



EXPRESIONES DE VIOLENCIA EN EL ENTORNO UNIVERSITARIO

**Casos, protocolos y estrategias
para su erradicación**

Martha Patricia Castañeda Salgado

Adriana Aguayo Ayala

Florencia Peña Saint Martin

(coordinadoras)

Expresiones de violencia
en el entorno universitario
Casos, protocolos y estrategias
para su erradicación

Martha Patricia Castañeda Salgado
Adriana Aguayo Ayala
Flores Peña Saint Martin
(coordinadoras)



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa/División de Ciencias Sociales y Humanidades
Departamento de Antropología

México, 2022

Expresiones de violencia en el entorno universitario : casos, protocolos y estrategias para su erradicación / Martha Patricia Castañeda Salgado, Adriana Aguayo Ayala y Florencia Peña Saint Martin, coordinadoras. -- México : Universidad Autónoma Metropolitana : 2022

1a. edición
ilustraciones; 14 x 21

ISBN: 978-607-28-2660-1

T. 1. Mujeres - Violencia contra - Prevención T. 2. Violencia escolar
T. 3. Violencia de género T. 4. Educación superior - México - Estudio de casos

HV6250.4W65 E97

Primera edición, 2022

EXPRESIONES DE VIOLENCIA EN EL ENTORNO UNIVERSITARIO.
CASOS, PROTOCOLOS Y ESTRATEGIAS PARA SU ERRADICACIÓN
Martha Patricia Castañeda Salgado, Adriana Aguayo Ayala,
Florencia Peña Saint Martin (coordinadoras)

D.R. © 2022, Universidad Autónoma Metropolitana

Prolongación Canal de Miramontes 3855
Ex Hacienda San Juan de Dios, Alcaldía Tlalpan,
14387, Ciudad de México

Unidad Iztapalapa/División de Ciencias Sociales y Humanidades/
Departamento de Antropología, <alte@xanum.uam.mx>
Tel. (55) 5804 4763 / (55) 5804 4764

Diseño de portada: Daniel Domínguez Michael

Imagen de portada: Luis Alberto Ruiz Saavedra, "Rostros del silencio VII"

ISBN: 978-607-28-2660-1

Este documento se publica bajo los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC-BY-NC-ND 4.0).



La presente publicación pasó por un proceso de dos dictámenes (doble ciego) de pares académicos avalados por el Consejo Editorial del Departamento de Antropología, que garantizan su calidad y pertinencia académica y científica.

Índice

Presentación	
<i>Adriana Aguayo Ayala</i>	
<i>Martha Patricia Castañeda Salgado</i>	
<i>y Florencia Peña Saint Martin</i>	9
Introducción	
<i>Martha Patricia Castañeda Salgado</i>	19
SECCIÓN I	
UNA MIRADA ÍNTIMA A LAS VIOLENCIAS EN LAS UNIVERSIDADES Y SUS EFECTOS	
Violencias en las instituciones de educación superior: reflexiones a partir de los trabajos presentados y publicados en tres congresos mexicanos	
<i>Florencia Peña Saint Martin</i>	
<i>y Scherezada López Marroquín</i>	29
Múltiples violencias en las universidades en San Cristóbal de las Casas, Chiapas	
<i>Marisa G. Ruiz Trejo</i>	67
Acoso y hostigamiento sexuales en contra de mujeres universitarias del sureste mexicano: más allá de las aulas	
<i>Angélica Aremy Evangelista García</i>	
<i>y Erick Ricardo Martínez Jiménez</i>	101

Violencia falocéntrica en las universidades: más allá de los usos y costumbres <i>María Guadalupe Huacuz Elías</i>	139
Violencia psicológica y silencio en la experiencia de estudiantes: reflexiones desde la mirada de un docente <i>Juan Guillermo Figueroa Perea</i>	161

SECCIÓN II
PROTOCOLOS DE ATENCIÓN Y PROPUESTAS
PARA REDUCIR LAS VIOLENCIAS

El papel de deficientes políticas de protección de universidades estatales ante la incidencia del acoso laboral y dolores de cabeza en profesores-investigadores miembros del Sistema Nacional de Investigadores <i>Veronika Sieglin y Christian Morales Sieglin</i>	199
Contrarrestando el fraude, la nulificación y la explotación en las instituciones académicas <i>Brian Martin</i>	225
Cuerpo, género y sexualidad en el estudio de la violencia en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla <i>Mauricio List Reyes</i>	241
Las violencias en el ámbito universitario y los mecanismos para su prevención y atención: reflexiones desde la experiencia de la UAM-Iztapalapa <i>Adriana Aguayo Ayala</i>	263
Sección de autoras y autores	293

Contrarrestando el fraude, la nulificación y la explotación en las instituciones académicas

Brian Martin*

INTRODUCCIÓN

Adriana trabajó como científica en un gran laboratorio universitario. Encontró evidencias de que un científico renombrado, el profesor Dodgy, estaba falseando datos. ¿Qué debería hacer?

