

Decanatos y consejos de venerables: la revaloración social del adulto mayor

Lilia Granillo Vázquez

OÍR CONSEJOS PARA LLEGAR A VIEJOS

En la nueva teoría de la administración los procesos de acompañamiento de ejecutivos, de mandos medios y aun de subalternos o de primer nivel corresponden con las propuestas del desarrollo humano y la gestión de capital humano. La riqueza de una organización se mide no solamente por los bienes, muebles o inmuebles, fijos o móviles. Hay riqueza también en el cúmulo de conocimientos del personal (catálogo de capacidades) y en las relaciones que mantienen (redes productivas) o que son capaces de establecer (posibilidades de vinculación) y en la identidad colectiva que constituyen (movimientos sectoriales, posibilidades de crecimiento).

De acuerdo con la teoría de las sociedades civiles, y con las propuestas de la nueva administración, la explosión demográfica, que hemos logrado reconvertir y redirigir mediante políticas de planeación demográfica, constituye nuestro *capital humano*. Según esto, una empresa se fundamenta, se asienta en tres tipos de capitales: el financiero, el tecnológico y el humano.

Conviene hablar de la población adulta mayor como evidencia de riqueza y no como un problema. Autores como L. Gratton (*Estrategias de capital humano*, Madrid, Financial Times, 2001) o K. Thompson y A. Rodríguez (*El capital emocional*, Madrid, ESIC, 2001) consideran trascendental el capital humano en la vida económica de una empresa o de un país. Aun se habla del *capital emocional* como elemento importantísimo en el mundo laboral.

En los países desarrollados obtener y rentabilizar los dos primeros capitales es una tarea relativamente fácil; en contraste, los países en vías de desarrollo cuentan con abundancia de

personas que constituyen un material más sutil, y a la larga de mayor sustento organizacional. Ante la riqueza humana de México podríamos decir con estos autores que “el capital humano es el principal activo de una empresa. Cultivar el corazón y la mente es lo primero, triunfar viene después”. Evidencia del triunfo de los adultos mayores es haber alcanzado la edad prolecta. Los abuelos y las abuelas con la experiencia de vida pueden participar en esos procesos de acompañamiento que en países desarrollados se conocen como *formal mentoring*. Los decanatos se utilizan ya como una fuente inagotable de recursos para mantener el éxito laboral.

Desde universidades hasta líneas de producción y casas de bolsa, las organizaciones han establecido la noción de *mentorship* como política laboral de reciclaje, permanencia, promoción y superación de hombres y mujeres. El potencial humano es el fundamento de toda organización empresarial. Reconocidos por su contribución al aprendizaje continuo, la capacitación y el impulso a las iniciativas de cambio y desarrollo, los programas de mentores y mentoras, en particular los del mundo anglosajón, han dado evidencia de una riqueza a la que pueden tener acceso todas las comunidades laborales.

Es hora de que en México se dejen de ignorar las posibilidades infinitas de fomentar e institucionalizar relaciones positivas entre quienes poseen experiencia laboral y conocimiento de la empresa y quienes desean fortalecer ciertos aspectos en la integración o el desempeño laboral. Este artículo es una propuesta para cambiar nuestra mentalidad errada acerca de la vejez, para contribuir a la difusión en nuestro país del uso del abundante acervo de sabiduría y desarrollo sostenido que ofrecen los adultos mayores. Para ello sólo se requiere estar

dispuesto a aprovechar la solidaridad y el ímpetu de progreso que ya se advierte en un pueblo con una identidad nacional tan vehemente como la nuestra.

Ahí donde haya seres humanos trabajando por la superación personal y el desarrollo en una comunidad conviene establecer relaciones de mentoría. El nombre es lo de menos, lo importante es la decisión de reconocer y formalizar los vínculos de ayuda que se dan naturalmente entre personal con experiencia y quienes desean beneficiarse de esa experiencia.

