; y las pautas de moralidad –justa ira contra los transgresores– hallables como cólera bowlbyana e ira küblerrossiana.

¿Cómo interpretar la información recolectada? La información obtenida alude a la vida cotidiana del contexto organizacional abordado, vida cotidiana que es, a su vez, la realidad por excelencia de dicho contexto, presentada mediante la teoría de rituales de interacción, como red alusiva al duelo. La realidad de la vida cotidiana es posible únicamente por las objetivaciones⁵⁷: productos de la actividad humana al alcance de quien los produce y de otras personas, por ser elementos de un mundo común. Un caso especial de objetivación son los signos, mismos que sirven como indicios de significados subjetivos. Los signos vocales, al articularse en un sistema, forman el lenguaje, esencial para cualquier comprensión de la realidad de la vida cotidiana, pues “Las objetivaciones comunes de la vida cotidiana se sustentan primariamente por la significación lingüística.” (Berger y Luckmann, 2006: 53). El lenguaje permite comprender el mundo –es decir, la realidad construida socialmente y reconstruida a partir de la memoria⁵⁸– por ser el mundo, un producto adyacente al intercambio humano⁵⁹.

La información recolectada es lenguaje: es la realidad de la vida cotidiana de la entidad objeto de estudio hecha texto⁶⁰. Los textos comienzan a ser interpretados

⁵⁷ “La realidad de la vida cotidiana no solo está llena de objetivaciones, sino que es posible únicamente por ellas.” (Berger y Luckmann, 2006: 51).

⁵⁸ Feierstein señala “el recuerdo es una *reconstrucción* y no una *reproducción*” (Feierstein, 2012: 24), pues la memoria es “el producto de una construcción permanente e ininterrumpida, resultado de la sorprendente plasticidad del funcionamiento cerebral” (Feierstein, 2012: 28), es decir, “una actividad profundamente *creativa* (...) un acto de imaginación (...) radicalmente novedoso, por el que se intenta dar coherencia y sentido al caos de estímulos” (Feierstein, 2012: 53-54) y que, como huellas mnémicas “no constituirían (...) marcas permanentes inscriptas en ninguna localización cerebral, sino conexiones sinápticas reforzadas que se reactualizarían y transformarían cada vez que son reutilizadas (por ejemplo, al ser *recordadas* o *rememoradas*)” (Feierstein, 2012: 49).

⁵⁹ Cfr. Gergen y Thatchenkery, *Organization Science as Social Construction: Postmodern Potentials*.

⁶⁰ “Si nada hay fuera del texto, deben incluirse en esta proposición las mentes de quienes hablan y escriben.” (Gergen, 2006: 159). Empero, ¿qué ocurre con las mentes de quienes actúan? Gil Juárez reconoce en la categoría discurso al texto –las mentes de quienes hablan y escriben– y al

a partir de lo que Gadamer denominó horizonte de comprensión, es decir, a partir de los conocimientos que el lector –en el caso del presente trabajo de investigación, de quienes fungimos como intérprete– posee. Bruner hace la analogía del inicio del trabajo de investigación con el inicio de un viaje sin mapas: “es como si emprendiesen un viaje sin llevar mapas y, no obstante, poseen una cantidad de mapas que *podrían* dar indicios y, además, saben mucho sobre viajes y sobre la confección de mapas. Las primeras impresiones del terreno se basan, desde luego, en viajes anteriores.” (Bruner, 1988: 47).

La interpretación del texto se completa al tener acceso a su significado: la forma en como las personas asimilan su realidad mediante su interiorización a través de la reificación. De acuerdo con Berger y Luckmann, es posible suponer la existencia de un universo de significado, universo que otorga sentido a las actividades que realizan las personas que forman parte, en el caso del presente trabajo, de la organización, es decir, del contexto⁶¹ organizacional en estudio. Ingresar a dicho universo requiere acceder a la entidad estudiada y a la interacción con las personas que lo integran⁶², ingreso que se logró con nuestra estancia en el Colegio de Postgraduados durante diez años y que perdura en la experiencia adquirida.

La interpretación de los textos es posible, entonces, a partir de que compartimos el universo de significados con las personas que integran el contexto organizacional objeto de estudio y de nuestro horizonte de comprensión, integrado por la experiencia adquirida como integrantes del Colegio de Postgraduados –una

“conjunto de prácticas sociales” (Gil Juárez, s/f: 28), prácticas en las que es posible detectar las mentes subyacentes de quienes actúan.

⁶¹ “Tener en cuenta el contexto exige *observar* el marco en el que se elaboran y se manifiestan las piezas discursivas.” (Calsamiglia Blancafort y Tusón Valls, 2007: 3).

⁶² “la elección de una interpretación en lugar de otra casi siempre tiene consecuencias reales en el tipo de relación que establecemos con los demás.” (Bruner, 1988: 49).

experiencia socialmente construida⁶³– y por las teorías que conforman los estudios del duelo a la luz de los Estudios Organizacionales.

⁶³ “Los experimentadores, que creen estar situados fuera del experimento, están, de hecho, construyendo la realidad social que afirman estar investigando.” (Collins, 2009: 236).

CAPÍTULO VI. ESTUDIO DE CASO. PRIMERA PARTE: PRESENTACIÓN DEL COLEGIO DE POSTGRADUADOS Y APROXIMACIÓN A SU FORMA DE ENTENDER EL DUELO

El estudio de caso busca responder a la pregunta ¿cómo entender el duelo por la pérdida definitiva del dirigente en el Colegio de Postgraduados? Para poder dar respuesta a la pregunta planteada, el estudio de caso se ha dividido en dos partes. La primera parte –capítulo presente– tiene por objetivo mostrar el contexto organizacional que se ha analizado –es decir, el Colegio de Postgraduados– para posteriormente referir un evento específico de sucesión de titular de la entidad, asimilable como suceso doloroso. En la segunda parte del estudio de caso se reflejarán los resultados obtenidos de las entrevistas practicadas a personas susceptibles de duelo por el cambio de director general, pertenecientes al contexto organizacional en estudio.

Esta primera parte del estudio de caso contiene la aplicación de dos técnicas de la fase práctica planteadas en la metodología: la recolección de documentos y el testimonio. Los documentos recolectados han sido analizados para: 1) describir al contexto organizacional en estudio; 2) referir la forma en cómo fue aprehendida la inhabilitación y destitución del décimo tercer director general –es decir, el evento específico de sucesión de titular de la entidad–; y 3) detallar cómo se entiende el duelo en el Colegio de Postgraduados –detalle en el que se incluye el análisis del memorial como aspecto relacionado al duelo–. Nosotros, por nuestra parte, hemos narrado la sucesión de acontecimientos que conformaron la inhabilitación y destitución del director general, y referido las pautas de conducta vinculadas al duelo que observamos durante dicha inhabilitación y destitución.

El capítulo presente ha sido dividido en dos apartados para facilitar su lectura. El primero refiere una reseña del Colegio de Postgraduados integrada por tres semblanzas –ontológica, deontológica y praxeológica–. El segundo apartado

aborda la inhabilitación y destitución del décimo tercer director general del Colegio de Postgraduados, aprehendidos como un microcambio vinculable a un suceso doloroso, frente a la ausencia definitiva del dirigente, una apreciación que impelió vislumbrar cómo se hace inteligible el duelo en el Colegio de Postgraduados a través de sus documentos y de las conductas observadas por nosotros al presentarse el microcambio. Para concluir se presenta una reflexión final.

6.1. Colegio de Postgraduados: una reseña.

El Colegio de Postgraduados es una entidad gubernamental perteneciente a la administración pública federal paraestatal, que tiene como actividades sustantivas la enseñanza, la investigación y la vinculación, en materia agroalimentaria, forestal y afines. Para poder conocerla, en el presente apartado se ha integrado una descripción breve conformada por tres semblanzas: ontológica, deontológica y praxeológica¹.

La semblanza ontológica refiere la esencia del contexto organizacional en estudio a partir de su asimilación como organismo y ente, como entidad, como persona moral y como centro público de investigación. La semblanza deontológica, por su

¹ La estructura de la descripción breve efectuada es similar al rombo filosófico propuesto por Renée Bédard. La descripción breve, empero, reúne en su semblanza deontológica las partes del rombo concernientes a la epistemología y a la axiología, al representar ambas, conforme a Bédard, una doble vigilancia sobre la praxeología, vigilancia que alude a evaluar la práctica conforme al cumplimiento de la ontología, es decir, de la “matriz y la base sobre la cual todo el edificio conceptual, ético, crítico y práctico (...) es subsecuentemente construido” (Bédard, 2003: 83): constatar cómo debe ser la práctica para ser congruente con la esencia. Se prefiere la estructura de descripción breve propuesta por nosotros antes que la planteada por Bédard, pues se estima que la nuestra expone los elementos esenciales pertinentes para el estudio del duelo en el contexto organizacional abordado. Finalmente, conforme a Bédard, se busca “traducir un fenómeno local particular en una forma figurativa abstracta que pone en evidencia los elementos juzgados esenciales” (Bédard, 2003: 76). Analizar el contexto organizacional conforme al rombo filosófico, particularmente por la separación de la epistemología y la axiología, nos desviaría del tema de duelo estudiado en el presente trabajo de investigación.

parte, alude al objeto, objetivos, misión, visión y funciones que el Colegio de Postgraduados tiene encomendadas desempeñar y alcanzar, obligación que permite entenderlo como institución y como comunidad. La semblanza praxeológica, finalmente, señala la forma en cómo se estructura y opera el Colegio de Postgraduados.

6.1.1. Semblanza ontológica.

El Colegio de Postgraduados –es decir, el contexto organizacional en estudio–, de acuerdo con el decreto que le da origen –reformado en 2012–, es un organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, y con autonomía de decisión técnica, operativa y administrativa, creado oficialmente el 17 de enero de 1979, aunque su fecha de fundación, de acuerdo con la *Línea de Tiempo* publicada en su página electrónica oficial, data de 1959². A continuación se analizan los elementos que integran la descripción ontológica del contexto organizacional abordado.

El Colegio de Postgraduados como organismo y ente. Entender al Colegio de Postgraduados como un organismo, compele a acudir a la metáfora orgánica: la organización como un ser vivo, es decir, actuante e independiente. Referir que el organismo es actuante alude a una instancia que realiza un conjunto de actividades concretas y estructuradas, antes que a un ser estático. La independencia sugiere que el organismo –en concordancia con la organización abierta planteada por el movimiento contingente– requiere una delimitación de sí mismo para poder interactuar con otros similares sin confundirse.

² Cabe señalar que el artículo 27 de la *Ley de Educación Agrícola*, –emitida en 1946 y abrogada en 1977 con la emisión de la *Ley que Crea la Universidad Autónoma Chapingo*– reconocía al Colegio de Postgraduados como uno de los organismos del entonces Instituto de la Educación Agrícola Superior; empero, los considerandos del decreto de creación original del Colegio de Postgraduados marcan al 22 de febrero de 1959 como fecha de inicio de sus actividades.

El Colegio de Postgraduados como organismo actuante e independiente es aprehensible también como ente³, conforme a lo establecido en los Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental, emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable. El Colegio de Postgraduados como ente parte de un marco normativo específico, pues dicho marco “determina sus objetivos, su ámbito de acción y sus limitaciones” (CONAC, 2009): el establecimiento jurídico de lo que el ente puede y no puede hacer, y que le da, así, una definición concreta, al concebirlo diferente a otros.

El Colegio de Postgraduados como entidad. Calificar al organismo sujeto a análisis como descentralizado hace referencia a un ente que forma parte de la administración pública federal. El ejecutivo federal mexicano, para poder cumplir con las obligaciones que la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, las leyes, los reglamentos y demás disposiciones jurídicas le establecen, utiliza a la administración pública federal mediante dos acepciones: 1) una funcional, en la que la administración pública se identifica como una serie de actos para conseguir un fin determinado; y 2) una orgánica, donde la administración pública es entendida como la integración coordinada de los órganos y las unidades administrativas del poder ejecutivo federal⁴.

La administración pública federal, conforme a lo dispuesto en el artículo 90 de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, se divide en centralizada y paraestatal. La administración pública centralizada, de acuerdo con la *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, se integra por las dependencias siguientes: la oficina de la presidencia de la república, las secretarías de estado, la consejería jurídica del ejecutivo federal y los órganos reguladores coordinados. La administración pública paraestatal, a su vez, se conforma por las entidades

³ El término ente utilizado es ajeno a cualquier corriente filosófica.

⁴ Cfr. Illescas Flores, Sandra, *Introducción a la Administración Pública para Auditores*.

siguientes: los organismos descentralizados –como el Colegio de Postgraduados–, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos. El Colegio de Postgraduados, así, es aprehendido como un organismo descentralizado: una entidad integrativa de la administración pública federal paraestatal, sectorizada a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

Los organismos descentralizados son diferentes de los órganos administrativos desconcentrados, al ser éstos últimos parte de la administración pública centralizada –particularmente de las secretarías de estado–, conforme a lo indicado en el artículo 17 de la *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*. Los organismos descentralizados, a su vez, se distinguen de los organismos públicos autónomos, al formar estos últimos, parte del Estado⁵ mexicano, sin depender de ninguno de los tres poderes supremos de la nación.

El Colegio de Postgraduados como persona moral. Indicar que el Colegio de Postgraduados tiene personalidad jurídica conlleva reconocer su capacidad legal para desarrollar las actividades conferidas en el marco normativo que lo regula, y para contraer derechos y obligaciones en el ejercicio de su labor. Dicha capacidad legal permite asimilar al Colegio de Postgraduados como una persona moral, capacidad que le otorga responsabilidad jurídica: si la persona moral no cumple con las actividades conferidas –por ejemplo, al suscitarse una usurpación de funciones–, o no cumple con sus obligaciones –por ejemplo, el pago de impuestos–, trasgrede el marco normativo que la regula y se hace acreedora a una sanción.

Referir que el Colegio de Postgraduados cuenta con un patrimonio propio reconoce, por su parte, la existencia de un conjunto de bienes, derechos e

⁵ Se entiende por Estado al conjunto de los órganos de gobierno de un país soberano.

ingresos que le pertenecen como persona moral, bienes que deben ser registrados en sus cuentas contables de patrimonio.

El Colegio de Postgraduados como centro público de investigación. Puntualizar que el Colegio de Postgraduados tiene autonomía de decisión técnica, operativa y administrativa alude a su reconocimiento como centro público de investigación⁶ en términos de la *Ley de Ciencia y Tecnología*: el Colegio de Postgraduados requiere flexibilidad para poder desarrollar las funciones relacionadas con la investigación, conferidas a partir de su objeto y establecidas en el decreto de creación reformado.

6.1.2. Semblanza deontológica.

El Colegio de Postgraduados tiene por objeto “realizar investigaciones científicas y tecnológicas en materia agroalimentaria⁷, forestal y afines, e impartir educación de postgrado y prestar servicios y asistencia técnica en dichas materias” (Sagarpa, 2012), es decir, efectuar tres actividades sustantivas: investigación, educación y vinculación⁸. A partir de las actividades sustantivas, es posible articular las funciones que el Colegio de Postgraduados debe efectuar, establecidas en su decreto de creación reformado, articulación que se muestra en el cuadro que aparece a continuación.

⁶ El Colegio de Postgraduados es reconocido desde 2001 como centro público de investigación, a partir de lo establecido en la *Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica* y, una vez abrogada en 2002, conforme a lo señalado en la *Ley de Ciencia y Tecnología*.

⁷ Cabe señalar que en el decreto de creación reformado se entiende por agroalimentario “al sector productor de alimentos de origen agrícola, pecuario, pesquero y acuícola” (Sagarpa, 2012).

⁸ Cfr. Colegio de Postgraduados, *Informe de Autoevaluación 2013*.

CUADRO 5
FUNCIONES DEL COLEGIO DE POSTGRADUADOS

INVESTIGACIÓN	VINCULACIÓN	EDUCACIÓN
<p>Planear y ejecutar investigación científica y desarrollo tecnológico.</p>	<p>Brindar asistencia científica a instituciones. Participar en análisis socioeconómicos que permitan definir estrategias de educación e investigación. Coordinarse con organizaciones científicas y vincularse con científicos y técnicos. Promover la conformación de alianzas o empresas tecnológicas. Prestar servicios y comercializar productos. Contribuir a consolidar programas de formación de profesores e investigadores de otras instituciones. Colaborar a promover la metrología, y la elaboración y evaluación de normas mexicanas.</p>	<p>Impartir educación de posgrado. Expedir certificado y otorgar constancias, diplomas, títulos o grados académicos de especialidad, maestría y doctorado.</p>
<p>Divulgar los resultados de las investigaciones científicas y trabajos que realice. Coordinarse con organismos responsables de la normalización para la validación y transferencia de tecnología generada vía investigación.</p>		
	<p>Promover y apoyar la transferencia de conocimientos y tecnologías. Establecer campus para ampliar la oferta educativa y vincularse con el sector rural.</p>	
<p>Promover el desarrollo tecnológico y la innovación. Tramitar la protección de los conocimientos y la tecnología generada, y aprovecharla, explotarla o transmitirla legalmente.</p>		

Fuente: elaborado a partir del decreto de creación reformado del Colegio de Postgraduados.

La entidad en estudio, de acuerdo con su *Informe de Autoevaluación 2013*, a partir de un análisis practicado en 2004⁹ de las tendencias internacionales, de las prioridades nacionales, los retos sectoriales, los valores institucionales y de la situación imperante en aquel momento, estableció su misión¹⁰, visión y objetivos estratégicos, mismos que se encuentran redactados en el *Reglamento General* y en el *Manual de Organización*, y que se citan a continuación.

Misión. “Ser una institución educativa que, genera, difunde y aplica conocimiento para el manejo sustentable de los recursos naturales, la producción de alimentos nutritivos e inocuos, y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.” (CP, 2005b: 4).

Visión. “El Colegio de Postgraduados es una comunidad comprometida con la sociedad que fomenta el desarrollo personal, la creatividad académica y la generación de conocimiento colectivo para trascender al existente, a las ideologías y a la estructura disciplinaria. Reafirma los valores de la sociedad cultivando y enriqueciendo la mente y el espíritu de los individuos. Sus modelos educativos y organizacionales están actualizados y en superación permanente. Sus estudiantes, profesores, ex alumnos y personal de apoyo buscan esos objetivos en un contexto de libertad con responsabilidad. Impulsan la iniciativa, la integridad y la excelencia académica en un ambiente de humanismo, honradez, trabajo creativo y civilidad. Sus hallazgos como Centro Público de Investigación están al servicio de la sociedad.” (CP, 2010a: 24).

⁹ El Colegio de Postgraduados, en su *Informe Anual de Labores 2004*, alude a la propuesta institucional de reestructuración y modernización presentada por la entidad por instrucción de la junta directiva –acuerdo 01.04ext.03, del 18 de noviembre de 2003–, propuesta de la que se deriva el establecimiento de la misión, la visión y los objetivos estratégicos.

¹⁰ La entidad ya tenía una misión redactada en su *Reglamento Interior* de 1997, similar a la de 2004.

Objetivos estratégicos. “a) Educar y formar personas creativas, innovadoras y con sentido humanista que atiendan las necesidades agroalimentarias de la sociedad en un contexto de desarrollo sustentable; b) Realizar investigación generadora de conocimiento pertinente para el manejo sustentable de los recursos naturales y la producción de alimentos nutritivos e inocuos y de otros bienes y servicios; c) Mejorar la calidad de vida de la sociedad y retroalimentar las actividades académicas a través de la vinculación; y d) Contar con procesos administrativos certificados que apoyen en forma eficaz y eficiente a las actividades sustantivas de la institución.” (CP, 2005b: 4).

Confrontar el objeto del Colegio de Postgraduados con su misión permite identificar una contradicción: el objeto alude equitativamente a las tres actividades sustantivas; la misión, en contraste, hace énfasis en la educación, a partir de la que se desarrolla la investigación y la vinculación –apenas inferidas–. La divergencia puede atribuirse a la falta de actualización de la misión –que data del 2004–, ante un objeto reformado en 2012¹¹. Comparar las actividades sustantivas con los objetivos estratégicos, facilita a su vez hallar otra contradicción: la existencia de un objetivo estratégico –objetivo estratégico d– desalineado con el objeto y las actividades sustantivas de la entidad. La discrepancia es atribuible a la falta de actualización de los objetivos estratégicos –que datan, como la misión, del 2004–, frente a un objeto reformado en 2012.

La misión y la visión del Colegio de Postgraduados aluden a que éste se entiende a sí mismo respectivamente como institución y como comunidad: la búsqueda de una esencia legitimadora, o al menos, básica.

¹¹ El anterior objeto del Colegio de Postgraduados era “impartir enseñanza de postgrado, realizar investigaciones y prestar servicios y asistencia técnica en materia agropecuaria y forestal.” (SARH, 1979).

El Colegio de Postgraduados como institución. Una institución, de acuerdo con Ronald L. Jepperson, es “un orden o patrón social [donde orden o patrón son secuencias de interacción estandarizadas] que ha alcanzado cierto estado o propiedad.” (Jepperson, 2001: 195), estado o propiedad que se consolida por la rutina. A partir de la misión –entendida como aquello que los clientes encomiendan desarrollar a la organización–, es posible inferir que el Colegio de Postgraduados pretende que su labor cotidiana de enseñanza sea aprehendida, aceptada y, finalmente, exaltada por sus clientes satisfechos, para que la opinión de dichos clientes sea el respaldo pertinente al momento de definirse como eficiente y se legitime, así, su proceder.

El reconocimiento del Colegio de Postgraduados como institución por parte de otras instancias –los clientes– se adiciona a la imagen que se ha querido forjar de la entidad desde su interior. En la papelería oficial, por ejemplo, puede leerse al lado del escudo oficial y debajo del nombre: institución de enseñanza e investigación en ciencias agrícolas¹². Otro ejemplo puede encontrarse en la presentación de la página electrónica oficial de la entidad, donde se lee: “El Colegio de Postgraduados es reconocido actualmente como una institución líder en ciencias agrícolas y agroalimentarias en México y América Latina.” (CP, 2015b). Desde el interior de la entidad, entonces, se ha buscado su reconocimiento como institución, reconocimiento que pretende demostrar el estado o propiedad de eficiencia del organismo –eficiencia que se traduce en liderazgo científico– devenido de su práctica educativa y de investigación rutinarias, para así, legitimar su actuar.

El Colegio de Postgraduados como comunidad. La entidad abordada es heterogénea: cuenta con una plantilla integrada por 1,672 plazas –50 de mando, 616 de personal académico y 1006 de personal administrativo–¹³, distribuida entre

¹² Cfr. Colegio de Postgraduados, *Informe de Autoevaluación 2013*.

¹³ Cfr. Colegio de Postgraduados, *Informe Consolidado de Rendición de Cuentas 2006-2012*.

los siete campus –Campeche, Córdoba, Montecillo, Puebla, San Luis Potosí, Tabasco y Veracruz– presentes en seis estados del territorio nacional, campus en los que se imparten más de 400 cursos¹⁴ integrativos de 21 programas de posgrado en ciencias agrícolas¹⁵, donde se desarrollan 16 líneas prioritarias de investigación¹⁶ y se ofertan 11 tipos distintos de productos y servicios¹⁷. La heterogeneidad del Colegio de Postgraduados redundando en la dificultad de alcanzar un consenso al momento de reconocerlo como institución, pues no se ha unificado el estado o propiedad que se desea alcanzar, es decir, los atributos inequívocos que la califican como eficiente¹⁸. En la visión de la entidad, existe un reconocimiento tácito de la existencia de las divergencias y se apela a un componente básico común a todas las personas que conforman al Colegio de Postgraduados: su integración como individuos a un colectivo cuyo eje total es precisamente la adscripción a dicho colectivo, mismo que es entendido como comunidad y que pertenece a una organización concreta, concreción alcanzada a través de la metáfora orgánica. Mediante la visión –entendida como visualización a futuro–, las personas que integran a la entidad reconocen la escasa o nula posibilidad de ponerse de acuerdo en el estado o propiedad que se desea alcanzar y, por ende, en la caracterización de la eficiencia; empero, hablan de un punto de acuerdo concreto: el reconocimiento de ser al menos un conjunto de personas que tienen en común al Colegio de Postgraduados, es decir, de ser esencialmente una comunidad que labora en pos de la entidad.

6.1.3. Semblanza praxeológica.

¹⁴ Cfr. Colegio de Postgraduados, *Oferta Educativa*.

¹⁵ Cfr. Colegio de Postgraduados, *Maestrías y Doctorados en Ciencias*.

¹⁶ Cfr. Colegio de Postgraduados, *Líneas Prioritarias de Investigación*.

¹⁷ Cfr. Colegio de Postgraduados. *Catálogo Electrónico de Servicios y Productos*.

¹⁸ Nótese la ambigua redacción de la visión.

El Colegio de Postgraduados desarrolla sus actividades sustantivas a través de sus campus y la mayor parte de su labor administrativa¹⁹ mediante un corporativo²⁰ –pues los campus, conforme al *Estatuto Orgánico*, cuentan con capacidad de decisión administrativa–. El corporativo se ubica físicamente en el mismo lugar en que se encuentra el campus Montecillo, en Texcoco, estado de México. El corporativo, para diferenciarse del campus, se concreta simbólicamente en un edificio²¹ denominado Francisco Merino Rábago²², lugar que es conocido por nombres como oficinas centrales, sede o administración central.

Las unidades administrativas integrativas del corporativo se organizan mediante una estructura orgánica esquematizada a través de organigramas, estructura que requiere ser autorizada por la Secretaría de la Función Pública y hacerse pública a través del portal de obligaciones de transparencia de la entidad. Empero, en la operación cotidiana, no se refleja la estructura orgánica autorizada, por lo que se acude a una estructura orgánica funcional, es decir, una estructura más realista. La estructura orgánica funcional del corporativo del Colegio de Postgraduados se

¹⁹ El calificativo administrativo alude a un enfoque tayloriano, donde el proceso administrativo se integra por la planeación, la organización, la dirección y el control.

²⁰ De acuerdo con el *Manual de Organización*, el corporativo tiene la responsabilidad de “elaborar e implementar la normatividad académica y administrativa avalada por el Consejo General Académico y el Consejo General Administrativo, respectivamente, así como supervisar su cumplimiento” (CP, 2010a: 16). Empero, las funciones que deben cumplir las unidades administrativas que integran el corporativo, conforme a lo establecido en el manual aludido, contemplan más que la elaboración de normatividad y la supervisión de su cumplimiento.

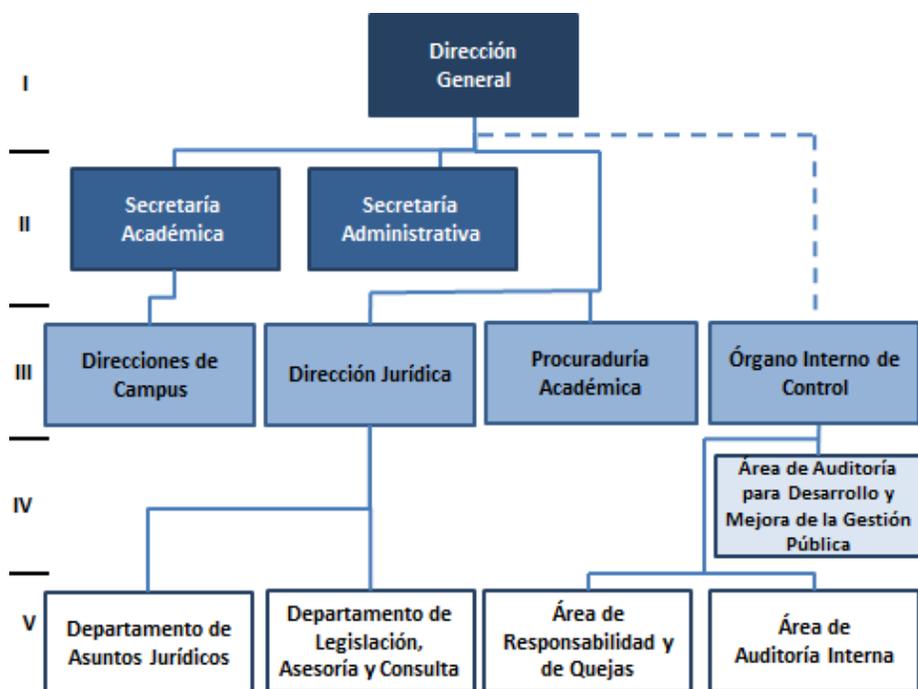
²¹ El corporativo abarca físicamente otras áreas dispersas en el campus, donde se localizan el almacén y archivo generales. Empero, simbólicamente, el edificio constriñe la existencia del corporativo, pues concentra a las máximas autoridades de la entidad –quienes aglutinan las acciones directivas de mayor impacto– y abarca la mayoría de las unidades administrativas reconocidas en la estructura orgánica autorizada –las cuales engloban funciones que no pueden ser realizadas por los campus–.

²² Francisco Merino Rábago fue titular de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos de 1976 a 1982, durante el periodo de José López Portillo –y, por ende, secretario de estado cuando el Colegio de Postgraduados fue creado oficialmente– y Presidente del Consejo Mundial de la Alimentación de la Organización de las Naciones Unidas de 1981 a 1983.

describe a continuación²³, a partir de tres unidades administrativas directivas: la Dirección General, la Secretaría Académica y la Secretaría Administrativa.

La Dirección General ocupa el nivel I en la estructura orgánica funcional del corporativo. Dependen de ella la Secretaría Académica –de quien dependen, a su vez, las Direcciones de Campus–, la Secretaría Administrativa y tres direcciones: la Dirección Jurídica –integrada, a su vez, por dos departamentos–, la Procuraduría Académica y el Órgano Interno de Control –quien cuenta con operación independiente y está conformada por una subdirección y dos departamentos–. El Esquema 5 muestra la estructura orgánica funcional de la Dirección General.

ESQUEMA 5. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL

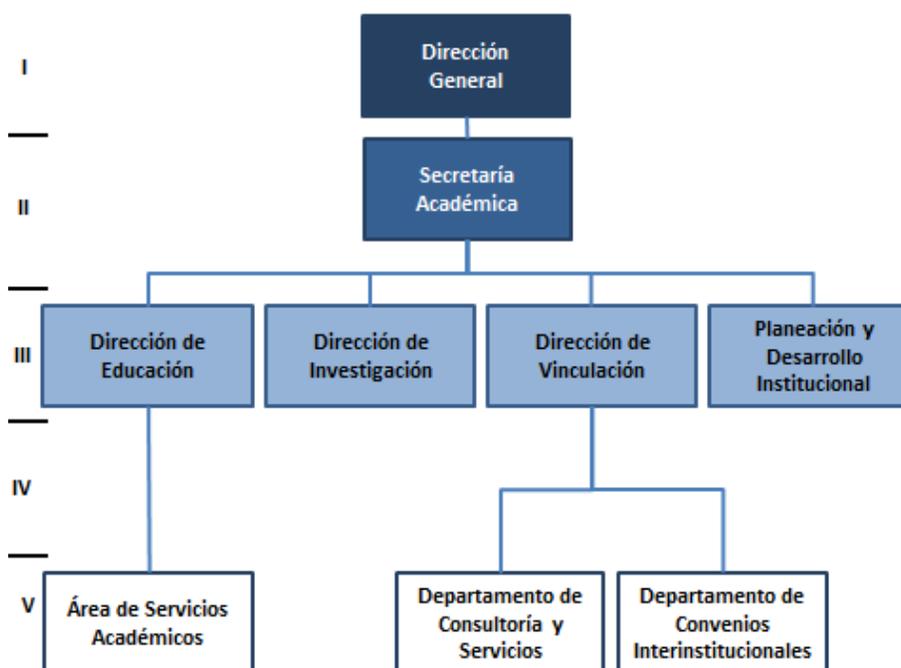


Fuente: elaborado a partir del *Estatuto Orgánico*, del *Manual de Organización* y de la experiencia.

²³ Se soslayan las unidades administrativas ocupadas por personal académico, unidades referidas en la estructura orgánica asentada en el *Estatuto Orgánico* y en el *Manual de Organización* del Colegio de Postgraduados, al no ser unidades cuyos puestos sean reconocidos como directivos en la plantilla, ni susceptibles de publicación mediante el portal de obligaciones de transparencia de la entidad.

La Secretaría Académica es una unidad administrativa nivel II, dependiente de la Dirección General, secretaria de la cual dependen, además de las Direcciones de Campus, las Direcciones de Educación –de quien depende, a su vez, el Área de Servicios Académicos–, Investigación, Vinculación –integrada por los Departamentos de Consultoría y Servicios y de Convenios Interinstitucionales– y Planeación y Desarrollo Institucional. El Esquema 6 refleja la estructura orgánica funcional de la Secretaría Académica.

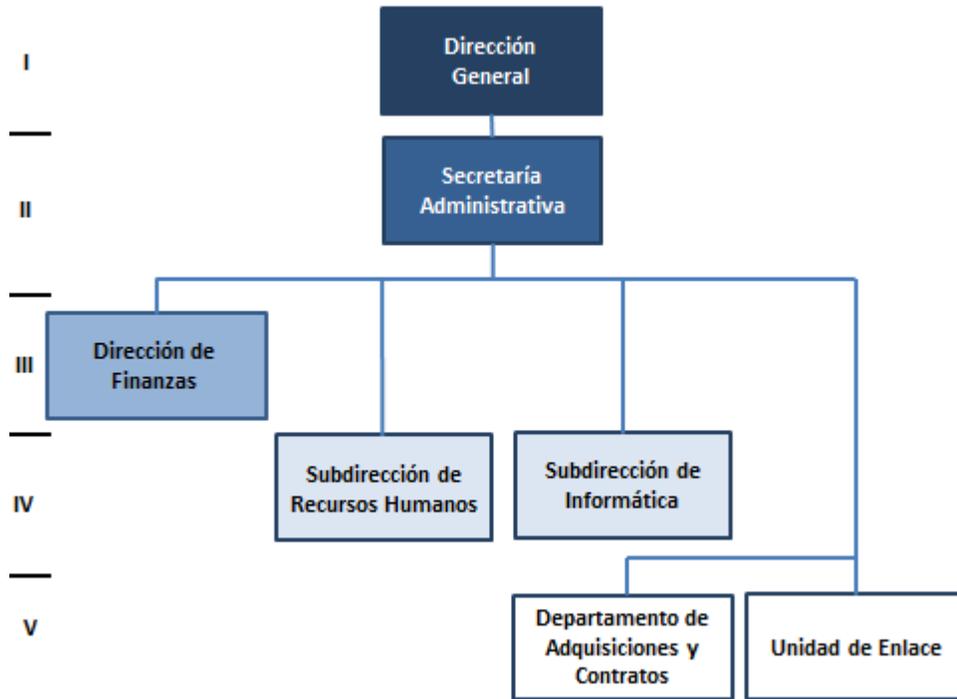
ESQUEMA 6. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA SECRETARÍA ACADÉMICA



Fuente: elaborado a partir del *Estatuto Orgánico*, del *Manual de Organización* y de la experiencia.

La Secretaría Administrativa es una unidad administrativa nivel II, dependiente de la Dirección General, secretaria de la que depende la Dirección de Finanzas –nivel III–, las Subdirecciones de Recursos Humanos e Informática –nivel IV–, el Departamento de Adquisiciones y Contratos y la Unidad de Enlace –nivel V–. El Esquema 7 expone la estructura orgánica funcional de la Secretaría Administrativa.

ESQUEMA 7. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA SECRETARÍA ADMINISTRATIVA

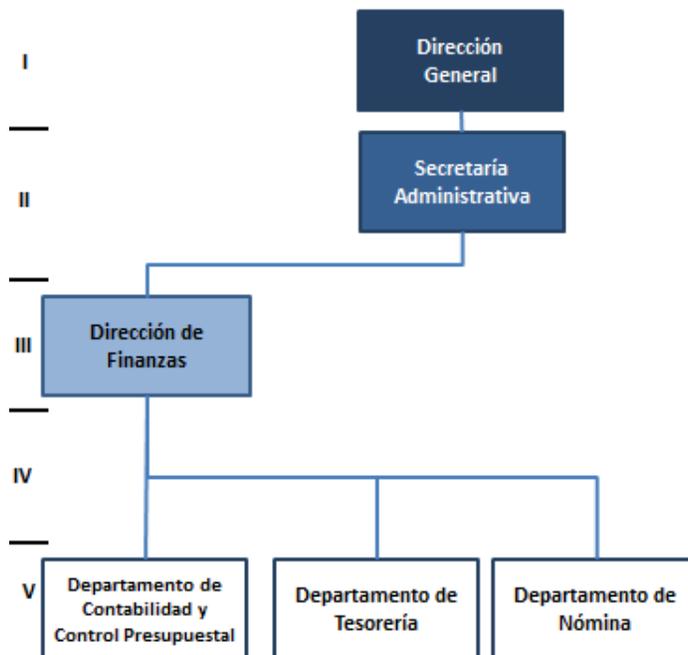


Fuente: elaborado a partir del *Estatuto Orgánico*, del *Manual de Organización* y de la experiencia.

Las unidades administrativas niveles III y IV adscritas a la Secretaría Administrativa, están conformadas, a su vez, por otras unidades administrativas nivel V: la Dirección de Finanzas se integra por los Departamentos de Contabilidad y Control Presupuestal, de Tesorería y de Nómina; la Subdirección de Recursos Humanos aglutina a los Departamentos de Servicios al Personal y de Relaciones Laborales; y la Subdirección de Informática abarca al Departamento de Redes y Soporte Técnico.

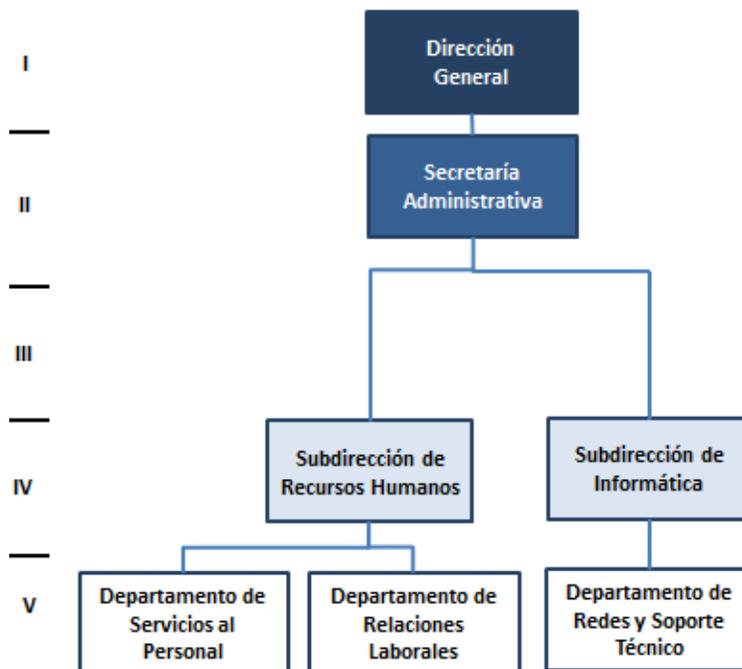
Los Esquemas 8 y 9 muestran, respectivamente, las estructuras orgánicas funcionales de la Dirección de Finanzas –nivel III– y de las Subdirecciones de Informática y de Recursos Humanos –nivel IV–.

ESQUEMA 8. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA DIRECCIÓN DE FINANZAS



Fuente: elaborado a partir del *Estatuto Orgánico*, del *Manual de Organización* y de la experiencia.

ESQUEMA 9. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LAS SUBDIRECCIONES DE INFORMÁTICA Y RECURSOS HUMANOS



Fuente: elaborado a partir del *Estatuto Orgánico*, del *Manual de Organización* y de la experiencia.

El corporativo ocupa puestos de mando –particularmente jefaturas de departamento– con personas que realizan actividades no contempladas en su *Estatuto Orgánico* ni en su *Manual de Organización*, particularmente relacionadas con almacén, obra pública, archivo y contratación de personas para la ejecución de servicios profesionales. Dichas personas se coordinan con la Secretaría Administrativa y con las unidades administrativas que la integran, para la realización de sus actividades.

La forma en cómo se lleva a cabo el trabajo administrativo en el corporativo depende de las personas que ocupan los puestos de mando. La estructura orgánica funcional, así, sirve como una plataforma de trabajo que proporciona cierta formalidad a la operación cotidiana, sin menoscabo de la dinámica real.

El órgano de gobierno, junta de gobierno o junta directiva, conforme al artículo 8 del *Estatuto Orgánico*, es la máxima autoridad del Colegio de Postgraduados; empero, la administración del organismo, en concordancia con el artículo 17 de la *Ley Federal de las Entidades Paraestatales* y el artículo 7 del *Estatuto Orgánico*, es efectuada por la junta directiva y por el director general de la entidad, administración que es llevada a cabo principalmente a través de las dinámicas de trabajo consumadas por las unidades administrativas que componen el corporativo y que, por ende, es afectada con el estilo de trabajo de las personas que conforman el nivel directivo.

El Colegio de Postgraduados, de acuerdo con la sección *Periodos de Gestión* publicada en su página electrónica oficial, ha tenido catorce directores generales a lo largo de su historia, ocho de ellos con la entidad reconocida como organismo descentralizado. El contexto organizacional en estudio, así, ha transitado por trece sucesiones de director general, sucesiones susceptibles de ser entendidas como un cambio realizado con orden, al estar previsto normativamente el periodo de duración del mandato del director general –actualmente de cinco años y

prorrogable a un periodo adicional– en el artículo 11 del *Estatuto Orgánico*, y la instancia que designa al director general –el Presidente de la República o, a indicación de éste, el órgano de gobierno– en el artículo 21 de la *Ley Federal de las Entidades Paraestatales*, en el artículo décimo del decreto de creación modificado y en el artículo 11 del *Estatuto Orgánico*, y tenerse la usanza de que la junta directiva establezca el proceso de designación a seguirse²⁴. El cambio, además, puede considerarse como imperceptible: el cambio es breve, la transición se planea y regula –con el proceso de designación establecido por el órgano de gobierno y con el acto de entrega-recepción determinado jurídicamente–, los impactos son considerados escasos –al constreñirse al cambio en el estilo de trabajo del director general, que afecta particularmente a los titulares de las áreas directamente subordinadas²⁵–, y sus efectos no pueden calificarse como positivos o negativos, al ser un evento previsto legalmente que simplemente se da.

En conclusión, el Colegio de Postgraduados es un organismo, un ente, una entidad, una persona moral y un centro público de investigación, que aspira ser una institución y una comunidad, en aras de legitimidad. Diariamente realiza, a través de una estructura orgánica funcional, tres actividades sustantivas: la enseñanza, la investigación y la vinculación en materia agroalimentaria, forestal y afines. El Colegio de Postgraduados tiene como máxima autoridad un órgano de gobierno, quien en conjunción con el director general, lo administran. La entidad ha tenido catorce directores generales y ha transitado por trece sucesiones de titular de la entidad.

²⁴ El proceso de designación anteriormente estaba normativamente esbozado en el decreto de creación y en el *Reglamento Interior*.

²⁵ El nombramiento de los titulares de las unidades administrativas directamente subordinadas a la Dirección General, de acuerdo con el *Estatuto Orgánico*, sólo puede ser realizado por el órgano de gobierno –Secretaría Académica y Administrativa, Dirección Jurídica y Procuraduría Académica– o por el secretario de la función pública –Órgano Interno de Control–.

La más reciente sucesión de director general, acaecida en dos mil once, revistió una particularidad que motivó el presente trabajo de investigación, al haberse inhabilitado y destituido al décimo tercer titular de la entidad. ¿Se percataron las personas del cambio acaecido? ¿Cómo asimilaron el cambio de dirigente? ¿Si el cambio fue aprehendido como un suceso doloroso, cómo se entiende el duelo en el Colegio de Postgraduados –documental y conductualmente–? Estas preguntas son respondidas en el apartado siguiente.

6.2. Un microcambio en el Colegio de Postgraduados: un acercamiento al dolor frente a la ausencia.

El presente apartado describe la forma de entender la inhabilitación y destitución del décimo tercer director general del Colegio de Postgraduados, a partir de su asimilación como microcambio: un suceso pequeño y breve que fue posible percibir, aprehensible como un evento que suscitó dolor.

El apartado, para hacerlo inteligible, ha sido dividido en dos sub-apartados. El primero se refiere a la inhabilitación y destitución entendidas como un microcambio, un microcambio que logró ser percibido, que fue difundido de forma masiva –difusión que facilitó su apreciación– y que se perfiló como un suceso doloroso. Ante el dolor que pudo ser vislumbrado, generado por el microcambio, en el segundo sub-apartado se procedió a analizar documentalmente la forma en cómo se hace inteligible el duelo en el Colegio de Postgraduados y su concordancia con las pautas de conducta que nosotros presenciamos como integrantes del contexto organizacional abordado, al momento de suscitarse el microcambio.

6.2.1. Una sucesión asimilada como microcambio.

Un evento ocurrió en dos mil once en el Colegio de Postgraduados: el décimo tercer director general de la entidad fue inhabilitado y destituido días antes de concluir su periodo de gestión prorrogado²⁶. El evento es susceptible de ser asimilado como un microcambio: un suceso pequeño y breve que, contrario a la indolencia con que generalmente se presenta, fue percibido, un evento que se estimó tenía el potencial de producir efectos significativos.

La inhabilitación y destitución del exdirector general son entendidas como un suceso pequeño y breve, al consistir en la desaparición definitiva de una sola persona de la entidad –es decir, del contexto organizacional abordado–, frente al gran cambio construido que conlleva el cambio organizacional, desaparición que fue gestada en un instante y que se disipó en el tiempo. La inhabilitación y destitución son sanciones contempladas en el artículo 13 de la *Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos*, que pueden ser impuestas al concluir un procedimiento administrativo ejecutado por la incidencia de una responsabilidad administrativa, es decir, por el incumplimiento de la ley referida, en particular las obligaciones establecidas en su artículo 8.