Bernardo era un académico progresista que a menudo tomaba posiciones controvertidas sobre diversos temas que desafiaban los puntos de vista de los líderes universitarios. Bernardo también tenía una alta opinión de sí mismo y alienó a varios de sus colegas. Recibió algunas advertencias sobre su comportamiento por parte de los administradores; un día fue despedido de su puesto como titular. ¿Qué debería hacer?

Carlota era una estudiante de posgrado que realizaba su investigación para obtener el doctorado. Descubrió que su supervisor había usado algunos de sus resultados en publicaciones, sin decírselo. ¿Qué debería hacer?

Las historias de Adriana, Bernardo y Carlota son ejemplos del tipo de situaciones que se enfrentan en las instituciones de educación superior (IES). Desde mi experiencia, es posible argumentar que el problema subyacente es el sistema de distribución del poder, porque el poder tiende a corromper.¹ Adicionalmente, los sistemas académicos

* Universidad de Wollongong, Nueva Gales del Sur, Australia, Departamento de Artes, Ciencias Sociales y Humanidades.

¹ Sobre la tendencia a la corrupción del poder, consúltese a Keltner (2016), Kipnis (1976, 1990) y Robertson (2012).

de poder muchas veces incluyen patrocinadores externos que ejercen presiones sobre las instituciones, las jerarquías y las disciplinas académicas. Juegan también un papel relevante el patriarcado y el racismo.²

Con frecuencia los gobiernos y las corporaciones proporcionan fondos para las IES y, a veces, esperan que la enseñanza y la investigación sirvan a sus intereses, o al menos que no los amenacen.³ Por ejemplo, debido a la influencia de los militares, se realiza más investigación orientada a sus intereses que a la de los movimientos por la paz, la cual recibe menos dinero y poder (Martin, 2001).

Las jerarquías en las IES incluyen el poder de las y los administradores de alto nivel sobre el conjunto de académicos. Además, existen diferentes rangos en tal conjunto; las y los profesores de base, y con mayores niveles de estudio, tienen mayor poder, que se superpone al del resto. También es desigual el poder que dicho conjunto de académicos tiene sobre el alumnado. El patriarcado y el racismo impactan asimismo en las relaciones en las IES, como en cualquier otro lugar;⁴ finalmente, las disciplinas académicas, desde la arqueología hasta la zoología, tienen sus propios sistemas de recompensas y exclusiones, los cuales forman parte de la ecuación de reparto del poder ya mencionado (Blackburn, 1972).

Estos diversos sistemas de distribución del poder, interactuando, permiten una variedad de abusos, incluidos el favoritismo, el acoso, la explotación y el fraude. Hay versiones académicas especiales para cada uno de estas modalidades; por ejemplo, el fraude en la investigación puede implicar la alteración o la fabricación de datos, la apropiación de datos ajenos que se hacen pasar como propios, así como el robo de presupuesto y el uso abusivo de otros recursos materiales.⁵

² Existe una abundante bibliografía sobre estos temas. Evidencias de hace muchos años sobre las jerarquías académicas se pueden encontrar en Baldridge (1971); de racismo en Piliawsky (1982); en Richardson (1974) sobre sexismo y en Becher (1989) en relación con las disciplinas. Para un enfoque más general se puede consultar Nocella *et al.* (2010).

³ Por ejemplo, Krimsky (2019), Mirowski (2011), Newson y Buchbinder (1988) y Soley (1995).

⁴ Ver nota 39.

⁵ Por ejemplo, Vaux (2016).

LA RESPUESTA HABITUAL

¿Qué se debe hacer con los abusos en la academia? La respuesta estándar consiste en establecer procedimientos formales como códigos de conducta, formatos para las quejas, órganos administrativos de apelación y comités disciplinarios; los llamaré canales oficiales.⁶ La idea es que los códigos y las directrices animarán a las personas a hacer lo correcto, mientras que los procesos para presentar denuncias, realizar investigaciones y aplicar sanciones se utilizarán para hacerle frente a las infracciones. Esto suena sensato y prometedor. Después de todo, es la forma en que se establece el sistema legal para la sociedad en general.