Pláticas de los viejos, *Huehuetlatolli*

CONTRA LA SOBERBIA

Si no oyes, si no recibes la doctrina de tu madre,
la doctrina de tu padre;
si no quieres acoger lo que es de tu vida y de tu muerte...
¡Ya sucedió, infeliz de ti! No harás más que caer:
estarás en el poder y garras del coyote, del tigre.
Nada te valdrá repudiar lo pasado, lo que ya se fue atrás.
Contigo se ha cumplido, se ha hecho lo debido...
nada te aprovechó, nada te sirvió:
No por esto te enmendaste, te corregiste, viste por algo recto...
Pues sobre ti no hay más que piedras y palo.¹

La labor del mentor o la mentora se está convirtiendo en un área de interés e importancia en aumento tanto en ámbitos laborales como en círculos de negocios. En países donde el desarrollo sustentable se incorpora a la conciencia social esas áreas han recibido ya mucha atención en la prensa especializada, en publicaciones dedicadas a los consumidores así como en radio y televisión. Numerosa información en el ciberespacio ofrece testimonios y bibliografía acerca del *mentoring*. Se trata de un movimiento que redefine las relaciones de trabajo con ingredientes gratuitos, accesibles a todos y todas y redituables para cualquier organización: la solidaridad y la generosidad. Tales ingredientes, además, forman parte de los valores sociales que promueve la Organización de las Naciones Unidas.

Para los y las conocedoras de las nuevas propuestas para la gestión organizacional la tarea de *mentoría* es un elemento vital para el futuro de las empresas. Además de ayudar a establecer relaciones laborales sanas, el binomio mentor-pupilo favorece el éxito de la organización al promover la amistad y la asertividad combinadas con el desempeño fructífero y la satisfacción del trabajo entre los empleados. Desde hace más de treinta años muchas compañías aprovechan los beneficios de nutrir redes de amistad y compañerismo que cuidan el valor del intercambio afectuoso, desinteresado, entre co-

legas y subalternos o subalternas, entre veteranos y novatos o novatas. “La tarea de la mentoría sigue una estructura que consiste en una serie de procesos diseñados para facilitar la creación de alianzas para el desarrollo entre colegas. Es un dar y compartir personal de experiencias, emociones, habilidades y aliento”.²

La obra *Liderazgo positivo* o *Manual de lo positivo: cómo trabajar en lo que se ama* ofrece un testimonio del impacto benéfico de estructurar relaciones de igual a igual y establecer vías horizontales de comunicación para la discusión de deficiencias en el desempeño personal y la solución amistosa de conflictos. Estos beneficios se observan, dice Mike Pegg, en diversos campos de la vida laboral, sea en la venta, producción y distribución de bienes de consumo o bien en el mundo de los deportes y la estética. *El arte de ser mentor* constituye un testimonio de 25 años de fomentar relaciones laborales de persona a persona o bien de líder a equipo, y asegura que en ello siempre se gana, nunca se pierde. El secreto está en saber combinar los deseos de colaborar, de apoyar a los y las aprendices y la necesidad siempre presente de aprender y superarse en bien de la comunidad laboral. Múltiples beneficios se derivan del ambiente de integración donde se practica, institucionalizado, el formal *mentoring*.

DE LA MUERTE SOCIAL A LA DIGNIDAD CIUDADANA

Mi amiga Silvia, que es psicoanalista, siempre da una o dos monedas al o la anciana que pide dinero en alguno de los cruceros de nuestra gran ciudad: “A los viejos sí les doy, pues son invisibles para la comunidad; como ya no son productivos, se les ignora y a veces los maltratan. Es como si estuvieran muertos”, me explica.

En algunas culturas a partir de cierta edad se condena a las personas a la llamada “muerte social”. Esta expresión muestra una dura e injusta realidad que sufren quienes dejan de ser tomados en cuenta por los demás.