La ausencia²⁷ del director general es una contingencia prevista normativamente en la entidad, pues el artículo noveno del decreto de creación reformado establece que “En caso de ausencia del Director General del Colegio de Postgraduados será suplido por el Secretario Académico” (Sagarpa, 2012), mientras que el artículo 47 del *Estatuto Orgánico* indica: “El Director General será suplido en sus ausencias

²⁶ El director general debía concluir su labor el 31 de enero de 2011 –pues el periodo de duración del mandato era anteriormente de cuatro años–; la junta directiva, sin embargo, conforme al acuerdo 01.1ex.11 –asentado en una de las *Actas de Junta Directiva*–, aprobó la continuación del entonces director general en su cargo por seis meses más –es decir, hasta el 31 de julio de 2011–. Cabe aclarar que las *Actas de Junta Directiva* fueron obtenidas a través de una solicitud ciudadana de acceso a la información pública gubernamental.

²⁷ Alude a la desaparición física de una persona que requiere ser subsanada normativamente, antes que a la ausencia que suscita duelo, esta última entendida como una categoría propia de los estudios del duelo.

por el Secretario Académico y, en caso de ausencia de este último, por el Secretario Administrativo.” (Sagarpa, 2014). La junta directiva, por su lado, como máxima autoridad, había previsto la materialización de contingencias relacionadas con la falta de director general mediante el acuerdo 01.3ex.11²⁸, al aprobar que el entonces secretario académico asumiera las funciones de la dirección general hasta que se designara al nuevo titular de la entidad. La contingencia prevista aludía: 1) a que se cumpliera la prórroga otorgada al entonces director general mediante el acuerdo 01.1ex.11, y aun no se contara con un nuevo titular, con el agravante de una huelga potencial, conforme a lo referido en el acta de la tercera sesión extraordinaria 2011 del órgano de gobierno –sesión celebrada el 09 de junio de 2011–; y 2) a la inhabilitación y destitución del director general²⁹.

La inhabilitación y destitución del exdirector general fue un suceso que se difundió masivamente, difusión que facilitó que el evento pudiera ser percibido. La Secretaría de la Función Pública emitió un comunicado, por medio del cual se refirió a la inhabilitación y destitución como un evento de gran impacto, un acontecimiento trascendental que ameritaba ser comunicado a la ciudadanía. El título del comunicado refería: “Sanciona SFP a director, académicos y empleados del Colpos, que transfirieron a cuentas personales 23.4 mdp” (SFP, 2011)³⁰. En dicho título es posible apreciar la acción legal ejecutada contra un acto punible. En el cuerpo del comunicado primero se capta el ilícito en los términos siguientes “ocho servidores públicos del Colegio de Postgraduados (Colpos) hicieron transferencias de recursos públicos a cuentas bancarias personales,

²⁸ Cfr. Colegio de Postgraduados, *Actas de Junta Directiva*.

²⁹ Una consulta pública efectuada al Sistema de Registro de Servidores Públicos, ubicado en la página electrónica oficial de la Secretaría de la Función Pública, permite señalar que la inhabilitación y la destitución se efectuaron en la misma fecha, 02 de junio de 2011, derivado de la resolución emitida que consta en el expediente R-0011/2010.

³⁰ Cfr. Presidencia de la República, *Sanciona SFP a Director, Académicos y Empleados del Colpos, que Transfirieron a Cuentas Personales 23.4 mdp* y Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, *Sanciona SFP a Director, Académicos y Empleados del Colpos, que Transfirieron a Cuentas Personales 23.4 mdp*.

indebidamente, por 23.4 millones de pesos” (SFP, 2011), para posteriormente aprehender la acción legal emprendida, referida de la forma siguiente “Por estos hechos, la Secretaría de la Función Pública (SFP) sancionó, entre otros, al Director General de Colpos, con destitución e inhabilitación por un año para trabajar en el gobierno federal.” (SFP, 2011).

Diversos medios de comunicación emitieron, por su lado, frente a la inhabilitación y destitución comunicada por la Secretaría de la Función Pública, diversos artículos periodísticos, alusivos a un evento impactante, un acontecimiento trascendental equiparable al fallecimiento de una persona importante³¹, meritorio de ser comunicado al público en general.

La acción cometida por el exfuncionario público es expuesta como un acto punible, acorde con el comunicado de la Secretaría de la Función Pública, calificado en los artículos periodísticos como un acto ilegal. Las notas publicadas, así, aluden a la comisión de un delito: Jahtziri Chong Magallanes de *Noticias MVS* se refiere al evento como desvío³², Leslie Gómez de *Terra* –con información de Reforma– le denomina red de corrupción³³, Elizabeth Velasco de *La Jornada* le otorga el calificativo de malversación³⁴, y Martha Elva González de *La Prensa* –con información de *Organización Editorial Mexicana*– alude al acto ilegal bajo la figura de peculado³⁵. La inhabilitación y destitución del exdirector general efectuada por la Secretaría de la Función Pública fueron consideradas un acto heroico, al

³¹ “El anuncio del fallecimiento, que en el África negra se efectúa por medio de mensajes específicos y sobre todo de ritmos de tambor, se presenta en Occidente bajo la forma de participaciones, o de *anuncios en los periódicos*” (Thomas, 2015: 503-504).

³² Cfr. Chong Magallanes, Jahtziri, *Denuncia SFP a Ocho Servidores Públicos del Colpos por Desvío de más 23 mdp.*

³³ Cfr. Gómez, Leslie, *Detectan Red de Corrupción en Colpos.*

³⁴ Cfr. Velasco, Elizabeth, *SFP Halla Malversación en el Colpos.*

³⁵ Cfr. González, Martha Elva, *Inhabilitan al Director del Colegio de Postgraduados.*

tratarse de una acción dirigida en contra de la delincuencia. Chong Magallanes, así, se refiere a la acción indebida cometida por el exfuncionario público con el término *modus operandi*, un término con connotaciones de delincuencia organizada –usado también por Lilia Saúl de *El Universal*³⁶– y que es replicado por Gómez de *Terra* bajo la figura de red de corrupción. Diversos medios, además, al mal interpretar³⁷ y agregar aspectos ajenos³⁸ al comunicado de la Secretaría de la Función Pública, exacerbaron la imagen del exfuncionario público, tornándolo delincuente, delincuente que ha sido combatido por la acción heroica –heroísmo que es proporcional a la peligrosidad que se estima posee el delincuente– de la autoridad facultada para sancionar el delito en el que el exfuncionario ha incurrido.

La percepción que puede obtenerse del microcambio a partir de los artículos periodísticos, donde la autoridad facultada es entendida como héroe y el exfuncionario público como delincuente, se mitiga por las acciones efectuadas en el Congreso de la Unión ante dicho microcambio. El 6 de julio de 2011, diputados y senadores de la LXI Legislatura presentaron ante el Senado de la República una propuesta con tres finalidades³⁹: 1) obtener una explicación del entonces titular de la Secretaría de la Función Pública de la situación del Colegio de Postgraduados; 2) recabar los resultados de las auditorías practicadas por la Auditoría Superior de la Federación al Colegio de Postgraduados; y 3) promover la conformación de una comisión que diera seguimiento a los presuntos hechos de corrupción en el

³⁶ Cfr. Saúl, Lilia, *SFP Sanciona a 8 Funcionarios del Colegio de Postgraduados*.

³⁷ Cfr. Animal Político, *Ocho Servidores Públicos se Transfirieron 23.4 mdp de la SFP en 2009*; Flores, Jorge, *Sancionan a Servidores Públicos por Desvió [sic] 23.4 mdp: SFP*; Gómez, Leslie, *Detectan Red de Corrupción en Colpos*; González, Martha Elva, *Inhabilitan al Director del Colegio de Postgraduados*; y Saúl, Lilia, *SFP Sanciona a 8 Funcionarios del Colegio de Postgraduados*.

³⁸ Cfr. Flores, Jorge, *Sancionan a Servidores Públicos por Desvió [sic] 23.4 mdp: SFP*; Gómez, Leslie, *Detectan Red de Corrupción en Colpos*; González, Martha Elva, *Inhabilitan al Director del Colegio de Postgraduados*; Redacción Animal Político, *Ocho Servidores Públicos se Transfirieron 23.4 mdp de la SFP en 2009*; Saúl, Lilia, *SFP Sanciona a 8 Funcionarios del Colegio de Postgraduados*; y Velasco, Elizabeth, *SFP Halla Malversación en el Colpos*.

³⁹ Cfr. Senado de la República, *Proposición de Ciudadanos Legisladores*.

Colegio de Postgraduados. La propuesta fue aceptada a través de un dictamen, mismo que se publicó en la Gaceta del Senado del 27 de julio de 2011⁴⁰. En el dictamen del Senado se lee “es de gran relevancia conocer las causas que provocaron la sanción de los funcionarios públicos, y tomar las acciones necesarias que permitan que dicho centro educativo y de investigación [el Colegio de Postgraduados] continúe operando con la excelencia y prestigio que lo ha distinguido” (Senado de la República, 2011a), es decir, se apremia la ejecución de acciones que permitan mitigar la afectación a la excelencia y prestigio del Colegio de Postgraduados, una afectación que, por ende, resulta de gran impacto.

El Congreso de la Unión aludió a eventos opacos y viciados efectuados por la autoridad sancionadora⁴¹, vinculados a una persecución política en contra de funcionarios públicos⁴², eventos que han suscitado incertidumbre⁴³ entre el personal académico y de investigación, al momento de efectuar las funciones que tienen encomendadas desempeñar⁴⁴. Las acciones efectuadas por el Senado de la República, entonces, trastocan los roles establecidos en los artículos periodísticos: la víctima –que se estima inocente⁴⁵– ha sido ultrajada por un tirano

⁴⁰ Cfr. Senado de la República, *Dictamen con Punto de Acuerdo Relativo al Colegio de Postgraduados*.

⁴¹ “es de gran relevancia conocer las causas que provocaron la sanción (...) tomando en cuenta (...) la falta de transparencia que se observa en el procedimiento administrativo, que denota desde su origen vicios que afectan la certidumbre de la resolución en contra de los servidores públicos hoy inhabilitados” (Senado de la República, 2011a).

⁴² “se ha detectado que en el COLPOS existe (...) una persecución política en contra de los servidores públicos hoy inhabilitados” (Senado de la República, 2011b).

⁴³ “Los legisladores muestran su preocupación por la situación de incertidumbre que agravia al personal adscrito al COLPOS” (Senado de la República, 2011a).

⁴⁴ “existe una marcada incertidumbre, así como un temor por parte del personal académico y de investigación, para desarrollar sus funciones” (Senado de la República, 2011b).

⁴⁵ Cabe señalar que la proposición y el dictamen publicados en la Gaceta del Senado aluden a supuestos actos de corrupción, es decir, se duda de que la inhabilitación y destitución se impusieran como castigo a auténticos actos ilegales.

que, sin escrúpulos, la ha afectado gravemente, mediante el impacto en su excelencia y prestigio. En la versión estenográfica de la comparecencia del titular de la Secretaría de la Función Pública efectuada el 17 de agosto de 2011, en la que el Colegio de Postgraduados es mencionado, así, es posible leer: “el daño que se le está haciendo a una institución de excelencia académica (...) es lamentable” (Senado de la República, 2011c), y “[el] Colegio de Postgraduados, es una institución que verdaderamente tiene prestigio y que ha servido como soporte de investigación y de proyectos en el país, y por una observación destituyeron al Director del Colegio de Postgraduados” (Senado de la República, 2011c).

La sucesión de director general, un cambio generalmente indolente, fue un microcambio percibido, asimilado como un evento doloroso. En el acta correspondiente a la segunda sesión ordinaria del órgano de gobierno, efectuada el 15 de diciembre de 2011, es posible visualizar la reflexión de un consejero, alusiva a la situación por la que había transitado la entidad –responsabilidades administrativas que conducen a la inhabilitación y destitución de quienes incurren en ellas–, descrita como una situación “tan delicada, tan penosa⁴⁶, tan espinosa por la que se encuentra desde el punto de vista de las responsabilidades de los funcionarios” (CP, 2011) y que fue considerada injusta, pues el consejero acotó “no se vale que una institución que tanto significa para le [sic] vida del campo de [sic] país, del sector rural del país, la estemos desprestigiando, la estemos descalificando cuando hay mucho, mucho que ofrecer como institución educativa.” (CP, 2011). La reflexión del entonces consejero, asentada en el acta referida,

⁴⁶ Penoso alude a las acepciones relativas a una situación que produce un sentimiento de pena o en la que se padece aflicción o pena, donde pena es asimilada como un sentimiento grande de tristeza antes que como pudor o vergüenza –éstas últimas acepciones (pudor o vergüenza), propias de países latinoamericanos–. Cabe señalar que las acepciones referidas se plantean en consonancia con el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, documento que alude a sentimientos de pena y de tristeza. Nosotros preferimos el término emoción antes que el de sentimiento, al ser la emoción susceptible de ser aprehendida, mientras que el sentimiento es particular en cada persona y permanece invisible a todo aquel que no sea su dueño, conforme a lo referido por Damasio. Penoso, así, es entendido como un rasgo característico de un evento, consistente en la sensación de tristeza vinculable al dolor psíquico.

alude a un suceso percibido como negativo –delicado, penoso (es decir, doloroso), espinoso– que ha afectado injustamente –injusticia aludida con el término no se vale– a la entidad –afectación entendida como desprestigio y descalificación–, un comentario disímil con la frialdad con que son tratadas la inhabilitación y destitución del exdirector general en las actas de junta directiva, donde es posible leer: “esta H. Junta Directiva se da por enterada de la ejecución de la sanción impuesta consistente en la destitución” (CP, 2011).

El cambio de director general significó, así, un suceso pequeño y breve en el contexto organizacional: la desaparición de una persona, desaparición susceptible de entenderse como un microcambio perceptible –contrario a la indolencia con la que generalmente se presenta–, que fue capaz de provocar reacciones afectivas en un grupo de personas⁴⁷ ante un cambio asimilado como suceso doloroso⁴⁸ que prefigura la existencia de duelo en el Colegio de Postgraduados suscitado por la pérdida de su dirigente.

6.2.2. Estudio documental y conductual del duelo en el Colegio de Postgraduados.

¿Cómo se vislumbra el duelo en el Colegio de Postgraduados? Las personas no son importantes en la entidad aludida, conforme a los documentos que permiten aprehender la forma en cómo se entiende a la persona en la entidad en particular y en la administración pública federal en general. Así, en el *Acuerdo por el que se*

⁴⁷ El microcambio puede asimilarse desde tres redes, redes que se integran a partir de la desaparición del exdirector general del contexto organizacional y que consisten en la fiesta, el duelo o la indiferencia frente a dicha desaparición.

⁴⁸ El suceso también pudo impactar a diversas personas que tuvieron reacciones afectivas frente a un cambio asimilado como un acontecimiento festivo, antes que como una pérdida. La forma en cómo se entienda el suceso parte de la red a la que pertenezca la persona que reacciona afectivamente.

emiten las Disposiciones en las Materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera, emitido por la Secretaría de la Función Pública, es posible apreciar como la persona es asimilada a la figura de servidor público, entendido como la “Persona que desempeña un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la Administración Pública Federal” (SFP, 2010: 5), sin ninguna alusión a su importancia como persona⁴⁹. El servidor público, sin embargo, sí debe reconocer en otros su condición humana, pues el *Oficio Circular por el que se Da a Conocer el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal* refiere: “El servidor público (...) está obligado a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana” (Secodam, 2002)⁵⁰.

La visión de la entidad, por su parte, alude a un Colegio de Postgraduados entendido como comunidad, una comunidad donde impera un ambiente de humanismo. Para transformarse en la entidad que la visión plantea, el titular de la entidad emitió en junio de dos mil doce –un año después de haberse suscitado la inhabilitación y destitución del anterior director general–, la segunda versión del *Código de Conducta Institucional*⁵¹, donde se aprecia la forma más acabada de entender a la persona en el Colegio de Postgraduados. En la introducción del

⁴⁹ La máxima aproximación que el documento referido hace a la importancia de las personas es la afirmación siguiente: “El personal de las Instituciones se podrá considerar como parte de la bolsa de talento” (SFP, 2010: 19).

⁵⁰ El 20 de agosto de 2015, el oficio circular señalado quedó sin efectos, oficio que es referido en el presente trabajo de investigación al haber estado vigente cuando se dio la inhabilitación y destitución del exdirector general. Cabe señalar que es posible apreciar la precisión siguiente en el documento que sustituye al oficio circular: “Los servidores públicos respetan los derechos humanos (...) derechos humanos [que] corresponden a toda persona por el simple hecho de serlo” (SFP, 2015). El servidor público así, ha pasado de reconocer y considerar la condición humana, a respetar los derechos humanos: un ocultamiento de la persona.

⁵¹ Versión actualizada en 2015, sin modificaciones que afecten la forma en cómo se percibe la importancia de las personas en el Colegio de Postgraduados plasmada en la versión del 2012.

Código de Conducta Institucional se puede leer: “Las personas integrantes del Colegio de Postgraduados reconocemos en su cultura organizacional el basamento de los valores éticos en general (...) cuatro de ellos (...) con mayor énfasis” (CP, 2012: 3). Uno de los cuatro valores aludidos es el humanismo, que la entidad reconoce como el valor de las personas. Sobre dicho valor, el *Código de Conducta Institucional* señala: “Los hombres y las mujeres del Colegio de Postgraduados reconocemos como principio unificador el hecho de ser personas. (...) Como unidad sabemos que la labor en equipo enriquece el trabajo (...) Al interactuar con nuestro ambiente social también reconocemos el humanismo en nuestra conducta: al convivir con otras personas ajenas a nuestra comunidad y con aquellas a las que brindamos gustosos nuestros servicios.” (CP, 2012: 3). La importancia de la persona en el contexto organizacional, así, es apenas referida en la visión de la entidad y en su *Código de Conducta Institucional*.

La persona que es entendida como un sujeto sin importancia es susceptible de ser asimilada, a su vez, como desechable. Su desaparición del contexto organizacional alude a una ausencia que requiere ser subsanada por la instancia facultada conforme al marco normativo aplicable –el decreto de creación reformado y el *Estatuto Orgánico* para el caso del Colegio de Postgraduados–. La persona que se ha ausentado, entendida como sujeto desechable, sólo puede esperar que se le dé el tratamiento legal⁵² y normativo⁵³ establecido. Al interior de

⁵² Cfr. Título II (Relaciones individuales de trabajo), Capítulos III (Suspensión de los efectos de las relaciones de trabajo), IV (Rescisión de las relaciones de trabajo) y V (Terminación de las relaciones de trabajo), y artículo 162 de la *Ley Federal del Trabajo*.

⁵³ Cfr. Título Segundo (De las relaciones de trabajo), Capítulo IV (Del escalafón, cambios y permutas) y Capítulo V (De la suspensión temporal, rescisión y terminación de las relaciones de trabajo), y la cláusula 118 (Pago de defunción) del contrato colectivo de trabajo entre la entidad y el Sindicato Independiente de Trabajadores del Colegio de Postgraduados; y el Título II (De las relaciones de trabajo), Capítulo V (De la suspensión temporal, rescisión y terminación de las relaciones de trabajo) y la cláusula 98 (Pago de defunción) del contrato colectivo de trabajo entre la entidad y el Sindicato Independiente de Trabajadores Académicos del Colegio de Postgraduados. Cabe señalar que la cláusula 118 referida se fortaleció del Contrato Colectivo 2009-2011 al actual (2015-2017).

la entidad, se estima que las únicas instancias afectadas por la ausencia de una persona, son las áreas que integran la Subdirección de Recursos Humanos, quienes deben efectuar las acciones establecidas normativamente para atender el cambio –por promoción, cambio de adscripción o permuta– o la baja del servidor público⁵⁴.

La ausencia⁵⁵ de una persona puede, sin embargo, ser entendida como un suceso doloroso y asimilada como una pérdida susceptible de conllevar duelo, duelo que en el Colegio de Postgraduados, conforme al estudio documental practicado, resulta inteligible a partir de dos aspectos concretos.

El primer aspecto se encuentra enmarcado en los contratos colectivos de trabajo, documentos en los que es posible detectar la existencia de una cláusula alusiva a la pérdida por fallecimiento de un familiar –pérdida que se estima que conlleva un duelo–, referida en los términos siguientes: “La trabajadora o el trabajador tendrán derecho a tres días hábiles de licencia por el fallecimiento de sus padres, su cónyuge, sus hijos o sus hermanos. Esta licencia podrá ampliarse por un día cuando el familiar de la o del trabajador haya fallecido en un lugar alejado de la ciudad en que se ubique el centro de trabajo. (...) el trabajador al reintegrarse a sus labores, o a más tardar 20 días después del fallecimiento deberán justificar el permiso con la copia certificada del acta de defunción.” (CP y SINTCOP, 2015:

⁵⁴ Cfr. Secretaría de la Función Pública, *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las Materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera*; Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, *Estatuto Orgánico del Colegio de Postgraduados*; Colegio de Postgraduados, *Reglamento General*; Colegio de Postgraduados, *Manual de Organización*; y Colegio de Postgraduados, *Manual de Procedimientos del Departamento de Servicios al Personal del Colegio de Postgraduados*.

⁵⁵ Ausencia entendida como categoría propia de los estudios del duelo –es decir, una ausencia que suscita duelo– antes que como alusión a la desaparición física de una persona que simplemente requiere ser subsanada normativamente.

23)⁵⁶. La cláusula ya aparecía reflejada en el *Contrato Colectivo de Trabajo 2009-2011* entre el Colegio de Postgraduados y el Sindicato Independiente de Trabajadores del Colegio de Postgraduados –contrato vigente al momento de darse la inhabilitación y destitución del exdirector general– pero es contemplado hasta el 2013 en el contrato colectivo de trabajo firmado entre la entidad y el Sindicato Independiente de Trabajadores Académicos del Colegio de Postgraduados.

El segundo aspecto alude a la existencia de un memorial, es decir, de un “espacio destinado a la Memoria de Profesores Fallecidos, como muestra de su ilustre presencia en la Institución a lo largo del tiempo” (CP, 2015e). El memorial, así, resguarda la memoria de las personas fallecidas, una memoria que, conforme a Feierstein, permite evitar la desaparición simbólica de una persona⁵⁷ y que hace factible percibir su ausencia y, por ende, manifestar duelo⁵⁸. El memorial se inauguró en 2015 y consiste en un mausoleo en forma de libro abierto donde se colocan los nombres de los académicos fallecidos, ubicado físicamente enfrente del edificio Francisco Merino Rábago, mediando entre ellos el estacionamiento del edificio principal y una parte del circuito interno. En las imágenes que se muestran a continuación se aprecian el memorial y el mausoleo referidos.

⁵⁶ La cláusula es similar a la referida en el contrato colectivo de trabajo entre el Colegio de Postgraduados y el Sindicato Independiente de Académicos del Colegio de Postgraduados con dos excepciones: la ampliación del permiso que se da cuando el familiar ha fallecido en un lugar alejado del centro de trabajo pasa de uno a dos días, y la presentación del acta de defunción debe realizarse a más tardar a los diez días hábiles posteriores al fallecimiento, cantidad de días menor a la referida en la cláusula correspondiente al contrato colectivo de trabajo entre la entidad y el Sindicato Independiente de Trabajadores del Colegio de Postgraduados.

⁵⁷ “la “negación del otro” llega a su punto límite: su desaparición material (la de sus cuerpos) y simbólica (la de la memoria de su existencia)” (Feierstein, 2008: 86).

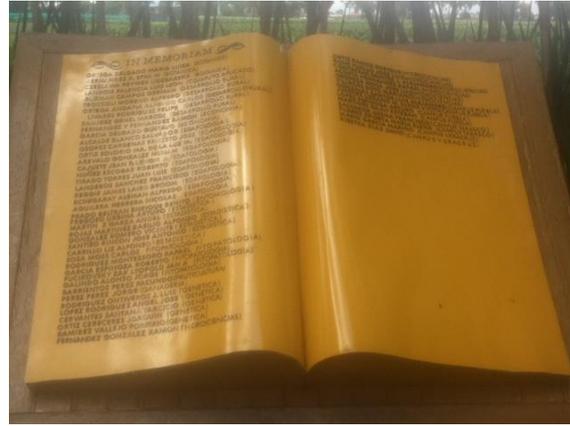
⁵⁸ “es precisamente la memoria la que permite la posibilidad de la *ausencia*: la ausencia de un *haber sido*, de un *ya-no-presente* (en la forma de duelo, melancolía o herencia), pero incluso también de un *aún-no-presente* (en la forma de esperanza o expectativa)” (Feierstein, 2012: 94).

IMAGEN 1. MEMORIAL



Fuente: imagen propia.

IMAGEN 2. MAUSOLEO



Fuente: imagen propia.

El duelo en el Colegio de Postgraduados se vislumbra, así, tenuemente, al considerar que sólo dos aspectos hacen alusión a su existencia en el contexto organizacional: una cláusula que permite a las personas ausentarse de su jornada de trabajo durante tres días por el fallecimiento de un familiar cercano, tiempo insuficiente para la construcción del duelo –Kübler-Ross señala que las fases del duelo se transitan durante semanas y meses; Bowlby, por su parte, refiere que para alcanzar la última fase del duelo se requieren de uno a tres años–; y un memorial erigido recientemente, que sólo rescata la memoria del personal académico que ha fallecido.

Vislumbrar tenuemente el duelo en el contexto organizacional estudiado, a partir de los documentos analizados, empero, no significa que el duelo efectivamente se presente de forma mitigada entre las personas que integran el Colegio de Postgraduados. La inhabilitación y destitución del exdirector general, así, significó para algunas personas un suceso doloroso, dolor que se manifestó a través de pautas de conducta que presenciamos en su momento como integrantes del contexto organizacional abordado.

La inhabilitación y destitución del exdirector general, conforme a lo indicado en las *Actas de Junta Directiva* y en el Sistema de Registro de Servidores Públicos de la

Secretaría de la Función Pública, fueron instruidas en la resolución emitida por la entonces titular del Área de Responsabilidades del Órgano Interno de Control el 2 de junio de 2011, resolución que obra en el expediente R-0011/2010. Los días 8 y 9 del mismo mes y año, el contenido de la resolución fue informado a diversos servidores públicos, entre quienes se encontraba el entonces dirigente de la entidad⁵⁹. El personal del Área de Responsabilidades, para poder realizar la diligencia que permitiera informar el contenido de la resolución a los servidores públicos pertinentes, solicitó la participación de personal del Área de Auditoría Interna y del Área de Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública, quienes colaboraron como testigos de la diligencia practicada. Por el Área de Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública participamos nosotros, al fungir entonces como auditor titular adscrito a la unidad administrativa referida.

La diligencia practicada el día 8 de junio duró aproximadamente tres horas y media, la del día siguiente tuvo una duración que rondaba las dos horas. Durante dichas diligencias, pudimos percatarnos de las reacciones de algunos de los servidores públicos que habían sido inhabilitados –entre quienes se encontraba el entonces director general– y de personas que colaboraban directamente con ellos. Los colaboradores directos de algunas de las personas que habían sido inhabilitadas –particularmente las personas que trabajaban con el entonces director general– exhibieron pautas de conducta identificables con el desconcierto, el enojo, la indignación y la incertidumbre, pautas que eran susceptibles de ser vinculadas a las manifestaciones de dolor que los deudos expresan durante su duelo. Las pautas de conducta continuaron mostrándose los días siguientes entre integrantes de la entidad con quienes se colaboraba en el desempeño de las actividades laborales.

⁵⁹ En el acta de la tercera sesión extraordinaria del órgano de gobierno, efectuada el 9 de junio de 2011, es posible leer: “El **Secretario Ejecutivo** expresó una disculpa a los asistentes por la ausencia del Director General quién se enteró sobre el inicio de un proceso de inhabilitación en su contra.” (CP, 2011).

El 13 de junio de 2011, conforme a lo plasmado en las *Actas de Junta Directiva*, el entonces director general fue destituido por el entonces titular de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, para cumplimentar el resolutivo que se había emitido el 2 de junio por la entonces titular del Área de Responsabilidades. Al día siguiente –14 de junio–, se publicó en las páginas electrónicas oficiales de la Secretaría de la Función Pública, de la Presidencia de la República y de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación el comunicado que informaba a la ciudadanía la destitución e inhabilitación del entonces director general, publicación a la que siguió la emisión de artículos periodísticos por parte de diversos medios de comunicación, difundidos a la ciudadanía a través de sus páginas electrónicas respectivas. Los artículos periodísticos, sin embargo, no pudieron ser leídos por los integrantes del contexto organizacional en estudio pues, al menos en la sede, no se permitió el acceso electrónico a dichas páginas por varios días.

El día 15 de junio se efectuó la cuarta sesión extraordinaria de la junta directiva, en la que, conforme al acta respectiva, dicha junta se dio por enterada de la destitución del exdirector general. Ese mismo día, otros medios de comunicación emitieron artículos periodísticos a través de sus páginas electrónicas respectivas, sin que fuera posible, nuevamente, que los integrantes de la entidad –al menos los ubicados en el edificio Francisco Merino Rábago–, pudieran leerlos en la sede, al no haberse permitido el acceso electrónico a dichas páginas, prohibición que duró días.

Los integrantes de la entidad afectados por la prohibición, ante la imposibilidad de acceder a los artículos periodísticos que habían sido publicados electrónicamente, conforme a los estudios del duelo, fueron susceptibles de incrementar la incertidumbre que manifestaban frente al acontecimiento, al percibir que se les ocultaba información, incertidumbre que, a su vez, exacerbó el duelo que se estimó estaban presentando frente a la pérdida de su dirigente.

En conclusión, la inhabilitación y destitución del décimo tercer director general fueron asimiladas como un microcambio, es decir, como un suceso pequeño que logró ser percibido –pues los microcambio generalmente son imperceptibles– y que fue capaz de producir efectos significativos: reacciones afectivas vinculadas al dolor frente a la pérdida.

El duelo en el contexto organizacional estudiado es aludido escuetamente en los documentos concernientes al Colegio de Postgraduados: se constriñe a una cláusula plasmada en los contratos colectivos de trabajo y a la edificación de un memorial. El duelo, sin embargo, es susceptible de manifestarse en la entidad a través de pautas de conducta que desbordan la forma en cómo dicho duelo ha sido previsto documentalmente, pautas que se exhibieron cuando el exdirector general fue inhabilitado y destituido y que nosotros presenciamos. Para poder aproximarnos a la forma en cómo se construye el duelo en el Colegio de Postgraduados, se procedió a realizar diversas entrevistas a personas que presenciaron la inhabilitación y destitución del exdirector general, entrevistas de las que se obtuvieron los resultados que se refieren en el capítulo siguiente.

Conclusión del capítulo.

El Colegio de Postgraduados es una de las entidades que conforma la administración pública federal paraestatal. En dos mil once ocurrió en dicha entidad un acontecimiento: la inhabilitación y destitución de su entonces director general. La inhabilitación y destitución del dirigente fueron un microcambio: un suceso pequeño y breve que logró ser percibido y que fue capaz de producir efectos significativos, vinculados a la asimilación del microcambio como un suceso doloroso.

El duelo suscitado por la ausencia del exdirigente se manifestó en pautas de conducta observables, no obstante su consideración exigua en los contratos colectivos de trabajo y en el memorial construido recientemente. El duelo fue expresado por aquellas personas que conforman la red que asimiló al exdirector general como su foco de atención al trocarlo líder-energético, una red que aprehendió el microcambio como un suceso doloroso que devino en duelo. En el capítulo siguiente se realiza una aproximación a dicha red, a través de los resultados obtenidos de las entrevistas practicadas a diversos colaboradores del exdirector general, resultados que permiten afianzar la existencia de duelo en el Colegio de Postgrados, suscitado por la pérdida del dirigente, y que hacen posible, así, un acercamiento a la forma en cómo se construye el duelo en el contexto organizacional estudiado.

CAPÍTULO VII. ESTUDIO DE CASO. SEGUNDA PARTE: EL DUELO EN EL COLEGIO DE POSTGRADUADOS DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS DOLIENTES

El presente capítulo tiene por objetivo mostrar los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de entrevista semiestructurada a colaboradores cercanos del décimo tercer director general del Colegio de Postgraduados: el duelo que suscitó el microcambio del dirigente entre los integrantes de la red alusiva al duelo elucidada en el contexto organizacional abordado, en la voz de los deudos.

El duelo expresado por los entrevistados fue articulado como un ritual de interacción entendido como ritual fúnebre, conforme a la teoría de rituales de interacción planteada por Collins, ritual que es expuesto en los dos apartados integrativos del presente capítulo, el primero alusivo a la configuración del ritual efectuada a través de la presencia ordenada de los ingredientes que le componen y al duelo entendido como efervescencia colectiva, mientras que el segundo versa sobre los efectos del ritual que conllevan su éxito y de algunas particularidades del duelo propias del contexto organizacional analizado. Para concluir se presenta una reflexión final en la que se expone el microcambio en la transmodernidad.

7.1. Configuración del ritual fúnebre por la pérdida del dirigente en el Colegio de Postgraduados.

El microcambio del dirigente que se presentó en dos mil once en el Colegio de Postgraduados fue aprehendido por los integrantes del contexto organizacional abordado como un suceso doloroso, festivo o indiferente, conforme a la red a la que dichos integrantes pertenecen, entendida como una congregación enlazada en torno a un foco de atención coincidente, red que, de acuerdo con Latour, se conforma de asociaciones nuevas que requieren ser rastreadas. Es de interés

para el presente trabajo de investigación la aproximación a la red alusiva al duelo, donde el microcambio fue aprehendido como un suceso doloroso, pues significó la pérdida del exdirector general como ser querido frente a la fractura del vínculo afectivo positivo que unía a dicho ser querido con los integrantes de la red.

La aproximación a la red alusiva al duelo se realizó mediante la teoría de rituales de interacción referida por Collins, al seguirse la forma en cómo se vislumbra un ritual de interacción exitoso entendido como ritual fúnebre, seguimiento que puede dilucidarse a través de los sub-apartados que integran el presente apartado. Se inició, así, con la selección de algunos integrantes del contexto organizacional abordado: colaboradores cercanos del exdirector general que, conforme a nuestro horizonte de comprensión y al cumplimiento de algunos considerandos referidos en el sub-apartado siguiente, fueron susceptibles de ser entrevistados, obteniéndose con sus respuestas la detección de los ingredientes del ritual que permiten configurar el ritual fúnebre suscitado por la pérdida del exdirector general, hacia la asimilación de un duelo entendido como efervescencia colectiva.

El presente apartado tiene como objetivo referir el inicio del ritual fúnebre exitoso que conllevó la pérdida del dirigente en el Colegio de Postgraduados, al abordar, desde la óptica de los entrevistados, el microcambio de director general como un suceso plétórico de emociones dolorosas, emociones que comenzaron como estímulos emocionales transitorios y que, mediante la presencia y retroalimentación de diversos ingredientes, se transformaron en estado emocional compartido, hasta devenir en efervescencia colectiva, es decir, en duelo presente en el contexto organizacional.

7.1.1. Aplicación de la técnica de entrevista semiestructurada: pormenores a considerar.

La entrevista semiestructurada, conforme a lo referido en la metodología, es una técnica que permite aprehender las experiencias de vida de los entrevistados y

ahondar en áreas de interés. La aplicación de entrevistas semiestructuradas en el presente trabajo de investigación tiene como finalidad responder tres preguntas: 1) ¿es el entrevistado integrante de la red de rituales de interacción en la que se reconoce al décimo tercer director general –es decir, al exdirector general– del Colegio de Postgraduados como líder?; 2) ¿manifestó el entrevistado pautas de conducta susceptibles de ser asimiladas al duelo freudiano, bowlbyano, küblerrossiano, a alguna combinación de los mismos o bien, a ninguna?; y 3) ¿presenció el entrevistado pautas de conducta susceptibles de ser asimiladas al duelo en otras personas al interior de la organización –es decir, del contexto organizacional– a partir del microcambio de director general? Las respuestas obtenidas permitirán una aproximación a la forma en cómo las personas construyen socialmente el duelo en el Colegio de Postgraduados.

Las entrevistas se efectuaron entre el cinco de febrero y el diecinueve de junio de dos mil quince, con una duración mínima de diecinueve minutos y máxima de una hora y trece minutos. Las entrevistas tuvieron verificativo el día y la hora solicitadas por las personas a ser entrevistadas, y se llevaron a cabo en áreas de trabajo del Colegio de Postgraduados, y en lugares extramuros –cafeterías, oficinas privadas y domicilios particulares de los entrevistados–.

Se realizaron catorce entrevistas semiestructuradas a personas que fueron colaboradores cercanos del exdirector general en algún momento de su periodo de gestión como titular de la entidad. Una persona es considerada un colaborador cercano al haber fungido como personal directivo o de mando, al haber trabajado en la Dirección General como unidad administrativa, o al haber realizado actividades directivas –sin que la realización de dichas actividades conlleve la preexistencia de relaciones formales, es decir, de relaciones de supra-subordinación–: personas que integran la distribución social del conocimiento. Los colaboradores cercanos fueron elegidos al considerarse su susceptibilidad a generar un vínculo afectivo positivo con el exdirector general derivado de sus lazos significativos –es decir, de las interacciones que se repiten y que son

valoradas por los actores participantes como más significativas en comparación a otras– forjados a partir de sus relaciones formales –reflejo del orden social inter-organización– e informales y ser, así, pertinentes para su identificación como integrantes de la red en la que se asimiló el microcambio de director general como un evento doloroso frente a la pérdida del dirigente, asimilación que conllevó la elaboración de un ritual fúnebre exitoso.

Los colaboradores cercanos fueron sometidos a los criterios siguientes para poder ser entrevistados: 1) ser localizables¹; 2) aceptar ser entrevistados²; 3) no haber sido personal directivo del Órgano Interno de Control al momento de presentarse la inhabilitación y destitución del exdirector general, al ser dicho personal susceptible de ser entendido como la instancia que impuso la sanción; y 4) ser personal directivo adscrito a la sede, antes que a alguno de los campus, con la finalidad de asegurar la cercanía con el exdirector general.

La elección de las personas a ser entrevistadas fue efectuada a partir de nuestro horizonte de comprensión³, y de considerar: 1) abarcar los diferentes tipos de colaboradores cercanos identificados –personal directivo, trabajadores de la Dirección General como unidad administrativa y personas que desarrollaron actividades directivas–; 2) los criterios referidos en el párrafo anterior; y 3) la pertinencia de la entrevista –que el entrevistado presentara mayor susceptibilidad a la generación de un vínculo afectivo positivo con el exdirector general derivado de los lazos significativos existentes forjados a partir de las relaciones formales e informales–. Nuestro horizonte de comprensión se integra por la interpretación de los textos que conforman los estudios del duelo propios del presente trabajo de investigación –es decir, su hermenéutica–, así como por la experiencia adquirida

¹ Dos personas no pudieron ser localizadas para ser entrevistadas.

² Dos de las personas que pudieron ser contactadas no aceptaron ser entrevistadas.

³ “puede ser necesario que nos incluyamos en el análisis especialmente si tratamos de explicar aspectos de la vida social y cultural” (Calsamiglia Blancafort y Tusón Valls, 2007: 345).

al participar como integrante del Colegio de Postgraduados, una experiencia construida socialmente que nos permite ser una especie de interprete entre la teoría que conforma nuestro horizonte de comprensión y la realidad construida socialmente en la entidad estudiada, realidad que nos influyó y que ayudamos a construir. En la experiencia adquirida, es posible encontrar la competencia comunicativa, una competencia que puede desarrollarse “a través de la participación en múltiples y diversas situaciones” (Calsamiglia Blancafort y Tusón Valls, 2007: 196) y que incluye “tanto el conocimiento como las expectativas respecto a quién puede o no puede hablar en determinados contextos (...) a quién se puede hablar (...) En pocas palabras, todo aquello que implica el uso lingüístico en un contexto social determinado.” (Saville-Troike en Calsamiglia Blancafort y Tusón Valls, 2007: 31)⁴.

Nuestro horizonte de comprensión –en particular la competencia comunicativa– y las consideraciones enunciadas en el párrafo anterior, hicieron factible la realización de catorce entrevistas a personas que fueron colaboradores cercanos durante el mandato del exdirector general: diez como parte del personal directivo, dos como personal de la Dirección General, y dos más que desempeñaron actividades directivas –uno como personal académico y otro como persona contratada para la ejecución de servicios profesionales–⁵.

Las entrevistas semiestructuradas se efectuaron a partir de una guía, misma que aparece como Anexo 2 en el presente trabajo de investigación. Adicionalmente se

⁴ Para Collins “El acceso a, y el éxito en, una red ocupacional concreta no depende únicamente de haber adquirido el capital cultural generalizado de ese grupo –el que pueden saber muchas personas que ni se conocen entre sí–; pesa también el conocimiento particular de quién hizo qué, qué currículum tiene tal, quién estuvo en relación con cuál y “en qué armario están ocultos los cadáveres”.” (Collins, 2009: 120).

⁵ Al momento de realizar las entrevistas, dos de las personas entrevistadas continuaban siendo personal directivo, dos más eran personal operativo, otra continuaba siendo personal de la Dirección General, cuatro eran personal académico, una más continuaba siendo una persona contratada para la ejecución de servicios profesionales, y cuatro eran ex-trabajadores –dos de los cuales, a la postre, fueron contratados nuevamente como personal del Colegio de Postgraduados–.

efectuaron preguntas no contempladas en dicha guía, conforme a la flexibilidad que brinda la entrevista semiestructurada, con la finalidad de poder ahondar en el duelo como área de interés⁶.

Las personas susceptibles de ser entrevistadas fueron contactadas por nosotros de forma presencial, o a través de un correo electrónico o una llamada telefónica. Con algunos entrevistados, sin embargo, existió un mediador: una persona que contaba con el medio para enlazarse con el posible entrevistado, persona a la que se le solicitó comunicarse con dicho entrevistado potencial para referirle que pedíamos un medio para contactarlo. La persona entrevistable, una vez contactada directamente por nosotros, era informada en términos generales⁷ de la realización del presente trabajo de investigación y recibía una solicitud de entrevista. Aceptada la solicitud, el posible entrevistado nos señalaba lugar, hora y fecha para poder llevar cabo la entrevista requerida, misma que era agendada. El día previo a la realización de la entrevista, se procedía a confirmar telefónicamente la ejecución de la misma. De las entrevistas agendadas, así, una fue modificada de fecha y cinco de hora, efectuándose en la nueva fecha u hora requerida por la persona a ser entrevistada, sin necesidad de ser re-agendada reiteradamente.

El inicio de cada entrevista dio cabida a una presentación, conforme a la guía de entrevista. En dicha presentación, nos identificábamos ante el entrevistado en ciernes, al recordarle nuestro nombre completo –pues habíamos sido compañeros de trabajo en su momento–, le indicábamos que ahora procedíamos del Programa de Posgrado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, como estudiante de doctorado, y le recordábamos que el motivo de la reunión era efectuar una entrevista en el marco

⁶ Cfr. Brewerton, Paul y Lynne Millward, *Organizational Research Methods*.

⁷ El posible entrevistado sólo era informado de la realización de un trabajo de investigación y de que la entrevista versaría sobre el cambio más reciente de director general y de su estado psicoemocional durante dicho suceso, con la finalidad de preservar sus impresiones del evento para el momento en que la entrevista tuviera verificativo.

del trabajo de investigación que se estaba realizando. Posteriormente, a la persona entrevistable se le explicaba que se había estimado una duración aproximada de una hora para la realización de la entrevista y que, pasado ese tiempo, se podía programar una nueva fecha para continuar con la entrevista o rebasar el tiempo previsto para concluirla en ese momento⁸; además, se le invitaba a contestar con libertad las preguntas planteadas y se le señalaba la existencia de una guía de entrevista, con la referencia al posible planteamiento de preguntas adicionales no contempladas en dicha guía. En seguida, el entrevistado en ciernes era informado de la preservación de su identidad, misma que se mantendría como confidencial en la ejecución del trabajo de investigación, y de la conservación de la identidad de las personas que fueran nombradas durante la entrevista, identidad que también sería confidencial en el trabajo de investigación aludido. Al entrevistado potencial se le comunicaba que la entrevista sería grabada mediante el uso de un teléfono celular y que el entrevistador podía realizar notas durante la entrevista, para finalmente solicitársele el planteamiento de dudas previas al inicio de la entrevista, dudas que en dos posibles entrevistados consistieron en la eventualidad de detener la grabación y que fueron atendidas al señalárseles que la grabación podía ser interrumpida a petición de la persona entrevistable⁹.

La preservación de la identidad de los entrevistados y de las personas aludidas durante la entrevista se efectuó para brindarles a dichos entrevistados la seguridad que les permitiera contestar con libertad las preguntas planteadas durante el desarrollo de la entrevista. Nosotros así, para mantener en el anonimato

⁸ Los tres entrevistados que rebasaron el tiempo previsto para la realización de la entrevista estuvieron de acuerdo en continuar en ese momento con la entrevista y concluirla en una sola sesión.

⁹ Sólo una de las personas entrevistadas solicitó que la grabación se detuviera en dos ocasiones durante el desarrollo de la entrevista practicada en su domicilio particular: primero para atender a una persona que le visitó, y después para trasladarnos a un lugar mejor para la realización de la entrevista dentro de su domicilio, ajeno al ruido provocado por el tránsito vehicular que podía percibirse y a nuevas interrupciones.

las identidades mencionadas, hemos optado por referirnos a cada entrevistado con una clave de identificación, compuesta por la letra E –en alusión a la palabra entrevistado– seguida de un número secuencial, que abarca del 1 al 14 –en referencia al número de entrevista que le corresponde: desde 1 para la primera entrevista practicada, hasta el 14 para la última entrevista realizada–. La clave de identificación es, entonces, un sustituto del nombre de la persona entrevistada¹⁰. Las personas aludidas durante la entrevista, por su parte, preservan su identidad a través de tres claves de identificación distintas, integradas de la forma siguiente: 1) para las personas reconocidas como dolientes por los entrevistados, la clave se compone de la letra D –alusiva al término doliente–, seguida de un número secuencial iniciado con la primera persona identificada como doliente; 2) para las personas vinculadas con la fiesta referidas por los entrevistados, la clave está formada por la letra F –concerniente a fiesta–, seguida de un número secuencial iniciado con la primera persona identificada con la fiesta; y 3) una clave para aludir el nombre del exdirector general, compuesta por las letras EDG. Los nombres de unidades administrativas, sindicatos, puestos de servidores públicos ajenos al Colegio de Postgraduados, y de conglomerados de personas referidos por los entrevistados –por ejemplo, traidores (como término genérico) o personal académico–, no tuvieron el tratamiento de confidencialidad, al considerarse que se omite la mención del nombre de una persona –es decir, de un ser humano– en particular.