Cuando la mayoría de la gente se comporta correctamente, un sistema de canales oficiales parece un camino adecuado. Sin embargo, en la práctica los canales oficiales con sorprendente frecuencia no funcionan bien, especialmente cuando están en el poder los/as transgresores/as, quienes pueden incluso caracterizarse por perfiles con tendencias narcisistas y psicópatas.

Consideremos, por ejemplo, las respuestas frente al acoso sexual (Martin, 2020:81-115) que ha ocurrido durante siglos pero sólo fue nombrado y cuestionado en la década de los setenta, durante la segunda ola del movimiento feminista. Dentro de las organizaciones, incluidas las IES, la respuesta administrativa ha sido, precisamente, establecer procedimientos, instancias, formatos y sanciones para denunciarlo. Así, cuando alguien, generalmente una mujer, se sintiera acosada, podía presentar una denuncia ante una autoridad designada, iniciando un proceso de investigación que, en su caso, tiene el potencial de culminar con la aplicación de sanciones.

Un primer problema con los canales oficiales es que suelen ser muy lentos. El acoso puede ocurrir sorpresivamente o presentarse en días, semanas o meses; los casos graves suelen implicar un solo incidente. Después de presentar una denuncia, lo usual es que haya una demora de meses, o incluso, años, mientras se lleva a cabo su valo-

⁶ Algunas de las ideas de este capítulo son desarrolladas con mayor profundidad en Martin (2020, <<https://www.bmartin.cc/pubs/20oc/>>, 7 de julio de 2021).

ración, sucede la invitación a acudir a la mediación, se desarrolla la investigación y se presentan los recursos y el resultado. Durante este tiempo es posible que la denunciante tenga que seguir trabajando con su presunto acosador.

Otro problema de los canales oficiales es que se centran en los trámites; esto generalmente implica la presentación de una queja en el formato, la instancia y el tiempo adecuados. La investigación de una denuncia de acoso sexual debe valorar si realmente lo constituyó una acción, según una definición particular, o si el o la denunciante había “invitado” a las presuntas acciones. En este caso, la mujer implicada quiere que de inmediato se detenga el comportamiento, tal vez también busca una disculpa; en otras palabras, necesita alguna forma de justicia y resolución rápidas. Sin embargo, los procedimientos de denuncia rara vez son expeditos y tampoco se centran en la justicia, lo hacen en los procesos adecuados para tratar protocolariamente la queja.

Un tercer problema con los canales oficiales es que, con respecto a las partes involucradas, se tengan recursos desiguales. En un caso típico, un académico con prestigio acosa a una colega que inicia su carrera, una asistente administrativa o una estudiante; en este escenario, el acosador tiene más dinero, estatus y conexiones que su víctima. Durante el proceso de denuncia e investigación, el presunto acosador retiene su cargo e ingresos, a veces, a ella se le despide o interrumpe sus estudios debido al estrés. Cuando las acciones llegan a los tribunales, la disparidad en los recursos es aún mayor; un perpetrador poderoso puede contratar abogados costosos, mientras que su blanco rara vez tiene recursos equivalentes.

En el tipo más grave de acoso sexual —la violación como agresión sexual directa—, los procedimientos judiciales pueden resultar traumáticos para quienes demandan. Se les puede colocar en el banquillo e interrogar sobre los eventos y su comportamiento. Este tipo de trato hostil a veces se denomina “segundo asalto” (Stanko, 1985; Lawson y Fitzgerald, 2016) o revictimización.

Los casos ficticios de Adriana, Bernardo y Carlota muestran la esencia de muchos hechos que suceden en la vida real, siempre complejos y controvertidos y, por tanto, difíciles de tratar de manera jus-

ta.⁷ Entonces, ¿cuál sería la secuencia de hechos en las historias de Adriana, Bernardo y Carlota si usaran canales oficiales?

Adriana pasó mucho tiempo preparando información sobre el fraude del que fue testigo en la investigación y se la envió a los funcionarios de la universidad. No obstante, nada sucedió durante mucho tiempo, supuestamente se perdieron algunos documentos. Al final, su queja fue desestimada y, en cambio, se presentó una denuncia en contra de ella.