En el estilo de vida actual parece como si los mayores de sesenta años no existieran, llámense de la tercera edad, edad dorada, senectud, ancianidad o abuelos y abuelas. De manera irreflexiva en ocasiones las empresas y otras organizaciones tienden a negar las capacidades del personal que rebasa el medio siglo.

Pero más allá de la desconfianza acerca del desempeño existe el prejuicio o la ignorancia de que la experiencia está presente en la eficiencia laboral.

En realidad son pocas las profesiones o los oficios para los cuales el factor “juventud” resulta decisivo; mientras que



la experiencia, el conocimiento previo, la práctica continua, suelen ser necesarios en la oficina, el taller, el despacho o el negocio. ¿Y qué decir de la bienhechora presencia de las abuelas en las casas?

Inmersos en la mercadotecnia actual, perdidos en las imágenes artificiales que los medios masivos acostumbran transmitir, hay quienes consideran que los “viejos” son un estorbo, una carga, un peso inútil.

La confusión es tal que en algunos círculos familiares se les relega. A veces, desafortunadamente, se dan casos de malos tratos y abusos, dado que los valores de la sociedad contemporánea tienden a menospreciar el trato digno y el respeto que merece todo ser viviente.

RETROCEDA LA VETERANÍA,
soneto irónico³

“¡Paso a la juventud! ¡Mueran los viejos!”
Tal es el grito audaz que resonando
mantiene altivo el modernista bando
rebelde a la experiencia y los consejos.

¿Néstores y Mentores? Ni de lejos
que el mundo marcha y siempre mejorando
prefiere cualquier joven educando
a doctores con títulos añejos.

Y para que a la ciencia no se ultraje
reemplazaremos árboles frondosos
con tiernos vajarones sin follaje.

Si lo nuevo es lo justo, presurosos
daremos fin a todo pupilaje
dejando que gobiernen los mocosos.

Ignacio Mariscal (1829-1910)

Durante agosto el calendario cívico mexicano establece un día dedicado a los adultos mayores. Conviene recordar que la cultura mexicana es una de las pocas que siempre ha sabido valorar la sabiduría de los y las ancianas. A esto se deben las recientes políticas sociales como el Programa de Apoyo Alimentario para Adultos Mayores, que se inició en la ciudad de México,⁴ y que se va ampliando al resto de la república. Otro ejemplo es el Instituto Nacional para el Adulto Mayor (www.inapam.gob.mx).

Estos programas no son “tarjetas” o “vales” para pobres. Constituyen parte del reconocimiento social debido a los y las ciudadanas que han sido fuente de vida para la comunidad y que frecuentemente han sabido llevar una ciudadanía ejemplar. El reconocimiento está más que bien merecido.

Decía el erudito Ángel María Garibay en *Historia de la literatura náhuatl* que si el continente americano había de distinguirse en el concierto de las naciones lo haría gracias al elemento indígena. Mientras que en el viejo mundo la guerra era motor de las naciones, en el nuevo mundo se evidenciaba el amor a la vida, el respeto a la tierra y el aprecio por la unión familiar.

En efecto, en los pueblos antiguos se encontraba siempre al lado del gobernante una asamblea de ciudadanos escogidos. Eran los Consejos de Venerables, gente provecta, cuya sabiduría y visión del mundo, aunadas a la serenidad que la madurez regala, capacitaba para aconsejar al monarca en las cuestiones más graves del Estado.

El gobierno del *calpulli* recaía en el consejo, formado por los ancianos, jefes o jefas de las parentelas, el más prominente, el pariente mayor.

Durante el virreinato —que no colonia— esta organización persistió en las repúblicas de indios, y a los *tecuhli* o señores se les llamaba “indios cabeza”, y su autoridad era reconocida incluso por los funcionarios de la corona.