Realizadas las entrevistas, procedimos a efectuar la transcripción de las grabaciones mediante el uso de la mayoría de las convenciones de transcripción, es decir, de la simbología, propuesta por Amparo Tusón, complementada con la

¹⁰ “Es importante asegurar el anonimato de las personas que participan en los encuentros que se graban; para ello, en la transcripción, se pueden cambiar sus nombres y adoptar las medidas que sean necesarias para dificultar su identificación.” (Calsamiglia Blancafort y Tusón Valls, 2007: 345).

simbología propuesta por Lluís Payrató¹¹, propuestas que permiten el detalle de transcripción adecuado para poder interpretar la información obtenida¹². La simbología utilizada se muestra como Anexo del presente trabajo de investigación.

Las entrevistas transcritas fueron, posteriormente, interpretadas individualmente, mediante el esquema que se muestra en el cuadro que aparece a continuación. Dicho esquema permite vincular la finalidad de la aplicación de entrevistas semiestructuradas como técnica de recolección de información –una finalidad acotada mediante el planteamiento de tres preguntas a ser respondidas–, con las pautas de interpretación establecidas a partir del agrupamiento de preguntas afines –preguntas plasmadas en el Cuadro 6 (Elaboración de la Guía de Entrevista) referido en la metodología y en el Anexo 2 (Guía de Entrevista)– y con los elementos que integran el ritual de interacción planteado por Collins, y asegurar, así, una interpretación pertinente. Al final del cuadro se enuncian algunas particularidades del duelo, particularidades que son enfatizadas al colocarse como pauta de interpretación concreta. Cabe señalar que como pauta de interpretación debe entenderse un momento en la labor interpretativa que, en conjunción, permiten presentar de forma ordenada la conformación del ritual de interacción entendido como ritual fúnebre, en armonía con las respuestas otorgadas por los entrevistados, y poder cumplir, así, con la finalidad de la aplicación de entrevistas semiestructuradas en el presente trabajo de investigación.

¹¹ “Es necesario ser consciente de que siempre puede haber aspectos [símbolos, con su significado respectivo] que se añadan o que se excluyan de la transcripción.” (Calsamiglia Blancafort y Tusón Valls, 2007: 350).

¹² “¿Qué convenciones de transcripción de la parte verbal se seguirán? Hasta el momento no existe algo equivalente al Alfabeto Fonético Internacional, pero adaptado a las exigencias de una transcripción que sea útil para analizar el discurso. El detalle con que transcribamos los datos es una decisión que está completamente determinada por los objetivos del análisis.” (Calsamiglia Blancafort y Tusón Valls, 2007: 350).

CUADRO 6. ESQUEMA PARA LA REALIZACIÓN DE INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS

FINALIDAD DE LAS ENTREVISTAS	PAUTA DE INTERPRETACIÓN (PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA VINCULADAS)	ATENCIÓN AL RITUAL DE INTERACCIÓN
¿Son los entrevistados integrantes de la red de rituales de interacción en la que se reconoce al exdirector general como líder?	Presentación de los entrevistados en el contexto organizacional. (1, 2, 3)	Demarcación frente a otros
	Interacciones de las personas entrevistadas en el contexto organizacional –con subalternos, con superiores jerárquicos, con pares, y con otros derivados de su labor y de su participación en cuerpos colegiados–. (1, 2, 3, 6, 13)	
	Los entrevistados como parte del grupo directivo –grupo formal–. (1, 2, 3)	
	Reconocimiento de la existencia de un vínculo afectivo positivo entre los entrevistados y el exdirector general. (3, 4)	Reunión colectiva/ Foco de atención coincidente
	Reconocimiento del exdirector general como líder por parte de los entrevistados. (3, 4, 5, 9, 14, 18)	
	Establecimiento de la celebración de reuniones colectivas donde se habla del dirigente y su pérdida. (8, 9, 14, 18)	
	Identificación de los efectos del ritual de interacción. (6, 7, 9, 14, 18, 20) - solidaridad grupal. - símbolos de relación social –objeto sagrado–. - pautas de moralidad –justa ira contra los transgresores–.	Efectos del ritual

FINALIDAD DE LAS ENTREVISTAS	PAUTA DE INTERPRETACIÓN (PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA VINCULADAS)	ATENCIÓN AL RITUAL DE INTERACCIÓN
¿Los entrevistados manifestaron pautas de conducta asimilables al duelo?	Percepción del microcambio como suceso doloroso. (7, 8, 11, 16) - ¿percibieron el microcambio los entrevistados? - ¿cómo percibieron los entrevistados la forma en cómo dejó el puesto el exdirector general? - ¿la forma en cómo se enteraron los entrevistados del microcambio afectó su percepción, al entender el microcambio como pérdida? - ¿el microcambio fue percibido de forma distinta a otros anteriores?	Acción o suceso común/ Estímulo emocional transitorio
	Caracterización individual del duelo. (7, 8, 10, 11, 12, 15, 16, 17, 19, 21, 22, 23, 24)	Estímulo emocional transitorio/ Efectos del ritual –energía emocional individual–
¿Los entrevistados presenciaron duelo en otras personas?	Identificación del duelo en otras personas. (13, 14, 22, 23) - pautas de conducta particulares en otros. - duelo multitudinario (ambiente de duelo).	Estado emocional compartido/ Efervescencia colectiva
Particularidades del duelo	Identificación de la afectación del duelo –facilitación del duelo– por la despedida de la persona perdida. (17)	
	Identificación de la afectación del trabajo por la pérdida y el duelo. (15)	
	Establecimiento de la forma en cómo se trata el duelo en el contexto organizacional estudiado. (20)	
	Delineación de duelo patológico. (19)	

Fuente: elaboración propia.

7.1.2. Presentación de los entrevistados en el contexto organizacional.

Cada uno de los entrevistados formaba parte del contexto organizacional al momento de suscitarse el microcambio –entendido como acción o suceso común conforme a la teoría de rituales de interacción planteada por Collins–, es decir, la inhabilitación y destitución del décimo tercer director general del Colegio de Postgraduados. El entrevistado que menos tiempo estuvo en la entidad fue E9, con cinco años –de julio de dos mil siete a febrero de dos mil trece–, mientras que la persona entrevistada de mayor antigüedad en la entidad fue E13, con cuarenta y un años –de agosto de mil novecientos setenta a septiembre de dos mil once–. Los entrevistados, entonces, participaron en la construcción social del Colegio de Postgraduados, entidad que, a su vez, los influyó: ciclos recurrentes de afectación mutua que perduraron mientras los entrevistados participaron en el contexto organizacional en estudio.

Los entrevistados, durante su estancia en la entidad, estaban en una interacción constante dentro de su cotidianidad –cotidianidad que representa la realidad por excelencia, misma que se comparte con otros a partir de la interacción social referida–, interacciones que generaron vínculos atestados de rituales interaccionales: mecanismos que, conforme a Collins, enfocan una emoción y una atención conjuntas, capaces de crear una realidad temporalmente compartida y que, en conjunto, conforman procesos unidos por conexiones causales y bucles de retroalimentación, procesos que, con el tiempo, devienen en cadenas de rituales de interacción por las que transita la vida cotidiana. Los vínculos afectivos positivos –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana–, así, requieren de tiempo para ser generados, mantenidos y fortalecidos.

7.1.3. Percepción del microcambio como suceso doloroso.

El microcambio es caracterizado teóricamente como un suceso o evento imperceptible¹³, una característica que se desvanece en el suceso común que significó el cambio de director general en dos mil once en el Colegio de Postgraduados, conforme a las respuestas proporcionadas por los entrevistados, pues el microcambio fue percibido a partir de aspectos muy concretos, casi insignificantes, insertos en la dinámica de trabajo¹⁴ –por ejemplo, el cambio de nombres y firmas¹⁵, del estilo de redacción y de la forma de tratar a las personas¹⁶– hasta arribar a cambios más generales que afectaron el desarrollo de la actividad laboral, a ser descritos a continuación.

E6, así, percibió el microcambio como un suceso que frenó la labor cotidiana de la entidad, entendido como un bache: “hubo algún: \l algún: como que bache o algún frenado pero sobre todo nosotros acá como comunidad e:: en cuestiones de administración o o de firmas o de flujo ¿no? como que hubo un un tiempo en que como que no había u:n un bache un vacío ¿no? ¿quién va a firmar ahora? ¿quién

¹³ El microcambio como un suceso o evento imperceptible fue referido por E3, E12 y E14, quienes al preguntárseles si en algún momento de su dinámica de trabajo se percataron de la ausencia del exdirector general, respectivamente contestaron: “en ningún e:: (ac) por cuestiones de trabajo en ningún momento” (E3), “no el que él se haya ido no \l no afectó mi: mi manera de trabajar ni mi trabajo ni lo que realmente hago” (E12) y “no en realidad nunca pasó \l” (E14). Las respuestas de E3 y E12 son comprensibles, ante el duelo tenue que manifestaron, duelo que los ha colocado como integrantes marginales de la red, como se verá más adelante. La respuesta de E14, por su parte, comienza a esbozar la posibilidad de que el entrevistado sea una persona ajena a la red que entendió el microcambio de dirigente como un suceso doloroso, posibilidad que lentamente se consolidó hasta permitir constatar la exclusión del entrevistado de dicha red, y ser reconocido como una persona indiferente ante el microcambio, como se verá más adelante.

¹⁴ “en el momento en que llega la: inhabilitación ahí al departamento como tienen que darlo de baja pues es cuando (p) te das cuenta \l” (E8).

¹⁵ Ante la pregunta ¿cómo supiste que el exdirector general ya no estaba?, E7 respondió: “ya no firmaba los oficios que: que tenía que firmar de n:uestro departamento ¿no? \l ya no se colocaba el nombre se colocaba el: encargado”.

¹⁶ “si me di cuenta muy rapidísimo [del cambio] porque cada uno tiene su estilo su forma su carácter su: la forma de redactar de presentarte de todo (...) si ahí me di cuenta porque: obviamente en la redacción en: la forma de tratar a la gente los asuntos todo o sea para mí fue muy: muy radica \l \l darme cuenta porque realmente- \l te acostumbras a una forma de trabajar (...) sí te das cuenta \l que la persona que estaba ahí (p) ya nunca más va a estar ahí \l” (E13).

va a autorizar esto?” (E6). Para E10, el microcambio conllevó una modificación en la dinámica de trabajo, pues se había perdido la guía y la coordinación y se había colocado, en su lugar, incertidumbre: “cuando no había director no había guía (...) se perdió un poquito la coordinación ¿no? es más ¿quién va quién va a quedar? ¿quién va a seguir?” (E10).

E11 refirió, por su parte, que el ambiente de trabajo se había modificado ante la pérdida del liderazgo ejercido por el exdirector general –un liderazgo que el entrevistado refirió como liderazgo tenue y que ante los acontecimientos reconoció como un liderazgo mejor al de la persona que quedó en lugar del exdirector general, quien ejerció un liderazgo nulo–: “tan solo el ambiente de trabajo ya no era el mismo (...) ese liderazgo que debió haber salido del: D2 (...) ese liderazgo nunca salió\l (...) quedó todo oscuro nada más llevando el barco ahí a la deriva” (E11).

E5 entendió, a su vez, el microcambio como una catástrofe, pues al preguntársele si había percibido el cambio de director señaló “si se notó mucho con el cambio de la nueva dirección\l (p) en el Colegio\l” y “=claro si si fue notorio\l es decir e:: empezó a desmoronarse desde mi punto de vista toda la estructura sólida que se había confir...- conformado” (E5).

La confrontación cara a cara con la persona nueva a cargo de la entidad facilitó también la percepción del cambio. E1, así, acotó: “el primer día que yo lo vi [al nuevo director general] entendí realmente que EDG prácticamente estaba fuera de la institución\l”. E4, por su parte, refirió: “D2 en ese entonces encargado del despacho de los asuntos de la dirección general nos empezó a: a: a llamar para tener: reuniones y buscar esos acercamientos de la dinámica: que: iba a implementar para atender o continuar atendiendo los asuntos que: le competen a la dirección general y que en ellos (...) participaba en ese momento entendemos que la dinámica: ya había cambiado\l”.

El microcambio resulta asimismo perceptible al ser comparado el cambio de director general suscitado en dos mil once con cambios anteriores de dirigente. Se alude, entonces, a una transición diferente¹⁷, al ser notoria¹⁸, demeritoria¹⁹, irregular²⁰ –es decir, que no cumple con los esquemas establecidos– y efectuada bajo la influencia de instancias ajenas a una transición normal²¹.

Las personas entrevistadas saben que el exdirector general fue inhabilitado y destituido²², inhabilitación y destitución que, como microcambio, fueron

¹⁷ A la pregunta ¿fue diferente la transición de cambio de director general? E2 respondió “=si claro=\\ claro\\”. Cabe aclarar que E2, durante sus treinta y seis años en la entidad, ha presenciado siete procesos de cambio de director general, y que ha calificado sólo al cambio más reciente como diferente. E14, por su parte, entendió el microcambio como una sucesión atípica: “había una mentalidad de que era un proceso normal\\ y en esta última pues no\\ todos sabíamos por qué había ocurrido\\” (E14). Frente a la respuesta otorgada, se procedió a preguntar ¿la podían considerar como anormal?, obteniéndose de E14 la respuesta siguiente: “si claro atípica\\ algo que nunca había ocurrido\\”. E14, así, percibió el cambio, al contrastar la sucesión de director general más actual con otras anteriores, un cambio atípico que, sin embargo, no afectó su dinámica de trabajo y que le suscitó indiferencia antes que dolor, como se verá más adelante.

¹⁸ E3 señaló que en cambios anteriores “no se: notaba:\\ la salida del otro director”, es decir, “pasaba inadvertido\\” (E3).

¹⁹ A la pregunta ¿fue diferente la transición de cambio de director general con otras anteriores?, E7 respondió “=si=”, para después señalar que la diferencia consistió “en que uno se fue por la puerta grande y otro se fue (f) por la puerta trasera” (E7).

²⁰ E10 refirió que la transición de cambio de director general fue distinta a otras anteriores, pues la transición más reciente “fue totalmente exa...- exabrupta y: bueno fuera de toda-\\ sistema...- sistematización ¿no?! todos los demás cambios pues habían sido por haber terminado su periodo y todo el proceso de auscultación y cambio de director-\\ pero aquí pues fue totalmente fuera de lo normal\\” (E10). E2, por su parte, señaló: “¡fue todo un proceso que se anuló!” E11, a su vez, ante la pregunta ¿fue diferente la transición de cambio de director general? manifestó: “si porque fue bajo un contexto diferente\\ (...) la forma en que se da esta salida del EDG por una inhabilitación-\\ se rompe todo el: todo el esquema:\\ tradicional” (E11).

²¹ El microcambio fue, de acuerdo con E6, distinto a transiciones anteriores, pues en esta ocasión una instancia –el sindicato de académicos– influyó en el evento: “creo yo que esta transición estuvo:\\ (le) m:uy e:: influenciada\\ e:: (ac) por lo que decía el siacop ¿no?! y no lo digo yo lo dicen ellos\\ (...) yo no sé si eso sea cierto o no pero\\ pero creo que si ejercieron e:: cierta presión” (E6).

²² E14 usa el término suspensión antes que el de inhabilitación y destitución: “[el exdirector general] fue suspendido\\ fue suspendido por la contraloría interna\\” (E14). E10, por su parte, es el

aprehendidas –estímulo emocional transitorio– como eventos desagradables²³, lamentables²⁴, dolorosos²⁵, catastróficos –E5, recuérdese, percibió el microcambio como un desmoronamiento de la estructura–, injustos²⁶ e insatisfactorios, carentes de contundencia²⁷ y validez²⁸, derivados de presiones políticas²⁹, de una venganza y complot en contra del exdirector general³⁰ y de la incompetencia³¹ y del abuso de confianza³² de personas cercanas al extitular de la entidad, quienes se

único que nunca alude a la inhabilitación y destitución directamente, refiriéndose al microcambio como “lo que había sucedido” (E10).

²³ Ante la pregunta ¿qué emociones tuviste frente a la conclusión del periodo del exdirector general?, E12 señaló: “si siente uno feo”. Más adelante, durante la entrevista, E12 acotó: “si sentí feo que se haya ido”.

²⁴ E6 y E9 manifestaron respectivamente: “fue una situación pues que: pues que me pareció muy lamentable e:\l (le) me pareció que fue el peor final que pude: haber visualizado\l” (E6) y “fue una forma: lamentable de: ojalá y ningún director general: tenga que pasar” (E9).

²⁵ “realmente fue muy triste fue muy: doloroso” (E13). Más adelante, durante la entrevista, al preguntársele a E13 sus emociones frente a la conclusión del periodo del exdirector general, refirió: “pues yo creo que fueron todas fue un cúmulo de sentimientos muy de coraje de dolor” (E13).

²⁶ E2, E5 y E9 señalaron respectivamente: “creo que fue injusto para él\l” (E2); “me pareció una injusticia\l” (E5) y “creo que que: que no fue algo que haya tenido que ser este-l cien por ciento ni legal ni justo” (E9).

²⁷ “dices bueno muy bueno muy buena pero no satisfactoria ni convincente para mí el hecho que a él lo hayan destituido\l” (E13).

²⁸ “sé que hay un motivo:\l no para mí no válido para que él fuera inhabilitado por tanto tiempo\l” y “siento que a él le buscaron un problema\l no es que él lo haya tenido (ac) le buscaron\l” (E2).

²⁹ “el EDG iba a ser sancionado tal vez por la presión política o en su momento por la misma presión que estaba ejerciendo en ese entonces-l este: el sindicato de académicos muy marcada\l entonces pudiera e:: yo en ese momento haberme hecho un criterio tal vez parcial/l de que: la decisión de la sanción fue por cuestiones políticas\l” (E4).

³⁰ “[el microcambio] fue resultado de una:-l (le) venganza personal-l” y “le dieron con todo-l (...) realmente: e:s producto de un-l yo diría un: complot si armado y obviamente ¿cómo se dice? coludido ¿no? con otras áreas y: pues finalmente la le: le dieron-l” (E10).

³¹ “creo que lo que más le afectó\l [al exdirector general] fue haberse rodeado/l en la parte administrativa de personas que desconocían\l y que no lo apoyaron-l” (E11).

³² “fue parte de abuso de confianza de algunas personas cercanas a él [al exdirector general] que: que:-l yo digo que abusaron de su confianza\l (...) fue un abuso-l to...- totalmente de confianza de de de la persona más cercana a él\l” (E11). Más adelante, durante la entrevista, E11 manifestó

aprovecharon de su inexperiencia³³ y de su bondad³⁴, eventos que le dañaron³⁵ y que afectaron a sus colaboradores cercanos³⁶.

La remoción del exdirector general del contexto organizacional, de acuerdo con Collins, es susceptible de ser aprehendida como una ausencia, es decir, como una pérdida, mediante la exteriorización de estímulos emocionales transitorios consistentes en pautas de conducta vinculadas a la tristeza –tristeza freudiana, aflicción bowlyana, depresión küblerrossiana–, al entenderse el ritual de interacción como un ritual fúnebre. E1, así, señaló: “e:: sí/l el primer día si sentí tristeza porque pues creo que no te gusta ver a ningún compañero\l sea de cualquiera área de que le pase eso ¿no?!” E8, por su parte, refirió: “si si me dio tristeza en el momento de la noticia\l”. E2, a su vez, frente a la conclusión del periodo del exdirector general, manifestó haber tenido emociones “(pp) de tristeza\l de:\l de desilusión\l” (E2).

La tristeza que se presentó como un estímulo emocional transitorio en el ritual de interacción en ciernes, se mantuvo hasta devenir en efecto de dicho ritual, derivado de la efervescencia colectiva obtenida a partir de la realimentación entre el foco de atención coincidente y el estado emocional compartido. Durante el desarrollo del ritual, entonces, es posible encontrar una tristeza perenne, que

“estaban abusando de de su bondad\l (...) en ese inter (...) abusaron de su confianza”, “siento cólera por el abuso de confianza de sus colaboradores”, y “fue muy muy buena gente el EDG (...) y abusaron de esa bondad\l” (E11).

³³ “él dejó de ser director por (...) su inexperiencia” (E11). Más adelante, durante la entrevista, E11 señaló: “creo que ahí pues fue falta de experiencia-l”.

³⁴ “creo que abusaron de la bondad del EDG un tipo de personas entre ellos académicos” (E11). Más adelante, durante la entrevista, E11 manifestó: “fue fue muy muy buena gente el EDG buena gente buena gente”.

³⁵ “creo que la institución y más su persona quedó este dañada\l” (E1).

³⁶ “a mí en lo particular e:: me afectó mucho” (E11). Más adelante, durante la entrevistada, E11 reiteró: “a mí sí me afectó\l me afectó”.

lentamente se intensifica hasta sobrevenir el duelo entendido como efervescencia colectiva y que lleva a E13 a aseverar “realmente fue muy triste”.

El suceso común que significó el microcambio de dirigente en el contexto organizacional en estudio, así, al ser percibido, fue asimilado como una pérdida, al considerarse los estímulos emocionales transitorios que se presentaron referidos por las personas entrevistadas, en particular la expresión de pautas de conducta alusivas a la tristeza que permiten entender el ritual de interacción en ciernes como un ritual fúnebre.

7.1.4. Establecimiento de la celebración de reuniones colectivas donde se habla del dirigente y su pérdida.

Las personas entrevistadas se enteraron de formas diversas del microcambio –es decir, la inhabilitación y destitución del exdirector general–: E4 y E13 por su participación en un cuerpo colegiado donde se trató la destitución del exdirector general; E1, E9 y E11 mediante la comunicación verbal sostenida con una autoridad; E8 y E14 como consecuencia de su actividad laboral habitual –labor que conllevaba el tratamiento de la baja de los servidores públicos en el marco de la normatividad aplicable–; E5 a través de documentos oficiales emitidos por autoridad competente; E7 porque vio la inhabilitación por escrito pegada en la pared al momento de pasar a su oficina; E6 al recibir correos electrónicos emitidos por el sindicato de académico –instancia que fue considerada como un transgresor, como se verá más adelante–; E2 por anónimos –panfletos y papeletas sin firmar–; y E3, E10 y E12, por comentarios de pasillo.

Ocho de los entrevistados –E1, E3, E4, E9, E10, E11, E12 y E13–, así, refirieron haber interactuado presencialmente con al menos una persona para poder

enterarse del microcambio que se había suscitado³⁷, es decir, requirieron de la celebración de reuniones colectivas, reuniones a las que, posteriormente, se sumaron otras reconocidas por los entrevistados. E7 y E8, así, señalaron haber escuchado la celebración de reuniones en las que se hablaba del microcambio de titular de la entidad, reuniones en las que tuvieron una participación mínima o nula³⁸. E1 y E9, por su parte, reconocieron la existencia de reuniones colectivas que giraban en torno al exdirector general, sin aclarar su grado de participación en las mismas³⁹.

Reuniones colectivas concretas en las que se hablaba del dirigente y su pérdida y que contaron con la participación clara y directa de alguno de los entrevistados, fueron referidas por E4, E10, E11 y E13. E4 hizo alusión a una conversación con una persona en particular: “realmente sacaba E13 los comentarios ¿no? el EDG pues si estaba: preocupado por su situación: administrativa pero que bueno que se estaba allegando de asesoría” (E4). E10, por su parte, señaló que algunas personas le comentaban sobre la conclusión del periodo del exdirector general en los términos siguientes: “[me decían] todo lo que había sucedido y que iba a dejar de ser director- algunos pues este- de manera en contra- más que nada fíjate que yo no no no recuerdo a nadie que haya dicho ¡hay pues si se lo merece! o o ¡qué qué qué escondidito lo tenía! no la verdad no!” (E10), es decir, las personas eran “gente en contra (...) de que hayan hecho esto [inhabilitado y destituido al exdirector general]” (E10). E11, a su vez, manifestó: “nos reunimos en: en la

³⁷ Para Bowlby, la noticia de la pérdida debe ser dada directamente y por una persona conocida para facilitar el duelo sano.

³⁸ E7 indicó: “todos los que estábamos ahí dijeron (...) que ya no iba a venir ¿no? que el EDG ya estaba inhabilitado\ (...) no nos decían mucho pero entre voces decían está inhabilitado ya no va a venir”. E8, por su parte, declaró: “tú sabes que aquí se da mucho el radio pasillo\ (...) entonces aunque tú no quieras platicar como estamos en un área común no tenemos secciones no tenemos oficinas (...) si el vecino está platicando pues te enteras aunque tú no entres en el diálogo entonces pus que los malos manejos que si estaba (...) [en] contubernio (...) que cosas así”.

³⁹ A la pregunta ¿las personas se reunían para comentar lo sucedido, E1 respondió: “claro al principio sí\ claro que sí\”. E9, por su parte, refirió: “oí que comentaban y eso-”.

primera ocasión para: comentar qué cuáles fueron las razones de la inhabilitación ¿no? y: y: como: tratar de apoyar al (...) D2 en su papel como director\l". E13, finalmente, refirió: "yo creo que en una o dos ocasiones nos reunimos nada más\l sobre todo para saber qué estábamos que suelo estábamos pisando con respecto a todo lo que lo que estaba pasando ¿no? y lo que realmente en un momento dado pudiera pasarle a alguno de ellos". E13 señaló, además, que el microcambio había sido comentado con otras personas, particularmente con personal académico. Así, al preguntarle a E13 ¿hubo personas que le comentaron la conclusión del exdirector general?, respondió: "dentro de la institución si hubo bastante gente y: m:\l inclusive profesores" (E13).

Las reuniones colectivas que se suscitaron ante el microcambio lograron alcanzar un nivel de rumor general, pues E6 afirmó: "era un rumor general era un [risas] como que obligado en todas las pláticas en ese momento ¿no?"⁴⁰. Las reuniones colectivas se celebraban, inclusive, con personas ajenas al contexto organizacional. E9 así, señaló dos interacciones extramuros: la primera con una persona que laboraba en la dependencia cabeza de sector y la segunda con su cónyuge. E13, ante la pregunta, ¿comentó con otras personas la forma en cómo se sentía ante la ausencia del exdirector general?, refirió: "si claro claro\l (...) con algunas amistades inclusive con la misma familia del EDG" (E13).

Las reuniones colectivas pertinentes para la obtención de un ritual de interacción exitoso, sin embargo, aluden, conforme a Collins, a la congregación de personas integrantes de la red: personas pertenecientes al contexto organizacional que han generado lazos significativos –entendidos como interacciones recurrentes valoradas como más significativas que otras por parte de los participantes– entre sí. La red comienza a esbozarse a partir de las reuniones colectivas aludidas por

⁴⁰ E2, por su parte, ante la pregunta ¿hubo personas que le comentaron la conclusión del periodo del exdirector general?, declaró: "de nombres no no no te puedo decir porque no los recuerdo (ac) de veras no los recuerdo pero\l de todos de todo el mundo\l" (E2).

E10, E14 y E11, reuniones sostenidas con sujetos que los entrevistados caracterizan como personas conocidas, confiables y cercanas. E10 así, ante la pregunta ¿las personas se reunían para comentar lo sucedido?, indicó: “yo yo: pienso que si tienen diferentes este áreas o diferentes personas que nos conocíamos de repente si e:: la plática de (...) pues nada más para comentar (...) [reuniones] de dos o tres personas sí” (E10). E14, por su parte, ante la pregunta ¿hubo personas que comentaron sobre la conclusión del periodo del exdirector general?, manifestó: “claro era motivo de comentarios entre: quienes nos teníamos confianza” (E14). E11, a su vez, al preguntársele si había comentado con otras personas la forma en cómo se sentía ante la ausencia del exdirector general, contestó “si con el director del campus” (E11), para posteriormente, al inquirírsele ¿por qué con él?, señalar: “por la amistad por el acercamiento y más que: como era una situación de trabajo pus\l creo que es la persona más más cercana más indicada por la amistad que hay (...) y él me ayudó mucho en un trance: emocional que yo tuve\l que fue la persona que estuvo cerca de mí y pues siempre: lo guardé ahí como una persona sin agraviar un amigo este: y con él puedo yo platicar cosas y y me escucha muy bien\l” (E11).

Los integrantes del Colegio de Postgraduados celebraron reuniones colectivas presenciales, conforme a lo señalado por los entrevistados, reuniones en las que se hablaba del exdirector general y de su desaparición del contexto organizacional. La celebración de dichas reuniones requirió del reconocimiento de los lazos significativos preexistentes entre los participantes, caracterizados como personas conocidas, confiables y cercanas, lazos que facilitaron la celebración de reuniones colectivas durante el desarrollo del ritual de interacción y posteriores a éste, pues, conforme a Collins, la energía emocional detectable en la efervescencia colectiva perdura en el tiempo, presentándose en las reuniones posteriores⁴¹ en las que persista el foco de atención coincidente y el estado

⁴¹ E4 manifestó que “en: poco tiempo [la inhabilitación y destitución del exdirector general] era la boga ahí en Colegio” (E4).

emocional compartido –que se entiende como emoción social–, reuniones que permiten la celebración de rituales de interacción posteriores, es decir, la presencia de cadenas de rituales de interacción. E1, así, aludió la celebración de reuniones posteriores, al referir “una not...- noticia de ese de ese calibre\l no no es este cualquier cosa\l entonces esto duró y yo te puedo decir que años y hasta hasta la fecha se sigue hablando o comentando de lo mismo\l” y “es es es algo que tienes que platicar\l osea no no me digas que no se puede platicar porque yo no por lo menos yo no te lo creería\l yo sé que no lo estás diciendo\l sin embargo lo expreso de esa forma porque es algo que se da solito es algo que no no se puede voltear la la la tortilla de un día de un momento para otro ¿no? de que ya pasó hoy mañana es otro día ¡no! y sigue pasando hasta la fecha\l te digo eso pasó en dos mil once\l estamos en dos mil quince prácticamente se sigue hablando\l de este tema\l” (E1).

7.1.5. Interacciones de las personas entrevistadas en el contexto organizacional.

Los lazos significativos que se requieren para poder celebrar reuniones colectivas pertinentes para la obtención de un ritual de interacción exitoso, recuérdese, se forman a partir de las interacciones recurrentes entre los participantes, derivadas de las relaciones formales e informales preexistentes, interacciones que son valoradas como más significativas en comparación a otras. E1, al explicar el motivo para comentar con determinadas personas la forma en cómo se sentía por la ausencia del exdirector general, aludió a los lazos significativos que ha generado a partir de relaciones formales, en los términos siguientes: “son los más allegados a nosotros tenemos: bueno a mí en este caso\l (...) tenía mucho: mucho vínculo con ellos” (E1).

La valoración de los lazos que son considerados como más significativos –lazos creados a partir de relaciones formales e informales– se obtiene a través de la

forma en cómo los entrevistados caracterizaron sus interacciones, propias del contexto organizacional abordado. E10, así, calificó la interacción como buena⁴², de cercanía⁴³, apertura, comunicación y sintonía⁴⁴, interacción que significó un trabajo realizado de forma ordenada y coordinada⁴⁵.

E11, por su parte, refirió que las personas con las que interactuó generó “una confianza un ambiente de trabajo de: acercamiento” (E11), pues cooperaba⁴⁶ y mantenía una relación de trabajo excelente⁴⁷. Sobre la confianza generada a partir de las interacciones con personas con las que se han forjado lazos significativos, E13 señaló: “[las relaciones más importantes fueron] con toda sobre todo la gente:-l ya grande profesores ya grandes (...) porque (...) me hacían sentir como:-l como parte de su familia como su hija su sobrina alguien y y eso era muy agradable para mí me me hacían sentir que-l con mucha confianza-l”. La declaración de E13 alude a las figuras de apego identificables en contextos organizaciones, figuras que generan una sensación de protección y seguridad y que, en el caso de E13, se detectan en académicos longevos. Bowlby refiere: “Para muchos, la escuela o universidad, o un grupo de trabajo, religioso o político, pueden convertirse en “figuras” de apego subsidiarias; y, para algunos, en “figuras” principales. En tales casos, es probable que, al menos inicialmente, el

⁴² “las interrelaciones bien también con todos-l” (E10).

⁴³ “si si estuve cercano-l” (E10).

⁴⁴ “de mucha apertura mucha comunicación-l e:: en sintonía-l” (E10).

⁴⁵ “trabajábamos-l e:: con: armonía-l ordenadamente coordinados-l con un mismo objetivo con una misma filosofía-l es decir (ac) si estábamos este en el mismo canal-l y el trabajo este:-l que era muy pesado pero: pero bien-l” (E10). Sobre las interacciones calificadas como trabajo coordinado, E14 manifestó: “derivado de las necesidades de trabajo necesariamente tenía que haber coordinación entre nosotros-l”.

⁴⁶ “yo cooperaba con todas las áreas ¿no? incluyendo con ustedes como parte de: del órgano interno de control-l buena relación-l” (E11).

⁴⁷ “trabajábamos muy excelentemente una relación excelente de trabajo-l” (E11).

vínculo con el grupo se establezca por el apego hacia un miembro que ocupe una posición destacada en él.” (Bowlby, 2011: 283-284).

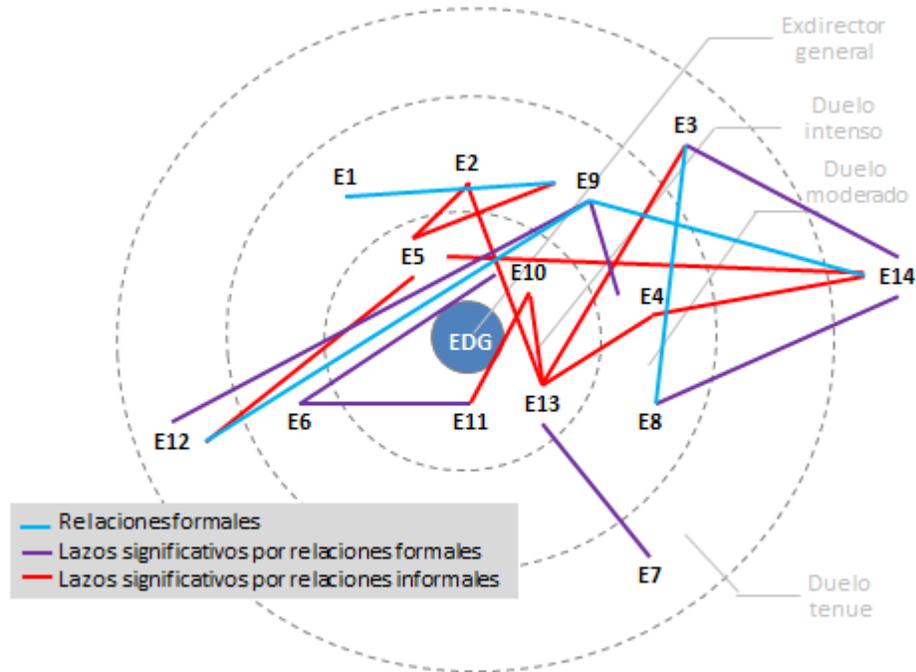
Las personas que integran la red construida hermeneuticamente donde se entendió el microcambio como un suceso doloroso, son sujetos pertenecientes al contexto organizacional que, a partir de sus interacciones enmarcadas en relaciones formales e informales con otros partícipes del contexto organizacional, han generado lazos significativos: las relaciones se han transformado en estructuras psicológicas. En el Esquema 10 se muestra una aproximación⁴⁸ a la red referida integrada a partir de las respuestas proporcionadas por los entrevistados⁴⁹, esquema que se conforma de los elementos siguientes: 1) las relaciones formales existentes entre los entrevistados, referidas por éstos o aprehendidas desde nuestra experiencia en el contexto organizacional abordado; y 2) los lazos significativos existentes entre los entrevistados, aludidos por éstos a partir de su enunciación de las personas con las que se interrelacionaban y la caracterización de las interrelaciones –obtenida a partir de la descripción proporcionada por los entrevistados–, diferenciándose los lazos derivados de relaciones formales de los forjados desde relaciones informales. Al interior del esquema se aprecia la distribución de los entrevistados a partir de la intensidad del duelo conforme a la distancia marginal de las personas del exdirector general,

⁴⁸ Se alude a una aproximación a la red alusiva al duelo en el presente trabajo de investigación, al considerarse, de acuerdo con Latour, que se está en búsqueda de asociaciones nuevas, asociaciones que permiten rastrear lo social a través de indicios empíricos dejados por los actores en su actuar, libres del encorsetamiento que impondría el uso exclusivo de relaciones formales, relaciones establecidas en el Colegio de Postgraduados a partir de su marco normativo vigente y que son caracterizadas como carentes de emoción. Las asociaciones nuevas, en el presente capítulo, se bosquejan en dos vertientes: 1) los lazos significativos, particularmente aquellos forjados a partir de las interacciones enmarcadas en relaciones informales; y 2) los vínculos afectivos positivos –mismos que se verán más adelante–.

⁴⁹ La historia de vida, de acuerdo con Amado, Enriquez, de Gaulejac y otros autores, es una conexión íntima entre lo individual y lo social, que permite comprender, conforme a Balandier, al sujeto dentro de sus prácticas, un individuo que es, a su vez, “una condensación de las relaciones sociales en el seno de las cuales está inscrito” (De Gaulejac, et. al., 2005: 22).

entendido éste como foco de atención coincidente, intensidad a ser abordada en el segundo apartado del presente capítulo.

ESQUEMA 10. APROXIMACIÓN A LA RED ALUSIVA AL DUELO: RELACIONES FORMALES Y LAZOS SIGNIFICATIVOS



Fuente: elaboración propia.

7.1.6. Los entrevistados como parte del grupo directivo.

Los entrevistados, como integrantes del contexto organizacional en estudio, se percataron del microcambio que significó la sucesión del décimo tercer director general, un microcambio aprehendido como un evento perceptible, que suscitó la celebración de reuniones colectivas en las que se hablaba del dirigente desaparecido y de su pérdida, reuniones que se efectuaban particularmente entre personas con las que se tenía un lazo significativo creado a partir de las interacciones cotidianas enmarcadas en las relaciones formales e informales existentes, proclives de presentarse entre los colaboradores cercanos del

exdirector general, mismos que conformaban una agrupación particular que tenía como eje al extitular de la entidad: el grupo directivo. Los colaboradores cercanos, recuérdese, son personas que integran la distribución social del conocimiento, al haber fungido como personal directivo, al haber trabajado en la Dirección General como unidad administrativa, o al haber realizado actividades directivas.

Pertenecer al grupo directivo alude a una demarcación frente a otros, demarcación que inició al discriminar a las personas ajenas al contexto organizacional abordado y que continuó con la eliminación de aquellas personas con las que los entrevistados no tenían interacción, hasta llegar al reconocimiento exclusivo de las relaciones formales e informales y los lazos significativos existentes entre los entrevistados en búsqueda de una aproximación de la red alusiva al duelo.

El grupo directivo, al tener como eje al exdirector general, permite el reconocimiento de lazos significativos derivados de las relaciones formales e informales existentes entre el extitular de la entidad y cada uno de los entrevistados, lazos que se adicionan a los detectados entre los integrantes de la red alusiva al duelo. Los lazos significativos entre los entrevistados y el exdirector general son diferenciados de los restantes, al haber sido lazos que fueron buscados expresamente en la aplicación de las entrevistas ante dos supuestos: el reconocimiento del exdirector general como ser querido –objeto libidinal freudiano, figura de apego bowlbyana, familiar küblerrossiano– y la existencia, a partir de la relaciones formal o informal y del lazo significativo, de un vínculo afectivo positivo entre el entrevistado y el exdirigente de la entidad –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana–.

El exdirector general era, en dos mil once, un integrante del contexto organizacional en estudio, integrante que fue conocido por cada uno de los entrevistados⁵⁰, quienes mantenían una relación formal o informal con él, al ser

⁵⁰ Todos los entrevistados reconocieron haber conocido al décimo tercer titular de la entidad.

parte del grupo directivo. El grupo directivo puede aprehenderse a partir de los siguientes comentarios de E5, E11, E1 y E8. E5 aludió a un grupo en ciernes, al referir: “se fue conformando un equipo consolidado y en red para atender un clima laboral con perspectiva de género” (E5). E11, por su parte, señaló la existencia de un grupo consolidado, al acotar: “yo tenía que hablar con EDG cuando él citaba al grupo en la sala de consejo” (E11). E1, a su vez, narró su inclusión al grupo directivo: “me sentía parte del grupo porque así me lo hicieron sentir desde el momento que me dieron la oportunidad en la jefatura” (E1). E8, finalmente, manifestó: “nos reunía al equipo que representábamos a la institución” (E8). Sobre un equipo cuyos integrantes representan a la institución, E5 –quien es parte del grupo directivo al haber desempeñado actividades directivas sin que mediara una relación de supra-subordinación con el exdirector general– refirió: “yo (...) (le) represento (le) a la institución (ac) soy una autoridad” (E5)⁵¹.

La agrupación puede percibirse, asimismo, por la apreciación de E1 de dicho grupo, quien le describe como una hermandad cuyos participantes celebran entre sí pactos de caballeros –“teníamos como un: (p) es que no te puedo decir que es hermandad pero como un convenio un pacto de caballeros si lo quieres llamar así–” (E1).

Los entrevistados, como integrantes del grupo directivo, generaron lazos significativos entre ellos y el exdirector general, a partir de sus interacciones con éste, derivadas de sus relaciones formales e informales, lazos que pueden detectarse en las aseveraciones siguientes proporcionadas por dichos entrevistados⁵². Para E14, el lazo que le une al exdirector general es significativo,

⁵¹ E5 es susceptible de ser reconocida como integrante del grupo directivo, ante la aseveración siguiente: “yo fui invitada en varias ocasiones a ser la maestra de ceremonias de las ceremonias de graduación de estudiantes y (e): eso me permitió conocer el interior del grupo del equipo de trabajo” (E5).

⁵² Cabe señalar que cuatro de los entrevistados –E1, E4, E7 y E12– reconocieron haber mantenido poca interacción con el exdirector general. Las escasas interacciones de dichos entrevistados, sin embargo, permitieron la generación de un lazo que caracterizan como bueno, cordial y cortés, así

al haber calificado dicho lazo como una relación de trabajo, propia de una relación formal. E14, así, a la pregunta ¿cómo era tu relación con el exdirector general?, contestó: “una relación de trabajo (...) se concretaba meramente a trabajo\l” (E14). Más adelante, durante la entrevista, E14 refirió: “la relación con él [el exdirector general] pues era puramente de trabajo” y “mi relación con él fue de puro trabajo\l” (E14). El lazo que une a E14 con el exdirector general se fortalece como lazo significativo, ante la forma en cómo E14 describió al extitular de la entidad: una persona diplomática⁵³, inscrita en un concepto institucional⁵⁴. El lazo significativo de E14 con el exdirector general, empero, no tendrá la trascendencia emocional como para poder ser aprehendido como vínculo afectivo positivo, como se verá más adelante.

E8 describió el lazo significativo en los términos siguientes: “el trato con él bueno siempre él fue muy amable (...) siempre fue muy cordial muy muy buena” (E8). La descripción del lazo significativo efectuada por E8 abarca las delineaciones realizadas por E1, E2, E3, E5 y E12: una aproximación a la caracterización por excelencia del lazo significativo realizada por los entrevistados.

E6, por su parte, aludió al lazo significativo en los términos siguientes: “pues en lo personal e:: pues de mucha confianza este yo me sentía muy cómoda con él\l para platicar cualquier asunto de de cualquier tipo e:: que tuviera la dirección\l e:: siempre conmigo también fue una persona muy abierta\l este: con quien yo pedía una audiencia inmediatamente\l me recibía y y bueno consideré en su momento que me que me escuchaba ¿no? o que mis opiniones le podían parecer a él importantes\l ¿no? entonces fue fue armónica fue\l positiva\l” (E6). Para E6, así, el

como la permisibilidad de aprehender al extitular de la entidad como un líder cuya desaparición causó indignación –E1 y E4–, como una persona muy humana –E7–, tranquila y accesible, a quien se le tiene afecto –E12–.

⁵³ “el señor [el exdirector general] muy diplomático” (E14).

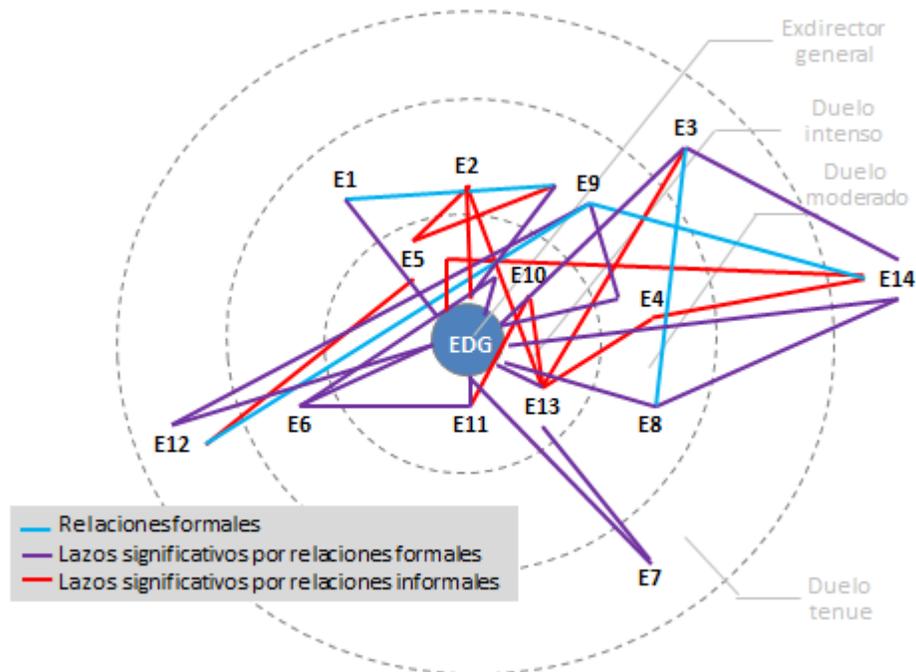
⁵⁴ “yo lo tenía [al exdirector general] en un: concepto institucional\l” (E14).

lazo resultaba significativo al ser un lazo positivo que brindaba protección y seguridad –protección y seguridad que caracteriza a la conducta de apego referida por Bowlby–, armonía y apertura.