Bernardo pidió el apoyo de su sindicato y lo obtuvo para acudir a los tribunales por despido improcedente. El sindicato le dijo que mientras el caso continuara, no debía hacer ningún comentario público. Después de muchos meses, Bernardo y el sindicato ganaron. Sin embargo, la administración de la universidad apeló la decisión, y luego de muchos meses más se llegó a un acuerdo. Bernardo tuvo suerte, obtuvo un pago importante pero no recuperó su trabajo y su carrera se arruinó.

Carlota informó al director de la institución del uso que su supervisor hacía de su trabajo. Como no pasó nada, le envió la información al rector de la universidad. Nuevamente, nada se hizo, excepto que su supervisor se enteró de la denuncia y socavó sus estudios, por lo que se fue sin obtener el grado.

EL PROBLEMA FUNDAMENTAL DE LOS CANALES OFICIALES

Los canales oficiales siguen el supuesto de que alguien en una posición de poder (las y los funcionarios, políticos, jueces, defensores del pueblo) tiene la capacidad y disposición para abordar el problema que se le canaliza. Quienes denuncian a menudo imaginan que las y los que ocupan estos puestos son necesariamente éticos, libres de conflictos de intereses, que no se preocupan por sus propias carre-

⁷ Para casos relacionados con la historia de Adriana, consultar, por ejemplo, a Sarasohn (1993) y Sprague (1993). Similares a los expuesto para Bernardo, recurrir a Martin (2002) y Westhues (2004). Reportes sobre escenarios como los que se describen para Carlota han sido expuestos por Cundy (2019) y McDowell *et al.* (2019). Sobre el tema, en general, Martin (2013).

ras y que están dispuestos a tomar decisiones impopulares. Estas ideas a veces son correctas, pero carecen de fundamento y con frecuencia están equivocadas porque el sistema de poder es, en sí mismo, el problema.

Por ejemplo, en hechos de corrupción policial (Punch, 2011), ¿por qué se debería esperar que un miembro de alto rango de la corporación, alguien especialmente designado, o incluso la unidad de recursos humanos, se encargue imparcialmente de lidiar con el hecho denunciado? Existe la posibilidad de solucionarlo si los eventos ilícitos sólo involucran a un individuo aislado, pero cuando es sistémica desafiarla resulta extremadamente difícil. Lo mismo sucede cuando los altos mandos están implicados, ya sea como parte de las prácticas corruptas, por haberlas tolerado o por ser amigos o aliados de los/as implicados/as.

El problema fundamental de las IES es el mismo que el del ejemplo de la policía. Por ejemplo, un director o una unidad de atención, como el Departamento de Recursos Humanos, generalmente se muestra reacio a tomar medidas que perturben el sistema de poder, en especial cuando potencialmente socava su papel dentro del sistema y pone en riesgo su propio poder. Cuando un funcionario con un cargo alto despidе a una o un académico, no existe proceso interno que pueda manejar la situación; las instancias externas dudan en intervenir, se ven atrapadas en una maraña de regulaciones, limitadas por los posibles financiamientos recibidos, y también sus relaciones personales pueden quedar comprometidas.

El problema fundamental se aprecia mejor si se hipotetiza que los canales oficiales funcionan perfectamente, como se espera que crean las y los ciudadanos. Esto significaría que una o un solo denunciante podría derribar a una o un académico que haya plagiado el texto de una o un estudiante, explotó el trabajo de otras y otros para sí, hizo trampa en un experimento de investigación, usó indebidamente fondos, llevó a cabo afirmaciones engañosas en una solicitud de empleo o cualquier cantidad de otras acciones similares. Dado que algunas prácticas turbias son comunes en la academia —como científicos/as de muy alto nivel que ponen sus nombres como co-autores/as de trabajos en los que no contribuyeron de manera significativa, o que forman

parte de comités de selección, haciendo que “ganen” candidatos/as sobre la base de la amistad o la conveniencia, en lugar de considerar su desempeño académico—, la existencia de canales oficiales efectivos trastocaría profundamente las jerarquías (Martin, 2016).

Sabemos que no existen canales totalmente efectivos para la resolución de este tipo de situaciones y por ello que persisten estos problemas; además, rara vez se llevan a cabo acciones efectivas al respecto. El ejemplo del acoso sexual es revelador: los protocolos y procedimientos se establecieron hace décadas en Australia, pero eso no lo eliminó; aún ahora se presentan pocas quejas porque la mayoría de las víctimas se dan cuenta de que son ellas las que se ponen en riesgo al denunciar.