Algunos cronistas españoles, como Alonso de Zurita, ponderaron las deliberaciones de los consejos de ancianos, donde las decisiones se tomaban mediante el debate. “Como en Vizcaya, o en las montañas de Asturias —decía—, eligen al pariente mayor, no por sucesión, sino por el más honrado, el más hábil, el más sabio y viejo, el que mejor les parece para ello”.

La aristocracia no se alcanzaba solamente por nobleza hereditaria, sino que los méritos ciudadanos —la prédica con el ejemplo— eran decisivos. Estaba además la capacidad deliberativa del —en contadas ocasiones la— *tecuhli*, su poder de convencimiento, la fuerza de la argumentación.

Las páginas más hermosas de la literatura náhuatl abundan en las *Pláticas de los viejos*, que consisten en los consejos que los ancianos y las ancianas daban a quienes se iniciaban en la vida. A estos adultos mayores debemos el trato cariñoso que se da en México a los hijos e hijas. Las niñas eran “mi pluma de quetzal, mi palomita, agua limpia y fresca...”

Un decanato o consejo de venerables puede constituirse como gestor de procesos de acompañamiento y aun puede servir de comisión de honor y justicia, de comité de pares o círculo de calidad. En todo caso y casa, los abuelos y las ancianas son mediadores, con frecuencia se les requiere para la negociación.

¿Qué mejor que un grupo de pensionados o jubilados, ciudadanos respetables, intervenga con suavidad y tacto ante

situaciones inesperadas en las organizaciones como el acoso laboral, el uso de drogas, las adicciones, el ausentismo, el desafío a las autoridades, los conflictos entre empleados, la violencia o la corrupción?

La nueva administración está convencida del poder de la negociación, tanto desde las investigaciones acerca de la cultura de la calidad como de los procesos de asesoría, acompañamiento, mentorías y tutorías.

La Secretaría de Relaciones Exteriores define el título de decano como:

Título que se da al jefe de misión de más alto rango y que tiene precedencia sobre sus demás colegas acreditados. En algunos países que tienen relaciones con la Santa Sede, al nuncio le corresponde ser decano por el solo hecho de representar al papa, y en otros (como por ejemplo Costa de Marfil y Senegal) se otorga el decanato al jefe de misión de su antigua metrópoli.

En la actualidad las funciones del decano son limitadas y se reducen a la de actuar como portavoz del cuerpo diplomático en algunas ceremonias.⁵

En muchas universidades, organizaciones donde la experiencia y la edad suelen aumentar el valor de las personas en la comunidad, el decano de la facultad suele ser elegido por el cuerpo de profesores como un mediador entre la academia y la administración. En varias, el decano es el profesor o la profesora que decide académicamente acerca del resto del cuerpo colegiado.

En la Universidad de las Américas de Puebla se señala el proceso para la designación del decano de la Escuela de Investigación y Posgrado:

Para la elección del nuevo decano del INIP, la UDLA, en un acto de apertura a la participación de la comunidad universitaria emitió la convocatoria para la selección de candidatos a este puesto. El comité de recomendación de candidatos —integrado por profesores, investigadores y estudiantes— entregó a la rectora y al vicerrector la lista final de candidatos para que fueran entrevistados y con base en su trayectoria, conocimientos y aptitudes, se eligiera a la persona ideal para ocupar este importante cargo.⁶

En el Instituto Politécnico Nacional también existe el decanato. He aquí la definición y las funciones de los decanos, que son guardianes de las tradiciones:

El diccionario define al decano como el miembro más antiguo de una comunidad, o bien, como la persona designada para presidir una corporación o facultad sin que tenga que ser el más antiguo, aclarando que *antiguo* no significa lo mismo que el más viejo.

En nuestro instituto los maestros decanos son los profesores que eligen los consejos técnicos consultivos escolares o los colegios de profesores, al que se ha distinguido en el desempeño profesional y su actividad académica, de entre los maestros con mayor antigüedad en el servicio docente de las escuelas, centros y unidades de enseñanza y de investigación que conforman el IPN, a quienes el Consejo General Consultivo del IPN les ha otorgado el Diploma de Maestro Decano.