E11, E10 y E13, finalmente, describieron el lazo significativo con una característica en común: la amistad. E11, así, detalló la relación con el exdirector general como una relación “muy cordial\l de trabajo\l mucho compromiso de trabajo él: excelente secretario académico excelente director (...) buena buena amistad con el EDG” (E11). E10, por su parte, acotó la relación con el extitular de la entidad como una relación “cordial amable buena relación respetuosa-l de: podríamos decir yo creo que hasta: si podríamos considerarlo como hasta una amistad-l” (E10). E13, a su vez, indicó: “mi relación con él además de ser mi jefe era de amistad (...) él me invitó a trabajar y cuando él me invita (...) yo: agradecí mucho esa: esa distinción porque para mí lo era realmente” (E13). El lazo significativo, a partir de E11, E10 y E13 fue, entonces, un lazo de amistad, enmarcado en la relación formal que mantenían con el dirigente anterior de la entidad, lazo que es caracterizado como bueno, cordial, amable, respetuoso y de excelencia: un lazo que fue un honor haber tenido con el exdirector general.

El lazo significativo permite bosquejar la existencia de un vínculo afectivo positivo –a ser abordado en el sub-apartado siguiente– entre los entrevistados y el exdirector general, al ser caracterizado como un lazo positivo, bueno, cordial, amable, respetuoso y de amistad y excelencia, que brinda seguridad, armonía y apertura, un lazo que fue un honor haber tenido con el extitular de la entidad, forjado por las interacciones que, como colaboradores cercanos, mantenían con el exdirigente, derivadas de relaciones formales e informales. A continuación se muestra el Esquema 11, en el que se adicionan los lazos significativos forjados entre los entrevistados –entendidos como colaboradores cercanos– y el exdirector general –quien funge como eje del grupo directivo– a la red alusiva al duelo, red que inició a bosquejarse desde el esquema anterior –Esquema 10 (Aproximación a la Red Alusiva al Duelo: Relaciones Formales y Lazos Significativos)–.

ESQUEMA 11. APROXIMACIÓN A LA RED ALUSIVA AL DUELO: RELACIONES FORMALES Y LAZOS SIGNIFICATIVOS –INCLUIDOS LOS LAZOS CON EL EXDIRECTOR GENERAL–



Fuente: elaboración propia.

7.1.7. Reconocimiento de la existencia de un vínculo afectivo positivo entre los entrevistados y el exdirector general.

El vínculo afectivo positivo –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana– une al entrevistado con el exdirector general, considerado un ser querido, un vínculo que comienza a vislumbrarse en el lazo significativo. El ser querido, recuérdese, es para Freud el objeto libidinal que conduce hacia el amor absoluto; en Bowlby, la figura de apego que inspira protección y seguridad, y desde el enfoque küblerrossiano, el familiar considerado una persona significativa a quien se ama incondicionalmente.

El exdirector general como ser querido puede aprehenderse a partir de la descripción del extitular de la entidad realizada por los entrevistados. El

exdirigente del Colegio de Postgraduados, así, es caracterizado como una persona excelente⁵⁵, buena⁵⁶ y bondadosa⁵⁷, tranquila y accesible⁵⁸, inteligente y visionaria⁵⁹, educada⁶⁰, humana⁶¹, generadora de oportunidades⁶², comprometida con la entidad⁶³, un académico⁶⁴ y director excelente⁶⁵ y un líder⁶⁶ que confía en los demás⁶⁷ y con quien fue cómodo trabajar⁶⁸.

⁵⁵ E11 caracterizó al exdirector general como “excelente persona” (E11).

⁵⁶ E9 refirió que el exdirector general “es una muy buena persona” (E9).

⁵⁷ “el EDG es muy bondadoso” (E11).

⁵⁸ A la pregunta ¿cómo era el exdirector general?, E12 contestó: “una persona: tranquila y accesible”. E8 matiza la accesibilidad del exdirector general, pues refirió “cuando: estaba como secretario académico (...) EDG nos abría las puertas nos apoyaba nos asesoraba (...) sin embargo cuando pasó a la dirección general (p) fue todo lo contrario se desatendió totalmente cuando él ya conocía la dinámica” (E8), para después agregar “fíjate que a mi hasta cierto punto me decepcionó me decepcionó en el aspecto de que: si antes o sea puertas abiertas (...) afuera este no siendo cuestión de trabajo o donde lo encontrara ¡hola E8! ¿cómo estás? o sea muy muy amable pero ya en cuestión de jefe de: cabeza máxima donde quieres asesorarte se cerró” (E8). E10, por su parte, refuta la tranquilidad del exdirector general, pues señaló “[hubiera sido] una persona con mayor e:: arrojo mayor empuje e:: que e::enfrentara digamos de ma...- de manera más frontal problemáticas situaciones-” (E10). E8 y E10, así, matizan la caracterización del exdirector general: para E8 el exdirector general fue una persona abierta que terminó por cerrarse; para E10, el extitular de la entidad fue una persona tranquila que debió tener arrojo.

⁵⁹ E9 manifestó que el exdirector general era “una persona inteligente este: una persona con: visión que: en alguna: medida pudo- intentarlo por lo menos romper un esquema de: muchos años- de de: tradiciones lejos de la norma ¿no? en el Colegio de Postgraduados” (E9).

⁶⁰ E9 señaló que el exdirector general “era una persona sobre todo educada ¿no? como como servidor público nunca levantó la voz” (E9). Más adelante, durante la entrevista, E9 acotó “estaba yo hablando con una persona educada-” y “es una persona: educada-”.

⁶¹ E7 delineó al exdirector general como “una persona como como humana ¿no? que te se sabía los nombres de las personas” (E7). Más adelante, durante la entrevista, E7 agregó: “muy humano ¿no? o sea (p) no no no alzado”. E13, por su parte, refirió: “el EDG (...) más tranquilo más pasivo: te digo más humano-” (E13).

⁶² “como persona: puedo decir que era un tipo muy humano que daba oportunidades” (E3).

⁶³ E2 describió al exdirector general como “un hombre: este: entregado al Colegio (...) con: mucha determinación con una línea muy estricta muy dura este pero siempre protegiendo al Colegio” (E2). E4, por su parte, refirió: “yo siempre lo: lo vi preocupado por el desarrollo de la institución e:: preocupado ante las necesidades administrativas y académicas/ y: con un gran: m:: o con un alto grado de responsabilidad con las autoridades de sagarpa” (E4).

E13 en particular, delineó al exdirector general con las características referidas por los entrevistados, al describirlo como “una gente que sabe escuchar (...) que sabe: agradecer (...) que conoce lo que lo que es su trabajo él tiene un don de gentes es carismático es un hombre que a todo el mundo le cae bien (...) es una gente que que lo ves y te da ese remanso de paz de tranquilidad de de amistad pues es una gente muy abierta” (E13).

El vínculo afectivo positivo –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana– que comenzó a esbozarse a partir del lazo significativo, puede aprehenderse con las aseveraciones siguientes realizadas por los entrevistados. E10, E9 y E12 refirieron haber estimado⁶⁹, apreciado⁷⁰ o tenido afecto⁷¹ por el

⁶⁴ “la persona de EDG (...) es un gran profesor una gran persona para mí-” (E10). E11, a su vez, describió al exdirector general como “excelente profesor” (E11).

⁶⁵ “desde mi punto de vista y en lo que refiere a equidad de género fue un excelente director” (E5). E6, por su parte, manifestó: “yo creo que que está dentro de lo que fue ha sido la la media del Colegio (...) con: aspectos negativos\l e:: con aspectos muy positivos\l\l” (E6). E11, a su vez, acotó: “excelente director (...) [aunque] por su falta de experiencia administrativa (...) tuvo algunas áreas de oportunidad pero: bueno creo que todos aprendemos en la vida” (E11). E2, finalmente, declaró: “tampoco sentí que lo estaba haciendo tan bien” (E2). E6, E11 y E2 así, reconocen al exdirector general la característica de excelencia, con matices.

⁶⁶ Para E1, E3, E4, E5, E6, E10, E11 y E13, el exdirector general fue un líder. E2, E7, E8, E12 y E14, por su parte, no lo reconocen como líder. Empero, cabe señalar que E2, E7, E8 y E12 manifestaron pautas de conducta susceptibles de ser relacionadas con el duelo ante la pérdida de un líder-energético, no obstante desconocer al exdirector general como líder.

⁶⁷ “él es una gente que confía mucho en los demás” (E13). Para E6, la confianza que el exdirector general tiene en otras personas puede llegar a ser un defecto, pues manifestó: “parte de sus pecados eran ser demasiado abierto ¿no? y tal vez demasiado confiado en el equipo de\l de trabajo en el que que tuvo que tuvo a su alrededor” (E6).

⁶⁸ “me sentí muy a gusto con la persona a la cual e::-l con con la cual colaboré\l” (E9).

⁶⁹ “la persona de EDG (...) lo estimo mucho” (E10).

⁷⁰ E9 señaló: “realmente nunca llegamos a ser amigos ¿no? pero: pues si le guardo aprecio”.

⁷¹ “como compañeros de trabajo pues siempre tiene uno de alguna manera afecto por la persona” (E12).

exdirector general, una estima que, conforme a E2, aún continúa⁷². E9 y E11, por su parte, aludieron a un vínculo que los une al exdirector general mediante la pertenencia. E9 así, ante la pregunta ¿conoció al exdirector general?, respondió: “si (...) si fue mi director\l” (E9). E11, a su vez, a la pregunta ¿conoció al exdirector general?, contestó: “yo conocí al EDG nuestro:\l e:: e:xdirector” (E11).

E8 aludió la existencia de un vínculo afectivo positivo con el extitular de la entidad, al haberlo señalado como parte de su estructura bowlbyana y su sistema küblerrossiano de apoyo frente al duelo, al indicar: “recibí detalles muy bonitos de él: (...) [cuando] falleció por ejemplo mi papá yo no me esperaba que él fuera al sepelio yo no había invitado a nadie (...) sin embargo él llegó a a la casa de mi padre ¿no? cuando yo ni la dirección-l o sea no era tan allegada la amistad (...) y sin embargo él fue directamente estuvo un rato conmigo me dio el pésame entonces detalles así bonitos” (E8).

El vínculo afectivo positivo con el exdirector general entendido desde un enfoque freudiano, puede aprehenderse a partir de la detección de una relación libidinal en la que media una libido sublimada: la amistad, una amistad reconocida por E10, E11 y E13. Un vínculo afectivo perceptible desde el enfoque bowlbyano, donde la figura de apego inspira protección y seguridad, puede detectarse en las declaraciones de E2 y E13, quienes refirieron que el exdirector general “siempre [estuvo] protegiendo al Colegio\l” (E2) y que “te da ese remanso de paz de tranquilidad” (E13). El vínculo afectivo puede hacerse inteligible a partir de un enfoque küblerrossiano a través de la detección del familiar –es decir, de una persona significativa a la que se ama incondicionalmente– referida por E9, para quien el exdirector general es una persona apreciada sin condiciones –pues E9 no señaló ningún defecto del exdirector general–.

⁷² Ante la pregunta ¿usted ha dejado de estimar al exdirector general?, E2 respondió: “no yo lo sigo estimando (p) aunque ya últimamente no lo veo\l”.

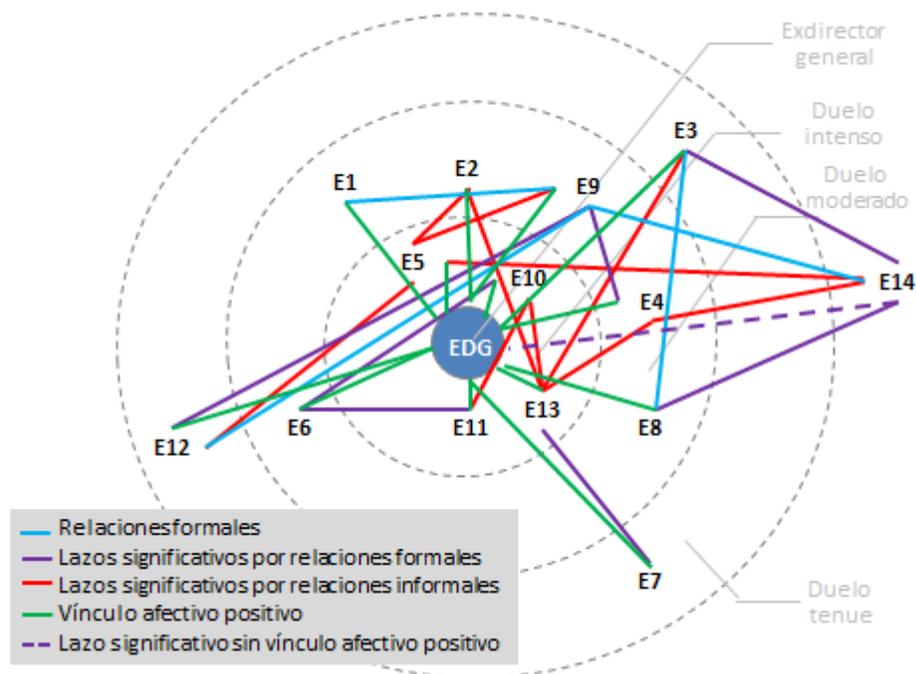
La caracterización del exdirector general permite dilucidar la existencia del vínculo afectivo positivo, al ser un vínculo que se genera con el ser querido, un ser que como objeto libidinal freudiano es amado –amor correspondiente a una libido sublimada–, como figura de apego proporciona protección y seguridad y como familiar es amado sin condiciones, un ser querido que, en alusión al exdirector general, es caracterizado como una persona excelente, buena, bondadosa, tranquila, accesible, inteligente, visionaria, educada, agradecida, humana, carismática, generadora de oportunidades, comprometida y líder, que inspira confianza y que confía en los demás y con quien es cómodo trabajar.

Existe, sin embargo, una excepción. E14 describió al exdirector general como una persona diplomática, a quien tenía en un concepto institucional, una persona con quien el entrevistado acepta haber establecido sólo una relación formal, es decir, una relación de trabajo. El lazo significativo que logra establecerse entre E14 y el exdirector general, ante la caracterización que realiza el entrevistado del extitular de la entidad, se desdibuja como vínculo afectivo positivo, al contrastarse con la forma en cómo el resto de los entrevistados caracterizan al exdirector general. La inexistencia del vínculo afectivo positivo conllevará en E14 la indiferencia frente a la inhabilitación y destitución del exdirector general, antes que el duelo. El entrevistado, además, no reflejará ninguno de los efectos del ritual de interacción exitoso, al ser ajeno al duelo como reacción individual y como efervescencia colectiva. E14, por ende, es sustraído de la red que asimiló el microcambio del dirigente como un suceso doloroso, ante la demarcación frente a otros que requiere el ritual de interacción referido por Collins, pues se estima que su percepción del microcambio le impide reconocer al exdirector general como el líder-energético que, al atraer la atención, se transforma en foco de atención coincidente, y participar del estado emocional compartido que devino del estímulo emocional transitorio que significó la pérdida del extitular de la entidad –E14, recuérdese, no percibió el microcambio del dirigente y su trabajo no se vio afectado por el cambio–.

La red en la que el microcambio se vio con indiferencia, red forjada con lazos de insensibilidad hacia el sufrimiento de otras personas a la que pertenece E14, fue esbozada por E10, al referir la existencia de un grupo neutral al interior de la entidad en estudio: “yo identifiqué varios grupos uno de ellos es el grupo contra radical otro era el grupo contra mesurado digamos un grupo neutral y un grupo a favor esos cuatro grupos son los que existieron en el Colegio durante la etapa (...) del EDG” (E10).

El Esquema 12 muestra el lazo significativo entre los entrevistados y el exdirector general trocado en vínculo afectivo positivo –un vínculo que, al fracturarse, suscita duelo–, con excepción del lazo afectivo entre E14 y el exitular de la entidad, lazo que ahora es entendido como un lazo significativo que no conlleva vínculo afectivo positivo. Dentro del esquema es posible apreciar la discriminación efectuada hacia E14 como integrante de la red alusiva al duelo.

ESQUEMA 12. APROXIMACIÓN A LA RED ALUSIVA AL DUELO: RELACIONES FORMALES, LAZOS SIGNIFICATIVOS Y VÍNCULOS AFECTIVOS POSITIVOS



Fuente: elaboración propia.

7.1.8. Reconocimiento del exdirector general como líder por parte de los entrevistados.

Los colaboradores cercanos integrantes de la red, quienes a través de sus relaciones formales e informales, forjaron lazos significativos y vínculos afectivos positivos con el exdirector general, se reunían presencialmente para comentar el microcambio como suceso común, reuniones colectivas que los entrevistados aceptaron haber celebrado. Durante dichas reuniones, los colaboradores cercanos aludían al microcambio en los términos que se expresan a continuación.

E7 y E11 refirieron la celebración de reuniones colectivas en las que el exdirector general se tornaba foco de atención coincidente. E7, así, señaló: “todos los que estábamos ahí dijeron (...) que ya no iba a venir ¿no? que el EDG ya estaba inhabilitado\l (...) no nos decían mucho pero entre voces decían está inhabilitado ya no va a venir” (E7). E11, por su parte, manifestó: “nos reunimos en: en la primera ocasión para: comentar qué cuáles fueron las razones de la inhabilitación” (E11).

E10 y E13 declararon, a su vez, el desacuerdo de las personas ante la inhabilitación y destitución del exdirector general que se expresaba en las reuniones colectivas en las que el extitular de la entidad era el foco de atención coincidente. E10 narró: “[me decían] todo lo que había sucedido y que iba a dejar de ser director-l algunos pues este-l de manera en contra-l más que nada fíjate que yo no no no recuerdo a nadie que haya dicho ¡hay pues si se lo merece!! o o ¡qué qué qué escondidito lo tenía! no la verdad no\l”, es decir, las personas eran “gente en contra (...) de que hayan hecho esto [destituido e inhabilitado al exdirector general]” (E10). E13, por su parte, acotó: “[las personas] lamentaban realmente ¿no? lamentaban realmente que el EDG sobre todo el EDG hubiera pasado por todo esto” (E13).

E1, E13 y E4 aludieron el miedo y la incertidumbre que las personas refirieron durante la celebración de las reuniones colectivas en las que el exdirigente del Colegio de Postgraduados era colocado como foco de atención coincidente, un miedo que, conforme a Collins, es susceptible de presentarse ante la pérdida del líder-energético: un miedo a la opresión, a la exclusión social y a sufrir algún daño. Para Bowlby, el miedo se presenta por la indefensión que se siente ante la pérdida de la figura de apego que brindaba protección y seguridad. El miedo y la incertidumbre fueron aludidos por E1 cuando ante la pregunta ¿comentaste con otras personas la forma en cómo te sentías por la ausencia del exdirector general?, contestó: “sí con algunos compañeros e:: no tanto la ausencia sino la dirección que tomaba todo esto\l es decir hacia dónde íbamos porque había incertidumbre” (E1). E13, a su vez, al responder a la pregunta ¿las personas se reunían para comentar lo sucedido?, manifestó: “yo creo que en una o dos ocasiones nos reunimos nada más\l sobre todo para saber qué estábamos que suelo estábamos pisando con respecto a todo lo que lo que estaba pasando ¿no? y lo que realmente en un momento dado pudiera pasarle a alguno de ellos” (E13). E4, por su parte, indicó: “yo escuchaba que-l los compañeros de trabajo e:: decían que: había sido muy-l muy rara: el cambio de administración y que el rumbo del Colegio pues estaba como: a la deriva-l” (E4).

Los comentarios vertidos durante la celebración de reuniones colectivas en las que el exdirector general era foco de atención coincidente referidos por E2, versaban sobre el enojo, susceptible de ser entendido como cólera bowlbyana e ira küblerrossiana, y que Collins aprehende como justa ira frente a la pérdida del líder-energético. E2 declaró: “[las personas comentaban] que había incomodidad: en su mayoría\l (...) E9 estaba muy molesto\l (...) era gente como E9 lo que me decían era precisamente\l la injusticia que se estaba cometiendo y la manera en que se había manejado la información: para que el resultara\l inculpado”. E2 refirió, también, haber comentado con otras personas la forma en cómo se sentía por la ausencia del exdirector general: “si: [comenté] mi: ira\l mi: desagrado\l mi:

molestia\l claro que sí\l” (E2), para posteriormente, ante la pregunta ¿con quiénes?, señalar: “con el D2 seguramente:\l con esta: D1” (E2).

El enojo referido por los entrevistados, como la justa ira aludida por Collins, pudo suscitarse por la indignación que las personas sentían ante la inhabilitación y destitución del exdirector general, una indignación que, conforme a E2 y E10, estaba presente en las reuniones colectivas celebradas. E2 así, al inquirírsele ¿qué se decían las personas cuando se reunían para comentar lo sucedido?, indicó: “que era injusto:\l que estaba manipulado:\l que: que este:\l que realmente el EDG solamente firmaba convenios\l” (E2). E10, por su parte, señaló: “[decían] que no era justo e:-l pues sí que había sido una mala jugada-l que no se lo merecía que: en lo que le iba a impactar sobre todo-l no tanto: salarialmente sino: sino: profesional y: moralmente-l” (E10).

Los comentarios de las personas que participaron en las reuniones colectivas donde el exdirector general era foco de atención común, conforme a E3, indicaban la aprehensión de la inhabilitación y destitución del extitular de la entidad como un sacrificio. E3, ante la pregunta ¿qué te decían las personas que te comentaban la conclusión del periodo del exdirector general?, indicó: “que lo habían quitado por: cuestiones de contraloría\l (p) que se lo habían: tronado\l [risas] lo habían sacrificado\l” (E3). Posteriormente, a la pregunta ¿qué se decían las personas cuando se reunían para comentar lo sucedido?, E3 contestó: “que la contraloría había e:\l sacrificado o: había: quitado a: todo ese grupo\l había golpeado de cierta manera a la institución\l”.

Los comentarios vertidos por los colaboradores cercanos que integran la red en la que se entendió el microcambio del dirigente como un suceso doloroso⁷³,

⁷³ Una aproximación a la red referida es realizada por E10, quien a la pregunta ¿con quiénes comentaste la forma en cómo te sentías ante la ausencia del exdirector general?, contestó: “pues con las personas más cercanas bueno de quien más me acuerdo pues fue E13 con D3 (...) con los directores-l E11 por ejemplo\l (p) sí\l” (E10).

aludieron a la asimilación del exdirector general como foco de atención coincidente, ante un cambio aprehendido como un suceso inaceptable, que provocó miedo, incertidumbre, enojo e indignación, un suceso percibido como un sacrificio. La respuesta de E4 a la pregunta ¿hubo personas que comentaron la conclusión del periodo del exdirector general? permite sintetizar los comentarios referidos por los entrevistados, al señalar: “bueno derivado de: de la sorpresa de la ejecución de esa sanción\l y de:\l la: la situación inestable o:\l o la inestabilidad que que en ese momento sufrió la:\l la institución\l con: con esa decisión tan\l tan violenta o tan inesperada\l este si se comentó ¿no? e:: algunas cuestiones de de su gestión/l y por qué este en ese momento que iniciaba el proceso de ratificación o de designación de un nuevo director-l este había llegado la sanción\l como que e:: se consideró un castigo a que no lo permitieran reelegirse en una nueva administración y sí varias personas comentaron este:\l qué iba a pasar con la administración qué rumbo iba a tomar\l” (E4).

La aprehensión del microcambio del dirigente como un evento doloroso referido por los entrevistados, contrasta con la asimilación del suceso efectuada por E14, quien ante la pregunta ¿qué se decían las personas cuando se reunían para comentar lo sucedido?, contestó: “pues el impacto de: haber sido suspendido en aquel entonces cinco seis servidores públicos\l e:: por parte del órgano interno de control\l e:: se decía que bueno que si eran culpables pues que asumieran las consecuencias y si no que el tiempo lo:\l lo demostraría cuando ellos seguramente concluyeran un juicio que de antemano iban a interponer de nulidad de: las sanciones\l” (E14). La respuesta de E14 es fría e imparcial, frente a un suceso descrito en términos estrictamente jurídicos, donde la justicia debe imperar: ante la culpabilidad, aceptación; ante la inocencia, demostración.

El dirigente que ha desaparecido del contexto organizacional, se ha transformado en foco de atención coincidente, al ser mencionado en las reuniones colectivas que celebraron los colaboradores cercanos integrantes de la red alusiva al duelo. El exdirector general, al centrar la interacción sobre sí mismo como foco de

atención coincidente, puede ser entendido como el líder-energético que, ante el microcambio asimilado como ausencia, se ha perdido. El líder-energético ha sido construido socialmente, pues su liderazgo es una acción de grupo antes que un conglomerado de rasgos y conductas propias del líder: el líder requiere la legitimación del grupo. Ocho de los entrevistados –E1, E3, E4, E5, E6, E10, E11 y E13–, recuérdese, reconocieron al exdirector general como líder. E5 así, dijo sobre el exdirector general: “si me parece que es un líder clarísimo y carismático⁷⁴” (E5). E6, por su parte, describió al exdirector como líder en los términos siguientes: “es un liderazgo que a mí me gusta donde no hay presiones donde el líder no es: un jerarca el líder no es quien te da miedo el líder no es quien califica tu trabajo\l sino para mí liderazgo es incorporarse a los equipos dar poder y y e:: y campo de acción a tus colaboradores ¿no? entonces e:: para mí es un líder\l o o es lo que debe ser un líder (...) era un líder muy abierto” (E6). El reconocimiento del exdirector general como líder-energético tiene, sin embargo, otra arista: su reconocimiento como objeto sagrado, reconocimiento propio del efecto del ritual de interacción exitoso, a ser abordado más adelante.

7.1.9. Identificación del duelo en otras personas.

El microcambio del dirigente entendido como suceso común, fue percibido por los entrevistados –excepto E14– como un evento doloroso que suscitó estímulos emocionales transitorios frente al cambio aprehendido como pérdida del exdirector general –pérdida que conllevó la fractura del vínculo afectivo positivo que le unía a los entrevistados–, descrito como un acontecimiento desagradable, lamentable, catastrófico, injusto, insatisfactorio, carente de contundencia y validez, derivado de presiones políticas, de una venganza y complot en contra del exdirector general, y de la incompetencia y abuso de confianza de personas cercanas al extitular de la

⁷⁴ “determinados rasgos físicos y el porte de un individuo concreto [el carisma] promueven en otros determinadas respuestas emocionales.” (Damasio, 2010: 51).

entidad, un suceso particularmente triste, tristeza que caracteriza el ritual de interacción como ritual fúnebre. El exdirector general que se ha perdido, se tornó foco de atención coincidente, pues los colaboradores cercanos sostenían reuniones colectivas en las que el exdirector general –líder-energético– y su pérdida eran el centro de atención, reuniones en las que los colaboradores cercanos se demarcaban como integrantes de una red que percibió el microcambio como un suceso doloroso, diferenciándose de otros que habían aprehendido el cambio como un evento festivo o indiferente.

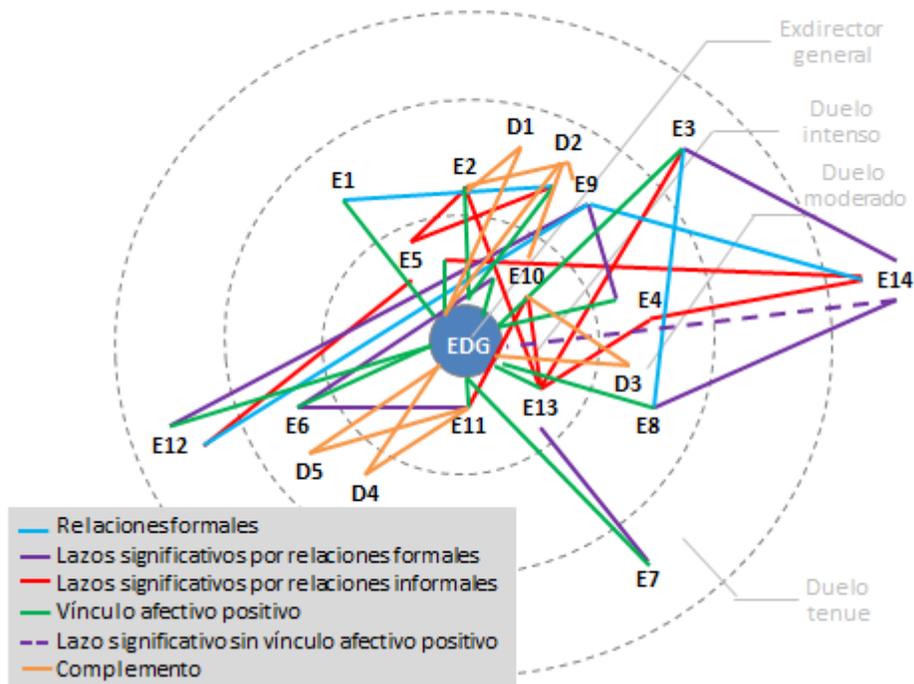
Los colaboradores cercanos aprehendieron el microcambio del dirigente –foco de atención coincidente– como un suceso inaceptable, que provocó miedo, incertidumbre, enojo e indignación, y que fue percibido como un sacrificio, aprehensión que conllevó la transformación de los estímulos emocionales transitorios en un estado emocional compartido. Los entrevistados, así, pudieron vislumbrar en otras personas el estado emocional que dichos entrevistados compartían, a través de la manifestación de pautas de conducta alusivas al duelo. E7 refirió así, haber visto personas afectadas por el cambio, pues al inquirírsele ¿a quiénes afectó la ausencia del exdirector general? manifestó: “a su gente\ a: todo el equipo que tenía ¿no? D2 D1 E13 o sea\ les cambió: el rostro” (E7).

E4, E10 y E11 señalaron, por su parte, haber interactuado con personas que indicaron sentirse tristes por la pérdida del extitular de la entidad, una tristeza que como pauta de conducta es propia del duelo freudiano –tristeza freudiana–, bowlbyano –aflicción bowlbyana– y küblerrossiano –depresión küblerrossiana–, y afín a la tristeza referida por Collins en el ritual fúnebre. E4, E10 y E11, así, ante la pregunta ¿alguien comentó si se sentía triste? manifestaron respectivamente: “pues yo veía m.: cabizbajo al D2 a él si lo veía triste\ aunque nunca platicué: este hecho con él para este corroborar que su imagen era:\ de tristeza\” (E4); “pues (...) la gente cercana a él D2 E13 (...) D3” (E10); y “D4 el de educación” (E11). E2, E4, E9, E10 y E11 declararon, a su vez, haber interactuado con personas que manifestaron enojo frente a la pérdida del exdirector general, un enojo que como

pauta de conducta caracteriza el duelo bowlbyano –cólera bowlbyana– y küblerrossiano –ira küblerrossiana–, y es afín a la justa ira referida por Collins. E2, E4, E9, E10 y E11, así, ante la pregunta ¿alguien comentó si se sentía enojado?, refirieron respectivamente: “sí\ D1” (E2); “E13 yo veía que\l que ella si estaba muy enojada” (E4); “D2 dijo que estaba (p) muy encabronado-l” (E9); “pues yo creo que D2 E13 si-l” (E10); y “D5 de vinculación\l” (E11).

Los colaboradores cercanos entrevistados, al señalar la manifestación de pautas de conducta alusivas al duelo –particularmente la tristeza y el enojo– en personas concretas a quienes vieron y con quienes interactuaron, confirmaron y complementaron la aproximación a la red alusiva al duelo. El Esquema 13 muestra la aproximación a la red referida, complementada con los integrantes aludidos por los entrevistados –deudos adicionales–, aproximación que refleja la densidad social de interacción.

ESQUEMA 13. APROXIMACIÓN A LA RED ALUSIVA AL DUELO: RELACIONES FORMALES, LAZOS SIGNIFICATIVOS, VÍNCULOS AFECTIVOS POSITIVOS Y COMPLEMENTO



Fuente: elaboración propia.

Los estímulos emocionales transitorios individuales referidos por los entrevistados, en conjunto, a través de la intersubjetividad generada por la apropiación e interiorización de las relaciones sociales –es decir, de las interacciones–, permiten vislumbrar un mismo estado anímico: el estado emocional compartido, estado emocional susceptible de ser entendido como conciencia colectiva durkheimiana permisora de generar una realidad temporalmente compartida y que, como energía emocional colectiva, fue descrito por los colaboradores cercanos en los términos siguientes. E5 describió el estado emocional compartido como un gran malestar, pues refirió: “un gran malestar por parte de trabajadores e: y trabajadoras especialmente se observa en el ámbito de género” (E5). E1, por su parte, aludió a la incertidumbre, al acotar: “sí había fricción [incertidumbre] en la en la comunidad muchos tampoco sabía la comunidad que es lo que iba a pasar” (E1).

E3 y E13, a su vez, aprehendieron el estado emocional compartido de los integrantes de la red alusiva al duelo como tristeza –tristeza freudiana, aflicción bowlbyana, depresión küblerrossiana, propia de la tristeza planteada por Collins– y enojo –cólera bowlbyana, ira küblerrossiana, afín a la justa ira referida por Collins– respectivamente. E3, ante la pregunta ¿alguien comentó si se sentía triste?, acotó: “en el rumoreo: de pasillo si decían pobre EDG” (E3). E13, por su parte, declaró: “los que estábamos ahí en la junta directiva (...) realmente se quedaron sorprendidos e inclusive en esa reunión casi todos estaban molestos porque consideraban que era injusto lo que le estaban haciendo al EDG y de hecho todos e: en esa reunión se expresaron y dijeron (...) que: les parecía injusto que e: la forma en que estaban haciendo las cosas para el EDG que se dieran en e: que llegaran a eso”. Más adelante, durante la entrevista, E13 manifestó: “algunos profesores (...) el grupo de: de su gente (...) sus directivos por supuesto que estaban molestos\|”.

E13 refirió un estado emocional compartido vinculado a la incapacidad de aceptar la pérdida del ser querido –embotamiento de la sensibilidad bowlbyano, negación

küblerrossiana–, al manifestar: “realmente: era así imposible e:: pensar\l que al EDG le estuvieran haciendo esto (...) si realmente se: se: no podían creerlo o sea no daban crédito que estuviera pasando esto\l que a lo mejor hubiera sido un error qué se yo que se iban a retractar y que ¡en fin! pero no fue así\l” (E13).

E11, por su parte, equiparó el estado emocional compartido con un ambiente de trabajo deplorable⁷⁵, al señalar: “el ambiente de trabajo que hay en la secretaría académica y y creo que en todo el Colegio está: está por los suelos (...) es un:\l es un ambiente deplorable en términos de relación humana” (E11). E5, a su vez, alude a un estado emocional compartido que percibe al Colegio de Postgraduados como una entidad que se está desmoronando frente a la pérdida del dirigente, entidad que ha transformado su clima laboral en un ambiente hostil, al acotar: “en mi calidad de coordinadora (...) conozco casos\l de estudiantes académicos y académicas y personal trabajador laboral que\l me están contando y me están confirmando con sus testimonio\l lo que yo veo de desmoronamiento del Colegio un clima laboral\l realmente hostil para desempeñar el trabajo\l” (E5).

El comentario expresado por E2 se alinea con la declaración de E5 referida en el párrafo anterior, al comparar el clima laboral con un régimen del terror que ha afectado a las personas a partir de la partida del exdirector general. E2 señaló: “D2 tenía miedo a tomar decisiones\l porque hay\l hay un: terror: en el Colegio yo no sé en otras instituciones de años\l por la contraloría si la contraloría dice\l este es rojo el Colegio dice es rojo\l y si dice es amarillo es amarillo\l (ac) pero mire es que ayer dijiste rojo\l (ac) no pero ahora dime que (f) es amarillo\l ¡ah! no si contralor o contralora es amarillo\l (le) ¡tienen un terror!!”. E2, así, alude a un régimen del terror: un miedo a actuar que lleva a la parálisis. El régimen de terror es afín al genocidio clásico⁷⁶ y a las prácticas sociales genocidas –genocidio

⁷⁵ E5, acorde con E11, indicó: “es realmente terrible venir a trabajar en un clima laboral de (...) desánimo” (E5).

⁷⁶ “El genocidio necesita el terror” (Feierstein, 2008: 329).

moderno— planteadas por Feierstein, pues las personas desaparecen físicamente del contexto organizacional a partir de las acciones emprendidas por la unidad administrativa que impuso la sanción de inhabilitación y destitución del exdirector general —el Órgano Interno de Control— y hasta el recuerdo de los ausentes es negado a partir de la reconstrucción de las relaciones sociales.

E7 aludió, a su vez, pautas de conducta alusivas a un duelo disimulado: las personas aparentaban calma⁷⁷ y alegría⁷⁸ ante la partida del exdirector general. El hermetismo de dichas personas, referido por E7 durante su entrevista, permitía el impedimento de compartir información con otros y, además, mantenerlos alejados de las verdaderas emociones, disfrazándolas de otras: imposibilidad de obtener información al obstruir la codificación de la emoción auténtica. E7, empero, refirió percatarse de la simulación pues, como refiere Bowlby, durante la fase de embotamiento de la sensibilidad, los dolientes continúan su vida bajo una aparente calma: “como que no pasó nada no no había pasado nada como que habíamos visto ahí el: la inhabilitación que: te decía\l ellos seguían: como dos semanas estuvieron así muy normales\l” (E7). Para Thomas, la fiesta —es decir, la alegría— entendida como duelo festivo en el África negra, permite a los dolientes asimilar la pérdida y obtener seguridad para afrontar tanto la pérdida del ser querido como, en su momento, la ausencia de uno mismo, es decir, la propia muerte. El disimulo de la emoción obedece, además, a una forma de negación o de ocultamiento de la emoción: se prefiere mostrar una emoción falsa bajo la figura de calma o alegría, antes que reflejar la emoción auténtica, vinculada al dolor frente a la pérdida. Cabe, sin embargo, plantearse si el duelo susceptible de presentarse fue disimulado como pauta de conducta propia del duelo o como consecuencia del clima laboral hostil y de terror. En palabras de Abraham y Torok: “Disimular la

⁷⁷ “ellos (...) aparentaban tranquilidad” (E7). Más adelante, E7 agregó “aparentaba que estaba muy tranquilo pero\l se veía en la mirada que no\l”, para después añadir “era todo así como que siempre como actuación ¿no? (p) tranquilos\l” (E7).

⁷⁸ “las cosas eran así como que jajajá ¿no?l no pasa nada (...) así como como actores” (E7).

herida, ese es el destino común a todos estos casos [de prácticas sociales genocidas], disimularla porque es indecible, porque su mero enunciado en palabras sería mortífero para toda la tónica.” (Abraham y Torok, en Feierstein, 2012: 169).

Los entrevistados describieron un estado emocional compartido caracterizado como un gran malestar, donde impera la incertidumbre, la tristeza y el enojo, un estado emocional en el que se ha generalizado la incapacidad de aceptar la pérdida del ser querido, y que suscita, ante la fractura del vínculo afectivo positivo que unía a los entrevistados –excepto a E14– con dicho ser querido, que el contexto organizacional sea aprehendido como un ambiente de trabajo deplorable y hostil, afín al régimen de terror, donde el duelo intuido es disimulado como pauta de conducta alusiva al embotamiento de la sensibilidad bowlbyano o como consecuencia del clima laboral hostil y de terror existente: un ambiente de dolor, de duelo.

El estado emocional compartido susceptible de ser aprehendido a partir de las respuestas proporcionadas por los colaboradores cercanos entrevistados, contrasta con las declaraciones de E14 –una persona marginada de la red que entendió el microcambio del dirigente como un suceso doloroso–, quien señaló no haber presenciado pautas de conducta alusivas al duelo en otras personas, pues refirió que las personas sólo se vieron afectadas en su prestigio, al poder ser relacionadas con una persona acusada de actos de corrupción.

Conforme a las respuestas proporcionadas, es posible aseverar que los entrevistados presenciaron duelo en otros sujetos⁷⁹ en dos vertientes. La primera vertiente alude a las pautas de conductas que individuos identificables

⁷⁹ Se responde así a la pregunta ¿los entrevistados presenciaron duelo en otras personas?, una de las finalidades de la aplicación de entrevistas semiestructuradas en el presente trabajo de investigación.

manifestaron frente a la pérdida del exdirector general y a la fractura del vínculo afectivo positivo que dicha pérdida conlleva, pautas vinculadas a la existencia de un duelo, detectables a partir de la observación y la interacción de los entrevistados con las personas que las manifestaron. La segunda vertiente se refiere a la descripción del estado emocional compartido que los entrevistados vislumbraron a partir de su intersubjetividad, estado emocional que alude a la conciencia colectiva durkheimiana, generada ante la pérdida del exdirector general y la fractura del vínculo afectivo positivo que unía a los entrevistados –excepto E14– con el exdirigente, una conciencia que permitió la construcción de una realidad temporalmente compartida: el ambiente de duelo existente entre los integrantes de la red, personas que pertenecen al contexto organizacional abordado.

El estado emocional compartido, al retroalimentarse con el foco de atención coincidente –el exdirector general como líder-energético–, suscita la intensificación del estado emocional compartido y del foco de atención coincidente⁸⁰, hasta devenir en efervescencia colectiva, misma que conlleva la energía emocional entendida como emoción social: el duelo que se presenta en el ritual de interacción exitoso asimilado como ritual fúnebre, éxito rastreado a partir de los efectos de dicho ritual.

En conclusión, las respuestas proporcionadas por los entrevistados –integrantes del contexto organizacional abordado– permitieron configurar el ritual fúnebre que se suscitó por la pérdida del décimo tercer director general del Colegio de Postgraduados, configuración que inició con la asimilación del microcambio como un suceso común, conforme a la teoría de rituales de interacción propuesta por

⁸⁰ E1, recuérdese, declaró la celebración de reuniones colectivas durante el ritual de interacción y posteriores a éste, reuniones que continúan en el presente y que aluden a la existencia de cadenas de rituales de interacción.

Collins, un microcambio que fue despojado de su característica de evento imperceptible para ser aprehendido como un evento doloroso. El microcambio como evento percibido suscitó estímulos emocionales transitorios frente al cambio entendido como la pérdida del exdirector general –una pérdida que conllevó la fractura del vínculo afectivo positivo existente entre el exdirector general y los colaboradores cercanos con quienes lo forjó–, emociones que permitieron describir el microcambio como un acontecimiento desagradable, lamentable, catastrófico, injusto, insatisfactorio, carente de contundencia y validez, derivado de presiones políticas, de una venganza y complot en contra del exdirector general, y de la incompetencia y abuso de confianza de personas cercanas al extitular de la entidad, un suceso particularmente triste –tristeza freudiana, aflicción bowlbyana, depresión küblerrossiana–, tristeza que persistió durante el desarrollo del ritual, intensificándose lentamente, hasta sobrevenir el duelo entendido como efervescencia colectiva.

Los entrevistados reconocieron haber presenciado y participado en reuniones en las que se hablaba del exdirector general, reuniones sostenidas con personas ajenas al Colegio de Postgraduados y entre integrantes del contexto organizacional abordado. Un tipo especial de reunión, empero, se celebraba en el marco del ritual fúnebre: reuniones en las que el microcambio fue entendido como un evento doloroso, efectuadas entre personas que mantenían lazos significativos generados a partir de las relaciones formales e informales creadas en la interacción cotidiana, y a quienes se caracterizó como personas conocidas, confiables y cercanas: los colaboradores cercanos del exdirigente, integrantes del grupo directivo que denotó una demarcación frente a otros que no pertenecían a dicho grupo. Las reuniones colectivas que requerían la copresencia corporal, enmarcadas en el ritual fúnebre frente a la pérdida del exdirigente como ser querido, perduraron en el tiempo, hasta devenir en cadenas de rituales de interacción.

El grupo directivo, al entender el microcambio como un suceso doloroso, fue susceptible de ser aprehendido como la red alusiva al duelo: una red conformada de lazos significativos, lazos que alcanzaban al exdirector general, descritos como positivos, buenos, cordiales, amables, respetuosos y de amistad y excelencia, dadores de seguridad, armonía y apertura, lazos que honraron a quienes los tuvieron y que se transforman en vínculos afectivos positivos, pues el exdirigente, como el ser querido –objeto libidinal freudiano, figura de apego bowlbyana, familiar kùblerrossiano– que se ha perdido, fue caracterizado como una persona excelente, buena, bondadosa, tranquila, accesible, inteligente, visionaria, educada, agradecida, humana, carismática, generadora de oportunidades, comprometida y líder, que inspiraba confianza y que confiaba en los demás y con quien fue cómodo trabajar, mientras que el vínculo afectivo positivo que existía entre los integrantes del grupo directivo y el exdirigente –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana– y que con la pérdida se ha fracturado, fue descrito como estima, aprecio o afecto por el exdirector general y como amistad.

La pérdida –pérdida que significó la fractura del vínculo afectivo positivo– del exdirector general –es decir, del ser querido– llevó a las personas que conformaban el grupo directivo a tornar al exdirigente en foco de atención coincidente, pues efectuaban reuniones en las que el exdirector general era el centro de atención, transformándose, así, en líder-energético. Durante la celebración de dichas reuniones, los integrantes del grupo directivo aludían al microcambio como un suceso inaceptable, que provocó miedo, incertidumbre, enojo e indignación, y que fue percibido como un sacrificio, una percepción del cambio de dirigente que conllevó la transformación de los estímulos emocionales transitorios a un estado emocional compartido, caracterizado como un gran malestar integrado por incertidumbre, tristeza y enojo, un estado emocional incapaz de aceptar la pérdida del ser querido, y que suscitó, frente al vínculo afectivo positivo fracturado, que el contexto organizacional fuera entendido como un ambiente de trabajo deplorable y hostil, afín al régimen de terror, donde la emoción se disimulaba: un ambiente de sufrimiento, de duelo.