En contraste, lo que ha marcado la diferencia frente al acoso es la acción colectiva de las luchas feministas. El movimiento #MeToo mostró que hablar en grupo y con presión era necesario para exponer problemas que habían existido sin resolverse durante décadas, a pesar de que los procedimientos y las leyes de los canales oficiales estuvieran disponibles todo el tiempo.

Durante muchos años he estado involucrado con *Whistleblowers Australia*, un grupo voluntario que brinda asesoramiento, información y contactos para las y los denunciantes de irregularidades realizadas por el interés público. Desde la década de los noventa, los gobiernos australianos han aprobado leyes para protegerlos/as, sin jamás haberlos consultado. En todos mis años vinculado con los *whistleblowers* nunca he oído hablar de un/a sólo empleador/a que haya proporcionado a los trabajadores los manuales aprobados específicamente para ellos; en cambio, les informan sobre los procedimientos tradicionales de denuncia de irregularidades. En otras palabras, buscan que utilicen los canales oficiales.

DESARROLLANDO HABILIDADES

Volvamos a Adriana, Bernardo y Carlota; en lugar de utilizar canales oficiales, imaginemos que buscaron asesoría y tomaron caminos diferentes.

Adriana, antes de denunciar la sospecha de fraude, decidió consultar con otro científico, conocido por haber hablado. Según la asesoría que recibió, cambió de planes: no impugnó el fraude de inmediato, sino que recopiló mucha más evidencia al respecto. También recopiló información sobre la forma en que las figuras universitarias de alto nivel respondieron a las malas noticias y decidió no denunciar el fraude dentro de la universidad. En su lugar, esperó dos años hasta que obtuvo un trabajo permanente en otra universidad y luego envió toda su información a una organización de vigilancia independiente, que fue la que expuso el fraude.

Bernardo, tras ser despedido, necesitaba decidir qué hacer. Pensó en demandar a la universidad, pero primero recopiló información sobre lo que les había sucedido a otras personas que, antes que él, habían acudido a los tribunales por despido injustificado. Habló con varios/as de estos/as exacadémicos/as y descubrió que ninguno/a había sido reintegrado/a; algunos/as obtuvieron una pequeña compensación, pero sólo después de un esfuerzo largo y agotador. Como estaba más interesado en continuar su carrera, decidió irse tranquilamente y buscar otro trabajo. Muchos años después, escribió su historia para dar lecciones a otros/as.

Carlota visitó un centro de mujeres y obtuvo asesoramiento. Se puso en contacto con tantos/as estudiantes actuales y anteriores de su supervisor como pudo y encontró varios/as que estaban dispuestos a reunirse. Juntos/as compartieron historias sobre la explotación que había perpetrado el mismo supervisor, pero también aprendieron algunas ideas sobre formas de prevenirlo. Carlota tenía varias opciones, pero decidió esperar un poco y luego cambiar de supervisor.

En cada uno de estos ejemplos, Adriana, Bernardo y Carlota no actuaron de inmediato y no asumieron que acudir a los canales oficiales sería la solución. En cambio, buscaron consejo, analizaron su situación y el contexto, y utilizaron esta comprensión para guiar sus acciones. Esto apunta a una opción desatendida para lidiar con los abusos académicos: el desarrollo de habilidades. Un punto clave aquí es que las y los administradores rara vez hacen algo para permitir que las y los trabajadores desarrollen y practiquen estas habilidades de

manera sistemática, más bien promueven la capacitación a los/as empleados/as para que aprendan a utilizar los canales oficiales.

Una variedad de habilidades puede ser útil para cualquier académico/a que se encuentre con un problema en su organización o campo profesional. Aquí enumero seis de ellas (Martin, 2020:58-68).

Recopilación de información. En muchas situaciones, tener documentación detallada sobre los problemas resulta esencial para convencer a los/as demás de que, de hecho, se trata de situaciones que deben abordarse. Esta documentación podría incluir información sobre trampas, registros financieros, declaraciones de testigos y mucho más. Al lidiar con el fraude se necesitan datos sólidos para demostrar que los comportamientos son intencionales y que no se pueden explicar fácilmente como errores. Al lidiar con el acoso, los detalles de las acciones —incluido qué, dónde, cuándo y cómo sucedió— son vitales para mostrar patrones de comportamiento. Muchos/as académicos/as están bastante capacitados para recopilar datos en sus dominios profesionales, por ejemplo reacciones químicas o formas de retórica. Sin embargo, pocos/as tienen formación en la recopilación de información sobre abusos, especialmente cuando se ven afectados/as ellos/as mismos/as.