Las labores de los decanos son importantes y en la actualidad [...] existen 50 maestros decanos [...]

Esta institución surgió primero con la finalidad de organizar la memoria de las escuelas. La figura ha ido cambiando hasta adquirir potencialidades académicas para incidir en los colegios de profesores y para fomentar la ciudadanía y el valor cultural.

Facultades y obligaciones del decanato:

Preservar e incrementar el acervo cultural de la comunidad politécnica.

Realizar las actividades tendientes a incrementar el espíritu cívico de los directivos, profesores, alumnos, personal de apoyo y egresados.⁷

El decanato del Instituto Politécnico Nacional, creado en 1980, es un órgano que se encarga del estudio de la evolución histórica del Instituto. Los decanos pueden ser también cronistas o relatores de la vida organizacional.

¿Cuál es la razón para que las personas comiencen a experimentar la “muerte social”? Urge cambiar el enfoque que nos hace hablar de grupos vulnerables, en especial al referirse a los adultos mayores. La sociedad en general y en ocasiones el círculo familiar segregan e ignoran a nuestros expertos y

sabias, que en apariencia dejan de ser productivos. A veces se convierten en una “carga”, que se agrava por desconocimiento y desintegración. ¿Qué sociedad, qué organización, niega el reconocimiento, respeto y trato digno que merecemos todas y todos como seres humanos? ¿Qué sociedad desperdicia la sabiduría y el valor de la experiencia? Aquella que no piensa en el desarrollo sustentable, la que desperdicia y dilapida su presente, sin pensar en el futuro. Al relegar a la muerte social nuestro capital cultural encarnado en los y las adultas mayores estamos desaprovechando nuestra riqueza, la que deviene del entramado social. Negar los beneficios de la edad y la madurez, de la existencia larga, es renunciar a la herencia. En la nación mexicana, valiosa por su antigüedad y dueña de un patrimonio cultural admirable, resulta una insensatez ignorar a los y las venerables.

Aunque mis padres biológicos viven a cientos de kilómetros, suelo llamarlos para consultarlos. Nunca me han dado un mal consejo. No siempre hago lo que me dicen, pero me ayudan a pensar mejor las cosas. Me conforta saber que están ahí. A veces me llaman, y me sorprenden gratamente, recordándome alguna cuestión importante. “Hija, has pensado en que es hora ya de que...”, o bien, “¿Recuerdas que a la tía tal le sucedió esto...? Fíjate tú y aprende...” Siempre se alegran con las buenas noticias y saben qué hacer con las malas.

Los consejos de los y las venerables suelen ser desinteresados y muy atinados. Podemos contar con maestras, amigos, sacerdotes, personas sabias. Ciertamente hablar con nuestros abuelos y abuelas requiere una plataforma comunicativa favorecida por la intimidad y la confianza. Para ello, dice la psicología social, hay que realizar “el trabajo personal”: limar las asperezas, reconocer los desencuentros infantiles y familiares, sanar las relaciones con los seres más cercanos. Forman parte de nuestras riquezas cotidianas, de nuestro patrimonio cultural. Aprendamos a disfrutarlos: proteja cada cual a un adulto mayor y reincorpórelo a la vida productiva. Ganaremos prudencia y encontraremos compañía para practicar la paciencia. En las organizaciones instalemos ya nuestros decanatos y consejos de venerables. Puede ser que reverdezcan.

De ello da fe *El Nigromante* en el siguiente soneto. Ignacio Ramírez, septuagenario, se enamoró de una señorita mexicana de aquellas a quienes los impresores como Cumplido les dedicaban los Panoramas y Presentes amistosos. A juzgar por sus poemas, Ramírez estuvo enamorado —no necesariamente al estilo platónico— de cuando menos dos poetas: Josefina Pérez y Laura Méndez, y de otra mujer de la vida literaria mexicana, Rosario de la Peña. Dice Frank Dauster

que escribió este soneto a la hermosa jalapeña Josefina Pérez, antes de que ésta se casara con Vicente García Torres, ilustre empresario de la prensa:

A...