El estado emocional compartido –dolor de los deudos frente a la fractura del vínculo afectivo positivo con el exdirector general–, conforme a Collins, al retroalimentarse con el foco de atención coincidente –el exdirector general (líder-energético) perdido–, suscitó la intensificación de dicho estado emocional compartido y del foco de atención coincidente, hasta devenir en efervescencia colectiva: el duelo presente en el ritual de interacción exitoso asimilado como ritual fúnebre, éxito identificable en los efectos del ritual, a ser abordados en el apartado siguiente.

7.2. Efectos del ritual fúnebre como ritual de interacción exitoso en el Colegio de Postgraduados.

El éxito de un ritual de interacción –éxito que consiste en la generación o regeneración de sentimientos de solidaridad entre los participantes del ritual, solidaridad que perdura en el tiempo–, se dilucida con la presencia de una sensación de pertenencia –que Collins denomina solidaridad grupal–, de energía emocional individual, de símbolos de relación social y de pautas de moralidad: los efectos del ritual. Un ritual fúnebre –donde la efervescencia colectiva es entendida como duelo– puede convertirse en un ritual de interacción exitoso, pues el ritual tiene la capacidad de transformar la emoción negativa en positiva.

El arribo a emociones positivas emanadas de un ritual fúnebre exitoso –éxito que conlleva la permisibilidad de la construcción del duelo– requiere antes de que los dolientes expresen sus emociones a través de pautas de conducta que manifiesten su pesar por la pérdida del ser querido, frente a la fractura del vínculo afectivo positivo que unía a dicho ser querido con las personas que le amaban y a quienes inspiraba seguridad, personas que sufren por su ausencia.

El presente apartado, para poder presentar coherentemente el análisis realizado a los efectos del ritual fúnebre que se suscitó por el microcambio del dirigente en el Colegio de Postgraduados, ha sido dividido en tres sub-apartados. El primer sub-apartado alude a tres de los efectos del ritual de interacción obtenidos, presentados en el orden siguiente: los símbolos de relación social, las pautas de moralidad y la solidaridad grupal. El segundo sub-apartado aborda la energía emocional individual, efecto del ritual que refleja la caracterización de duelos individuales de las personas entrevistadas, a la luz de los estudios del duelo. El tercer sub-apartado se refiere a algunas particularidades del duelo que se ha considerado pertinente tratar por separado, al ser propias del contexto organizacional en estudio.

El apartado que nos ocupa busca exponer los efectos del ritual detectados en las manifestaciones de dolor referidas por los entrevistados –y consumir, así, la elaboración del ritual de interacción, iniciado en el apartado anterior–, efectos que permiten constatar la existencia de un ritual fúnebre exitoso en el Colegio de Postgraduados por la pérdida que conllevó el microcambio de dirigente: la presencia de duelo en el contexto organizacional abordado.

7.2.1. Identificación de los efectos del ritual de interacción exitoso.

El dirigente perdido –el exdirector general que ha sido inhabilitado y destituido–, como foco de atención coincidente, ha atraído sobre sí mismo la atención, transformándose en el líder-energético, al devenir receptáculo simbólico de las energías emocionales suscitadas por la fractura del vínculo afectivo positivo que existía entre el exdirector general y los colaboradores cercanos con quienes forjó dicho vínculo, un líder reverenciado⁸¹, considerado persona intocable que no debe

⁸¹ El objeto sagrado es reverenciado por E13, quien lo asimila como un ser superior a la propia entidad estudiada. E13 refirió: “sentí que el Colegio no merecía ese director\l” y “creo que la institución no merecía este director (...) que bueno\l que él ya no está ahí\l” (E13).

ser mancillada⁸². Para E5 “que [el exdirector general] sufriera el ensañamiento por parte pública además o sea el que alguien esté expuesto en el: jardín municipal de Texcoco su imagen supone un desprestigio\l que después para aclarar si es verdad o es mentira e:: eso ya no se no se sub...- no se subsana nunca porque tu prestigio quedó por los suelos no vas a explicar a todos los integrantes del ayuntamiento y población de Texcoco que yo no soy así sino que yo cumplí con la normatividad entonces me pareció terrible\l”. Durante su entrevista, E8, por su parte, manifestó en alusión al exdirector general: “no se vale ¿no? toda su trayectoria\l” (E8), “pobrecito el jefe ¿qué pasó?” (E8) y “en alguna ocasión vino cuando lo citaron del órgano interno de control no sé si a firmar o que y se veía él pálido delgado cabizbajo y ahí es donde dices no es la persona: que siempre había visto ¿no? o sea si le pegó le afectó en su: en su persona ¿no? entonces ahí es cuando dices ijo que mala onda se siente feo” (E8).

E11 señaló “no puede ensañarse una persona siendo madre con alguien que también es padre y: y madre ¿sí? y que tienen hijos con con tanta con tanta: vehemencia”, es decir, el objeto sagrado es intocable por personas que son jefes de familia, al ser dicho objeto sagrado también jefe de familia. E11, además, preguntaba “¿cómo pudieron estos cuates abusar del EDG con con con: a tal grado pues?” (E11).

El líder reverenciado es susceptible de ser asimilado como un objeto sagrado, símbolo de relación social, objeto que a partir del cambio del dirigente se ha

⁸² E1 y E3, señalaron respectivamente: “no nos toca juz...- juzgarlo [al exdirector general] a nosotros\l” (E1) y “no se lo merecía eso pero\l finalmente había dado oportunidad a otros y le lo habían sacrificado\l” (E3).

perdido, mediante un acto violento⁸³ del cual fue víctima⁸⁴ –una víctima inocente⁸⁵–. Para E1, el acto violento radicó en la confrontación del exdirector con una unidad administrativa –el Órgano Interno de Control–, al señalar: “deseo de corazón/l que esto que esto [la inhabilitación y destitución del exdirector general] vaya a buen puerto\l porque yo también entiendo el trabajo que desempeña el oice\l sé que el oice es una parte muy importante de toda las dependencias y entidades y: creo en su trabajo\l tengo amigos ahí creo en su trabajo\l también creo en el trabajo del director pero no puedo meter las manos al fuego por ninguno por ninguna de las dos partes\l yo espero que esto llegue a buen puerto para ambas partes\l” (E1).

E3 describió el acto violento como un sacrificio efectuado como castigo ejemplar, al acotar: “él había sido: sacrificado:\l por:\l de cierta manera porque la molestia no era contra él la molestia era contra un grupo específico entonces de cierta manera lo vi como que lo sacrificaron a él\l” (E3). E10, por su parte, aprehendió el acto violento como una venganza personal, pues ante la pregunta ¿qué sabes sobre la forma en como el exdirector general dejó de serlo?, contestó “eso ya fue resultado de una:-l (le) venganza personal-l (...) [él] era: es muy buena persona-l (...) e iban en contra de él” (E10). E11, a su vez, aludió al acto violento como una traición, al manifestar: “los que él [el exdirigente] consideraba cercanos lo perjudicaron más que ayudarlo\l” y “hay personas\l que se dicen ser amigos ¿si? y que al final terminan como tus enemigos\l y que abusan de la confianza de las personas de las buenas personas\l” (E11).

⁸³ La inhabilitación y destitución del exdirector general fue, para E4, un acto violento, al referir: “esa decisión tan\l tan violenta o tan inesperada\l” (E4) y “a uno le\l pues le inquietan esos hechos que este que de repente son: violentos\l” (E4).

⁸⁴ “su situación fue particularmente dura (...) fue víctima de muchas e:: pasiones y de muchas presiones de desde muchos: muchos flancos” (E6).

⁸⁵ “una vez aclarado:\l que él no era responsable de lo que le habían imputado\l” (E4).

El acto violento acometido contra el exdirector general –que derivó en su pérdida–, entendido como confrontación, sacrificio, venganza y traición, suscitó indignación⁸⁶ entre los integrantes de la red, ante la injusticia cometida, una injusticia que fue referida por E2, E5, E9, E10, E4, E8 y E13. E2, al preguntársele que se decían las personas cuando se reunían y hablaban del exdirector general, respondió: “pues que era injusto:\l que estaba manipulado:\l” (E2). E5, por su parte, refirió “ver que [el exdirector general] era atacado de esta manera me parecía injusta porque no valoraba la estructura la organización interna e:\l el buen funcionamiento de las cosas el seguimiento que se daba a las cosas y que:\l estas personas externas al atacarlo ellas definir y acabar con con digamos con con su dirección si siento que hay una injusticia:\l entonces desde mi punto de vista era:\l (...) la sensación de injusticia” (E5). E9, a su vez, sobre la forma en cómo el exdirector general dejó su puesto, manifestó “fue un asunto: mucho más este:\l a:lentado por po:r otras circunstancias y no las normativas (...) sí: creo que que: que no fue algo que haya tenido que ser este-l cien por ciento ni legal ni justo” (E9).

E10 señaló el coraje e indignación que sintió ante “toda la colusión que que considero hubo (...) fue una mala jugada-l” (E10) y los comentarios de las personas que se reunían para hablar del exdirector general, quienes señalaban “que no era justo (...) que había sido una mala jugada-l que no se lo merecía que: en lo que le iba a impactar sobre todo-l no tanto: salarialmente sino: sino: profesional y: moralmente-l” (E10).

E4 declaró: “la: resolución que le habían emitido: era ilegal:\l”, “el hecho de haber descargado toda la responsabilidad en él como director:\l e:: fue injusta”, “a uno le:\l

⁸⁶ E2 declaró: “¿cómo puedes llegar:\l cómo puedes manejar una información:\l (le) cómo puedes prestarte en quien se supone:\l (le) que está para proteger: que no haya malos manejos:\l cómo puedes: utilizar la información para:\l afectar:?” E10, a su vez, a la pregunta ¿qué emociones tuviste frente a la conclusión del periodo del exdirector general?, respondió: “la verdad indignación” (E10). Más adelante, durante la entrevista, al inquirírsele a E10 ¿hay alguna emoción que recuerdes haber sentido que no te pregunté?, éste señaló: “pues bueno la que dije indignación:\l” (E10).

pues le inquietan esos hechos (...) que son: injustos\l", y "entendí que:\l la forma en que:\l sucedían las cosas no había sido la correcta/l que: era más e:: una dic...- una decisión visceral/l" (E4).

E8 se refirió a la injusticia que significó la pérdida del exdirector general en los términos siguientes: "n:o debió haber sido así\l", "primero te ejecuto y ya después investigo si: estuviste bien o: no\l", y "que: le dieran esa oportunidad de aclarar algunas cosas" (E8). E13, por su parte, narró: "a él: lo: destituyen de su cargo lo inhabilitan\l e:: supuestamente por malos manejos y digo supuestamente porque: hasta el día de hoy no se le ha comprobado nada ¿no? y realmente yo siento que cuando culmine esto tampoco le van a probar...- le van a probar absolutamente nada" (E13).

Los entrevistados refirieron que, como consecuencia de la indignación frente a la injusticia cometida contra el exdirector general, se reveló una justa ira en contra de los transgresores, justa ira que es afín a la cólera bowlbyana y a la ira küblerrossiana y que fue aludida por E8, E10, E11 y E13. E8 refirió "[sentí enojo] contra esas personas que están tan cerradas (...) ese luego luego ejecutar parecen así como el presunto culpable ¿no? primero te ejecuto y ya después investigo". E10, por su parte, ante la pregunta ¿qué emociones tuviste frente a la conclusión del periodo del exdirector general?, respondió: "pues coraje-l la verdad" (E10). E11, al inquirírsele si había sentido cólera, contestó: "m:: cólera con la decisión de: de: de la persona que tomó esa decisión si\l porque: creo que:\l creo que ahí hay otros intereses" (E11). E13, finalmente, declaró: "sentí:\l mucho coraje\l mucho coraje\l mucho coraje porque: (...) no eran las formas y (...) hasta el día de hoy siguen buscándole y siguen acosándolo y siguen haciéndole un montón de cosas\l".

Los transgresores hacia los que la justa ira se dirigió, fueron aludidos por E6 y E9 en términos generales. Al preguntársele a E6 ¿qué se decían las personas cuando se reunían a comentar lo sucedido?, éste respondió: "pues que que bueno que

que ahora si este\l lo iban a meter a la cárcel [al exdirector general] que este\l que iba: le iban a dar su merecido que lo iban a destruir que este\l (p) cosas de de ese tipo” (E6). E9, por su parte, señaló: “lo que si estaba perfectamente convencido era que:-l para mí operaban este circunstancias (...) tema de contrainteligencia este-\l e:: guerra de guerrillas (...) utilizan información este: empiezan a hacer propaganda\l y empiezan a: digamos que a: a hacer un entorno adverso como para que en algún momento: no se pierdan los: intereses que: existían en el Colegio de Postgraduados y: sigan las: digamos los elementos de de propagandísticos ideológicos este: de uso de recursos del: de la institución en perjuicio de de la persona que: en este caso detentaba la-\l la dirección general (...) era de un grupo de: que estaba siendo tocado por intereses” (E9).

Los transgresores fueron identificados por los entrevistados en términos concretos en las instancias siguientes: el sindicato de académicos, personal académico, los traidores –colaboradores cercanos pertenecientes al grupo directivo– y el Órgano Interno de Control.

E6, E4, E5 y E13 identificaron al sindicato de académicos como uno de los transgresores. E6 declaró: “esta transición estuvo:\l (le) m:uy e:: influenciada\l e:: (ac) por lo que decía el siacop”. E4, por su parte, señaló: “el EDG iba a ser sancionado tal vez por la presión política o en su momento por la misma presión que estaba ejerciendo en ese entonces-\l este: el sindicato de académicos muy marcada\l” (E4). E5, a su vez, refirió: “era un enfren...- un enfrentamiento notorio entre el líder del sindicato académico otros profesores y profesoras muy agresivas en la forma de-\l expresarse y: las acusaciones\l (...) un enfrentamiento claro\l (ac) con entre el sindicato y el director general\l” (E5). E13, finalmente, manifestó: “el peor pecado de del EDG fue: (...) [que] quería evaluarlos (...) evaluar su trabajo evaluar los estudiantes los cursos las este conferencias e:: la calidad de su trabajo si realmente ellos estaban haciendo lo correcto y dándole lo mejor a sus estudiantes (...) él concluyó con esto y muchos estaban en contra de eso” (E13).

E6 aprehendió al personal académico como transgresor, al indicar: “recibí también muchos comentarios [de la comunidad académica] que también me parecieron pues poco afortunados e:: en el sentido de:\l e::\l de que: (ac) venía la revancha\l entonces yo digo ¿pues cual revancha?” y “una frase que que recuerdo mucho [de la comunidad académica] es que (p) pues ni modo cada quien cosecha lo que siembra y este es el principio este lo vamos a destruir me suena como que muy rudo ¿no? digo bueno\l (p) este: puede uno hacer algo mal pero eso no implica que que quieras destruir a la persona que te parece que hizo algo mal ¿no? entonces si me pareció\l (p) muy agresivo muy rudo” (E6).

E6 y E13 mencionaron la existencia de traidores al interior del grupo directivo. E6 señaló que “parte de sus pecados [del exdirector general] eran ser demasiado abierto ¿no? y tal vez demasiado confiado en el equipo de\l de trabajo en el que que tuvo que tuvo a su alrededor”, confianza que no fue correspondida pues, según E13, “creo que: lo que desde mi punto de vista muy personal lo que falló aquí fue el exceso de confianza [del exdirector general] (...) yo creo que:\l (...) el exceso de confianza (...) hizo que mucha gente no correspondiera simplemente no fue recíproca”. La confianza que el exdirector general depositó en otras personas fue defraudada pues “la gente a la que él [el exdirector general] le dio su confianza como responsable de un puesto no supo corresponder a él (...) ¿por qué? porque no se hicieron muchas cosas porque él creía que se habían hecho y no las hicieron porque él pensó que se habían mandado y no se mandaron” (E13).

E10, E11 y E13 refirieron que el Órgano Interno de Control –instancia que sancionó al exdirector general con la inhabilitación y destitución– fue también un transgresor, al haber servido como instrumento para que el sindicato de académicos pudiera afectar al exdirector general mediante su eliminación del contexto organizacional. E10 señaló: “le dieron con todo-\l entonces realmente: e:s producto de un-\l yo diría un: complot si armado y obviamente ¿cómo se dice? coludido ¿no? con otras áreas y: pues finalmente la le: le dieron-\l aunque: bueno creo que fue-\l un resultado indirecto ¿no? o sea a través de: otras personas o sea

él como responsable institucional pues le dieron\l”. E10, recuérdese, declaró la existencia de un grupo contra-radical –a quien posteriormente identificará como el sindicato de académicos–, que utilizó a un tercero para afectar al exdirector general: el Órgano Interno de Control. E10, así, expresa una colusión entre el sindicato académico y el Órgano Interno de Control para inhabilitar y destituir al exdirector general. E11 aludió a la colusión entre el sindicato de académicos y el Órgano Interno de Control en los términos siguientes: “creo que al EDG lo agarraron por varios lados lo cercaron y: lo tenían cercado ¿no?/l o firmas o firmas\l protocolariamente hablando\l” y “ahí hubo u:n buen papel del oic del titular pero creo que hubo algo más\l hubo algo más ahí por parte del propio sindicato sindicato de académicos\l” (E11). E13, a su vez, manifestó: “siento que todo esto fue un plan político\l fue orquestado no se dio porque sí y sigue orquestándose n:o me queda la menor duda” (E13).

El acto violento acometido por los transgresores en contra del exdirector general como objeto sagrado suscitó la reacción de los integrantes de la red en dos vertientes. La primera vertiente alude a la defensa del objeto sagrado mancillado, realizada por las personas del grupo –es decir, de la red alusiva al duelo–, defensa consistente en apoyar al exdirector general⁸⁷ y proporcionarle las facilidades para su defensoría jurídica –un clamor de justicia⁸⁸–, y en protegerlo ante comentarios negativos, defensa afín, conforme a Collins, a una alianza coercitiva.

La defensa consistente en el apoyo y en coadyuvar en la defensoría jurídica fue referida por E1, al señalar: “te puedo decir que estábamos tratando de respaldarlo (ac) con evidencia\l”, “más que unir fuerzas/l reunir evidencia de lo que se le estaba atañendo en ese momento al director general\l”, “apoyamos en lo que

⁸⁷ E8 refirió que, al lograr contactar al exdirector general, le expresó: “hubo la oportunidad de-l de agradecernos ¿no? y de decirle que este pues que haya lo que haya pasado en lo que s:e le pudiera apoyar que contaba con nosotros” (E8).

⁸⁸ “que se le resarza el derecho (p) violado” (E4).

podíamos\l con recursos de revisión: en solicitudes de información:/l (ac) etcétera etcétera—l cada quien en el nivel de su:\l de su:\l de su ¿cómo se llama? l de su:\l si de su departamento pues\l”, y “tu apoyas de la mejor manera posible conforme a derecho conforme a tus conocimientos (ac) pero nada más—l” (E1). E4, por su parte, refirió: “como parte de\l de la:\l de la dirección jurídica empezamos a buscar estrategias para: impugnar esa decisión\l este: porque al analizar la\l la resolución\l que de: de entrada se me hizo muy pesada no se eran ciento cincuenta hojas\l era un legajo muy muy grande/l este:\l pues si se me hacía muy agresivo e:: mucha transcripción de: e:: hechos supuestamente cometidos por el director y: y si veíamos la posibilidad de de obtener una: impugnación favorable para-l quitar esa inhabilitación\l” (E4). E4 señaló además: “consideraré que él iba a tener su oportunidad de defensa y que tarde o temprano se iba a aclarar esa situación legal por la que estaba: pasando\l”. E4, inclusive, declaró haber ofrecido servicios de defensa legal, al señalar: “yo le ofrecí el apoyo si necesitaba:\l alguna asesoría o en algo yo pudiera servirle como abogado\l” (E4).

E6 defendió al exdirector general como objeto sagrado en las interacciones que mantenía con otras personas ajenas a la red que entendió el cambio del dirigente como un suceso doloroso. E6 señaló: “cuando hacían sus comentarios negativos yo les decía bueno si es que todo eso existe (???) pero no podemos ser tan tan triunfalistas ni tan drásticos ni tan emocionados” y “un doctor aquí e:n algún momento si me decía (p) es que todo es culpa de la actual administración le digo ¡doctor no por favor no invente! o sea este Colegio tiene cincuenta años con\l terribles deficiencias\l entonces no no puede ser culpa de una persona\l esto no es así”, para después añadir “m:ucha gente me dice ¿ah no te arrepientes de: haber este: estado en esa administración tan nefasta y tan corrupta? y digo no\l no no me arrepiento porque le digo yo hice mi trabajo siempre como consideré que que debía hacerse y segunda\l si me dio una visión (p) que yo no tenía\l” (E6).

La segunda vertiente de la reacción de los integrantes ante el acto violento contra el exdirector general como objeto sagrado perpetrado por los transgresores, alude

a la esperanza de que dichos transgresores paguen por sus faltas –pues el acto violento, recuérdese, fue aprehendido como una injusticia–. E4 refirió que los transgresores pagaran por su falta al tener que resarcir el daño cometido: “al final de cuentas le violentaron un derecho y el exigirá este resarcimiento por un acto: irregular de la gente que lo: sancionó\” (E4). E8 aludió a la esperanza de que la sanción impuesta fuera invalidada legalmente para el retorno triunfante del objeto sagrado vilipendiado quien, ante la afrenta cometida, decidiera retirarse por convicción propia, del contexto organizacional que le despreció: “yo decía ojalá que demande que echen para abajo esa inhibi...- inhabilitación se jubile y adiós Colegio\” (E8). La esperanza de E10 fue similar a la de E8, al referir: “si me hubiera gustado (...) de alguna manera dices este: independientemente de que ya le hubieran puesto el taquetote ¿verdad? o sea ya le hubieran quemado o ensuciado pero al haber regresado hubiera estado bien\” (E10). El pago por la falta cometida, desde la perspectiva de E10, consistiría entonces en anular la injusticia perpetrada y el retorno triunfante del objeto sagrado vilipendiado.

E13 radicó su esperanza en una justicia divina, al declarar: “yo soy católica (...) y cuando medito a veces digo padre\ dale a cada quién lo que corresponde y yo sé que hay justicia divina y tu justicia divina va a llegar tarde que temprano a todas las gentes que de una u otra manera orquestaron todo esto (...) el EDG cometió errores sí por e...- por por: confianza lo está pagando (...) y las otras personas tarde que temprano dicen que a cada capillita le llega su fiestecita entonces bueno yo ni deseo mal para ellas al contrario digo padre perdónalas y que sea lo que tú quieres y dale a cada quien lo que a cada uno corresponda” (E13). La esperanza en la justicia divina llevó a E13 a aseverar: “siento que:\ que todo esto que se orquestó\ va a caer\”.

Para E3, la esperanza se ha cumplido, pues los transgresores pagaron su falta con su salida del contexto organizacional: “=sentí: sentí justo\ cuando se dio esa:\ esa: m::\ esas salidas masivas\ pero no e:: no por el EDG sino por el grupo al que había protegido\ pero en realidad si fue una cuestión como de jah qué

bueno: \u201cpero no por \u00e9l\u201c fue por el grupo \u201c (E3). E13 acot\u00f3 que los transgresores hab\u00edan comenzado a pagar por la falta cometida \u2013es decir, la esperanza se estaba cumpliendo\u2013, al tener que abandonar los puestos de trabajo que ocuparon los colaboradores cercanos al exdirector general, ante su desilusi\u00f3n por las cargas de trabajo que dichos puestos conllevaban. E13 refiri\u00f3 \u201cla gente que: nos critic\u00f3 (...) le ofrecieron el puesto dur\u00f3 tres meses y se fue porque dijo que no le pagaban lo que correspond\u00eda y que no s\u00e9 c\u00f3mo le hac\u00edan los dem\u00e1s si era mucho trabajo y realmente el salario que tienes no es nada \u201c (...) esos: comentarios me satisfacen \u201c porque quiere decir que entonces los que estaban ah\u00ed eran muy buenos y lo fueron por poco salario y mucho trabajo y ahora los que est\u00e1n que fueron los que nos criticaron pues este: \u201c\u00bfsabes qu\u00e9 no me pagas? no me quedo \u201c entonces dice uno \u201c\u00bfpues no que: quer\u00edan el puesto? ah\u00ed est\u00e1 el puesto \u201c pero el puesto conlleva responsabilidades y tambi\u00e9n cosas a favor \u201c no nada m\u00e1s cosas a favor responsabilidades ninguna\u201c.

El microcambio del exdirector general, al tornarse foco de atenci\u00f3n coincidente, transform\u00f3 al extitular de la entidad en el l\u00edder-energ\u00e9tico perdido, un l\u00edder que como objeto sagrado intocable deb\u00ed ser reverenciado antes que violentado a trav\u00e9s de la comisi\u00f3n de un acto injusto perpetrado por transgresores. El acto violento \u2013aludido como confrontaci\u00f3n, sacrificio, venganza y traici\u00f3n\u2013 suscit\u00f3 entre los integrantes de la red alusiva al duelo, una indignaci\u00f3n y justa ira contra los transgresores \u2013identificados como el sindicato de acad\u00e9micos, personal acad\u00e9mico, traidores y el \u00d3rgano Interno de Control\u2013. Frente a los transgresores, los dolientes iniciaron una defensa del objeto sagrado mancillado, con la esperanza de que dichos transgresores pagaran por la falta cometida, defensa que fue posible ante la solidaridad grupal que E13 refiri\u00f3 haber obtenido como efecto del ritual de interacci\u00f3n exitoso. E13 as\u00ed, ante la pregunta \u201c\u00bfc\u00f3mo se consolaban y se apoyaban las personas ante la ausencia del exdirector general?, declar\u00f3: \u201ca veces e:: nos: nos: \u201c reun\u00edamos \u201c por alguna: situaci\u00f3n que: que ellos no no sab\u00edan o que oye no te acuerdas de esto o que oye no sabes cu\u00e1l es c\u00f3mo se puede hacer oye este: un contacto con una cosa en ese sentido nos

apoyábamos dentro del trabajo\l y fuera del trabajo pues e:: a lo mejor e:: nos reuníamos a comer o: alguna fiestecita: de: niños porque todos tienen niños cosas así ¿no? pero sí si creo que nos apoyamos mutuamente\l” (E13). La respuesta proporcionada por E13 permite vislumbrar el apoyo que las personas, como unidad, se brindaban entre ellas mismas frente a la pérdida del exdirector general, un apoyo susceptible de ser aprehendido como la estructura de apoyo bowlbyana y el sistema de apoyo küblerrossiano que se presenta para coadyuvar en la construcción del duelo de los dolientes.

Los entrevistados refirieron haber manifestado tres de los efectos del ritual de interacción exitoso –es decir, del ritual fúnebre exitoso–: los símbolos de relación social –detectables en la asimilación del exdirector general perdido como el objeto sagrado mancillado–, las pautas de moralidad –alusivas a la justa ira que los dolientes dirigieron en contra de los transgresores, ira vinculada a la cólera bowlbyana y a la ira küblerrossiana– y la solidaridad grupal –el apoyo mutuo que las personas se brindaban entre sí frente a la pérdida del exdirector general, apoyo identificable con la estructura de apoyo bowlbyana y el sistema de apoyo küblerrossiano–. La alusión a los tres efectos del ritual de interacción exitoso mencionados –efectos susceptibles de ser entendidos como efectos sociales o colectivos– permite afirmar que los entrevistados son parte de la red que asimiló al exdirector general como un líder⁸⁹, es decir como un líder-energético, al haber transformado al exdirector general en el foco de atención coincidente que devino en receptáculo de la energía emocional –emoción social–. El cuarto de los efectos del ritual de interacción exitoso –ritual fúnebre exitoso–, la energía emocional individual, se aborda en el sub-apartado siguiente.

⁸⁹ Se responde así a la pregunta ¿son los entrevistados integrantes de la red de rituales de interacción en la que se reconoce al exdirector general como líder?, una de las finalidades de la aplicación de entrevistas semiestructuradas en el presente trabajo de investigación.

7.2.2. Caracterización individual del duelo.

El último efecto del ritual de interacción exitoso –ritual fúnebre exitoso–, es la energía emocional individual: el duelo particular de cada uno de los colaboradores cercanos entrevistados que, al ser integrantes de la red alusiva al duelo, asimilaron el microcambio del dirigente como un suceso doloroso⁹⁰.

Entender el microcambio del exdirector general como un evento doloroso, permite el análisis del duelo que conllevó la pérdida, mediante el estudio de las manifestaciones de dolor que se presentaron por dicha pérdida –pérdida del ser querido–, al conllevar la fractura del vínculo afectivo positivo existente entre la persona perdida y los deudos, un análisis efectuado a partir de los enfoques propios de los estudios del duelo abordados en el presente trabajo de investigación: duelo freudiano, bowlbyano y küblerrossiano.

Las declaraciones efectuadas por los entrevistados fueron, así, estudiadas a la luz de los estudios del duelo, relacionándose las pautas de conducta –manifestación de dolor– que dichos entrevistados refirieron con los marcos categoriales de los autores revisados –Freud, Bowlby y Kübler-Ross–. El cuadro siguiente indica la existencia o ausencia de duelo en cada uno de los entrevistados desde los estudios del duelo, conforme a las pautas de conducta –manifestación de dolor– expresadas por los entrevistados aludidos, pautas que son el reflejo de lo que ocurre al interior del deudo –sentir pesaroso freudiano, procesos psicológicos bowlbyanos–.

⁹⁰ Para los integrantes de la red alusiva al duelo, la expresión de dolor frente a la pérdida es una manifestación objetiva y válida, es decir, normal. E11 señaló: “yo reaccioné de la forma objetiva”. E13, a su vez, manifestó: “son sentimientos que que creo que son: hasta cierto punto muy válidos dado la forma en que se dieron todas las cosas” (E13). Las declaraciones de las personas entrevistadas aluden a Freud, quien refirió que las alteraciones en la conducta que se presentan como consecuencia del sentir pesaroso son normales. Las manifestaciones de dolor, normales en la red alusiva al duelo, son, sin embargo, ajenas a las redes relativas a la fiesta y a la indiferencia, quienes tienen sus propias manifestaciones, desvinculadas a la expresión de dolor.

CUADRO 7. DUELO DE LAS PERSONAS ENTREVISTADAS

PERSONA ENTREVISTADA	DUELO		
	Freudiano	Bowlbyano	Küblerrossiano
E1		X	
E2	X	X	X
E3			X
E4	X	X	X
E5	X	X	
E6		X	X
E7	X	X	X
E8	X	X	X
E9	X	X	X
E10		X	
E11	X	X	X
E12	X		
E13	X	X	X
E14			

Fuente: elaboración propia.

Los duelos freudiano, bowlbyano y küblerrossiano son susceptibles de ser aprehendidos a través de las pautas de conducta que los entrevistados –excepto E14– refirieron haber manifestado frente a la pérdida del exdirector general como ser querido –objeto libidinal freudiano, figura de apego bowlbyana, familiar küblerrossiano–, pautas de conducta que expresan dolor por la fractura del vínculo afectivo positivo –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana– que existía entre los entrevistados y el exdirector general.

Duelo freudiano. Las pautas de conducta que caracterizan el duelo freudiano son enunciadas en el cuadro siguiente, vinculándose con las declaraciones realizadas por los entrevistados.

CUADRO 8. PAUTAS DE CONDUCTA DEL DUELO FREUDIANO REFERIDAS

PAUTA DE CONDUCTA	E2	E4	E5	E7	E8	E9	E11	E12	E13
Desesperanza, desánimo y tristeza	X	X	X		X	X	X		X
Nulo interés por lo que ocurre alrededor			X						X
Incapacidad de aceptar al nuevo director		X	X	X	X		X	X	
Renuencia al trabajo			X			X	X		X

Fuente: elaboración propia.

La primera de las pautas de conducta aludida en el duelo como categoría freudiana es la desesperanza, desánimo y tristeza, pauta que es afín a la indicada como aflicción en el marco categorial bowlbyano, a la depresión como fase del duelo küblerrossiano, y a la tristeza aludida por Collins en su teoría de rituales de interacción, tristeza que ha estado presente en todo el ritual de interacción entendido como ritual fúnebre, particularmente como estímulo emocional transitorio.

Siete de los entrevistados –E2, E4, E5, E8, E9, E11 y E13– refirieron individualmente haber sentido la pauta de conducta freudiana de desesperanza, desánimo y tristeza –aflicción bowlbyana, depresión küblerrossiana, tristeza aludida por Collins–, al contestar afirmativamente las preguntas concernientes a la presencia de dicha pauta de conducta y de las pautas vinculadas a la misma propias de los enfoques bowlbyano y küblerrossiano, durante su duelo. Algunos de los entrevistados ahondaron en sus respuestas y proporcionaron más información de las pautas de conducta referidas, información que se expone a continuación.

La desesperanza, desánimo y tristeza, entendida como una desilusión acorde con el desánimo, fue referida por E2 y E9. E2, al inquirírsele que emociones había tenido ante la conclusión del periodo del exdirector general, contestó: “(pp) de tristeza\l de:\l de desilusión\l de que a veces no vale tanto la entrega como uno tiene para una institución\l cuando ves reflejado\l e:: lo ves reflejado en una cosa así\l la ingratitud no de una institución porque la institución es una persona moral\l la ingratitud de los que formamos esa institución\l los que no valoramos lo que si

se hizo bien\l y solo sol...- solamente criticamos lo que se hizo mal\l” (E2). E9, por su parte, señaló haber sentido “más que todo des:ilusión (...) ver como los intereses fueron más allá de los:-l de grupo son más importantes y tienen más eficacia que los intereses sociales\l” (E9).

E8, quien reconoció haber sentido tristeza por la ausencia del exdirector general, refirió en alusión a la desesperanza: “causa una sensación así de que ¿qué va a pasar? ¿no? o: ¿qué está pasando?” (E8).

La desesperanza, el desánimo y la tristeza por separado, fueron aludidos por dos de los entrevistados: E11 y E13. E11 dijo sobre la desesperanza: “[sentí] algo desestimulante (...) yo quise ser director (...) era mi aspiración como como funcionario pero cuando se da esta situación todo se trunca” (E11). En alusión al desánimo, E11 manifestó: “en términos de de emoción en términos de:\l pues de: se me vino abajo a mí mi: mi ánimo”. La tristeza, finalmente, es susceptible de identificarse cuando E11 declaró “si [sentí] tristeza porque se truncaron planes de: personales y profesionales”, planes que consistían en lograr convertirse en el nuevo director general y que, al verse truncados, suscitaron tristeza. En términos de E11: “[lo que] sucedió (...) es lamentable porque: hubiera estado ahorita en una situación diferente en términos de carrera política”.

E13, por su parte, aprehendió la desesperanza como decepción, al referir: “yo me vi muy decepcionada con la actuación del en este caso tanto del secretario de agricultura como del segundo de él a bordo en este caso el que lo representaba\l pudieron haber hecho mucho (...) ellos no lo hicieron lo dejaron morir solo cuando él solamente siguió las instrucciones de ellos y eso fue muy decepcionante” (E13). El desánimo fue referido por E13 en los términos siguientes: “sentir que realmente no había valido la pena tanto trabajo” (E13). La tristeza, finalmente, fue aludida por E13 en seis ocasiones distintas de la entrevista.

El nulo interés por lo que ocurre alrededor –vinculable con la apatía bowlyana– fue señalado por E5 y E13. E5 declaró haber manifestado nulo interés por lo que ocurría a su alrededor, al indicar su renuencia a participar en los eventos de la nueva administración: “(le) me cuesta mucho participar en eventos de esta nueva dirección” (E5), pauta de conducta contraria a la participación entusiasta que la entrevistada manifestó tener con la administración del exdirector general⁹¹, participación que la entrevistada refirió, hizo factible conocer al equipo de trabajo a profundidad⁹². E13, a su vez, ante la pregunta ¿llegaste a sentir nulo interés por lo que ocurría a tu alrededor?, acotó: “cuando entra el nuevo director creo que hubo un momento en el que sí sentí eso- (..) sentí que mi ciclo con esa institución había culminado y que yo ya no quería estar ahí” (E13).

La incapacidad de aceptar al nuevo director –es decir, al objeto libidinal en ciernes– como pauta de conducta propia del duelo freudiano, fue aludida por E12 y E4, al referirse al nuevo director general como persona foránea. E12 señaló: “me hubiera gustado que hubiera sido algún académico del Colegio de Postgraduados (...) si me hubiera gustado que fuera alguien de aquí del Colegio”, respuesta que alude a la incapacidad de E12 de aceptar a alguien ajeno a la entidad como director general. E4, por su parte, mencionó su incapacidad de aceptar al nuevo director general, al ser éste una persona forastera, en los términos siguientes: “yo reconocía que dentro de la misma estructura que tenemos en Colegio había candidatos con capacidad de representar nuevamente a la institución y que tal vez no era necesario que una persona extraña ajena que no tenía este reconocimiento de la comunidad académica de la institución este llegara queriendo resolver o administrar una entidad desconocida” (E4).

⁹¹ “yo fui invitada en varias ocasiones a ser la maestra de ceremonias de las ceremonias de graduación de estudiantes y eso me permitió conocer el interior del grupo del equipo de trabajo” (E5).

⁹² “yo viví y conocí la estructura de esta forma de pensar con el EDG” (E5).

E11 declaró en principio su incapacidad de aceptar al nuevo director personal por ser una persona extraña al contexto organizacional, una persona a la que posteriormente describe como insegura. E11, así, ante la pregunta ¿sintió incapacidad de aceptar al nuevo director general?, indicó: “e:: pues más bien fue frustración\l en el proceso de poderlo aceptar porque: por un lado era nuevo no era mi equipo y por otro lado completamente nuevo a la institución externo ¿sí? y creo que eso pues fue un daño terrible a la institución (...) una persona muy insegura no firma no toma decisiones-l todo se lo dio al secretario académico en ese entonces y por eso el secretario académico dijo ¡no puedo!” (E11).

E7, por su parte, refirió haber sentido incapacidad de aceptar al nuevo director general, al vislumbrar su posible exclusión del equipo nuevo a ser integrado. E7, así, a la pregunta ¿sentiste incapacidad de aceptar al nuevo director general?, respondió: “si porque cada profesor oía que él [el director nuevo] era diferente ¿no?l que el director traía su gente\l” (E7). La respuesta de E7 indica su incertidumbre ante la posibilidad de no poder establecer lazos libidinales con el nuevo objeto: el nuevo director general es aprehendido como la persona que excluye antes que como el objeto libidinal en ciernes.

E8 y E5, finalmente, refieren su incapacidad de aceptar al nuevo director general, es decir, de aprehenderlo como el nuevo objeto libidinal sublimado: el objeto de amor absoluto. E8 señaló: “al principio quedó como encargado el D2 (...) al final (...) llegó el [nuevo director general] (...) ¿no?l y la verdad a mí (...) si me preguntas (...) no me cae nada\l”. La incapacidad de aceptar al nuevo director general de E5, a su vez, aludió a su descripción de la nueva administración como una administración carente de compromiso⁹³, generadora de caos administrativo⁹⁴,

⁹³ “el nuevo director (...) pone a un equipo a otro equipo que viene también de fuera que no conoce el Colegio que no tiene se siente\l que no tienen un compromiso con la institución” (E5).

promotora de un ambiente misógino y patriarcal⁹⁵, que no apoya la equidad de género⁹⁶, y en la que está presente la violencia en el trabajo –violencia que E5 refirió como acoso laboral⁹⁷ y burn out⁹⁸–.

La renuencia al trabajo es la última pauta de conducta que caracteriza el duelo freudiano, una renuencia que E9 asimiló como la imposibilidad de aceptar la decisión de las autoridades de inhabilitar y destituir al exdirector general. E9 narró: “era un asunto que habían tomado las autoridades y que (...) yo no estaba completamente de acuerdo tal vez por- l por mi sesgo de ser un colaborador de él”. Para E5, la renuencia al trabajo se entendió como la adecuación inteligente de la dinámica de trabajo, permisora del establecimiento de límites al desgaste que significó la nueva administración. E5 refirió: “el compromiso es\l impulsar la equidad de género\l pero también e:: poner límites al desgaste emocional laboral físico y económico que se que se ha que se ha tenido por la dirección y todo el entorno admi...- de las autoridades\l ni valoran ni apoyan ni: reconocen- l e:: lo que se está haciendo entonces si hay una renuencia- l a seguir dando todo lo que generalmente se estaba dando\l porque no hay sin embargo no es renunciar a las actividades es hacerlas de una manera más inteligente”.

⁹⁴ “genera también (...) una gran zozobra (...) en el funcionamiento interno (...) n:o hay claridad en el rumbo que se debe seguir y hay indicaciones contradictorias que generan más confusión e ineficacia\l” (E5).

⁹⁵ “siento que es un ámbito (le) androcéntrico\l (le) patriarcal\l y excluyente de las muj...- y misógino” (E5).

⁹⁶ “la falta de apoyo para el modelo de equidad de género para todo lo que tiene que ver con la equidad de género\l”, “él\l no aceptaba la perspectiva de género ni el modelo ni el programa de cultura institucional (ac) ni la nueva ley ¡nada! de la política de igualdad\l”, y “si había una: una demostración clara de que no le interesa el tema de equidad de género\l” (E5).

⁹⁷ “se vive el muving o sea en el sentido de presión laboral para que abandonen su lugar gente muy valiosa” (E5).

⁹⁸ “lo que le llaman el burn aut\l que es el síndrome del quemado es decir es una sensación de que\l dices bueno es personal con un alto nivel de desempeño yo personalmente (...) y: ver cómo se está desmoronando cómo las cosas no funcionan” (E5).

E11 y E13, finalmente, vincularon la pauta de conducta freudiana de renuencia al trabajo con la categoría bowlbyana de apatía: disminuir sus cargas de trabajo frente al cambio acontecido, siendo indiferentes a las consecuencias posibles. E11, así, declaró: “antes yo hacía otras cosas que-*l* que le apoyaba al director general esa parte ya no la ya no la hice yo ya dije esto es lo mío y: y es todo ¿no?*l* ¿por qué? porque estaba desestimulado*l*” y “sé que iba a tener repercusiones con la institución pero en realidad yo no estaba estimulado*l*” (E11). E13, a su vez, refirió: “yo: siento que en mi trabajo*l* hasta el último día lo hice*l* obviamente quizás no con el mismo amor no con (*le*) la misma:*l* entrega-*l* porque (...) las formas cambiaron las personas cambiaron y finalmente yo no podía hacer lo mismo que antes (...) yo ya no sentía ese compromiso no era mi compromiso porque yo había sido muy clara que yo-*l* estaba en el íter que yo me iba a ir” (E13)⁹⁹.

Las pautas de conducta integrativas del duelo freudiano fueron referidas en su totalidad por los entrevistados. El duelo freudiano, empero, fue reconocido en combinación con las pautas de conducta propias de los marcos categoriales de otros de los autores partícipes de los estudios del duelo –sólo uno de los entrevistados, E12, refirió haber manifestado una única pauta de conducta concerniente exclusivamente al duelo freudiano (la incapacidad de aceptar al nuevo director general)–.

Duelo bowlbyano. El cuadro siguiente muestra, ahora, las pautas de conducta que fueron indicadas por los entrevistados, vinculadas al duelo según Bowlby, el segundo de los autores de los estudios del duelo abordado en el presente trabajo de investigación.

⁹⁹ Cabe señalar que E13, no obstante su declaración, durante su entrevista señaló la inexistencia de renuencia al trabajo –categoría freudiana– y de apatía –categoría bowlbyana–.

CUADRO 9. PAUTAS DE CONDUCTA DEL DUELO BOWLBYANO REFERIDAS

PAUTA DE CONDUCTA		E1	E2	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E13
Embotamiento de la sensibilidad	Incapacidad de aceptar la partida del dirigente	X	X	X						X	X	X
	Negar la ocurrencia del acontecimiento	X					X	X	X	X		
Anhelo y búsqueda	Sentir aflicción	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
	Sentir cólera		X		X			X	X	X	X	X
	Llorar				X							X
	Buscar al exdirigente o preguntarse ¿dónde está?	X	X	X	X	X		X		X	X	X
	Anhelar el regreso del dirigente	X	X	X						X		X
Desesperanza y desorganización	Sentir depresión				X							
	Sentir apatía				X	X				X	X	X
Reorganización	Trazar nuevos planes para el futuro	X	X	X	X		X				X	X
	Lograr desempeñar nuevos papeles	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Adquirir nuevas habilidades	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Preservar el vínculo afectivo sin deformar el recuerdo del dirigente	X	X	X	X	X		X		X	X	X
	Mantener los valores y metas que se tenían antes de la pérdida		X	X	X		X	X	X	X	X	X

Fuente: elaboración propia.

La fase bowlbyana de embotamiento de la sensibilidad –un embotamiento que E10 alude como un estado de shock¹⁰⁰– se conforma de dos pautas de conducta: la incapacidad de aceptar la partida del dirigente –la figura de apego– y negar la ocurrencia del acontecimiento –la pérdida del dirigente–. Nueve de los entrevistados –E1, E2, E4, E7, E8, E9, E10, E11 y E13– hicieron referencia a la fase bowlbyana de embotamiento de la sensibilidad –negación küblerrossiana–, al contestar afirmativamente las preguntas concernientes a la presencia durante su duelo de dicha fase y de la fase vinculada propia del enfoque küblerrossiano. Algunos de los entrevistados ahondaron en sus respuestas y proporcionaron más información de las fases referidas, información que se expone a continuación.

La incapacidad de aceptar la pérdida del dirigente fue referida por E1 al aludir la existencia de un error y de rumores infundados. E1 señaló: “todos pensamos que era un error–l”, porque “no había nada oficial eran rumores\l” (E1). Para E11, la incapacidad de aceptar la partida del exdirector general puede resumirse en la frase “si (...) él hubiera seguido” (E11), frase que alude a la esperanza exánime de que el dirigente perdido hubiera continuado con su labor.