Escribir sobre su experiencia. Para convencer a otros/as sobre la existencia y la gravedad de un problema, es útil escribir un relato claro, breve y convincente; los/as académicos/as adquieren habilidades para escribir resúmenes de artículos, pero no para sintetizar este tipo de problemas. Escribir un relato sobre las propias experiencias es especialmente difícil, por eso la formación y la práctica pueden resultar fundamentalmente útiles. En ocasiones otras formas de comunicación también pueden ser útiles, por ejemplo, hablar o producir un podcast.

Comprender la dinámica organizacional y profesional. Para averiguar qué hacer con un problema, es vital comprender cómo funciona el sistema, ya sea un departamento universitario, una asociación profesional, una colaboración a gran escala, un sistema de becas de

investigación o cualquier conjunto de las relaciones que sean relevantes. Comprender cómo funciona el sistema permite realizar predicciones sobre lo que sucederá cuando se tomen medidas. ¿Cómo se manejan las quejas? ¿Qué tipo de personas son ayudadas o marginadas? ¿Quién tiene el poder y cómo se usa?

Muchos/as académicos/as simplemente asumen que los sistemas operan de acuerdo con sus principios explícitos y, por tanto, asumen que los procedimientos formales de quejas funcionan, que las revistas académicas tratan las contribuciones de manera justa y que el personal es promovido laboralmente en función de sus méritos, lo que no siempre es así. Por tanto, es importante ver más allá de la superficie y analizar para comprender los principios operativos reales (Reisman, 1979).

Generar apoyo. Para abordar los problemas resulta muy valioso contar con aliados; trabajar en equipo suele ser mucho más eficaz que actuar solo como individuo. Si hay una petición, cuantos más firmen más fuerte será el mensaje y habrá menor riesgo de represalias para cada uno de los firmantes.

Por tanto, una habilidad vital es saber cómo convencer a otros para que se unan a un esfuerzo colectivo o para que sean partidarios de lo que se denuncia, si es necesario. Ser capaz de escribir una queja es útil, al igual que saber a quién dirigirse, qué decirles, cuándo presionar más y cuándo retroceder, cómo celebrar reuniones y llegar a acuerdos, y muchas otras habilidades para trabajar en grupo. Además de encontrar simpatizantes que se unan a las acciones, también es importante ganarse la simpatía de quienes no están directamente involucrados; convertir a quienes son neutrales en simpatizantes cambia la atmósfera general y facilita la vida de los retadores.

Uso de los medios de comunicación. Para generar apoyo y coordinar a los/as partidarios/as, es valioso saber cómo utilizar los medios de comunicación, tanto los de masas como las redes sociales; esto incluye comprender cómo los/as periodistas seleccionan y escriben historias, saber cómo configurar un sitio web o poner material en la web y estar familiarizados/as con las fortalezas y debilidades de las

plataformas. También incluye saber qué hacer si alguien es atacado en los medios de comunicación o en las redes sociales; por ejemplo, apreciar las ventajas de permanecer en silencio, dar una respuesta personal y organizar a los seguidores para que sean ellos los que respondan. Por tanto, hay que conocer las deficiencias de los canales oficiales relacionados con los medios: sólo quejarse con los editores o con las corporaciones tecnológicas. Algunas universidades ofrecen al personal formación en medios para que puedan promover su investigación; esta formación merece la pena porque puede utilizarse para otros fines.

Comprenderte a ti mismo. Uno de los aspectos más difíciles de actuar contra la injusticia es comprender la propia dinámica personal; por ejemplo, cómo se reacciona ante un ataque. Si, desde el enojo, se comienza a gritar, este rasgo personal puede resultar contraproducente. Por otro lado, si se reacciona con miedo y se retrae en un caparazón, el rasgo tampoco será de gran ayuda. También es importante comprender cómo se es percibido por los demás, lo cual puede ser en extremo difícil pero increíblemente valioso. Es útil saber si los colegas lo/la ven como trabajador/a, amigable y generoso/a, o bien, alternativamente, como volátil, vago/a, engreído/a y frágil, porque la forma en que perciben al/la denunciante afecta su comportamiento frente a lo que ha denunciado. Es posible que sólo se desee que le brinden apoyo emocional, pero, a veces, es más útil que los/as colegas compartan las debilidades que perciben, ya que eso puede permitir ser más eficaz.