Cuando en brazos de abril sale la aurora
el ahuehuet canoso reverdece,
la yerbezuela tímida florece
y su partida Lucifer demora.

Y al contemplarte joven, seductora,
la sonrisa en los labios aparece,
el amor en los ojos resplandece.
¿Qué corazón temblando no te adora?

Dichosa juventud, que puede osada
sorprenderte, bajarte de tu altura,
y con rosas llevarte encadenada.

Acepta esta efusión ardiente y pura;
me detengo a las puertas de la nada
por celebrar, amiga, tu hermosura.⁸

Notas

¹ Ángel María Garibay, *Historia de la literatura náhuatl*, México, Porrúa (Sepan Cuantos..., 626), 1992, p. 417.

² "Mentoring and Workshadowing in Focus: Special Liftout", en *Educations Views*, Australia, 6 de febrero de 1998, p. 12 ss.

³ Salvador Novo, *1001 sonetos mexicanos*, México, Porrúa (Sepan Cuantos..., 18), 1963, p. 194.

⁴ Véase *Universo de Salud*, vol. 3, año 3, núm. 19, junio de 2003.

⁵ <http://www.sre.gob.mx/acerca/glosario/d.htm>, 12 de octubre de 2004.

⁶ <http://info.pue.udlap.mx/prensa/147designan.html>, 12 de octubre de 2004.

⁷ Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional, México, 1974.

⁸ Frank Dauster, *Breve historia de la poesía mexicana*, México, De

Andrea, 1956, p. 77 y Luisa Amada Solís (ed.), *Cien poetas mexicanos*, México, Libro-Mex, 1980, p. 158. Dauster afirma que Ignacio Ramírez (1818-1879) escribió un homenaje a "la señorita Josefina Pérez", poeta mexicana, del cual Menéndez Pelayo (1893) entresacó este madrigal, que "insinúa sin definir" (ca. 1870), antes de que Josefina Pérez se convirtiera en la señora de García Torres.

Bibliografía

"Mentoring and Workshadowing in Focus: Special Liftout", en *Educations Views*, Australia, 6 de febrero de 1998.

Dauster, Frank, *Breve historia de la poesía mexicana*, México, De Andrea, 1956.

Garibay, Ángel María, *Historia de la literatura náhuatl*, México, Porrúa (Sepan Cuantos..., 626), 1992.

Garvey, Debob, *The Mentoring Pocketbook*, Management Pocketbooks, 1998.

Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional, México, 1974.

Llano, Carlos, *El nuevo empresario en México*, México, Fondo de Cultura Económica, 1995.

Sergerman-Peck, M., *Network and Mentoring: A Women's Guide*, Australia, Piatakus, 1991.

Novo, Salvador, *1001 sonetos mexicanos*, México, Porrúa (Sepan Cuantos..., 18), 1963.

Pegg, Mike, *The Art of Mentoring*, Management Books 2000, 1999.

Solís, Luisa Amada (ed.), *Cien poetas mexicanos*, México, Libro-Mex, 1980.

Universo de Salud, vol. 3, año 3, núm. 19, junio de 2003.

<http://info.pue.udlap.mx/prensa/147designan.html>, 12 de octubre de 2004.

<http://www.sre.gob.mx/acerca/glosario/d.htm>, 12 de octubre de 2004.

<http://www.unglobal.compact.org>.

<http://www.iupui.edu/-mentor/academic.htm>.

LILIA GRANILLO VÁZQUEZ es profesora-investigadora del Departamento de Humanidades de la UAM Azcapotzalco. Sus proyectos de investigación se titulan "Valores socioculturales que Iberoamérica aporta al mundo en contextos de globalización" e "Historia documental de las mujeres".