E2, E4 y E13, por su parte, aludieron a una incapacidad de aceptar la partida del dirigente vinculada con el anhelo del regreso de dicho dirigente, un anhelo aprehendido como pauta de conducta propia de la fase bowlbyana del duelo relacionada con el anhelo y la búsqueda. E2, así, ante la pregunta ¿en algún momento deseó que todo fuera un error y que el exdirector general regresara y retomara sus funciones?, respondió: “s:i\l si fíjate yo creo que si\l porque yo decía pero esto va a pasar\l él va a ganar:\l (p) y va a regresar\l ahora me doy cuenta que no\l pero si llegué a pensarlo\l” (E2). E4, a su vez, refirió haber esperado que el exdirector general regresara a la entidad, una vez resarcido el daño provocado

¹⁰⁰ A la pregunta ¿sentiste incapacidad de aceptar la partida del exdirector general?, E10 contestó “de alguna manera bueno shoc si-l”.

por la inhabilitación y destitución en su contra¹⁰¹, retorno que significaría regresar al puesto directivo que se le había usurpado¹⁰². E13 finalmente, ante la pregunta ¿en algún momento deseó que todo fuera un error y que el exdirector general regresara y retomara sus funciones?, indicó: “que no fuera cierto si: por supuesto y realmente que retomara sus funciones pues nada más por pura: amor propio\” (E13).

Negar la ocurrencia del acontecimiento es una pauta de conducta que se caracteriza por la incapacidad del doliente para evaluar la información recibida, incapacidad que los entrevistados equipararon con el aturdimiento, la sorpresa, la confusión y la incredulidad. E1, así, señaló la existencia de una sensación de aturdimiento, sensación que refirió coloquialmente como caer el veinte, al referir “no no te digo hasta que no te cae el veinte” (E1). E8 aludió a la sorpresa frente al microcambio, cuando ante la pregunta ¿qué emociones tuviste frente a la conclusión del periodo del exdirector general?, respondió: “me sorprendió me sorprendió mucho su- l pues esa resol...- esa inhabilitación la verdad me sorprendió\” (E8). La sorpresa para E8 fue, coloquialmente, la caída de un balde de agua fría, pues indicó: “en su momento la noticia ¿no? así como a todos ¿no? que te cae como balde de agua fría” (E8). E9 mencionó la confusión como la forma de negar la ocurrencia del acontecimiento, pues ante la pregunta ¿qué emociones tuvo frente a la conclusión del periodo del exdirector general?, declaró: “me sentí:- l tal vez un poco: confundido/ l” (E9). La incredulidad como forma de negar la ocurrencia de la pérdida fue señalada por E10, al narrar: “no creía que que se diera eso en el Colegio ¿no?- l o sea que se llegara a esos niveles\” (E10).

¹⁰¹ “le fincaron nuevos procedimientos y esos son los que viene apenas tratando de: de reparar para quitarse todas la responsabilidades y que le permita regresar a la institución y que se le resarza el derecho (p) violado” (E4).

¹⁰² “consideramos que: el resarcimiento de:\ l de los hechos\ l si le permitían regresar como director general jurídicamente hablando\ l o sea si él fue inhabilitado como director al momento de restituirle el derecho lo tenían que hacer en su calidad de director no de académico\ l” (E4).

La siguiente fase bowlbyana del duelo a ser abordada es la etapa de anhelo y búsqueda, que engloba las pautas de conducta de aflicción –vinculada a la pauta de conducta freudiana de desesperanza, desánimo y tristeza, a la fase küblerrossiana del duelo de depresión y a la tristeza referida en la teoría de rituales de interacción de Collins–, cólera –afín a la ira küblerrossiana y a la justa ira aludida por Collins–, llanto, búsqueda de la figura de apego perdida –es decir, del dirigente perdido– y anhelo del regreso de la figura de apego –el retorno del ser querido–.

La aflicción bowlbyana, recuérdese, alude a espasmos de congoja que se producen al poder percibir por momentos la realidad de la pérdida, pues el deudo es incapaz de evaluar completamente la información recibida. E1, así, al preguntarle si había sentido aflicción, respondió: “m.: tal vez los primeros días porque como yo era nuevo/l y: este y me:\l me tocaba por primera vez (ac) incluso a toda la comunidad por primera vez\l pues yo creo que si me sentía (p) un poquito\l un poquito” (E1). La aflicción bowlbyana es similar a la desesperanza, desánimo y tristeza freudiana, a la depresión küblerrossiana y a la tristeza aludida por Collins. La aflicción referida por los entrevistados, así, es susceptible de ser aprehendida como desesperanza, desánimo y tristeza freudiana –abordada al analizar las pautas de conducta propias del duelo freudiano– como depresión küblerrossiana y como tristeza conforme a la teoría de rituales de interacción de Collins –tristeza que ha sido descrita en el sub-apartado alusivo a la percepción del microcambio como suceso doloroso, propio del apartado anterior–. Los dos entrevistados que aún no han expresado su aflicción frente a la pérdida –E6 y E10–, ante la pregunta ¿sintió aflicción?, señalaron respectivamente: “m.: pues si un poco si\l” (E6) y “[sentí] de alguna manera (...) tristeza claro\l” (E10).

La segunda pauta de conducta propia de la fase bowlbyana del duelo de anhelo y búsqueda es la cólera, pauta que se vincula con la fase küblerrossiana del duelo de ira y con la justa ira aludida por Collins. Siete de los entrevistados –E2, E5, E8,

E9, E10, E11 y E13– refirieron haber sentido cólera bowlbyana –ira küblerrossiana, justa ira aludida por Collins–, al contestar afirmativamente las preguntas concernientes a la presencia, durante su duelo, de dicha pauta de conducta y de la fase küblerrossiana de ira. Algunos de los entrevistados ahondaron en sus respuestas y proporcionaron más información de la pauta de conducta y fase referidas, información que se expone a continuación¹⁰³.

La cólera bowlbyana fue aludida por los entrevistados como enojo, coraje, cólera e ira, a través de aseveraciones como “hasta cierto punto si-l si me dio coraje” (E8), “yo sentí un poco de: enojo ¿no? tal vez enojo” (E9) y “a mí me dio coraje la verdad\l” (E10). E2 –quien en once ocasiones distintas mencionó haber sentido cólera por la pérdida del exdirector general–, ante la pregunta ¿comentó con otras personas la forma en cómo se sentía por la ausencia del exdirector general? señaló “si: mi: ira\l mi: desagrado\l mi: molestia\l claro que si\l” (E2). E13 –quien en cinco ocasiones distintas aludió a la cólera–, a su vez, declaró: “sentí:\l mucho coraje\l mucho coraje\l mucho coraje porque: (...) creo que no eran las formas” (E13).

El llanto es la tercera pauta de conducta que caracteriza a la fase bowlbyana del duelo de anhelo y búsqueda, un llanto que E5 y E13 reconocieron haber manifestado. Las personas entrevistadas, así, al inquirírseles si habían llorado por la pérdida del exdirector general, respectivamente contestaron “si:\l” (E5) y “pues: si creo que si\l” (E13).

La fase bowlbyana de anhelo y búsqueda, finalmente, contempla dos de las pautas de conducta características del duelo bowlbyano: la búsqueda del ser querido –es decir, de la figura de apego– que se ha perdido y el anhelo de su

¹⁰³ La cólera bowlbyana –ira küblerrossiana– de E11 puede abordarse en la justa ira indicada por Collins, al momento de identificarse los efectos del ritual de interacción en el presente trabajo de investigación.

regreso. La búsqueda del ser querido perdido fue aludida por E1 como una intención de búsqueda, intención que refleja una necesidad latente de reencontrar a la figura de apego perdida. E1, así, refirió “sí sí sí eso sí en algún momento si quise hablar con él [el exdirector general] para\l expresarle mi: mi apoyo/l” (E1).

E5 declaró la existencia de una comunicación indirecta: por medio de un tercero la persona entrevistada esperaba poder establecer un contacto con la figura de apego perdida. E5 narró: “la hermana del [ex] director (...) vino al Colegio (...) yo me la encontré en el pasillo entonces lo que si le expresé fue mi solidaridad con el [ex] director m:: el apoyo que yo tuve o sea el agradecimiento la solidaridad y que e:: pues que le diera mis recuerdos”.

La búsqueda del ser querido perdido fue aprehendida por E8 y E10 a través del establecimiento de un contacto con el exdirector general vía correo electrónico. E8 refirió: “se dio una cosa muy: muy bonita ya después de que se fue este hubo la oportunidad de com...- de contactarnos [con el exdirector general] por correo electrónico nos comunicamos y bueno pues este: le: hubo la oportunidad de-l de agradecerlos ¿no? y de decirle que este pues que haya lo que haya pasado en lo que s:e le pudiera apoyar que contaba con nosotros y entonces no se cortó así como tal la: la comunicación sino que hubo oportunidad de-l de dialogar un poquito\l”. E10, por su parte, ante la pregunta ¿buscaste al exdirector general o te preguntabas dónde estará?, respondió: “de alguna manera e:ste creo que hasta le escribí un correo-l e:: de apoyo\l” (E10).

E6 expresó haber buscado al exdirector general, una búsqueda que concluyó al haber logrado contactarlo telefónicamente y sostener con él un diálogo. En palabras de E6: “yo solamente e:: le dije que: pues me había enterado de lo que: de lo que había pasado y que pues cualquier cosa en que yo le pudiera apoyar o: servir que sabía que pues que estaba estaba este de su lado que que pues él sabía dónde encontrarme ¿no?l (p) entonces él me dijo que sí que él lo sabía que

que aunque no no hubiera yo llamado él lo sabía y que muchas gracias ¿no?! (f) ¡y creo que no he vuelto a hablar con él!”.

E4, E11, E2 y E13, finalmente, señalaron haber logrado mantener al menos una reunión con el exdirector general. E4 y E11, respectivamente, declararon: “después de que él: [el exdirector general] sufrió la in...- inhabilitación\l e:: yo fui invitado a a algunas reuniones (...) y: si en: un par de ocasiones comimos con él” (E4) y “yo buscaba lo lo busqué [al exdirector general] platicamos una vez\l” (E11). E2, por su parte, refirió haber logrado afianzar el vínculo afectivo con el exdirector general como consecuencia de la celebración de su reunión con el exdirigente de la entidad, al indicar: “simplemente fue una reunión como\l como para mostrar [que] él: [el exdirector general] (...) seguía siendo nuestro amigo (...) fue como para decir\l seguimos juntos\l” (E2). E13, a su vez, reconoció haber sostenido reuniones con el exdirector general, reuniones que continúan actualmente¹⁰⁴.

La búsqueda del ser querido perdido conlleva el anhelo de su regreso: se espera el retorno de la figura de apego. E4 expresó dicho anhelo al expresar: “consideré que sí que él [el exdirector general] iba a regresar” (E4). E10, por su parte, ante la pregunta ¿anhelaste el regreso del exdirector general?, refirió: “si me hubiera gustado” (E10). E1, a su vez, indicó haber anhelado el regreso del exdirector general a través de una segunda oportunidad que le fuera otorgada frente a una injusticia cometida: “si se come...- si si se comete o se hubiera cometido una injusticia/l e:: yo pienso que los seres humanos deb...- debemos tener una segunda oportunidad\l” (E1).

La tercera fase del duelo bowlbyano es la desesperanza y desorganización, fase integrada por dos pautas de conducta: la depresión y la apatía. La depresión fue aludida únicamente por E5, quien refirió: “es una gran decepción depresión es

¹⁰⁴ “nosotros somos amigos y y realmente: hasta el día de hoy nos seguimos viendo hasta el día de hoy” (E13).

más\l es realmente lamentable que prácticamente cada día\l es salir del Colegio con una sensación de angustia\l de desesperanza de estrés llegar a la casa es decir ¡es que no puede ser! esto día con día siempre o sea es un nivel de:\l de:\l de esta sensación de de presión que es diaria\l o sea no es que sean picos (...) no no es que es diario\l este tipo de sensaciones de angustia de conocer que las cosas no funcionan que no te hacen caso” (E5). La depresión, de acuerdo con Bowlby, es distinta a la aflicción, al ser la depresión una pauta de conducta susceptible de presentarse en la fase de desesperanza y desorganización, momento en el que el deudo se ha percatado de la pérdida –es decir, ha asimilado la información que se negaba a procesar– y ha percibido la inexistencia de la pareja con papeles complementarios de la que formaba parte: la tristeza ha dejado de presentarse como una pauta de conducta que se manifiesta en espasmos de congoja, para transformarse en una sensación permanente que llevará al doliente a una nueva definición de sí-mismo.

La apatía fue referida por cinco de los entrevistados. La respuesta de tres de ellos –E5, E11 y E13– vincula la apatía bowlbyana con la renuencia al trabajo freudiana, abordada en el desarrollo de las pautas de conducta referidas por los entrevistados alusivas al duelo freudiano. E10, al inquirírsele si había sentido apatía, contestó: “pues fíjate que si ahorita pensándolo esa pregunta un poco no mucha pero si” (E10). E6, por su parte, aludió a la apatía al referir: “quien esté en la dirección general quién esté en la dirección eso es algo que no me interesa\l tengo mi: mi isla y me dedico a a mis actividades y: ni para bien ni para mal ¿no? igual y e:: malamente ¿no? apatía pero n:o no estoy interesada en ver que pasa\l” (E6).

La última fase bowlbyana del duelo es la reorganización, conformada por las pautas de conducta de trazar nuevos planes para el futuro, lograr desempeñar nuevos papeles, adquirir nuevas habilidades, preservar el vínculo afectivo positivo sin deformar el recuerdo del dirigente y mantener los valores y metas que se tenían antes de la pérdida.

Once de los entrevistados –E1, E2, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11 y E13– refirieron individualmente entre tres y cinco de las pautas de conducta alusivas a la fase de reorganización bowlbyana, al contestar afirmativamente las preguntas concernientes a la presencia de dichas pautas de conducta durante su duelo. Algunos de los entrevistados ahondaron en sus respuestas y proporcionaron más información de las pautas de conducta que caracterizan la fase de reorganización bowlbyana. E11, así, al inquirírsele si había trazado nuevos planes para el futuro, contestó: “si (...) mis planes es estar más cerca con la familia quiero estar con mis estudiantes apoyar al campus a tener su programa de posgrado que lo logramos y quiero subir al nivel dos en la próxima evaluación de sistemas” (E11). E9 y E10, por su parte, al preguntárseles si habían logrado desempeñar nuevos papeles, respondieron respectivamente: “si como líder con otras áreas\l” (E9) y “con la nueva administración si si como vi que no había coordinación como antes dije-l pues E10 ponte a trabajar porque si no-l se hunde esto\l” (E10). Sobre la adquisición de nuevas habilidades, E2 declaró: “hasta me tocó suplirlo en\l en una serie de cosas ¿no? no no yo como persona sino de cosas que prepararon para el Colegio y nunca se hicieron bien\l”.

E11, ante la preservación del vínculo afectivo sin deformar el recuerdo del dirigente, acotó: “no [al exdirector general] no lo he dejado de estimar\l” (E11). Existen, sin embargo, dos entrevistados –E7 y E9– que refirieron la conclusión –es decir, la fractura absoluta e irremediable– del vínculo afectivo positivo con el exdirector general al suscitarse el microcambio que conllevó la pérdida del ser querido. E7, así, ante la pregunta ¿has dejado de estimar al exdirector general?, respondió: “pus si porque no\l” (E7). E9, por su parte, al preguntársele ¿preservó el vínculo afectivo sin deformar el recuerdo del exdirector general?, contestó: “pues desapareció” (E9). E7 y E9 refirieron haber concluido su duelo con las pautas de conducta asimilables a la fase de reorganización del duelo bowlbyano, una reorganización que, sin embargo, significó la conclusión definitiva del vínculo

afectivo positivo en términos freudianos –la ligazón con el objeto libidinal fue desatada y dicho objeto fue aniquilado–.

El mantenimiento de los valores y metas, finalmente, fue aludida por E10, quien ante la pregunta ¿mantuviste los valores y metas que tenías antes de la ausencia?, respondió: “si como no-¡ siento igual!” (E10).

Las pautas de conducta integrativas del duelo bowlbyano fueron referidas en su totalidad por los entrevistados. El duelo bowlbyano, empero, fue aprehendido en combinación con las pautas de conducta propias de los marcos categoriales de otros de los autores partícipes de los estudios del duelo con dos excepciones, al contemplar los duelos de E1 y E10 pautas de conducta que caracterizan únicamente el duelo bowlbyano –la búsqueda del ser querido (la figura de apego) que se ha perdido, y el anhelo de su regreso–, y fases y pautas que, propias del duelo bowlbyano, son vinculables a los duelos freudiano y küblerrossiano –el embotamiento de la sensibilidad, afín a la negación küblerrossiana; la aflicción, vinculable a la desesperanza, desánimo y tristeza freudiana y a la depresión küblerrossiana; la reorganización, consonante con la aceptación küblerrossiana; y para el caso de E10, la cólera acorde con la ira küblerrossiana–.

E5, por su parte, contempla pautas de conducta que caracterizan únicamente el duelo freudiano –incapacidad de aceptar al nuevo dirigente– y bowlbyano –el llanto y la búsqueda del ser querido que se ha perdido–, pautas que sólo vinculan a los duelos freudiano y bowlbyano –el nulo interés con lo que ocurre alrededor y la renuencia al trabajo freudianas, afines a la apatía bowlbyana–, y pautas vinculables al duelo küblerrossiano –la desesperanza, desánimo y tristeza freudiana y la aflicción bowlbyana, afines a la depresión küblerrossiana; la cólera bowlbyana, acorde con la ira küblerrossiana; y la reorganización bowlbyana, consonante con la aceptación küblerrossiana–. Las pautas en su conjunto permiten asimilar el duelo de E5 como una combinación de duelo freudiano y bowlbyano, susceptible de ser vinculado al duelo küblerrossiano.

Duelo küblerrossiano. La consumación de la caracterización individual del duelo arriba con la presentación del duelo küblerrossiano. En el cuadro siguiente se muestran las pautas de conducta –susceptibles de ser asimiladas como fases del duelo– que fueron indicadas por los entrevistados, propias del duelo según Kübler-Ross, el tercero de los autores de los estudios del duelo abordado en el presente trabajo de investigación.

CUADRO 10. PAUTAS DEL CONDUCTA DEL DUELO KÜBLERROSSIANO REFERIDAS

PAUTA DE CONDUCTA	E2	E3	E4	E6	E7	E8	E9	E11	E13
Negación	X		X		X	X	X	X	X
Ira	X	X	X	X		X	X	X	X
Pacto						X			
Depresión	X		X	X		X	X	X	X
Aceptación				X	X	X	X	X	X

Fuente: elaboración propia.

La primera de las fases o pautas de conducta referidas es la negación –afín a la fase bowlbyana del duelo de embotamiento de la sensibilidad–. Los entrevistados que indicaron haber manifestado negación küblerrossiana han sido mencionados al momento de abordar las pautas de conducta integrativas de la fase bowlbyana de embotamiento de la sensibilidad –incapacidad de aceptar la partida del dirigente y negar la ocurrencia del acontecimiento–¹⁰⁵.

La ira es la segunda de las fases o pautas de conducta küblerrossianas del duelo, vinculable a la pauta de conducta bowlbyana de cólera y a la justa ira indicada por Collins. La ira küblerrossiana, recuérdese, se caracteriza porque el doliente se

¹⁰⁵ Cabe señalar, además, que ninguno de los entrevistados refirió haber soñado con el exdirector general, sueño que aludiría, conforme a los autores que integran los estudios del duelo abordados en el presente trabajo de investigación, a una incapacidad de aceptar la pérdida del ser querido, incapacidad normal para Bowlby y Kübler-Ross, que en Freud toma tintes patológicos, al ser considerado soñar con el objeto libidinal perdido como una psicosis alucinatoria de deseo.

pregunta ¿por qué él –el ser querido perdido–?, ¿por qué no otra persona?, preguntas que cuatro de los entrevistados E3, E4, E6 y E13 refirieron haberse planteado. E3, así, ante la pregunta ¿llegaste a preguntarte por qué él [el exdirector general], por qué no otra persona, y a sentir enojo contra alguien o contra ti mismo?, respondió “m:: (ac) si eso si eso si” (E3). Cabe señalar que del conjunto de preguntas que aluden a las pautas de conducta susceptibles de asimilar al duelo, la pregunta anterior es la única que E3 respondió con una afirmación, es decir, aceptó haberse planteado las preguntas que enmarcan la ira küblerrossiana, antes que admitir la existencia de cólera –categoría bowlbyana–.

E4, E6 y E13 indicaron haberse preguntado por qué el exdirector general y no otras personas habían sido inhabilitadas y destituidas. E4 narró: “si en algún momento cuestioné: o me cuestioné-l por qué solamente a él [el exdirector general] se le había fincado esa responsabilidad y no a toda su estructura orgánica que en grado tenía participación tal vez de las:-l responsabilidades o de de: de las consecuencias que se le habían imputadol si si tal vez me cuestioné por qué no a: a otros-l de la: estructura que él teníal”. E6, por su parte, declaró: “no sé sil si él en particular como director merecía esas amonestaciones o mucha gente que también fue responsable se quedó al margenl ¿no? me parece que hay m:ucha más gentel que pudo haber estado de manera m:ás directa involucrada de:ntro de estos procesos y creo que no no pasó” (E6). E13, finalmente, señaló: “si me llegué a preguntar este: que era injusto que a él [el exdirector general] le cargaran todo cuando realmente él no tenía nada que ver en estol si si me lo pregunté” (E13).

Kübler-Ross indica que la ira se proyecta sobre todo y contra todos. La ira de E11, así, se dirigió: 1) hacia la persona que decidió inhabilitar al exdirector general, 2) hacia las personas que el entrevistado estimado estuvieron detrás de la inhabilitación, 3) hacia el propio exdirector general, y 4) hacia sus seguidores abusivos. Sobre la persona que decidió inhabilitar al exdirector general, E11 señaló: “[sentí] cólera con la decisión de: de: de la persona que tomó esa

decisión”. Sobre las personas que estuvieron detrás de la inhabilitación, E11 refirió: “[la cólera se presentó] porque: creo que:\l creo que ahí hay otros intereses (...) creo que hubo algo más\l hubo algo más ahí por parte del propio sindicato sindicato de académicos\l”. Sobre el exdirector general, E11 manifestó: “yo en realidad sentí enojo por el director general\l pero enojo por: por no haberse dado cuenta de que lo estaban utilizando estaban abusando de de su bondad\l”, “siento coraje de que el EDG haya permitido que se le hayan subido muchas gentes por su bondad y que hayan abusado de su confianza\l”, y “es el enojo el enojo de ¿por qué no se dio cuenta? ¿por qué por qué no corrió a esas gentes?” (E11). Sobre los seguidores abusivos, E11 acotó: “siento cólera por el abuso de confianza de sus colaboradores”.

La tercera de las fases o pautas de conducta del duelo küblerrossiano es el pacto, aludido por uno solo de los entrevistados –E8– quien señaló “yo decía ojalá que demande [el exdirector general] que echen para abajo esa inhibi...- inhabilitación se jubile y adiós Colegio\l” (E8). El pacto consistiría en que algo o alguien permitieran que la inhabilitación fuera erradicada, para que el exdirector pudiera jubilarse y salir airoso del acontecimiento. La etimología de la palabra ojalá, se recuerda, alude al empleo de una condicionante impuesta a Dios, al significar si Dios quiere o si Dios quisiera. Decir ojalá equivale a pedir una intercesión divina permisora de un acontecimiento, una forma de pacto donde se pide que la acción considerada injusta no prospere y se permita, en cambio, un abandono digno del contexto organizacional.

La depresión es la cuarta de las fases o pautas de conducta integrativas del duelo küblerrossiano, afín a la desesperanza, desánimo y tristeza freudiana, a la aflicción bowlbyana y a la tristeza referida por Collins. Los entrevistados que indicaron haber manifestado depresión küblerrossiana han sido mencionados al momento de abordar las pautas de conducta integrativas de los duelos freudiano y bowlbyano.

La última fase o pauta de conducta del duelo küblerrossiano es la aceptación, acorde con la fase de reorganización bowlbyana. En la fase de aceptación, de acuerdo con Kübler-Ross, se arriba a un estado de relativa paz y tranquilidad, desprovista de sentimientos, un estado que dos de los entrevistados –E2 y E4– aun no alcanzan, no obstante haber logrado la reorganización bowlbyana, consistente en la redefinición de sí-mismo. E2 y E4 así, al inquirírseles si sentían paz frente a la ausencia en la conclusión de su duelo, respondieron respectivamente: “de todo el proceso no:\l como que a mí siempre me ha parecido:\l injusto y cuando lo recuerdo me enojo\l” (E2) y “yo sé que los mecanismos legales él [el exdirector general] los está agotando y\l y que él: tarde o temprano: e:: esclarecerá: los hechos creo que ya ganó por ahí una: una sentencia y:-\l y le iniciaron otros procedimientos entonces\l pues creo que él está luchando en contra de esos y limpiar su imagen\l” (E4). Para E2 entonces el enojo –cólera bowlbyana, ira küblerrossiana, justa ira referida por Collins–, aunque aminorado, perdura, un enojo que al subsistir obstaculiza alcanzar la aceptación küblerrossiana, sin menoscabo de la reorganización bowlbyana. En E4, la respuesta alude a una lucha que continúa, lucha que impide alcanzar la aceptación küblerrossiana, pese a haberse logrado la reorganización bowlbyana.

Las pautas de conducta integrativas del duelo küblerrossiano fueron referidas en su totalidad por los entrevistados. El duelo küblerrossiano, empero, fue aprehendido en combinación con pautas de conducta propias de los marcos categoriales de otros de los autores partícipes de los estudios del duelo –sólo uno de los entrevistados, E3, refirió haber manifestado una única pauta de conducta concerniente exclusivamente al duelo küblerrossiano (preguntarse ¿por qué el ser querido?, ¿por qué no otra persona?, preguntas que se plantean como parte de la ira küblerrossiana)–.

E6, por su parte, contempla pautas de conducta que caracterizan únicamente el duelo bowlbyano –búsqueda del ser querido que se ha perdido y la apatía (desvinculada al nulo interés por lo que ocurre alrededor y la renuencia al trabajo

freudianas)– y küblerrossiano –el planteamiento de las preguntas ¿por qué el ser querido?, ¿por qué no otra persona?, en la ira küblerrossiana–, fases que sólo vinculan a los duelos bowlbyano y küblerrossiano –la reorganización bowlbyana, afín a la aceptación küblerrossiana– y pautas vinculables al duelo freudiano –la aflicción bowlbyana y la depresión küblerrossiana, vinculables a la desesperanza, desánimo y tristeza freudiana–. Las pautas en su conjunto permiten asimilar el duelo de E6 como una combinación de duelo bowlbyano y küblerrossiano, susceptible de ser vinculado al duelo freudiano.

Los duelos de E2, E4, E7, E8, E9, E11 y E13 son susceptibles de ser aprehendidos como una combinación de duelos freudiano, bowlbyano y küblerrossiano. E8 refirió pautas de conducta que caracterizan exclusivamente a cada uno de los duelos: la incapacidad de aceptar al nuevo director –es decir, al nuevo objeto libidinal en ciernes– freudiana, la búsqueda del ser querido –es decir, de la figura de apego– que se ha perdido bowlbyana y la ira küblerrossiana expresada a través del planteamiento de las preguntas ¿por qué el ser querido?, ¿por qué no otra persona?

E7 y E9, por su parte, señalaron pautas de conducta que caracterizan sólo al duelo freudiano y pautas de conducta que, ajenas al duelo freudiano, vinculan a los duelos bowlbyano y küblerrossiano. E4 y E11, a su vez, indicaron pautas de conducta que caracterizan únicamente a los duelos freudiano y bowlbyano. Empero, se reconoce la existencia de duelo küblerrossiano, pues: 1) ambos entrevistados se preguntaron ¿por qué el ser querido fue inhabilitado y destituido?, ¿por qué no otra persona?, preguntas propias de la ira küblerrossiana; 2) E11 refirió las diferentes personas hacia las cuales proyectó su enojo, diversidad reconocida en el marco categorial küblerrossiano; y 3) E4 indicó su incapacidad de alcanzar la paz frente a la pérdida, característica identificable a partir del duelo küblerrossiano.

Los duelos de E2 y E13, finalmente, son susceptibles de ser enmarcados como duelos bowlbyanos, al haber aludido pautas de conducta que sólo caracterizan dicho duelo. Empero, se reconoce la existencia de duelo freudiano y küblerrossiano, pues E2 aludió al desánimo freudiano y a mostrarse intranquilo frente a la ausencia del exdirector general –intranquilidad identificable desde el enfoque küblerrossiano–. E13, por su parte, señaló por separado, la desesperanza, el desánimo y la tristeza freudianas y reconoció haberse preguntado ¿por qué el ser querido perdido fue inhabilitado y destituido?, ¿por qué no otra persona?, preguntas alusivas a la ira küblerrossiana.

La teoría de rituales de interacción planteada por Collins reconoce a la justa ira y al miedo como energía emocional que se genera en los rituales de interacción, una energía emocional que como efecto del ritual de interacción es aprehendida como energía emocional individual. La justa ira como energía emocional individual ha sido abordada en las pautas de conducta alusivas a la cólera bowlbyana y a la ira küblerrossiana referidas por los entrevistados. El miedo es estudiado a continuación.

El miedo, conforme a Bowlby, se presenta como consecuencia de una débil construcción de la base segura del deudo –ante la pérdida de la figura de apego– y una frágil o nula estructura de apoyo: la pérdida de la figura de apego lleva al doliente a reconocer que ha dejado de pertenecer a una pareja y a sentirse en riesgo –es decir, su base segura se ha visto comprometida–, pues la figura que le proporcionaba seguridad es inaccesible. Para Collins, el miedo se presenta entre los deudos ante la posibilidad de que se presente la opresión, la exclusión social y cualquier daño. Ocho de las personas entrevistadas se refirieron al miedo¹⁰⁶. E5

¹⁰⁶ La pauta de conducta más cercana al duelo indicada por E14 –persona ajena a la red alusiva al duelo– fue el miedo en forma de preocupación por la entidad ante el microcambio. E14 señaló: “[sentí] preocupación nada más por la institución\| ya que representa la fuente laboral de\| de un número importante de personas en Texcoco\| ¿sí? y porque: yo dimensionaba que lo que estaba ocurriendo podría ser motivo de un cierre de la institución”. Dicha preocupación, empero, no cubría a E14, pues éste reunía ya los requisitos para poder jubilarse. El miedo de E14 es, entonces, un

habló del miedo, al indicar la posibilidad de que la nueva dirección eliminara el modelo de equidad de género en la entidad, al relacionar el apoyo que dicho modelo había tenido del exdirector general con la gestión de éste: “sentí e:: m:: miedo por una relación o por una situación porque vi cómo se podía eliminar al modelo de equidad de género con los nuevos directores\l (...) es como decir si el modelo había sido apoyado por el anterior director el nuevo director podía decir no no no le damos continuidad porque: está representando o da seguimiento a lo que el EDG había iniciado\l” (E5). E5, así, aludió al miedo a la opresión y a cualquier tipo de daño referido por Collins.

E5, además, entendió el miedo como angustia y estrés: una desazón ante el futuro que conlleva un estado de alerta constante. En palabras de E5: “es salir del Colegio con una sensación de angustia\l de desesperanza de estrés llegar a la casa es decir ¡es que no puede ser! esto día con día siempre o sea es un nivel de:\l de:\l de esta sensación de de presión que es diaria\l o sea no es que sean picos de estrés (...) no no es que es diario\l este tipo de sensaciones de angustia”.

E1, E2, E8, E12 y E7 entendieron el miedo como incertidumbre: una falta de certeza sobre su destino. E1, así, declaró: “estábamos (f) conscientes/l conscientes pero: con incertidumbre (...) la incertidumbre era de que qué va a pasar pero conscientes de lo que podía venir y lo que te podía pasar entonces (...) desde la inhabilitación hasta que presentan al nuevo director general hubo incertidumbre\l”. La incertidumbre es referida por E2 en los términos siguientes: “si sen...- llegué a sentir que me quedaba sola que haber que pasaba\ll decía (...) él [el exdirector general] fue el que me invitó a trabajar (...) entonces el hecho de que él se fuera me generó la:\l la inseguridad la incertidumbre de si seguiría yo contratada\l”. E8, por su parte, al preguntársele si había sentido alguna emoción

miedo por la situación de otros antes que un miedo por su situación –pues tiene una base segura (la jubilación) que lo preserva de cualquier daño–: un miedo ajeno a la categoría bowlbyana y de Collins.

adicional, contestó: “si al principio ¿no? ahora ¿qué va a pasar? (...) en el momento si como que ¿y ahora qué?!” (E8). E12, a su vez, manifestó: “siempre le preocupa a uno ¿no? que quién va a llegar y qué va a pasar con esta institución”. El miedo en forma de incertidumbre referido por E7¹⁰⁷ se exacerbó ante el hermetismo de aquellos que debieron fungir como estructura de apoyo bowlbyana o sistema de apoyo küblerrossiano del doliente frente a la pérdida. E7 manifestó: “no nos decían mucho pero entre voces decían está inhabilitado ya no va a venir hasta ahí ¿no? ¿por qué? no nos decían ¿hasta cuándo? tampoco\l”.

E11 refirió el miedo como incertidumbre¹⁰⁸, preocupación¹⁰⁹ y desesperación¹¹⁰ ante la pérdida del exdirector general. E13, por su parte, aprehendió el miedo como ansiedad, pues al solicitársele que indicara alguna otra emoción que hubiera sentido por la inhabilitación y destitución del exdirector general, contestó: “pues yo creo que ansiedad fijate\l” (E13).

Los entrevistados, así, aludieron al miedo referido por Bowlby y Collins, entendido como angustia, estrés, incertidumbre, preocupación, desesperación y ansiedad ante la pérdida del exdirector general, pues el futuro se mostraba incierto y desolador, ante la construcción endeble de la base segura del deudo, de una estructura de apoyo frágil o nula y de la posibilidad de que se presentara la opresión, la exclusión social y cualquier daño, una posibilidad que se exacerbó por la pérdida de la figura de apego que inspiraba seguridad.

¹⁰⁷ A la pregunta ¿hay alguna emoción que hayas sentido que no te haya mencionado?, E7 contestó “incertidumbre por ¿qué va a pasar con: con el trabajo? (...) si se va el jefe a lo mejor te vas tú los demás ¿no? yo sentía que era así”.

¹⁰⁸ E11 señaló: “nos vimos un barco a la deriva” y “ahí estaba el fantasma de: de la ausencia del director ¿no?l y la incertidumbre de hacia dónde iba la institución\l” (E11).

¹⁰⁹ Ante la pregunta ¿sintió nulo interés por lo que ocurría a su alrededor?, E11 señaló: “no no nulo interés pe...- pero si preocupación”.

¹¹⁰ A la pregunta ¿llegó a llorar por este evento?, E11 contestó: “n:o\l no pero si desesperado”.

Las pautas de conducta que los entrevistados refirieron haber manifestado ante la pérdida –incluido el miedo–, integrativas de la energía emocional individual y detectables a partir de los enfoques que conforman los estudios del duelo abarcados en el presente trabajo de investigación, permiten aprehender la intensidad de los duelos particulares de dichos entrevistados –intensidad aludida en los esquemas 10 a 13 del presente apartado–. E5, E10, E11 y E13, así, describieron la manifestación de pautas de conducta alusivas a un duelo intenso. E5 fue el único entrevistado que señaló el conjunto íntegro de pautas de conducta propias del duelo freudiano y el único que reconoció haber sentido depresión por la pérdida. E10, por su parte, declaró haber manifestado la mayoría de las pautas de conducta que caracterizan el duelo bowlbyano, pautas que permiten vislumbrar las cuatro fases del duelo referido por Bowlby. E11 y E13, a su vez, enunciaron la mayoría de las pautas de conducta inherentes a los duelos freudiano, bowlbyano¹¹¹ –con la presencia de las cuatro fases que caracterizan a este duelo– y küblerrossiano. E11, ante la pérdida, refirió la intensidad de sus emociones en los términos siguientes: “a mí en lo particular e:: me afectó mucho” (E11). E13 señaló que la partida del exdirector general le suscitó emociones intensas, pues “realmente fue muy triste fue muy: doloroso” (E13).

E1, E2, E4, E6, E8 y E9 describieron un duelo moderado, conformado por algunas de las pautas de conducta que caracterizan al duelo freudiano, bowlbyano y küblerrossiano –con excepción de E8, quien aludió a todas las pautas de conducta que conforman el duelo küblerrossiano, aunque la pauta de pacto es apenas referida–. El duelo freudiano –presente en E2, E4, E8 y E9– se integra de una o dos de las pautas de conducta propias de dicho duelo, particularmente la desesperanza, desánimo y tristeza: una pauta de conducta que permite la vinculación entre los tres enfoques del duelo abordados en el presente trabajo de investigación y con la tristeza indicada en la teoría de rituales de interacción de

¹¹¹ E13 es el entrevistado que refirió la mayor cantidad de pautas de conducta propias del duelo bowlbyano.

Collins. El duelo bowlbyano –presente en todos los entrevistados que manifestaron un duelo moderado– abarca pautas de conducta propias de tres de las fases que caracterizan este duelo, dos de las cuales –el anhelo y la búsqueda y la reorganización–, constantes en todos los entrevistados, facilitaron el acercamiento a los duelos freudiano y küblerrossiano y a la tristeza aducida por Collins. El duelo küblerrossiano –presente en E2, E4, E6, E8 y E9– está conformado de al menos tres de las fases o pautas de conducta que conforman dicho duelo, dos de ellas permisivas de la vinculación de los enfoques del duelo: la ira y la depresión.

Un duelo tenue puede asimilarse en E3, E7 y E12, pues dichos entrevistados refirieron haber manifestado pautas de conducta exiguas. E3 declaró la existencia de una única pauta de conducta, la ira küblerrossiana, al responder afirmativamente a la pregunta de si había llegado a preguntarse por qué el exdirector general había sido inhabilitado y destituido, por qué no otra persona, y sentir enojo contra alguien o contra ella misma, siendo la única pregunta del conjunto que aludía a las pautas de conducta susceptibles de asimilarse al duelo, que fue respondida con una afirmación. E7, por su parte, aceptó haber exteriorizado una pauta de conducta propia del duelo freudiano –incapacidad de aceptar al nuevo director general–, y dos de las fases integrativas del duelo bowlbyano –embotamiento de la sensibilidad y reorganización–, fases vinculadas con el duelo küblerrossiano. E12, a su vez, señaló la existencia de una única pauta de conducta característica del duelo freudiano: la incapacidad de aceptar al nuevo director general. E3, E7 y E12 son, así, integrantes marginales de la red alusiva al duelo¹¹², ubicados en la frontera de dicha red, al presentar un duelo tenue, casi imperceptible, por la distancia marginal de dichos entrevistados con el

¹¹² Al interior de una organización, recuérdese, existen diversas redes. El microcambio de director general permite identificar tres redes: una red que aprehende el cambio como un suceso doloroso y en la que se manifiesta una efervescencia colectiva asimilable al duelo; una segunda red en la que el microcambio conlleva un evento festivo, y una tercera donde el microcambio resulta indiferente.

foco de atención, pues el duelo es construido a partir de la consonancia emocional¹¹³, y manifestado a través de pautas de conducta que en E3, E7 y E12 son exiguas: los entrevistados presentan una centralidad ritual tenue que roza la indiferencia¹¹⁴ –es decir, la exclusión de la red que asimiló el cambio como un evento doloroso¹¹⁵–.

E14, recuérdese, excluido de la red alusiva al duelo, ha sido asimilado a la red que aprehendió el microcambio del dirigente con indiferencia, pues el entrevistado no percibió el cambio y su trabajo no se vio afectado por la transición. Una aproximación a la red de indiferencia ha sido efectuada por E10, quien declaró la existencia de grupos al interior del Colegio de Postgraduados formados en función del exdirector general: grupos a favor, en contra e indiferentes.

La red que entendió el microcambio del dirigente como un evento festivo fue, a su vez, esbozada por E2, E6 y E9, quienes declararon reacciones festivas de algunas personas al suscitarse el cambio de director general. E2, ante la pregunta ¿hubo personas que le comentaron la conclusión del periodo del exdirector general?, señaló: “algunos académicos con la alegría de que de que haya sucedido\l” (E2). E6, por su parte, indicó “una gran parte\l de aquí de mi comunidad pues [recibió el

¹¹³ Collins refiere, al plantear la teoría de rituales de interacción, que debe considerarse la centralidad ritual, es decir, la distancia de las personas “respecto al centro [foco] de atención (...): quienes siempre ocupan el centro, quienes lo consiguen a veces o están siempre cerca, los que se sitúan algo más lejos, los miembros marginales, los que no son miembros.” (Collins, 2009: 464). Así, quienes se encuentren más cerca del foco de atención tendrán una mayor consonancia emocional; aquellos que se encuentren más alejados, tendrán una consonancia menor.

¹¹⁴ E3 refirió en dos momentos de la entrevista que el microcambio le fue indiferente. En un primer momento, ante la pregunta ¿el trabajo te permitía simular que todo estaba como antes?, E3 respondió “me daba lo mismo\l”. En un segundo momento, ante la pregunta ¿sientes tranquilidad frente a la ausencia?, E3 señaló “pues s:i o sea\l (p) me da igual\l”. E12, por su parte, ante la pregunta ¿al final de todo este proceso sentiste paz? señaló: “me fue indiferente\l” (E12).

¹¹⁵ Las fronteras de las redes no son exactas, por lo que es difícil identificar claramente la consonancia emocional de las personas marginales y, en casos extremos, la pertenencia de dichas personas marginales a una red en concreto.

cambio] con mucha alegría (...) desde el punto de vista personal (...) uno puede: tener: enemigos o no puede: tener\| no estar de acuerdo con las personas pero este: eso es muy diferente a: pues a pues estar felices” (E6). E9, a su vez, manifestó en términos más específicos: “yo sé que alguien se puso muy alegre y si me lo dijo\| F1 y su gente ¡ah que bueno que ya se fue ese maldito y bandido! o sea yo creo que para ellos si había una cuestión emotiva (...) y para F2 estaba así muy orgulloso” (E9). Personal académico y dos personas concretas –F1 y F2–, así, son susceptibles de ser identificados como integrantes de la red que asimiló el microcambio del dirigente como un evento festivo, al manifestar alegría y orgullo ante el cambio antes que pautas de conducta vinculadas al duelo.

Los entrevistados refirieron, así, haber manifestado pautas de conducta asimilables al duelo¹¹⁶, pues con excepción de E14, aludieron al dolor que les conllevó la pérdida del exdirector general, frente a la fractura del vínculo afectivo positivo que les unía al exdirigente, pautas de conducta identificables desde los enfoques de los estudios del duelo abordados en el presente trabajo de investigación –duelo freudiano, bowlbyano y küblerrossiano– y de la teoría de rituales de interacción de Collins. Las pautas de conducta alusivas al duelo conforman la energía emocional individual, uno de los efectos del ritual de interacción entendido como ritual fúnebre que, aunado a la presencia de los tres restantes –solidaridad grupal, símbolos de relación social (objeto sagrado) y pautas de moralidad (justa ira contra los transgresores)–, indican la existencia de un ritual de interacción exitoso.

El ritual de interacción exitoso, conforme a Collins, genera o regenera los sentimientos de solidaridad, sentimientos que trascienden el tiempo y que provocan una sensación de pertenencia entre los integrantes de la red –sensación

¹¹⁶ Se responde así a la pregunta ¿los entrevistados manifestaron pautas de conducta asimilables al duelo?, una de las finalidades de la aplicación de entrevistas semiestructuradas en el presente trabajo de investigación.

que apremia la necesidad de reintegrar al grupo al suscitarse la pérdida del líder-energético—. E1 señaló: “pero después de verdad te tienes que e:: este:\l poner las pilas y saber que tu estas—I tú debes de responder—I y la mejor forma de responderle a aquellas personas que te dan la confianza es esa responderles con trabajo no hay de otra\l”. E2, por su parte, manifestó: “pues si\l en un futuro inmediato\l nuevos planes es: si los nuevos planes es: seguir en el lugar donde estoy seguir trabajando apoyar\l al Colegio” (E2). Continuar trabajando alude, así, a la solidaridad y a la pertenencia que evidencia el ritual de interacción exitoso.

El ritual de interacción exitoso, entendido como ritual fúnebre, conforme a Collins, tiene, a su vez, la capacidad de transformar emociones negativas en positivas. Es posible, así, detectar como energía emocional individual propia de un ritual fúnebre, la sensación de una nueva fuerza que impela a continuar. En palabras de E5: “se necesita continua:r de la mejor manera más fortalecido”. La energía emocional individual reflejo de un ritual de interacción exitoso, ha permitido la celebración de nuevas reuniones entre los integrantes de la red, en las que el exdirector general se troca foco de atención común, al continuar siendo el líder-energético: los rituales de interacción continúan en búsqueda de nueva energía emocional, transformándose con el tiempo en cadenas de rituales de interacción.

7.2.3. Particularidades del duelo por la pérdida del dirigente en el Colegio de Postgraduados.

A partir de la interpretación a las transcripciones de las entrevistas practicadas es posible plantear particularidades del duelo propias del contexto organizacional abordado que ameritan ser referidas por separado, relativas a: 1) la afectación del duelo por la despedida del ser querido; 2) la afectación del trabajo por la pérdida y el dolor de los deudos; 3) el tratamiento del duelo al interior del contexto organizacional; y 4) delineación de duelos patológicos.

La primera de las particularidades se refiere a identificar si el duelo de los deudos se vio afectado por la despedida del ser querido perdido, es decir, del exdirector general. La afectación del duelo consistiría, conforme a Bowlby y Kübler-Ross, en facilitar la transición del duelo y suscitar la presencia de un duelo sano.

Seis de los entrevistados –E5, E8, E9, E11, E12 y E13– señalaron que el exdirector general se despidió de ellos al ser inhabilitado y destituido. Dos de ellos –E5 y E12– indicaron que la despedida se efectuó a través de un comunicado enviado electrónicamente por el extitular de la entidad¹¹⁷. E8, por su parte, refirió que la despedida se efectuó a través de una comunicación electrónica que mantuvo con el exdirigente¹¹⁸. Los tres entrevistados restantes –E9, E11 y E13–, declararon que el exdirector general se despidió de ellos de forma presencial¹¹⁹.