Estas seis áreas para desarrollar habilidades se encuentran entre las más importantes, si desea desafiar una injusticia. Se podría decir mucho más sobre cada una, aunque también se debe reconocer que hay otras, dependiendo de la persona y de la situación.

CAMBIO CULTURAL

Ahora se considerará un conjunto diferente de caminos para Adriana, Bernardo y Carlota, quizás sólo disponibles en un mundo ideal.

Adriana consiguió un trabajo en otra universidad, en su nuevo laboratorio la atmósfera era positiva. Todos/as intentaron hacer lo correcto y se entablaron discusiones regulares sobre el comportamiento ético; además, cuando alguien cometía un error, se usaba como una oportunidad para aprender, en lugar de culpar.

Bernardo también consiguió un trabajo en otra universidad; al postularse, fue abierto sobre su franqueza y que había sido despedido. En su nueva universidad, su disposición a hablar se consideró positiva; hubo discusiones en todos los niveles y se agradeció su desacuerdo. Al formular la política, cuando hubo consenso desde el principio, se le asignó el papel de abogado del diablo y dio el argumento más fuerte en contra de la política propuesta. El disenso se valoraba como una ayuda valiosa para la toma de decisiones.

Carlota cambió a otro supervisor en un departamento diferente y entró en una atmósfera de apoyo en la que los/as académicos/as y los/as estudiantes de investigación compartían el interés de ayudarse unos/as a otros/as. Su supervisor agregó su nombre a un artículo en el que hizo una modesta contribución y la ayudó a comprender las mejores prácticas en investigación y autoría.

Adriana, Bernardo y Carlota pasaron de una cultura tóxica y explotadora a una de apoyo y generosidad, la pregunta es: ¿cómo se pueden fomentar culturas positivas? No se crean de la noche a la mañana, ni son fáciles de mantener; implican respeto mutuo, apertura y, a menudo, un espíritu igualitario. Son más fáciles de sustentar cuando los miembros comparten objetivos comunes que se consideran más importantes que el avance individual.

En la literatura sobre administración se pueden encontrar muchas recomendaciones sobre cómo crear organizaciones prósperas. En el mundo académico hay algunos ejemplos aquí y allá, pero, a pesar del énfasis en el alto rendimiento y en instrumentar las mejores prácticas, no parece que la creación de una cultura positiva se haya convertido en un imperativo abrumador. La razón se remonta a las condiciones estructurales que dan forma a las IES: el financiamiento por intereses creados, los sistemas jerárquicos y la competencia entre universidades y entre sus integrantes por poder, prestigio y dinero.

Adriana, Carlota y Bernardo no pudieron crear grupos dinámicos y solidarios por sí solos, pero aprendieron a desempeñar un papel en el mantenimiento de dinámicas positivas en los grupos a los que se unieron, tratando de ser modelos a seguir para los demás y brindando apoyo a sus colegas.

CONCLUSIÓN

Las IES, al igual que otras organizaciones, tienen todo tipo de problemas, incluidos abusos que afectan negativamente a los/as integrantes de sus comunidades. En lo que respecta al fraude, el acoso y la explotación, la idea normal es que las administraciones son organizaciones salvadoras que establecen códigos de conducta, instancias y procedimientos que disuaden las faltas de conducta y las abordan imparcialmente cuando se producen. Esto está muy bien cuando efectivamente funciona, lo que no siempre es el caso. Es notable la poca atención que se presta a dos enfoques complementarios: el desarrollo de habilidades de afrontamiento y el fomento de culturas de apoyo. Ninguna de éstas se alcanza fácil o rápidamente, pero considerando las muchas y continuas fallas de los canales oficiales, la promoción de habilidades y el fomento del cambio cultural hacia la solidaridad deberían ocupar un lugar prioritario en la agenda.

AGRADECIMIENTOS

A Magdalene D'Silva, Jody Watts y un revisor anónimo por sus valiosos comentarios sobre una versión previa. A Florencia Peña Saint Martin por la traducción al español.

BIBLIOGRAFÍA

Baldrige, J. Victor (1971), *Power and Conflict in the University: Research in the Sociology of Complex Organizations*, New York, Wiley.