Cuatro de los entrevistados –E5, E8, E9 y E11– reconocieron que la despedida del exdirector general les ayudó a afrontar mejor la ausencia, es decir, facilitar la transición del duelo –tránsito que se efectúa activamente, pues el duelo es construido socialmente: la despedida coadyuva en la construcción de un duelo accesible, donde incluso el ser querido perdido participa en la conformación de la

¹¹⁷ E5 narró: “lo que él [el exdirector general] tenía que decir ya lo dijo envió un correo”. E12, a su vez, ante la pregunta ¿se despidió el exdirector general al concluir su labor? respondió: “creo que por correo electrónico\” (E12).

¹¹⁸ A la pregunta ¿te despediste del exdirector general al concluir su labor?, E8 respondió: “no en su momento sino después a través de correo electrónico que fue cuando nos comunicamos\”.

¹¹⁹ Ante la pregunta ¿se despidió el exdirector general al concluir su labor?, E9 contestó: “si me dijo que muchas gracias por nuestro apoyo- y que: nos agradecía mucho el esfuerzo que habíamos hecho”. E11, por su parte, refirió: “me reuní una vez con él [el exdirector general] después de que lo inhabilitaron\ (...) sirvió para deseársle suerte y: igual él E11 este pues hubo este problema no se consolidaron los planes que teníamos pero\ ahí estamos en la amistad y: espero un día de estos\ igual yo también le deseo lo mejor”. E13, a su vez, al inquirírsele si se había despedido el exdirector general al concluir su labor, contestó: “si claro llamó a toda su gente agradeció y: les pidió que siguieran trabajando como hasta el día de hoy y que: esperaba/ que: lo que a él le estaba pasando que ellos no\ no pasaran por lo mismo” (E13).

estructura de apoyo bowlbyana (sistema de apoyo küblerrossiano) a la que el deudo puede recurrir durante su duelo– y suscitar la presencia de un duelo sano.

E5 consideró que la despedida le permitió afrontar mejor la ausencia¹²⁰, pues dicha despedida le permitió constatar la afinidad de principios éticos con el exdirector general. E5 señaló: “la imagen que yo tenía de él [el exdirector general] de una persona honesta que hizo lo mejor posible del Colegio se confirmó con las palabras que él dijo\| [al despedirse] entonces eso significa que mi percepción\| y el trabajo que realicé con esa persona coincide con lo que esa persona también tiene de principios éticos\|”. La constatación de la afinidad de principios éticos con el exdirector general, hizo posible que E5 mantuviera un equilibrio emocional frente a la ausencia. E5 declaró: “para mí a nivel de equilibrio emocional significa (le) lo que yo percibí de honestidad se confirma con las palabras que él [el exdirector general] envía\| con lo cual yo estaba en lo cierto\| (...) entonces en lo que era mi relación personal con él y mi percepción como persona honesta que apoyó a lo lo que yo hice\| era coherente\| (p) estaba equilibrado\|”. E8, por su parte, refirió que la despedida le permitió aceptar mejor la pérdida, al aludir a la comunicación electrónica sostenida con el exdirigente en los términos siguientes: “fíjate se dio una cosa muy: muy bonita ya después de que se fue [el exdirector general] este hubo la oportunidad de com...- de contactarnos por correo electrónico nos comunicamos” (E8). E9, a su vez, manifestó que la despedida le permitió asimilar mejor la ausencia, pues dicha despedida le permitió constatar la imagen que se había formado del exdirector general como persona educada¹²¹. E11, finalmente, indicó que logró despedirse del exdirector general, despedida que le permitió enfrentar mejor la ausencia, pues “[con la reunión] como que hubo más

¹²⁰ A la pregunta ¿la despedida le ayudó a enfrentar mejor la ausencia?, E5 respondió con una afirmación.

¹²¹ “yo creo que lo que me demostró la despedida es que estaba yo hablando con una persona educada-” (E9).

acercamiento en términos de del sentimiento (...) creo que si ayudó a: a: solventar la ausencia un poco” (E11).

Los dos entrevistados restantes –E12 y E13–, señalaron indiferencia frente a la despedida. E12, así, ante la pregunta ¿la despedida te ayudó a enfrentar mejor la ausencia?, contestó: “indiferente la verdad” (E12). E13, por su parte, refirió una falta de afectación por la despedida, al haber continuado su amistad con el exdirigente, a quien veía fuera del Colegio de Postgraduados¹²².

La despedida del ser querido que abandona el contexto organizacional, conforme a las respuestas proporcionadas por los entrevistados, confirma la afectación del duelo de los deudos señalada por Bowlby y Kübler-Ross, pues los dolientes confirman con dicho acto su opinión del ser querido perdido; constatan la existencia de valores compartidos que permitirán, a la postre, la reorganización bowlbyana en la conclusión del duelo; y logran una aproximación emocional con el ser querido que les proporciona satisfacción en medio del dolor. Para que la despedida del ser querido afecte el duelo de los deudos, empero, requiere que el duelo suscitado por la pérdida sea fuerte o moderado, antes que tenue –como el duelo de E12–, y que la ausencia alcance ámbitos extramuros, es decir, que las reuniones con el ser querido perdido posteriores al evento que significó su partida del contexto organizacional, sean escasas en el Colegio de Postgraduados y en espacios ajenos a éste.

La segunda particularidad del duelo a ser destacada alude a una aproximación a la forma en cómo la pérdida y el dolor que suscita afectaron el trabajo de los deudos. El sentir pesaroso propio del duelo interiorizado, conforme a Freud, provoca la renuencia al trabajo por parte del doliente –renuencia vinculable a la apatía bowlbyana–. Kübler-Ross, por su parte, señala que el doliente puede utilizar su trabajo como un escape al dolor, pues dicho trabajo le permite simular

¹²² “finalmente por fuera nosotros nos seguíamos viendo” (E13).

que todo está como antes de que la pérdida se presentara, un trabajo que, sin embargo, es realizado deficientemente, ante la incapacidad del deudo para poder concentrarse.

Cuatro de los entrevistados –E5, E9, E11 y E13–, recuérdese, declararon haber manifestado renuencia al trabajo, pauta de conducta propia del duelo freudiano. E5 señaló que su trabajo se vio afectado por la pérdida y el duelo, particularmente por la renuencia al trabajo que presentó para poder trabajar con el nuevo equipo directivo. La afectación llevó a E5 a adecuar su dinámica de trabajo, para trabajar de una forma más inteligente, sin demérito de su compromiso con la entidad. E11 y E13, por su parte, vincularon la pauta de conducta freudiana de renuencia al trabajo con la categoría bowlbyana de apatía: disminuir sus cargas de trabajo frente al cambio acontecido, siendo indiferentes a las consecuencias posibles. E9, a su vez, asimiló la renuencia al trabajo como la imposibilidad de aceptar la decisión de las autoridades de inhabilitar y destituir al exdirector general.

Tres de los entrevistados –E1, E7 y E11– refirieron haber utilizado el trabajo para simular que todo era como antes de la pérdida. E1 y E7, ante la pregunta ¿el trabajo te permitía simular que todo estaba como antes?, contestaron con una afirmación. E11 narró: “me absorbía en el trabajo y: trataba de: de no pensar cosas sino como si nada hubiera pasado ¿no?l pos ahí estaba el fantasma de: de la ausencia del director ¿no?l y la incertidumbre de hacia dónde iba la institución\l”. El uso del trabajo como un simulador en E11, de acuerdo con Kübler-Ross, conllevó la ejecución de una labor realizada deficientemente, pues E11 declaró en alusión a su actuar laboral: “sí:l [trabajaba] desconcentrado\l desconcentrado\l o sea lo hacía: igual pero: me tomaba: un poquito más de esfuerzo ¿sí? estaba mi mente: dando vueltas en otras cosas” (E11). La incapacidad de concentración en el trabajo fue aludida también por E9, quien indicó: “era muy difícil (...) concentrarme en temas (...) si los traté de de: de hacer siempre con frialdad y por lo menos estudiar qué era lo que iba a ocurrir\l” (E9).

La pérdida y el duelo, conforme a las respuestas otorgadas por los entrevistados, afectaron el trabajo de los deudos, al manifestar renuencia al trabajo y realizar su labor deficientemente. Los entrevistados reconocieron haber utilizado el trabajo como un simulador que les permitiera sentir que todo estaba como antes de que la pérdida se suscitara, simulación que en E11 conllevó la realización deficiente de la labor, al estar desconcentrado.

El contexto organizacional otorga al trabajo utilizado como simulador un nuevo matiz, pues es precisamente en el ámbito laboral usado como simulador donde la pérdida se suscita. La realidad laboral, así, resulta dolorosa frente a la pérdida, y el trabajo susceptible de ser retomado como simulador adquiere un cariz de obligatoriedad: sin importar lo que ocurra, el trabajo debe continuar¹²³. E13 señaló: “como que no me di ese tiempo o sea no hubo para mí esa e:: darme cuenta (...) simplemente: seguía avanzando no había no había más”. Tener que continuar con el trabajo transforma a la concentración que demanda el trabajo en una obligación. E1, E10 y E13, al inquirírseles si habían logrado concentrarse en el trabajo, respondieron respectivamente: “sí sí\l tenía que hacerlo\l” (E1); “si claro pues tenía que [risas] tenía que hacerlo\l” (E10); y “tenía que (...) debo concentrarme en el trabajo\l” (E13). El trabajo que puede servir como un distractor, útil en la fase de negación del duelo conforme a lo señalado por Kübler-Ross, al tornarse obligación puede devenir en patología, pues se convierte en un inhibidor de la emoción: un trabajar sin sentir. En palabras de E8: “aquí desafortunadamente o afortunadamente-l trabajamos con tiempos con fechas con calendarios entonces no no tienes margen a que ahora no lo hago ¿no? lo tiene uno que hacer ¿no? independientemente de nuestro entorno\l”.

Trabajar sin sentir conduce a la disociación de la emoción del ámbito laboral: la emoción permanece oculta. E13, así, señaló que la pérdida y el duelo no afectaron el desempeño de su trabajo. La ausencia de afectación, empero, obedeció a una

¹²³ “uno tiene que seguir trabajando igual” (E8).

separación de la emoción de la vida laboral, donde la vida emocional permanece en el ámbito doméstico, ajena al trabajo. E13 declaró: “finalmente las cosas personales lo que yo sentía se quedaba fuera (...) a lo mejor terminando mi horario de trabajo a lo mejor igual y sí llegando a mi casa volvía a sentir lo mismo pero dentro del trabajo trataba de no hacerlo\l”. Para E13, las emociones deben subsistir distantes del contexto organizacional, en una segregación que, conforme a Bowlby, puede conducir a un duelo patológico, como se verá más adelante.

La tercera particularidad del duelo destacable se refiere a la forma en que el duelo es tratado dentro del contexto organizacional abordado, tratamiento que permite dilucidar la institucionalización¹²⁴ de una adecuada atención del duelo, permisora de su construcción social, al facilitar la estructura de apoyo bowlbyana –sistema de apoyo küblerrossiano– y los ritos del duelo bowlbyanos –funerales küblerrossianos–.

Trece de los entrevistados –E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E10, E11, E12, E13, e, inclusive, E14–, refirieron que ninguna persona integrante del Colegio de Postgraduados se acercó a ellos para conocer su estado psicoemocional y si la partida del exdirector general había afectado su salud ocupacional, aun cuando dicha afectación fuera evidente¹²⁵, un acercamiento que tres de ellos –E1, E4 y E7– esperaban que se suscitara. E1 esperaba que se realizara un acercamiento, al menos de forma oficial. Para E1, la atención de la reacción frente a la pérdida debió darse por parte del propio exdirector general, es decir, de la figura de apego que se perdía. E1 necesitaba que alguien aplacara su incertidumbre y afianzara su

¹²⁴ La institucionalización, conforme a Berger y Luckmann, “aparece cada vez que se da una tipificación recíproca de acciones habitualizadas por tipos de actores.” (Berger y Luckmann, 2006: 74).

¹²⁵ Al inquirírsele a E13 si esperaba que alguien dentro del Colegio de Postgraduados se acercara para saber si la ausencia del exdirector general le había afectado, respondió: “pues e:: bueno tanto así como decirme que si me había afectado no realmente yo creo que aquí:\l e:: no era necesario e:: que me lo: que me lo dijeran ¿no? e:ra: tan obvio (...) porque finalmente conocían-l la relación del EDG y mía de que éramos amigos de hace mucho tiempo no de ahorita” (E13).

base segura, mediante el suministro de una sensación de seguridad que le permitiera afrontar mejor su pérdida inminente, sensación que sólo podía proporcionarle la figura de apego: el exdirigente que estaba por ausentarse definitivamente del contexto organizacional¹²⁶. E4, por su parte, señaló que esperaba un acercamiento por parte de D2: la nueva autoridad –es decir, una nueva figura de apego o una figura de apego subsidiario que permitiera fortalecer la base segura de E4– que ocupaba provisionalmente el cargo de director general¹²⁷. E7, a su vez, esperaba que se suscitara un acercamiento que aplacara su incertidumbre ante el hermetismo que le circundaba¹²⁸.

E10, en contraste con las declaraciones de E1, E4 y E7, refirió nunca haberse planteado que alguien dentro del Colegio de Postgraduados se le acercara para saber si la pérdida del exdirector general le había afectado. E10 así, al inquirírsele cómo se había sentido con el desinterés, manifestó: “de hecho no fijate que no lo había considerado\l” (E10).

El único entrevistado que señaló un acercamiento por parte de una persona integrante de la entidad –E9–, ante la pregunta ¿alguien dentro de la organización se le acercó para saber si la ausencia del exdirector general le había afectado?, refirió: “m:: si casualmente una señora que se suicidó\l (...) era una: señora de

¹²⁶ Al preguntarle a E1 si esperaba que alguien dentro del Colegio de Postgraduados se le acercara para conocer cómo se sentía frente a la inhabilitación del exdirector general, respondió que sí, con la acotación de que esperaba que el interés viniera “==del: mismo director general\l” (E1), es decir, de la misma persona que en ese momento se estaba perdiendo.

¹²⁷ Ante la pregunta ¿esperabas que alguien de la organización se te acercara para saber si la ausencia del exdirector general te había afectado?, E4 respondió: “pues a lo mejor D2 que tomó el mando este:\l llamarnos a: a toda la estructura orgánica para\l hacer algunos comentarios pero no eso nunca sucedió\l”.

¹²⁸ Al preguntársele a E7 si esperaba que alguien dentro del Colegio de Postgraduados se le acercara para saber si la ausencia del exdirector general le había afectado, respondió: “más bien para informarme ¿no? porque siempre era:\l todo era: informal ¿no?l nunca había información de lo que\l sucedía con ellos” (E7).

intendencia\l” (E9), persona que le manifestó: “¡ah se siente la ausencia del director!” (E9).

El tratamiento del duelo al interior del Colegio de Postgraduados, conforme a las respuestas de los entrevistados, es nulo: las personas muestran desinterés por conocer el estado psicoemocional y la afectación en la salud ocupacional de las personas que sufren frente a la pérdida de un ser querido integrante del contexto organizacional abordado, ante la fractura del vínculo afectivo positivo que les unía a dicho ser querido, un desinterés que obstaculiza la construcción social del duelo que proporcione la estructura de apoyo bowlbyana –sistema de apoyo küblerrossiano– y los ritos del duelo bowlbyanos –funerales küblerrossianos– que los deudos requieren y que los entrevistados reconocieron esperar por parte de los integrantes de la entidad analizada –esperanza que conlleva demandar la institucionalización de una adecuada atención del duelo–, con la finalidad de obtener o fortalecer la base segura que les permitiera afrontar mejor la pérdida y aplacar la incertidumbre suscitada por la partida de la figura de apego del contexto organizacional.

La cuarta y última particularidad del duelo que amerita ser destaca se refiere a la delineación de duelos que han devenido en patología, conforme a las pautas de conducta señaladas por los entrevistados. El duelo patológico se presenta ante un duelo inconcluso, es decir, persistente, resultado de una construcción social deficiente, un duelo ajeno a la desaparición de los lazos libidinales referida por Freud, y al arribo de la fase de reorganización bowlbyana y de aceptación küblerrossiana.

Diez de los entrevistados –E1, E2, E4, E5, E6, E8, E9, E10, E11 y E13– señalaron pautas de conducta susceptibles de ser asimiladas a un duelo patológico. Los tres entrevistados que no aludieron pautas de conducta vinculables a un duelo patológico –E3, E7 y E12–, son las tres personas que manifestaron un duelo tenue frente a la pérdida.

E5 refirió pautas de conducta susceptibles de ser asimiladas a un duelo patológico küberrossiano. E5 señaló que la partida intempestiva del exdirector general le suscitó depresión¹²⁹, una depresión que reconoció al describir las pautas de conducta asimilables a las fases bowlbyanas del duelo. Una pérdida intempestiva dificulta al doliente arribar a la fase küberrossiana del duelo de aceptación, caracterizada con la sensación de paz frente a la ausencia. E5 manifestó dicha dificultad, pues reiteradamente durante la entrevista señaló no sentir tranquilidad frente a la ausencia¹³⁰ y sentir aun tristeza y enojo¹³¹. E5, así, refirió la persistencia de un duelo que, al no poder arribar a la aceptación, es susceptible de ser considerado como un duelo devenido patológico. Para Bowlby, la prevalencia de un duelo a años de haberse suscitado la pérdida, hace factible calificarlo como un duelo patológico, opinión que se ve fortalecida ante una conducta antisocial acrecentada a partir de la pérdida¹³².

La persistencia de la cólera, de acuerdo con Bowlby, caracteriza el duelo patológico, persistencia que está presente en el caso de E2 y E11, pese a que éste último señaló en dos ocasiones sentirse tranquilo frente a la ausencia¹³³. La cólera persistente de E2 se presenta, aun cuando éste ha alcanzado la fase de reorganización. Para Bowlby, en un duelo sano, la figura de apego perdida se rememora con el tiempo de forma más paulatina y menos intensa, aunque en

¹²⁹ A la pregunta ¿ha sentido depresión por lo intempestivo de la partida del exdirector general?, E5 respondió: “si mhm\l”.

¹³⁰ Ante la pregunta ¿al final de todo este: proceso sintió paz?, E5 contestó que no. Más adelante, al inquirírsele a E5 ¿siente que perdura la desesperanza? respondió que sí.

¹³¹ A la pregunta ¿aún siente ira o tristeza por la ausencia del exdirector general?, E5 respondió sí.

¹³² Ante la pregunta ¿se ha hecho más sociable o antisocial?, E5 refirió: “(ac) antisocial\l” (E5).

¹³³ Al preguntársele a E11 ¿al final ya de todo este proceso siente paz?, éste respondió: “yo estoy muy tranquilo\l” (E11). Más adelante, durante la entrevista, ante la pregunta ¿siente tranquilidad frente a la ausencia?, E11 señaló: “si después de un periodo de reflexión si estoy muy tranquilo\l” (E11).

algunas ocasiones, el recuerdo de la pérdida puede agudizarse brevemente. Por ende, es necesario evaluar clínicamente el estado psicoemocional y la salud ocupacional de E2, a fin de determinar si la ira persistente a años del evento doloroso se ajusta a un duelo sano o si es un rasgo indicativo de un inminente duelo patológico.

La cólera persistente aludida por E11¹³⁴, por su parte, se presenta en conjunción con una pauta de conducta indicativa de duelo patológico bowlbyano: la momificación. La momificación, recuérdese, consiste en la creencia del deudo de que la figura de apego pérdida regresará, esperanza que compele a mantener intactos los lugares y objetos adjudicados al ser querido perdido, para que a su regreso encuentre todo sin cambios. E11 acotó: “no estaba de acuerdo en en en lo que: estaba en su oficina en todo esto estaba su ambiente ¿si?! no estaba de acuerdo en los cambios que han hecho como decir este: pues pongo vidrios aquí este:\l e:: pongo una puerta pa que no me vean o sea no he estado de acuerdo pero no he podido hacer nada”. El duelo de E11, así, manifiesta pautas de conducta asimilables a la existencia de un duelo patológico.

Un rasgo de duelo patológico, conforme a Bowlby, se presenta cuando hay una ausencia de aflicción frente a la pérdida de un ser querido, aun cuando a éste se le estimaba –vínculo afectivo positivo–, o una deformación del duelo donde la intensidad de la emoción dolorosa es equiparable al vínculo afectivo positivo, es decir, cuando se presenta un duelo contenido. Dicho rasgo patológico fue referenciado por E6 en estos términos: “yo creo que reaccioné muy poco=”. Un segundo rasgo de duelo patológico que E6 refirió alude a su retiro de la sociabilidad: el deudo se torna antisocial¹³⁵. Los rasgos referidos, empero, pueden

¹³⁴ E11 indicó: “siento cólera por el abuso de confianza de sus colaboradores [aún hoy en día] (...) fue más fuerte al al al inicio de la inhabilitación\l pero: ahorita yo sigo teniendo ¿cómo te diré? ese\l esa incomodidad\l”.

¹³⁵ A la pregunta ¿se ha hecho más sociable o antisocial?, E6 respondió “=n:o más antisocial”.

corresponder a la personalidad de E6, quien se considera una persona retraída¹³⁶. Por ende, resulta pertinente evaluar clínicamente el estado psicoemocional y la salud ocupacional de E6, a fin de determinar si el duelo manifestado ha devenido en patología.

E13 refirió haber transitado en dos mil once por diversas pérdidas, al haber fallecido su padre y su madre, y por la inhabilitación y destitución del exdirector general¹³⁷: una acumulación de duelos que puede devenir en patología, ante la destrucción de la base segura, frente a la pérdida de todas las figuras de apego.

El trabajo que puede servir como distractor, útil en la fase kúblerrossiana del duelo de negación, al tornarse obligación puede devenir en patología, pues se convierte en un inhibidor de la emoción. E1, E8, E10 y E13 refirieron la obligación de continuar con la labor sin importar los eventos que ocurran y la forma en cómo éstos afectan el estado psicoemocional y la salud ocupacional de las personas. Resulta pertinente indicar la necesidad de permitir la construcción del duelo de las personas –construcción que requiere tiempo– para que éste no devenga en patología, una permisibilidad que la entidad en estudio debería facilitar a sus integrantes.

El duelo devenido en patología frente a la inhibición de la emoción, conforme a Kübler-Ross, se presenta también por la disociación de la emoción con el ámbito laboral, donde la emoción permanece ajena al contexto organizacional. E13, recuérdese, obstaculizó que las emociones se visualizaran en el contexto

¹³⁶ “yo siento que soy como que más retraída” (E6).

¹³⁷ “en dos mil once muere mi padre muere mi madre entonces realmente para mí fue un año muy difícil (...) además por salud el médico me dijo usted tiene que descansar\l porque le puede dar una: parálisis facial yo estaba muy estresada por todas las situaciones” (E13). El estrés que provoca el duelo ha sido abordado por Bowlby, Castro González, Cooper y Cartwright y Braverman, estrés que se manifiesta ante aquello que se considera desconocido, un estrés que debe ser atendido, al estimarse que afecta la vida laboral y que puede devenir en patología.

organizacional, reservándolas para el ámbito doméstico. Para E9, la manifestación de emociones en un contexto organizacional resulta poco profesional. E9 refirió: “digamos que ese tipo de tema son personales y yo he tratado de ser siempre profesional entonces como que desvinculo: esas cosas-l”, “siempre traté de no vincular la persona afectiva de (p) la profesional”, y “me parece que no debe tener ahí una posición ahí emotiva ¿no? debe ser profesional-l” (E9). E1 y E4, por su parte, manifestaron la negación de las emociones y de la vinculación afectiva con el exdirector general. E1 y E4 aceptan la presencia de duelo, manifestado a través de las pautas de conducta que les delatan. Ambos, empero, son contumaces al negar la existencia de un vínculo afectivo positivo que los una con el exdirector general: E1 y E4 sólo aceptan la existencia de una relación que E1 denomina como institucional¹³⁸ y E4 como laboral¹³⁹. Así, se está ante la presencia del reconocimiento de relaciones que puedan calificarse como formales, objetivas, derivadas de la relación laboral, relaciones que deben marginar las emociones, las cuales se niegan o, en el mejor de los casos, se mantienen ocultas¹⁴⁰, suscitándose la generación de patologías ante el impedimento de la expresión de emoción en el contexto organizacional.

La falta de aceptación de la pérdida, la tristeza y cólera persistentes, la momificación, el duelo contenido, la acumulación de duelos y la inhibición de la emoción son pautas de conducta referidas por los entrevistados susceptibles de ser vinculadas a la delineación de un duelo patológico. Los duelos de E2 y E6, empero, requieren de una evaluación clínica que permita constatar o descartar la prevalencia de un duelo patológico.

¹³⁸ “mira de manera personal no lo sientes tanto pero de manera institucional sí” (E1).

¹³⁹ “bueno no no había un vínculo afectivo e:: era un vínculo: netamente laboral” (E4).

¹⁴⁰ E4 aceptó la existencia de un vínculo afectivo que él mismo califica como cordialidad, al referir: “si sí él me saludó cordialmente y yo también así lo saludé como siempre” (E4). El vínculo afectivo positivo reconocido es un vínculo débil, que no corresponde con la presencia de duelo en E4.

En conclusión, la pérdida del dirigente en el Colegio de Postgraduados conllevó la elaboración exitosa de un ritual de interacción entendido como ritual fúnebre entre los integrantes de la red alusiva al duelo, un ritual susceptible de ser aprehendido a partir de la presencia de los efectos de dicho ritual: la solidaridad grupal, la energía emocional individual, los símbolos de relación social y las pautas de moralidad.

Los entrevistados refirieron haber manifestado los efectos del ritual de interacción exitoso –es decir, del ritual fúnebre exitoso–. Los tres efectos analizados en primer lugar fueron los efectos que pueden ser entendidos como efectos sociales o colectivos. Se aludió, así, a los símbolos de relación social, detectados en la asimilación del exdirector general perdido como el objeto sagrado mancillado, pues el exdirigente, al tornarse foco de atención coincidente, se transformó en el líder-energético perdido –receptáculo de energía emocional social–, un líder que como objeto sagrado intocable debió ser reverenciado antes que violentado a través de la comisión de un acto injusto perpetrado por transgresores. El acto violento –aludido como confrontación, sacrificio, venganza y traición– suscitó entre los integrantes de la red alusiva al duelo, una indignación y justa ira contra los transgresores –identificados como el sindicato de académicos, personal académico, traidores y el Órgano Interno de Control–, entendidas como pautas de moralidad, vinculadas a la cólera bowlbyana y a la ira küblerrossiana. Frente a los transgresores, los dolientes iniciaron una defensa del objeto sagrado mancillado, con la esperanza de que dichos transgresores pagaran por la falta cometida, defensa que fue posible ante la solidaridad grupal, es decir, el apoyo mutuo que las personas se brindaban entre sí frente a la pérdida, identificable con la estructura de apoyo bowlbyana y el sistema de apoyo küblerrossiano.

El cuarto de los efectos del ritual de interacción exitoso –ritual fúnebre exitoso–, la energía emocional individual, se estudió con posterioridad a los efectos sociales o colectivos del ritual. Los entrevistados señalaron haber manifestado pautas de

conducta características del duelo freudiano, bowlbyano y küblerrossiano como energía emocional individual, ante la fractura del vínculo afectivo positivo –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana– que unía a dichos entrevistados con el exdirector general como ser querido perdido –objeto libidinal freudiano, figura de apego bowlbyana, familiar küblerrossiano–.

El duelo –efervescencia colectiva– que se ha presentado en el Colegio de Postgraduados reflejó, finalmente, cuatro particularidades, propias del contexto organizacional abordado: 1) la afectación del duelo por la despedida del ser querido que abandona el contexto organizacional, pues los deudos confirmaron con la despedida su opinión del ser querido perdido; constataron la existencia de valores compartidos que permitieron, a la postre, la reorganización bowlbyana en la conclusión del duelo; y lograron una aproximación emocional con el ser querido que les proporcionó satisfacción en medio del dolor; 2) la pérdida y el duelo afectaron el trabajo de los deudos, al manifestar renuencia al trabajo y realizar su labor deficientemente, un trabajo que, susceptible de ser retomado como un simulador en el duelo küblerrossiano sano, al tornarse obligación, suscitó la disociación de la emoción en el ámbito laboral; 3) el tratamiento del duelo fue nulo, pues las personas mostraron desinterés por conocer el estado psicoemocional y la afectación en la salud ocupacional de los deudos frente a la pérdida, un desinterés que obstaculiza la construcción social del duelo que proporcione la estructura de apoyo bowlbyana –sistema de apoyo küblerrossiano– y los ritos del duelo bowlbyanos –funerales küblerrossianos– que los deudos requieren para obtener o fortalecer la base segura que les permitiera afrontar mejor la pérdida; y 4) la detección de pautas de conducta propias de duelos patológicos, delineados a partir de la caracterización efectuada por los autores que integran los estudios del duelo abordados en el presente trabajo de investigación.

Conclusión del capítulo.

El presente capítulo planteó que el microcambio del décimo tercer director general del Colegio de Postgraduados fue susceptible de ser entendido como un evento doloroso devenido en duelo entre los colaboradores cercanos que integran la red construida hermenéuticamente alusiva al duelo propia del contexto organizacional estudiado, pues significó la fractura del vínculo afectivo positivo –relación libidinal freudiana, conducta de apego bowlbyana– existente entre dichos colaboradores y el exdirigente, ante la pérdida del ser exdirector general como ser querido –objeto libidinal freudiano, figura de apego bowlbyana, familiar küblerrossiano–, conforme al ritual fúnebre exitoso elaborado por los deudos, aprehensible a partir de la interpretación de las respuestas proporcionadas por los entrevistados, efectuada a la luz de los enfoques que integraron los estudios del duelo abordados en el presente trabajo de investigación.

Este capítulo, así, tiene como aportación evidenciar la existencia de duelo en el contexto organizacional concreto estudiado, y mostrar la forma en cómo dicho duelo se presenta entre los deudos integrantes del contexto aludido a través del ritual fúnebre planteado por Collins. El duelo, así, se devela en toda su intensidad, no obstante haber sido minimizado –es decir, ocultado–, conforme al abordaje convencional del análisis del comportamiento propio de la Administración Científica y de la Teoría de la Organización.

CONCLUSIONES

En esta investigación, nuestra principal contribución alude a la forma como se ha abordado el estudio del duelo y a su inclusión en los Estudios Organizacionales. El duelo en este trabajo, ha sido analizado a partir de una revisión de obras y autores alusivos al dolor psíquico, permisora de la integración de una genealogía del duelo conformada por autores del siglo veinte que incluyeron al duelo en sus marcos categoriales respectivos. La revisión practicada permitió identificar y seleccionar a tres autores, integrantes de tres corrientes de pensamiento distintas, cuyos marcos categoriales vinculados al duelo fueron analizados detalladamente: Freud –psicoanálisis–, Bowlby –Teoría del Apego–, y Kübler-Ross –tanatología–.

Las aportaciones al estudio del duelo efectuadas por los autores abordados fueron reunidas y sintetizadas a través de la apertura multidisciplinar, detectándose consensos, así como disensos que fueron respetados. A través de la multidisciplinaria fue factible, también, la aprehensión del duelo en un contexto organizacional, al articular el duelo abordado desde la psicología, al ritual fúnebre referido por Collins en su teoría de rituales de interacción, una teoría que plantea una propuesta microsociológica para estudiar el duelo multitudinario que, utópicamente, desde las obras antropológicas de Hertz y Thomas, puede trocarse en duelo colectivo. Se da así, una apertura a la discusión en los Estudios Organizacionales que hasta el momento no se había dado, conforme a la bibliografía revisada, al incluirse autores como Bowlby, Kübler-Ross, Collins, Hertz y Thomas y disciplinas como la Teoría del Apego y la tanatología.

La metodología es, asimismo, una contribución, al haberse obtenido un instrumento de análisis como la guía de la entrevista, integrado desde las aportaciones efectuadas por los autores estudiosos del duelo señalados en el párrafo anterior. La metodología, además, plantea el uso de una técnica poco frecuentada en las investigaciones sociales: el testimonio.

La presente investigación también contribuye al estudio de las personas en contextos organizacionales, al plantear desde los estudios del duelo una postura crítica frente al abordaje convencional del análisis del comportamiento propio de la Administración Científica y de la Teoría de la Organización, donde las personas son cosificadas y despojadas de su vida psicoemocional.

Esta investigación, finalmente, aporta un abordaje original del estudio del cambio y de las personas en un contexto organizacional, al haberse abordado el duelo susceptible de presentarse ante dicho cambio entre las personas integrantes del contexto referido.

Las contribuciones referidas son viables en su presentación, al considerarse que los objetivos que se plantearon para el presente trabajo de investigación fueron alcanzados. El primer objetivo refería la necesidad de analizar el duelo desde el enfoque freudiano, bowlbyano y küblerrossiano. El duelo es entendido como la expresión de dolor frente a la pérdida de un ser querido, una aseveración que es posible efectuar a la luz de los estudios del duelo: un encuentro entre diversos autores realizado para estudiar el dolor psíquico, con el reconocimiento de consensos y disensos intra-autor. La confluencia de las perspectivas freudiana, bowlbyana y küblerrossiana en torno a la categoría duelo ha permitido la identificación de tres elementos integrativos: el ser querido perdido, la fractura del vínculo afectivo positivo y la manifestación de dolor.

La ausencia definitiva del ser querido –objeto libidinal freudiano, figura de apego bowlbyana, familiar küblerrossiano– suscita entre aquellos que le estimaban una sensación dolorosa de pérdida: un desmoronamiento emocional frente a la partida de la persona que infundía amor y protección. La fractura del vínculo afectivo positivo alude, a su vez, a la relación libidinal freudiana y a la conducta de apego bowlbyana. En Freud, el dolor generado por la pérdida conlleva el exterminio de la relación que unía al sujeto con objeto libidinal. Para Bowlby, la ausencia de la

figura de apego activa la conducta que busca preservar la accesibilidad a la figura que inculca seguridad. La ausencia definitiva de la figura de apego propicia la intensificación de pautas de conducta que pretenden llamar la atención de un ser protector persistente en su inaccesibilidad. Con el tiempo, la intensidad de las pautas de conducta disminuye; la conducta de apego, empero, continúa activándose esporádicamente. El término fractura busca respetar el disenso existente entre los autores: la fractura indica que, ante el duelo, el vínculo afectivo positivo se ve alterado, una alteración que en Freud significa la conclusión de la relación libidinal, mientras que para Bowlby hace referencia a la activación de una conducta que permitirá al doliente, a la postre, preservar el vínculo afectivo. La manifestación de dolor frente a la pérdida hace referencia, por su parte, a la conducta vinculada al duelo expresada por los deudos. La externalización del duelo alude al talante dolido freudiano, a las pautas de conducta bowlbyanas y a la exteriorización de las emociones referida por Kübler-Ross, una demostración de dolor reflejo de lo que ocurre al interior del doliente.

El segundo objetivo señalaba la descripción de la forma en cómo podría abordarse el duelo en un contexto organizacional. El duelo en un contexto organizacional puede ser aprehendido a partir de la identificación, en dicho contexto, de los tres elementos integrativos del duelo, susceptibles de ser articulados a partir del ritual fúnebre planteado desde la teoría de rituales de interacción expuesta por Collins. Para Collins, el ritual fúnebre inicia con un microcambio entendido como un evento o suceso común, al ser el microcambio un suceso pequeño y breve, generalmente imperceptible, capaz de producir efectos significativos. El microcambio se hace perceptible al conllevar, aparejado, un estímulo emocional transitorio: la sensación de pérdida frente al cambio asimilado como un suceso doloroso, ante la ausencia de una persona a la que se le tiene afecto. El dolor psíquico y la pérdida lleva a los participantes de un contexto organizacional a reunirse, demarcándose de otros, es decir, se integran en una red que ha asimilado a la persona perdida como foco de atención coincidente, quien atrae sobre sí misma la energía emocional acumulada, tornándose líder-energético. Hablar sobre el foco de atención coincidente, provoca

que el estímulo emocional transitorio de los integrantes de la red se troque en un estado emocional compartido, un estado emocional que, al retroalimentarse con el foco de atención deviene en efervescencia colectiva, es decir, en duelo.

Un ritual fúnebre que ha sido exitoso –pues ha regenerado la sensación de pertenencia de las personas participantes en dicho ritual– presenta los efectos propios del ritual: la solidaridad grupal presente en el apoyo que los integrantes de la red se prestan entre sí, frente a la pérdida acaecida, un apoyo consonante con la estructura de apoyo bowlbyana y el sistema de apoyo küblerrossiano derivados de los ritos del duelo señalados por Bowlby y los funerales referidos por Kübler-Ross; la energía emocional individual, concordante con las pautas de conducta manifestadas por los integrantes de la red, propias de los duelos freudiano, bowlbyano y küblerrossiano; los símbolos de relación social que permitieron aprehender al líder-energético como un objeto sagrado que debía ser reverenciado antes que mancillado; y las pautas de moralidad expresadas a través de la justa ira que los integrantes de la red sintieron contra los transgresores que violentaron el objeto sagrado, una justa ira concordante con la cólera bowlbyana y la ira küblerrossiana.

El tercer objetivo planteado en la realización del presente trabajo de investigación marcaba analizar el duelo por la pérdida definitiva del dirigente en el Colegio de Postgraduados. El Colegio de Postgraduados es una entidad gubernamental perteneciente a la administración pública federal paraestatal que tiene como actividades sustantivas la enseñanza, la investigación y la vinculación, en materia agroalimentaria, forestal y afines. En dos mil once, su décimo tercer director general fue inhabilitado y destituido, obligándose la realización de una sucesión.

La inhabilitación y destitución del décimo tercer director general del Colegio de Postgraduados pudo asimilarse a un microcambio: un cambio pequeño y breve que logró ser percibido y que fue capaz de provocar efectos significativos, efectos que fueron susceptibles de ser articulados en un ritual de interacción exitoso

entendido como ritual fúnebre. La sucesión del dirigente ocurrida hace un lustro en el contexto organizacional abordado suscitó en una red la presencia de duelo, es decir, la expresión de dolor frente a la pérdida de un ser querido, en este caso, del directivo que abandonaba definitivamente el contexto organizacional. El duelo como emoción fue exteriorizado en el contexto organizacional analizado, no obstante que su presencia, acorde con el abordaje convencional del estudio del comportamiento propio de la Administración Científica y de la Teoría de la Organización, ha sido minimizada –es decir, ocultada–, al ser el duelo reflejado sólo en unas cláusulas de los contratos colectivos de trabajo y en un memorial de reciente creación.

Repasados los objetivos previstos para el presente trabajo de investigación, se presenta la recomendación siguiente, aplicable al caso concreto del Colegio de Postgraduados. El doliente, para poder arribar a una conclusión satisfactoria de su duelo, se refugia en el apoyo que otras personas le brindan a través de una estructura bowlbyana –sistema küblerrossiano– permisora de la construcción del duelo. La estructura –sistema– de apoyo es siempre perfectible, así, siempre puede haber una mayor cantidad de personas dispuestas a apoyar a los deudos a través de más y mejores medios que aseguren lo que Kübler-Ross denomina como la escucha, el compartir, el acompañamiento y el comprender. El doliente requerirá tolerancia frente a sus errores, comprensión de sus estados de ánimo diversos, intensos y cambiantes, la sensibilidad para compartírsele información que le permita enfrentar la incertidumbre, la oportunidad de despedirse de su ser querido, el respeto de su pérdida y el tiempo para transitar sanamente por su duelo. Las personas que auxilien a los deudos en la construcción de su duelo provendrán de la red alusiva al duelo, es decir, quienes han asimilado también la ausencia definitiva de una persona del contexto organizacional como una pérdida; empero, los auxiliares podrán venir también de las redes en las que la ausencia definitiva de una persona fue aprehendida como un suceso festivo o indiferente. En la red alusiva a la fiesta, el auxilio es posible pues, conforme a Freud, al enemigo desaparecido se le homenajea, por lo que la fiesta puede ser construida

considerando el respeto a la persona ausente y al dolor que suscita su pérdida. Para los indiferentes, es posible la participación en la construcción del duelo de los dolientes, ante el duelo que es posible sentir aun por el desconocido, al compartir el estado emocional de los deudos frente a su pérdida, similar al abatimiento generalizado que envuelve a las personas que concurren a un funeral.

El duelo que se presenta en un contexto organizacional requiere ser reconocido por las personas que sienten dolor frente a una pérdida, y por los individuos que las rodean. Una vez reconocido, es necesario que los deudos sean auxiliados en la construcción de su duelo, mediante la escucha, el compartir, el acompañamiento y el comprender, referidos por Kübler-Ross, procedentes de otros dolientes integrantes de la red alusiva al duelo y de personas ajenas a dicha red. La participación amplia y profunda de las personas en la construcción del duelo de los dolientes, otorga ciertas garantías en el advenimiento de un duelo sano y en la evitación de patologías. La participación en la construcción del duelo, así, requiere ser institucionalizada en el Colegio de Postgraduados, una acción que sólo se logra, conforme a Berger y Luckmann, con la tipificación recíproca de acciones habitualizadas, hábitos que se forjan con el tiempo. El personal directivo, por su lado, preocupado por el estado emocional y la salud ocupacional de los deudos participantes en el contexto organizacional, debería generar los mecanismos que permitan establecer el tratamiento del duelo en dicho contexto, a través de instrumentos formales que estipulen la atención psicológica a ser proporcionada a los dolientes frente a su pérdida.

Para finalizar, se presentan a continuación, algunas de las líneas de investigación que han quedado pendientes de abordar, sabedores de que la labor de investigación concerniente al tema de duelo inicia apenas con este trabajo. Un primer aspecto a ser ahondado en el futuro es el estudio de las obras de los autores que en el siglo veinte han retomado al duelo como parte de sus marcos categoriales respectivos, autores que forman parte de la genealogía del duelo y que fueron enunciados en la introducción del presente escrito.

Una segunda vertiente en el estudio del duelo a efectuarse a la postre comprende otras formas de abordar el duelo en un contexto organizacional. En el capítulo I, recuérdese, se refirieron seis formas de entender el duelo en un contexto organizacional, una de las cuales –el duelo que construyen las personas pertenecientes a una organización ante la pérdida de personas amadas integrantes de dicha organización– fue retomada en el presente trabajo de investigación. Las cinco restantes –el duelo de las personas pertenecientes a una organización por la pérdida de personas amadas ajenas a dicha organización; el duelo que sufren las personas al abandonar definitivamente la organización a la que pertenecen (la cual continúa operando); el duelo por la pérdida de unidades de trabajo (agrupaciones formales) o grupos de trabajo (agrupaciones informales); el duelo por la pérdida de la organización; y el duelo patológico en un contexto organizacional–, son objeto de investigaciones futuras. Un tercer rubro a ser cubierto con posterioridad concierne al estudio de las técnicas que permitan promover la construcción social de un duelo sano al interior de un contexto organizacional.

La cuarta y última línea de investigación que puede ser atendida ulteriormente alude a las redes de fiesta e indiferencia susceptibles de ser aprehendidas a partir de un microcambio, redes que, en conjunción con la red de duelo, permiten un estudio más integral del cambio –particularmente del cambio de personas, asimilado como un cambio pequeño– en contextos organizacionales concretos.

BIBLIOGRAFÍA

- Abraham, Karl (1965), "Préliminaires a l'Investigation et au Traitement Psychanalytique de la Folie Maniaco-Dépressive et des États Voisins", en Abraham, Karl, *Rêve et Myth: Oeuvres Complètes, Tome 1*, Payot, París, pp. 99-113.
- Alvesson, Mats y Stanley Deetz (1996), "Critical Theory and Postmodernism Approaches to Organizational Studies", en Clegg, R. Stewart, Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organizations Studies*, Sage, Londres, pp. 255-283.
- Amado, Gilles, Jacqueline Barus-Michel, Jean Dubost, Eugène Enriquez, André Lévy, Vincent de Gaulejac y Florence Giust-Desprairies (2002), "L'Intervention Psychosociologique, en Psychologie Sociale et en Sociologie Clinique", en Mendel, Gérard y Jean-Luc Prades, *Les Méthodes de l'Intervention Psychosociologique*, La Découverte, París, pp. 59-70.
- Amara, Giuseppe (2007), *Experiencias Cercanas a la Muerte: Historia, Análisis y Verificaciones del Contacto con el Más Allá*, Aguilar, México, pp. 837.
- Ariès, Philippe (1999), *El Hombre ante la Muerte*, Taurus, Madrid, pp. 522.
- Astley, W. Graham (1985), "Administrative Science as Socially Constructed Truth", en *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, Núm. 4, diciembre, pp. 497-513.
- Aubert, Nicole y Vincent de Gaulejac (1993), *El Coste de la Excelencia. ¿Del Caos a la Lógica o de la Lógica al Caos?*, Paidós, Barcelona, pp. 285.
- Barba Álvarez, Antonio (2002), *Calidad y Cambio Organizacional: Ambigüedad, Fragmentación, Identidad, el Caso de LAPEM de CFE*, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, Comisión Federal de Electricidad, México, pp. 459.
- Barba Álvarez, Antonio y Pedro C. Solis Pérez (1997), *Cultura en las Organizaciones: Enfoques y Metáforas de los Estudios Organizacionales*, Vertiente Editorial, México, pp. 234.

- Bauman, Zygmunt (2012), *Amor Líquido: Acerca de la Fragilidad de los Vínculos Humanos*, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 203.
- Bédard, Renée (2003), “Los Fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas: el Rombo y las Cuatro Dimensiones Filosóficas”, en *Administer*, Núm. 3, Universidad Eafit, Medellín, pp. 68-88.
- Behar, Daniel (2007), *Un Buen Morir: Encontrando Sentido al Proceso de la Muerte*, Pax México, México, pp. 148.
- Bell, Emma y Scott Taylor (2015), “Para Além da Superação e do Recomeço: Novas Perspectivas sobre Morte Organizacional, Perda e Luto”, en *Revista Brasileira de Estudos Organizacionais*, Vol. 2, Núm. 1, junio, Sociedade Brasileira de Estudos Organizacionais, pp. 103-133.
- Berger, Peter L. y Thomas Luckmann (2006), *La Construcción Social de la Realidad*, Amorrortu, Buenos Aires, pp. 233.
- Beverly, John (2008), “*Testimonio*, Subalternity, and Narrative Authority”, en Castro-Klaren, Sara, *A Companion to Latin American Literature and Culture*, Blackwell Publishing, Oxford, pp. 571-583.
- Bourdieu, Pierre (1990), “Comprender”, en Bourdieu, Pierre, *La Miseria del Mundo*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, pp. 527-543.
- Bowlby, John (2010a), *La Separación Afectiva*, Paidós, Barcelona, pp. 444.
- Bowlby, John (2010b), *La Pérdida: Tristeza y Depresión*, Paidós, Barcelona, pp. 446.
- Bowlby, John (2011), *El Apego*, Paidós, Barcelona, pp. 524.
- Braverman, Mark (2001), “Trastorno por Estrés Postraumático y su Relación con la Salud Laboral y la Prevención de Lesiones”, en Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, Volumen I, Parte I (El cuerpo humano), Capítulo 5 (Salud mental), pp. 13-17. Disponible en <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/5.pdf>.
- Bravo Mariño, Margarita (2006), “¿Qué es la Tanatología?”, en *Revista Digital Universitaria*, Vol. 7, Núm. 8, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 10. Disponible en <http://www.revista.unam.mx/vol.7/num8/art62/art62.htm>.

- Brewerton, Paul y Lynne Millward (2001), *Organizational Research Methods*, Sage, Londres, pp. 202.
- Bruner, Jerome (1988), *Realidad Mental y Mundos Posibles: los Actos de la Imaginación que dan Sentido a la Experiencia*, Gedisa, Barcelona, pp. 182.
- Calsamiglia Blancafort, Helena y Amparo Tusón Valls (2007), *Las Cosas del Decir: Manual de Análisis del Discurso*, Ariel, Barcelona, pp. 391.
- Carmona Portocarrero, Cristina Isabel, Javier Cely, Raul Nemeguen y William Sanabria (2008), “Características del Proceso de Duelo por Pérdida de Actividad Laboral que se Presenta en Población en Proceso de Pre-Jubilación del DANE”, en *Umbral Científico*, Núm. 012, junio, Fundación Universitaria Manuela Beltrán, Bogotá, pp. 101-116.
- Caruso, Igor (2010), *La Separación de los Amantes*, Siglo XXI, México, pp. 313.
- Castro González, María del Carmen (2012), *Coaching Tanatológico*, Trillas, México, pp. 152.
- Chanlat, Alain (1984), *Gestion et Culture d'Entreprise: le Cheminement d'Hydro-Québec*, Québec Amérique, Montreal, pp. 230.
- Chanlat, Jean-François (1994), “Hacia una Antropología de la Organización”, en *Gestión y Política Pública*, Vol. III, Núm. 2, Segundo Semestre, pp. 317-364.
- Clegg, Stewart R. y Cynthia Hardy (1996), “Organizations, Organization and Organizing”, en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organizations Studies*, Sage, Londres, pp. 1-28.
- Collins, Randall (2009), *Cadenas de Rituales de Interacción*, Anthropos, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Nacional de Colombia, Barcelona, pp. 538.
- Cooper, Cary L. y Sue Cartwright (2001), “Resumen de las Estrategias Generales de Prevención y Control”, en Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, Volumen II, Parte V (Factores psicosociales y de organización), Capítulo 34 (Factores psicosociales y de organización), pp. 75-77. Disponible en

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo2/34.pdf>.

- Coronel Llamas, José Manuel (1996), *La Investigación sobre el Liderazgo y Procesos de Cambio en Centros Educativos*, Universidad de Huelva, Huelva, pp. 320.
- Cortés, Fernando (2008) “Algunos Aspectos de la Controversia entre la Investigación Cualitativa y la Investigación Cuantitativa”, en Cortés, Fernando, Agustín Escobar y Mercedes González de la Rocha, *Método Científico y Política Social: a Propósito de las Evaluaciones Cualitativas de Programas Sociales*, El Colegio de México, México, pp. 27-58.
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg (1990), *El Actor y el Sistema: las Restricciones de la Acción Colectiva*, Alianza, México, pp. 392.
- Cuadrado i Salido, David (2010), “Las Cinco Etapas del Cambio”, en *Capital Humano*, Núm. 241, marzo, pp. 54-58.
- Czarniawska, Barbara (s/f), “Organizations as Obstacles to Organizing”, pp. 1-31. Disponible en <http://www.hhs.se/DE/Documents/Nobelsymposium/Czarniawska.pdf>.
- Damasio, Antonio (2010), *En Busca de Spinoza: Neurobiología de la Emoción y los Sentimientos*, Crítica, Madrid, pp. 334.
- Dávila L. de Guevara, Carlos (2004), *Teorías Organizacionales y Administración: Enfoque Crítico*, Mc Graw Hill, Bogotá, pp. 317.
- De Gaulejac, Vincent, Susana Rodríguez Márquez y Elvia Taracena Ruiz (2005), *Historia de Vida: Psicoanálisis y Sociología Clínica*, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, pp. 247.
- De Kruif, Paul (1992), *Cazadores de Microbios*, Editores Mexicanos Unidos, México, pp. 403.
- De la Rosa Alburquerque, Ayuzabet (2002), “Teoría de la Organización y Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional”, en *Administración y Organizaciones*, Núm. 8, Año 4, julio, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, México, pp. 13-44.
- Delval, Juan (2012), *El Desarrollo Humano*, Siglo XXI, México, pp. 626.

- Domínguez Mondragón, Guadalupe (2009), "La Tanatología y sus Campos de Aplicación", en *Horizonte Sanitario*, Vol. 8, Núm. 2, México, pp. 28-39. Disponible en http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/horizonte_sanitario/ediciones/2009_mayo-agosto/04-Tanatologia.pdf
- Doughty, Elizabeth A. (2009), "Investigating Adaptive Grieving Styles: A Delphi Study", en *Death Studies*, 33, pp. 462-480.
- Dussel, Enrique (2011), *Ética de la Liberación: en la Edad de la Globalización y de la Exclusión*, Trotta, Madrid, pp. 661.
- Elias, Norbert (2012), *La Soledad de los Moribundos*, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 139.
- Fauré, Christophe (2004), *Vivir el Duelo: la Pérdida de un Ser Querido*, Kairós, Barcelona, pp. 270.
- Feierstein, Daniel (2008), *El Genocidio como Práctica Social: Entre el Nazismo y la Experiencia Argentina*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, pp. 405.
- Feierstein, Daniel (2012), *Memorias y Representaciones: Sobre la Elaboración del Genocidio*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, pp. 209.
- Fowlkes, Martha R. (1990), "The Social Regulation of Grief", en *Sociological Forum*, Vol. 5, Núm. 4, pp. 635-652.
- Frankl, Viktor (2004), *El Hombre en Busca de Sentido*, Herder, Barcelona, pp. 153.
- Frankl, Viktor (2006), *El Hombre en Busca del Sentido Último: el Análisis Existencial y la Conciencia Espiritual del Ser Humano*, Paidós, México, pp. 236.
- Freud, Sigmund (1992a), "El Yo y el Ello", en Freud, Sigmund, *Obras Completas. Volumen XIX: El Yo y el Ello y Otras Obras (1923-1925)*, Amorrortu, Buenos Aires, pp. 1-62.
- Freud, Sigmund (1992b), "Inhibición, Síntoma y Angustia", en Freud, Sigmund, *Obras Completas. Volumen XX: Presentación Autobiográfica; Inhibición, Síntoma y Angustia; ¿Pueden los Legos Ejercer el Análisis?; y Otras Obras (1925-1926)*, Amorrortu, Buenos Aires, pp. 83-161.

- Freud, Sigmund (1992c), "La Transitoriedad", en Freud, Sigmund, *Obras Completas. Volumen XIV: Contribución a la Historia del Movimiento Psicoanalítico, Trabajos sobre Metapsicología y Otras Obras (1914-1916)*, Amorrortu, Buenos Aires, pp. 309-311.
- Freud, Sigmund (1999), *Esquema del Psicoanálisis*, Paidós, México, pp. 105.
- Freud, Sigmund (2000), "Duelo y Melancolía", en Freud, Sigmund, *Obras Completas. Volumen XIV: Contribución a la Historia del Movimiento Psicoanalítico, Trabajos sobre Metapsicología y Otras Obras (1914-1916)*, Amorrortu, Buenos Aires, pp. 235-255.
- Freud, Sigmund (2009), "Tres Ensayos sobre Teoría Sexual" en Freud, Sigmund, *Tres Ensayos sobre Teoría Sexual y Otros Escritos*, Alianza Editorial, Madrid, pp. 7-114.
- Freud, Sigmund (2010), "Más Allá del Principio del Placer", en Freud, Sigmund, *Psicología de las Masas, Más Allá del Principio del Placer, El Porvenir de una Ilusión*, Alianza Editorial, Madrid, pp. 95-160.
- Freud, Sigmund (2011a), "Consideraciones de Actualidad sobre la Guerra y la Muerte", en Freud, Sigmund, *El Malestar en la Cultura*, Alianza Editorial, Madrid, pp. 160-192.
- Freud, Sigmund (2011b), "El Malestar en la Cultura", en Freud, Sigmund, *El Malestar en la Cultura*, Alianza Editorial, Madrid, pp. 57-151.
- Freud, Sigmund (2011c), *Introducción al Psicoanálisis*, Alianza Editorial, Madrid, pp. 584.
- Freud, Sigmund (2011d), *La Interpretación de los Sueños*, Tomo 2, Alianza Editorial, Madrid, pp. 477.
- Freud, Sigmund (2012), *Tótem y Tabú*, Grupo Editorial Tomo, México, pp. 302.
- Freud, Sigmund (2013), *La Interpretación de los Sueños*, Tomo 1, Alianza Editorial, Madrid, pp. 425.
- García Rodríguez, Rosalía (2004), *Cambios en la Organización y sus Efectos en el Individuo*, Tesis de Doctorado en Estudios Organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 314.

- Geertz, Clifford (2006), *La Interpretación de las Culturas*, Gedisa, Barcelona, pp. 387.
- Gergen, Kenneth J. (2006), *El Yo Saturado: Dilemas de Identidad en el Mundo Contemporáneo*, Paidós Surcos, Barcelona, pp. 409.
- Gergen, Kenneth J. y Tojo Joseph Thatchenkery (2004), "Organization Science as Social Construction: Postmodern Potentials", en *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 40, Núm. 2, junio, pp. 228-249.
- Gil Juárez, Adriana (s/f), *Aproximación a una Teoría de la Afectividad*, Tesis de Doctorado (Departamento de Psicología de la Salud y Psicología Social), Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, pp. 279.
- González, Juliana (1997), *El Malestar en la Moral. Freud y la Crisis de la Ética*, Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM, Miguel Ángel Porrúa, México, pp. 294.
- González Casanova, Pablo (2005), *Las Nuevas Ciencias y las Humanidades: de la Academia a la Política*, Anthropos, Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, Barcelona, pp. 478.
- Grinberg, León (1963), *Culpa y Depresión*, Paidós, Buenos Aires, pp. 247.
- Gusdorf, Georges (1982), "Pasado, Presente y Futuro de la Investigación Interdisciplinaria", en Apostol, Leo, et. al., *Interdisciplinarietà y Ciencias Humanas*, Tecnos, Madrid, pp. 32-52.
- Hazen, Mary Ann (2008), "Grief and the Workplace", en *Academy of Management Perspectives*, Vol. 22, Núm. 3, agosto, pp. 78-86.
- Hertz, Robert (1990), "Contribución a un Estudio sobre la Representación Colectiva de la Muerte", en Hertz, Robert, *La Muerte: la Mano Derecha*, Alianza Editorial Mexicana, México, pp. 13-102.
- Heydebrand, Wolf (1989), "New Organizational Forms", en *Work and Occupations*, Vol. 16, Núm. 3, Sage, Londres, pp. 323-357.
- Holmes, Jeremy (2014), *John Bowlby and Attachment Theory*, Routledge, Devon, *Libro electrónico*.

- Ibarra Colado, Eduardo y Luis Montaña Hirose (Comps.) (1990), *Teoría de la Organización: Fundamentos y Controversias*, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, México.
- Instituto Mexicano de Tanatología (IMT) (2012), *¿Cómo Enfrentar la Muerte?: Tanatología*, Trillas, México, pp. 500.
- Ista Solís, Nohemi Shanain (2010), *El Significado del Duelo: una Red Semántica*, Tesis de Licenciatura en Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México, México, pp. 80.
- Jepperson, Ronald L. (2001), "Instituciones, Efectos Institucionales e Institucionalismo", en Powell, Walter W. y Paul J. DiMaggio (Comp.), *El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 193-215.
- Jiménez Cervantes, Diana Verónica (2006), *Experiencias en Duelo: Construcción y Narración*, Tesis de Licenciatura en Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México, México, pp. 149.
- Kail, Robert V. y John C. Cavanaugh (2008), *Desarrollo Humano: Una Perspectiva del Ciclo Vital*, Cengage Learning, México, pp. 752.
- Klein, Melanie (2013), "El Duelo y su Relación con los Estados Maníaco Depresivos" en Klein, Melanie, *Amor, Culpa y Reparación y Otros Trabajos*, Paidós, México, pp. 347-371.
- Kübler-Ross, Elisabeth (1991), *Una Luz que se Apaga*, Pax México, México, pp. 217.
- Kübler-Ross, Elisabeth (2008), *La Muerte: un Amanecer*, Océano, Barcelona, pp. 119.
- Kübler-Ross, Elisabeth (2012a), *La Rueda de la Vida*, Vergara, México, pp. 379.
- Kübler-Ross, Elisabeth (2012b), *Sobre la Muerte y los Moribundos. Alivio del Sufrimiento Psicológico*, Debolsillo, México, pp. 360.
- Kuhn, Thomas S. (2004), *La Estructura de las Revoluciones Científicas*, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 319.

- Latour, Bruno (2008), *Reensamblar lo Social: una Introducción a la Teoría del Actor-Red*, Manantial, Buenos Aires, pp. 392.
- Lincoln, Yvonna S. (2005), "Context, Lived Experience, and Qualitative Research", en Swanson, Richard A. y Elwood F. Holton III (Ed.), *Research in Organizations: Foundations and Methods of Inquiry*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, pp. 221-232.
- Lindemann, Erich (1944), "Symptomatology and Management of Acute Grief", en *American Journal of Psychiatry*, 101, pp. 141-148.
- Lomnitz, Claudio (2006), *Idea de la Muerte en México*, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 525.
- Lussier, Robert N. y Christopher F. Achua (2005), *Liderazgo: Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*, Thomson, México, pp. 498.
- Magallón Díez, María Teresa (2006), "De la Transferencia de Modelos Organizacionales Universales a su Reapropiación en Espacios Locales: una Mirada al Cambio Organizacional desde una Perspectiva Constructivista", en *Gestión y Estrategia*, Núm. 29, enero-junio, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, México, pp. 9-20.
- Martínez Carazo, Piedad Cristina (2006), "El Método de Estudio de Caso: Estrategia Metodológica de la Investigación Científica" en *Pensamiento y Gestión*, Núm. 20, julio, Universidad del Norte, Colombia, pp. 165-193.
- Menzies Lyth, Isabel (1960), "Social Systems as a Defense Against Anxiety: an Empirical Study of the Nursing Service of a General Hospital" en *Human Relations*, 13, pp. 95-121.
- Meza Dávalos, Erika G., et. al. (2008), "El proceso de duelo: un mecanismo humano para el manejo de las pérdidas emocionales", *Revista de Especialidades Médico-Quirúrgicas*, 13(1), pp. 28-31.
- Monsiváis, Carlos (2011), "David Alfaro Siqueiros. Aquí te Dejo con la Luz de Enero", en Monsiváis, Carlos, *Los Ídolos a Nado*, Debate, México, pp. 237-261.
- Montaño Hirose, Luis (2001), "La Razón, el Afecto y la Palabra: Reflexiones en Torno al Sujeto en la Organización", en *Iztapalapa*, Núm. 50, Universidad Autónoma Metropolitana, México, pp. 191-212.

- Montaño Hirose, Luis (Coord. Gral.) (2004), *Los Estudios Organizacionales en México: Cambio, Poder, Conocimiento e Identidad*, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, Universidad de Occidente, Miguel Ángel Porrúa, México, pp. 483.
- Montaño Hirose, Luis (2006), "La Sociología de las Organizaciones: Desarrollo, Rompimientos y Perspectivas", en de la Garza Toledo, Enrique (Coord.), *Tratado Latinoamericano de Sociología*, Anthropos, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, Barcelona, pp. 195-208.
- Montaño Hirose, Luis (Ed.) (2007), *Enigmas y Laberintos: Eugène Enriquez y el Análisis Organizacional*, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, México, pp. 117.
- Montaño Hirose, Luis (2010), "Métaphore et Organisation: á la Recherche du Sens", en Bayart, Denis, Anni Borzeix y Hervé Dumez, *Langage et Organisations, Sur les Traces de Jacques Girin*, Ecole Polytechnique, Palaiseau Cedex, pp. 97-114.
- Montesinos, Rafael (2002), *Las Rutas de la Masculinidad: Ensayo sobre el Cambio Cultural y el Mundo Moderno*, Gedisa, Barcelona, pp. 270.
- Morin, Edgar (1998), "Sobre la Interdisciplinariedad", en *Boletín 2 del Centre International de Recherches et Etudes Transdisciplinaires*, pp. 9. Disponible en <http://www.edgarmorin.org/images/publicaciones/edgar-morin-sobre-la-interdisciplinariedad.pdf>
- Morin, Edgar (2011), *El Hombre y la Muerte*, Kairós, Barcelona, pp. 373.
- Mueller, Fernand-Lucien (2013), *Historia de la Psicología: de la Antigüedad a Nuestros Días*, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 576.
- Neimeyer, Robert A. (2012), *Aprender de la Pérdida: una Guía para Afrontar el Duelo*, Booket, Barcelona, pp. 280.
- Núñez Rodríguez, Carlos Juan (2011), *Comportamiento Ético en las Organizaciones. Caso: Análisis Ético del Comportamiento Práctico del Poder Legislativo en la Aprobación de la Ley Indígena del 2001*. Tesis de Doctorado

- en Estudios Organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, México, pp. 263.
- Núñez Rodríguez, Carlos Juan (2012), "Acercamiento desde la Filosofía Política al Estudio de las Organizaciones", en *Memorias del X Congreso Internacional de Análisis Organizacional 2012*, Tomo III (Naturaleza Política de las Organizaciones), Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, México, pp. 39-59. Disponible en <http://www.remineo.org/index.php/2016-02-14-09-19-19/2016-02-15-16-19-04/ciao/x-ciao>
- Núñez Rodríguez, Carlos Juan (2015), "Para una Crítica a la Teoría de Sistemas de Luhmann: el EZLN como Movimiento de Protesta", en *Gestión y Estrategia*, Número 47, enero-junio, Universidad Autónoma Metropolitana, México, pp. 23-36.
- O'Connor, Nancy (2012), *Déjalos Ir con Amor: la Aceptación del Duelo*, Trillas, México, pp. 190.
- Ortiz Quezada, Federico (2005), *Muerte, Morir, Inmortalidad*, Taurus, México, pp. 231.
- Ortiz Vázquez, Idania Irene (2005), *El Trabajo de Duelo, la Reconstrucción del Lugar Vacío*, Tesina de Licenciatura en Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México, México, pp. 95.
- Padua, Jorge (2001), *Técnicas de Investigación Aplicadas a las Ciencias Sociales*, Colegio de México, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 360.
- Parada Muñoz, Lina María (2007), "Duelo por Muerte Súbita desde el Enfoque Apreciativo: una Opción de Vida desde la Pérdida", en *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, Año/Vol. 3, Núm. 001, enero junio, pp. 55-65.
- Patlán Pérez, Juana (2011), "Perspectiva Organizacional y Psicosocial para el Estudio de la Salud Ocupacional del Recurso Humano en las Organizaciones" en Gutiérrez Padilla, Claudia, Diana del Consuelo Caldera González y José Armando Martínez Arrona (Coords.), *Avatares del Estudio de las Organizaciones. Tomo I: Perspectivas Teóricas y Metodológicas*, Fontamara, Universidad de Guanajuato, México, pp. 135-154.

- Pérez Rosas, María del Rocio (2006), *La Desvinculación Organizacional en las Empresas*, Tesis de Maestría en Estudios Organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 265.
- Pollock, George H. (1989), *The Mourning-Liberation Process, Volume 1*, International Universities Press, pp. 718.
- Ramírez Martínez, Guillermo, Germán Vargas Larios y Ayuzabet de la Rosa Alburquerque (2011), “Estudios Organizacionales y Administración. Contrastes y Complementariedades: Caminando Hacia el Eslabón Perdido”, en Revista Electrónica Forum Doctoral, Núm. 3, edición especial enero-abril, pp. 1-45.
- Rendón Cobián, Marcela y Luis Montaña Hirose (2004), “Las Aproximaciones Organizacionales: Caracterización, Objeto y Problemática”, en Contaduría y Administración, Vol. 49, Núm. 213, mayo-agosto, Universidad Nacional Autónoma de México, México, pp. 101-120.
- Ricoeur, Paul (2012), *Freud: una Interpretación de la Cultura*, Siglo Veintiuno Editores, México, pp. 483.
- Robinson, Sarah K. y Ron Kerr (2009), “The Symbolic Violence of Leadership: A Critical Hermeneutic Study of Leadership and Succession in a British Organization in the Post-Sovietic Context”, en Human Relations, Vol. 62, Núm. 6, pp. 875-903.
- Sautu, Ruth, Paula Boniolo, Pablo Dalle y Rodolfo Elbert (2010), *Manual de Metodología: Construcción del Marco Teórico, Formulación de los Objetivos y Elección de la Metodología*, Prometeo Libros, Buenos Aires, pp. 192.
- Silverman, David (1975), *Teoría de las Organizaciones*, Nueva Visión, Buenos Aires, pp. 300.
- Sófocles (2008), *Tragedias: Ajax, Filoctetes, Electra, Edipo Rey, Edipo en Colona, Antígona, Traquinias*, Grupo Editorial Tomo, México, pp. 133-177.
- Stenberg, Craig, Judith Holder y Krishna Tallur (2001), “Psicosis Relacionadas con el Trabajo”, en Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, Volumen I, Parte I (El cuerpo humano), Capítulo 5 (Salud mental), pp. 5-10. Disponible en

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/5.pdf>.

Thomas, Louis-Vincent (2015), *Antropología de la Muerte*, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 640.

Ursin, Holger (2001), “Reacciones Inmunitarias”, en Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, Volumen II, Parte V (Factores psicosociales y de organización), Capítulo 34 (Factores psicosociales y de organización), pp. 66-67. Disponible en <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo2/34.pdf>.

Van Dijk, Teun A. (2001) “Algunos Principios de una Teoría del Contexto”, en ALED, *Revista Latinoamericana de Estudios del Discurso*, 1(1), pp. 69-81.

Vázquez Cuando, Ana Laura (2010), *Significado de Pérdida, Proceso de Duelo y Estrategias de Afrontamiento*, Tesis de Licenciatura en Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México, México, pp. 95.

Wiggershaus, Rolf (2010), *La Escuela de Fráncfort*, Fondo de Cultura Económica, Universidad Autónoma Metropolitana (Iztapalapa), México, pp. 921.

Worden, James William (2010), *El Tratamiento del Duelo: Asesoramiento Psicológico y Terapia*, Paidós, Madrid, pp. 286.

Yalom, Irvin D. (2009), *Mirar al Sol: la Superación del Miedo a la Muerte*, Emecé, México, pp. 235.

Yin, Robert K. (2009), *Case Study Research: Design and Methods*, Sage Publications, Los Angeles, pp. 219.

OTRAS FUENTES

Chong Magallanes, Jahtziri (2011), “Denuncia SFP a Ocho Servidores Públicos del Colpos por Desvío de más 23 mdp”, publicado en *Noticias MVS* el 14 de junio. Disponible en

http://www.noticiasmvs.com/?fb_action_ids=10205650616328574&fb_action_ty

[pes=og.comments&fb_source=other_multiline&action_object_map=%7B%2210205650616328574%22%3A770084813063683%7D&action_type_map=%7B%2210205650616328574%22%3A%22og.comments%22%7D&action_ref_map=%5B%5D#!/noticias/denuncia-sfp-a-ocho-servidores-publico-s-del-colpos-por-desvio-de-mas-23-mdp-593.html](https://www.facebook.com/colpos.mx/permalink/10205650616328574/?comment_id=10205650616328574&comment_text=3A770084813063683%7D&comment_type=7B%2210205650616328574%22%3A%22og.comments%22%7D&comment_ref_map=5B%5D#!/noticias/denuncia-sfp-a-ocho-servidores-publico-s-del-colpos-por-desvio-de-mas-23-mdp-593.html) [17 de octubre de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (s/f), *Informe Consolidado de Rendición de Cuentas 2006-2012*, pp. 407. Disponible en [http://www.colpos.mx/wb_pdf/Transparencia/IRC CONSOLIDADO_COLPOS.pdf](http://www.colpos.mx/wb_pdf/Transparencia/IRC_CONSOLIDADO_COLPOS.pdf) [03 de agosto de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2005a), *Informe Anual de Labores 2004*, pp. 78. Disponible en <http://www.colpos.mx/download/informe2004.pdf> [27 de julio de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2005b), *Reglamento General*, pp. 84. Disponible en [http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco Normativo/Reglamentos/REGLAMENTO GENERAL.pdf](http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco_Normativo/Reglamentos/REGLAMENTO_GENERAL.pdf) [09 de julio de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2010a), *Manual de Organización*, México, pp. 84. Disponible en [http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco Normativo/ManualdeOrganizacion.pdf](http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco_Normativo/ManualdeOrganizacion.pdf) [09 de julio de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2010b), *Manual de Procedimientos del Departamento de Servicios al Personal del Colegio de Postgraduados*, México, pp. 142. Disponible en http://www.colpos.mx/wb/index.php/normateca-interna/cat_view/1-marco-normativo/7-normativo-interno/9-interno-de-administracion/10-jerarquizados/19-manual/20-servicios-al-personal#.VZ7dMMKD7IU [09 de julio de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2011), *Actas de Junta Directiva*, México, pp. 79.

Colegio de Postgraduados (CP) (2012), *Código de Conducta Institucional (Segunda Versión)*, México, pp. 20. Disponible en [http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco Normativo/Comite de Etica/Codigo%20de%20Conducta.pdf](http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco_Normativo/Comite_de_Etica/Codigo%20de%20Conducta.pdf) [09 de julio de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2013), *Periodos de Gestión*, información publicada en su página electrónica oficial. Disponible en http://www.colpos.mx/wb/index.php/conocenos/periodos-de-gestion#.Vc7CW_1zPIU [15 de agosto de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2014a), *Informe de Autoevaluación 2013*, pp. 120. Disponible en [http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco Normativo/informes autoevaluacion/Informe%20Autoevaluacion%202013.pdf](http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco_Normativo/informes_autoevaluacion/Informe%20Autoevaluacion%202013.pdf) [25 de julio de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2014b), *Línea de Tiempo*, información publicada en su página electrónica oficial. Disponible en http://www.colpos.mx/wb/index.php/conocenos/linea-de-tiempo#.VacpE_2D7IU [15 de julio de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2015a), *Catálogo Electrónico de Servicios y Productos*, información publicada en su página electrónica oficial. Disponible en <http://aplicaciones.colpos.mx:8080/sivin/jsp/inicio.jsf> [03 de agosto de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2015b), *Conócenos*, información publicada en su página electrónica oficial. Disponible en http://www.colpos.mx/wb/index.php/conocenos/#.VbbLD_2D7IV [27 de julio de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2015c), *Directorio de Maestrías Tecnológicas*, información publicada en su página electrónica oficial. Disponible en <http://www.colpos.mx/wb/index.php/transparencia/transparencia-focalizada/maestrias-tecnologicas/directorio-de-maestrias-tecnologicas#.VcAilP2D7IU> [03 de agosto de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2015d), *Maestrías y Doctorados en Ciencias*, información publicada en su página electrónica oficial. Disponible en <http://www.colpos.mx/wb/index.php/educacion/oferta-educativa/doctorados-y-maestrias-en-ciencias#.VcAhZf2D7IV> [03 de agosto de 2015].

Colegio de Postgraduados (CP) (2015e), *Nota Informativa: Colpos Reconoce Trayectorias Académicas*, publicada en su página electrónica oficial el 3 de julio. Disponible en <http://www.colpos.mx/wb/index.php/notas->

- [informativas/colpos-reconoce-trayectorias-academicas#.Vik5T_1zPIU](#) [22 de octubre de 2015].
- Colegio de Postgraduados (CP) (2015f), *Oferta Educativa*, información publicada en su página electrónica oficial. Disponible en <http://www.colpos.mx/wb/index.php/educacion/oferta-educativa#.VcAlqv2D7IU> [03 de agosto de 2015].
- Colegio de Postgraduados y Sindicato Independiente de Trabajadores Académicos del Colegio de Postgraduados (CP y SIACOP), *Contrato Colectivo de Trabajo 2013-2015*, pp. 43.
- Colegio de Postgraduados y Sindicato Independiente de Trabajadores de el Colegio de Postgraduados (CP y SINTCOP) (2009), *Contrato Colectivo de Trabajo 2009-2011*, México, pp. 61.
- Colegio de Postgraduados y Sindicato Independiente de Trabajadores de el Colegio de Postgraduados (CP y SINTCOP) (2015), *Contrato Colectivo de Trabajo 2015-2017*, México, pp. 65.
- Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) (2009), *Acuerdo por el que se emiten los Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental*, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 20 de agosto. Disponible en http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5106088&fecha=20/08/2009 [20 de julio de 2015].
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (1917), publicada en el Diario Oficial de la Federación del 05 de febrero, con última reforma publicada el 10 de julio de 2015. Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm> [21 de julio de 2015].
- Flores, Jorge (2011), “Sancionan a Servidores Públicos por Desvió 23.4 mdp: SFP”, publicado en *W Radio* el 14 de junio. Disponible en <http://www.wradio.com.mx/noticias/judicial/sancionan-a-servidores-publicos-por-desvio-234-mdp-sfp/20110614/nota/1489514.aspx> [17 de octubre de 2015].
- Gómez, Leslie (2011), “Detectan Red de Corrupción en Colpos”, publicado en *Terra* con información de *Reforma* el 14 de junio. Disponible en

<http://www.terra.com.mx/noticias/articulo/1134936/Detectan+red+de+corrupcion+en+Colpos.htm> [17 de octubre de 2015].

González, Martha Elva (2011), "Inhabilitan al Director del Colegio de Postgraduados", publicado en *La Prensa* con información de *Organización Editorial Mexicana* el 15 de junio. Disponible en <http://www.oem.com.mx/laprensa/notas/n2109049.htm> [17 de octubre de 2015].

Illescas Flores, Sandra (2003), *Introducción a la Administración Pública para Auditores*, Conferencia impartida en la Dirección de Capacitación de Control y Auditoría de la Secretaría de la Función Pública, Distrito Federal, México, 14 de marzo.

Ley de Ciencia y Tecnología (2002), publicada en el Diario Oficial de la Federación del 05 de junio con última reforma publicada el 20 de mayo de 2014. Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/242.pdf> [25 de julio de 2015].

Ley de Educación Agrícola (1946), publicada en el Diario Oficial de la Federación del 06 de julio. Disponible en http://www.sagarpa.gob.mx/quienesomos/MarcoJuridico/Lists/Leyes/Attachments/10/12_LEY20DE20EDU20AGRICOLA.pdf [22 de julio de 2015].

Ley Federal de las Entidades Paraestatales (1986), publicado en el Diario Oficial de la Federación del 14 de mayo, con última reforma publicada el 11 de agosto de 2014. Disponible en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/110_110814.pdf [14 de agosto de 2015].

Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos (2002), publicada en el Diario Oficial de la Federación del 13 de marzo, con última reforma publicada el 14 de julio de 2014. Disponible en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/240_140714.pdf [25 de agosto de 2015].

Ley Federal del Trabajo (1970), publicada en el Diario Oficial de la Federación del 1 de abril, con última reforma publicada el 12 de junio de 2015. Disponible en

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_120615.pdf [21 de octubre de 2015].

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (1976), publicada en el Diario Oficial de la Federación del 29 de diciembre, con última reforma publicada el 13 de mayo de 2015. Disponible en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153_130515.pdf [21 de julio de 2015].

Ley que Crea la Universidad Autónoma Chapingo (1974), publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de diciembre, con última reforma publicada el 30 de diciembre de 1977. Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/195.pdf> [22 de julio de 2015].

Presidencia de la República (2011), *Sanciona SFP a Director, Académicos y Empleados del Colpos, que Transfirieron a Cuentas Personales 23.4 mdp*, información publicada electrónica oficial. Disponible en <http://calderon.presidencia.gob.mx/2011/06/sanciona-sfp-a-director-academicos-y-empleados-del-colpos-que-transfirieron-a-cuentas-personales-23-4-mdp/> [15 de septiembre de 2015].

Redacción Animal Político (2011), “Ocho Servidores Públicos se Transfirieron 23.4 mdp de la SFP en 2009”, publicado en *Animal Político* con información de *El Diario* el 15 de junio. Disponible en <http://www.animalpolitico.com/2011/06/ocho-servidores-publicos-se-transfirieron-23-4-mdp-de-la-sfp-en-2009/> [17 de octubre de 2015].

Saúl, Lilia (2011), “SFP Sanciona a 8 Funcionarios del Colegio de Postgraduados”, publicado en *El Universal* el 15 de junio. Disponible en <http://archivo.eluniversal.com.mx/nacion/186260.html> [17 de octubre de 2015].

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa) (2001), *Resolución por la que se reconoce al organismo público descentralizado denominado Colegio de Postgraduados, sectorizado a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, como centro público de investigación*, publicada en el Diario Oficial de la Federación del 08 de agosto. Disponible en

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=761940&fecha=08/08/2001 [25 de julio de 2015].

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa) (2011), *Sanciona SFP a Director, Académicos y Empleados del Colpos, que Transfirieron a Cuentas Personales 23.4 mdp*, información publicada electrónicamente oficial. Disponible en http://www.sagarpa.gob.mx/saladeprensa/boletines2/paginas/2011B53_SFP.aspx [04 de febrero de 2015].

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa) (2012), *Decreto por el que se reforma el similar por el que se crea un organismo público descentralizado denominado Colegio de Postgraduados, con personalidad jurídica y patrimonio propios*, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 22 de noviembre. Disponible en http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5278659&fecha=22/11/2012 [24 de julio de 2015].

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa) (2014), *Estatuto Orgánico del Colegio de Postgraduados*, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 25 de junio. Disponible en http://www.colpos.mx/wb_pdf/Marco_Normativo/DOF_25_JUNIO_2014_SAGA_RPA.pdf [04 de agosto de 2015].

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (1997), *Reglamento Interior del Colegio de Postgraduados*, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 25 de noviembre. Disponible en http://www.diario-o.com/dof/1995/09/11/cp_11sep95.htm [27 de julio de 2015].

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) (1979), *Decreto por el que se crea un organismo un organismo público descentralizado denominado Colegio de Postgraduados, con personalidad jurídica y patrimonio propios*, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 17 de enero.

Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (Secodam) (2002), *Oficio Circular por el que se Da a Conocer el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal*, publicado en el Diario Oficial de

la Federación del 31 de julio. Disponible en http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=727307&fecha=31/07/2002 [21 de octubre de 2015].

Secretaría de la Función Pública (SFP) (2010), *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las Materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera*, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 12 de julio, con última reforma publicada el 23 de agosto de 2013. Disponible en http://www.normateca.gob.mx/Archivos/66_D_3555_02-09-2013.pdf [21 de octubre de 2015].

Secretaría de la Función Pública (SFP) (2011), *Sanciona SFP a Director, Académicos y Empleados del Colpos, que Transfirieron a Cuentas Personales 23.4 mdp*, información publicada electrónica oficial. Disponible en <http://2006-2012.funcionpublica.gob.mx/index.php/sala-de-prensa/junio-2011/comunicado-140611.html> [15 de septiembre de 2015].

Secretaría de la Función Pública (SFP) (2015), *Acuerdo que Tiene por Objeto Emitir el Código de Ética de los Servidores Públicos del Gobierno Federal, las Reglas de Integridad para el Ejercicio de la Función Pública, y los Lineamientos Generales para Propiciar la Integridad de los Servidores Públicos y para Implementar Acciones Permanentes que Favorezcan su Comportamiento Ético, a través de los Comités de Ética y de Prevención de Conflicto de Intereses*, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 20 de agosto. Disponible en http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5404568&fecha=20/08/2015 [21 de octubre de 2015].

Senado de la República (2011a), *Dictamen con Punto de Acuerdo Relativo al Colegio de Postgraduados*, publicado en la Gaceta del Senado del 27 de julio. Disponible en <http://www.senado.gob.mx/index.php?ver=sp&mn=2&sm=2&id=31031> [19 de octubre de 2015].

Senado de la República (2011b), *Proposición de Ciudadanos Legisladores*, publicada en la Gaceta del Senado del 13 de julio. Disponible en <http://www.senado.gob.mx/index.php?ver=sp&mn=2&sm=2&id=30771> [19 de octubre de 2015].

Senado de la República (2011c), *Versión Estenográfica de la Sesión Pública de la Comisión Permanente del H. Congreso de la Unión Celebrada el Miércoles 17 de Agosto de 2011*. Disponible en <http://www.senado.gob.mx/index.php?ver=sp&mn=4&sm=1&str=1053> [19 de octubre de 2015].

Velasco, Elizabeth (2011), “SFP Halla Malversación en el Colpos”, publicado en *La Jornada* el 15 de junio. Disponible en <http://www.jornada.unam.mx/2011/06/15/politica/016n2pol> [17 de octubre de 2015].

ANEXO 1. SIMBOLOGÍA DE LAS TRANSCRIPCIONES

La transcripción de textos se realizó utilizando la simbología propuesta por Amparo Tusón, y complementada con la de Lluís Payrató. A continuación se muestra el Cuadro 1 que contiene los símbolos utilizados en las transcripciones de las entrevistas realizadas para el presente trabajo de investigación.

CUADRO 11. SIMBOLOGÍA DE LAS TRANSCRIPCIONES

	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
Símbolos prosódicos	¿?	Entonación interrogante
	¡!	Entonación exclamativa
	/	Tono ascendente
	\	Tono descendente
	—	Tono mantenido
	...-	Corte abrupto de una palabra
	I	Pausa breve
	II	Pausa mediana
	(ac)	Ritmo acelerado
	(le)	Ritmo lento
	<u>Subrayado</u>	Énfasis
	:	Después de una letra para indicar el alargamiento de su sonido
	(p)	Piano (dicho en voz baja)
	(pp)	Pianissimo (dicho en voz muy baja)
	(f)	Forte (dicho en voz alta)
Símbolos de secuencia	I/ E/ O	Identificación de los hablantes: I (investigador), E (entrevistado) y O (otro)
	:	Después de la abreviación con mayúscula inicial para indicar turno de palabra
	Secuencias verbales	Sin mayúscula (excepto en nombres propios) y sin signos de puntuación
	==	Al principio de un turno para indicar falta de pausa después del turno anterior
	=...=	Solapamiento de dos turnos
	A: ¿y si? ¿no? B: ¡no!	Para señalar que B interviene aprovechando un pequeño silencio en la intervención de A

	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
Sonidos paralingüísticos	mhm	Asentimiento
	m:./ a:./ e:.	Duda
	Otros sonidos	Formas escritas (literarias) convencionales
Otros	[]	Fenómenos no léxicos, por ejemplo [risas]
	(???)	Palabra dudosa
	(incomprensible)	Fragmento ininteligible

Fuente: elaborado a partir de Tusón y Payrató en Calsamiglia Blancafort, Helena y Amparo Tusón Valls, *Las Cosas del Decir: Manual de Análisis del Discurso*, páginas 351 a 356.

ANEXO 2. GUÍA DE ENTREVISTA

Presentación.

1. Identificación del entrevistador (nombre, lugar de procedencia, señalar la realización de un trabajo de investigación).
2. Explicación de la entrevista (duración de la entrevista, libertad al momento de contestar, planteamiento de preguntas adicionales (en su caso)).
3. Confidencialidad de la identidad del entrevistado y de los nombres que refiera.
4. Comentar el uso de grabadora.
5. Comentar la realización de notas por parte del entrevistador.
6. Solicitar el planteamiento de dudas previas a la entrevista.

Cuerpo de la entrevista.

1. ¿Desde cuándo trabaja en el Colegio de Postgraduados (la organización en lo sucesivo)?
2. Describa su estancia en la organización.
3. ¿Conoció al décimo tercer director general (el exdirector general en lo sucesivo)? ¿Cómo era su relación con él?
4. Describa al exdirector general.
5. ¿Reconoce al exdirector general como líder? ¿Cómo fue el exdirector general como líder?
6. ¿Se interrelacionaba con otras personas que trabajaban a su vez en coordinación con el exdirector general? Describa esa interrelación (con cada persona).
7. En junio de 2011, el doctor González dejó de ser director general, ¿qué sabe usted sobre la forma en como dejó de ser director general?

8. ¿Cómo se enteró usted que el director general dejó de serlo (de manera formal o informal, a través de comunicado o de manera verbal, en solitario o en conjunto, si hubo o no oportunidad de comentar el acontecimiento)?
9. ¿Hubo personas que le comentaron la conclusión del periodo del exdirector general? ¿Qué le decían?
10. ¿Qué emociones tuvo frente a la conclusión del periodo del exdirector general?
11. ¿Cómo supo que el exdirector general ya no estaba?
12. Por la ausencia del exdirector general, usted,

		SI	NO
Freud	¿Sintió desesperanza, desánimo y tristeza?		
	¿nulo interés por lo que ocurría a su alrededor?		
	¿incapacidad de aceptar al nuevo director general?		
	¿renuencia al trabajo?		
Bowlby	¿Sintió incapacidad de aceptar la partida del exdirector general?		
	¿negó la ocurrencia del acontecimiento?		
	¿sintió aflicción?		
	¿sintió cólera?		
	¿hubo llanto?		
	¿buscó al exdirector general o se preguntaba ¿dónde estará??		
	¿anheló su regreso?		
	¿sintió depresión?		
	¿sintió apatía?		
	¿trazó nuevos planes para el futuro?		
	¿logró desempeñar nuevos papeles?		
¿adquirió nuevas habilidades?			
¿preservó el vínculo afectivo sin deformar el recuerdo del exdirector general?			
¿mantuvo los valores y metas que tenía antes de la ausencia?			
Kübler-Ross	¿Llegó a expresar (verbal o mentalmente) frente a la ausencia ¡no, no puede ser verdad!?		
	¿a preguntarse ¿por qué él?, ¿Por qué no otra persona? y a sentir enojo contra alguien o contra usted mismo?		
	¿a plantearse la posibilidad de realizar un pacto (con Dios o con alguien más), para que no se presentara la ausencia o ésta se aminorara?		

	¿sintió tristeza?		
	¿sintió finalmente, paz?		
	¿Qué más sintió?		

13. ¿Considera que la ausencia del exdirector general afectó a otras personas?
¿Quiénes eran? ¿Cómo las afectó?
14. ¿Cómo se consolaban y se apoyaban las personas ante la ausencia del exdirector general? ¿Las personas se reunían para comentar lo sucedido?
¿Qué se decían?
15. Por la ausencia del exdirector general usted, ¿tuvo renuencia al trabajo? ¿el trabajo le permitía simular que todo estaba como antes? ¿realizaba su trabajo con deficiencia? ¿lograba concentrarse en el trabajo?
16. ¿Había presenciado otras transiciones de cambio de director general en la organización? ¿Fue diferente la transición del cambio del exdirector general con otras anteriores? ¿En qué consistió la diferencia?
17. ¿Se despidió el exdirector general al concluir su labor? ¿Cómo fue la despedida? ¿Considera que la despedida le ayudó a enfrentar mejor la ausencia?
18. ¿Comentó con otras personas la forma en cómo se sentía ante la ausencia del exdirector general? ¿Con quiénes? ¿Por qué con ellos?
19. Usted,

		SI	NO
Freud	¿ha dejado de estimar al exdirector general?		
Bowlby	¿ha trazado nuevos planes para el futuro?		
	¿ha logrado desempeñar nuevos papeles?		
	¿ha adquirido nuevas habilidades?		
	¿ha preservado el vínculo afectivo sin deformar el recuerdo del exdirector general?		
	¿ha mantenido los valores y metas que tenía antes de la ausencia?		
Kübler-Ross	¿siente tranquilidad frente a la ausencia?		
Freud	¿ha sentido animadversión y afecto al mismo tiempo por el exdirector general?		
Bowlby	¿hay ausencia de aflicción frente a la partida del exdirector general, aun cuando lo estimaba?		
	¿se ha hecho más sociable o antisocial?		

	¿ha llegado a reconocer al exdirector general en otra persona?		
	¿no ha permitido que aquello que le pertenecía al exdirector general o que se lo recordaba se moviera de lugar?		
	¿ha sufrido depresión por la ausencia del exdirector general?		
	¿perdura la desesperanza?		
	¿aún siente ira o tristeza por la ausencia del exdirector general?		
	¿la ira y la tristeza que sintió llegaron a ser muy intensas y aún perduran?		
Kübler-Ross	¿ha sentido depresión por lo intempestivo de la partida del exdirector general?		

20. ¿Alguien dentro de la organización se acercó a usted para saber si la ausencia del exdirector general le había afectado? ¿Esperaba que alguien lo hiciera? ¿Qué le dijeron (en caso de que alguien se haya acercado)? ¿Cómo se sintió con el acercamiento o el desinterés?
21. ¿En algún momento deseó que todo fuera un error y que el exdirector general regresara y retomara sus funciones?
22. Ante la ausencia, ¿usted se sintió enojado? ¿Alguien le comentó si sentía enojo?
23. Ante la pérdida, ¿usted se sintió triste? ¿Alguien le comentó si se sentía triste?
24. ¿Recuerda haber soñado en relación con la ausencia del exdirector general? ¿En qué consistió el sueño?

Conclusión.

1. Solicitud de comentarios adicionales.
2. Solicitud de volver a entrevistarle (en caso de que se requiera).
3. Agradecimiento.