- Becher, Tony (1989), *Academic Tribes and Territories: Intellectual Enquiry and the Cultures of Disciplines*, Milton Keynes, Society for Research into Higher Education/Open University Press.
- Blackburn, Robin (ed.) (1972), *Ideology in Social Science: Readings in Critical Social Theory*, Glasgow, Fontana.
- Cundy, Antonia (2019), "Taking the Credit: Can Universities Tackle Academic Fraud?", en *Financial Times*, 7 de septiembre.
- Keltner, Dacher (2016), *The Power Paradox: How We Gain and Lose Influence*, Londres, Allen Lane.
- Kipnis, David (1976), *The Powerholders*, Chicago, University of Chicago Press.
- Kipnis, David (1990), *Technology and Power*, Nueva York, Springer-Verlag.
- Krimsky, Sheldon (2019), *Conflicts of Interest in Science: How Corporate-Funded Academic Research Can Threaten Public Health*, Nueva York, Hot Books.
- Lawson, Angela K. y Louise F. Fitzgerald (2016), "Sexual Harassment Litigation: A Road to Re-Victimization or Recovery?", en *Psychological Injury and Law*, vol. 9, núm. 3, pp. 216-229.
- Martin, Brian (2001), *Technology for Nonviolent Struggle*, Londres, War Resisters' International.
- Martin, Brian (2002), "Dilemmas of Defending Dissent: The Dismissal of Ted Steele from the University of Wollongong", *Australian Universities' Review*, vol. 45, núm. 2, pp. 7-17.
- Martin, Brian (2013), "Countering Supervisor Exploitation", en *Journal of Scholarly Publishing*, vol. 45, núm. 1, pp. 74-86.
- Martin, Brian (2016), "Plagiarism, Misrepresentation, and Exploitation by Established Professionals: Power and Tactics", en Tracey Bretag (ed.), *Handbook of Academic Integrity*, Singapore, Springer, pp. 913-927.
- Martin, Brian (2020), *Official Channels*, Sparsnäs, Suecia, Irene Publishing.
- McDowell, Gary S.; John D. Knutsen, June M. Graham, Sarah K. Oelker y Rebecah S. Lijek (2019), "Co-Reviewing and Ghostwriting by Early-Career Researchers in the Peer Review of Manus-

- cripts”, en *Elife*, vol. 8, e48425, disponible en < <https://elifesciences.org/articles/48425>>.
- Mirowski, Philip (2011), *Science-Mart: Privatizing American Science*, Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Newson, Janice y Howard Buchbinder (1988), *The University Means Business: Universities, Corporations and Academic Work*, Toronto, Garamond Press.
- Nocella, Anthony J.; Steven Best y Peter McLaren (eds.) (2010), *Academic Repression: Reflections from the Academic-Industrial Complex*, Oakland, CA, AK Press.
- Piliawsky, Monte (1982), *Exit 13: Oppression and Racism in Academia*, Boston, South End Press.
- Punch, Maurice (2011), *Police Corruption: Deviance, Accountability and Reform in Policing*, Londres, Routledge.
- Reisman, W. Michael (1979), *Folded Lies: Bribery, Crusades, and Reforms*, Nueva York, Free Press.
- Richardson, Betty (1974), *Sexism in Higher Education*, Nueva York, Seabury.
- Robertson, Ian (2012), *The Winner Effect: How Power Affects Your Brain*, Londres, Bloomsbury.
- Sarasohn, Judy (1993), *Science on Trial: The Whistle-Blower, the Accused, and the Nobel Laureate*, Nueva York, St. Martin's Press.
- Soley, Lawrence C. (1995), *Leasing the Ivory Tower: The Corporate Takeover of Academia*, Boston, South End Press.
- Sprague, Robert L. (1993), “Whistleblowing: A Very Unpleasant Avocation”, en *Ethics & Behavior*, vol. 3, núm. 1, pp. 103-133.
- Stanko, Elizabeth A. (1985), *Intimate Intrusions: Women's Experience of Male Violence*, Londres, Routledge/Kegan Paul.
- Vaux, David L. (2016), “Scientific Misconduct: Falsification, Fabrication, and Misappropriation of Credit”, en Tracey Bretag (ed.), *Handbook of Academic Integrity*, Singapore, Springer, pp. 895-911.
- Westhues, Kenneth (2004), *Administrative Mobbing at the University of Toronto: The Trial, Degradation, and Dismissal of a Professor During the Presidency of J. Robert S. Pritchard*, Queenston, Ontario, Edwin Mellen Press.