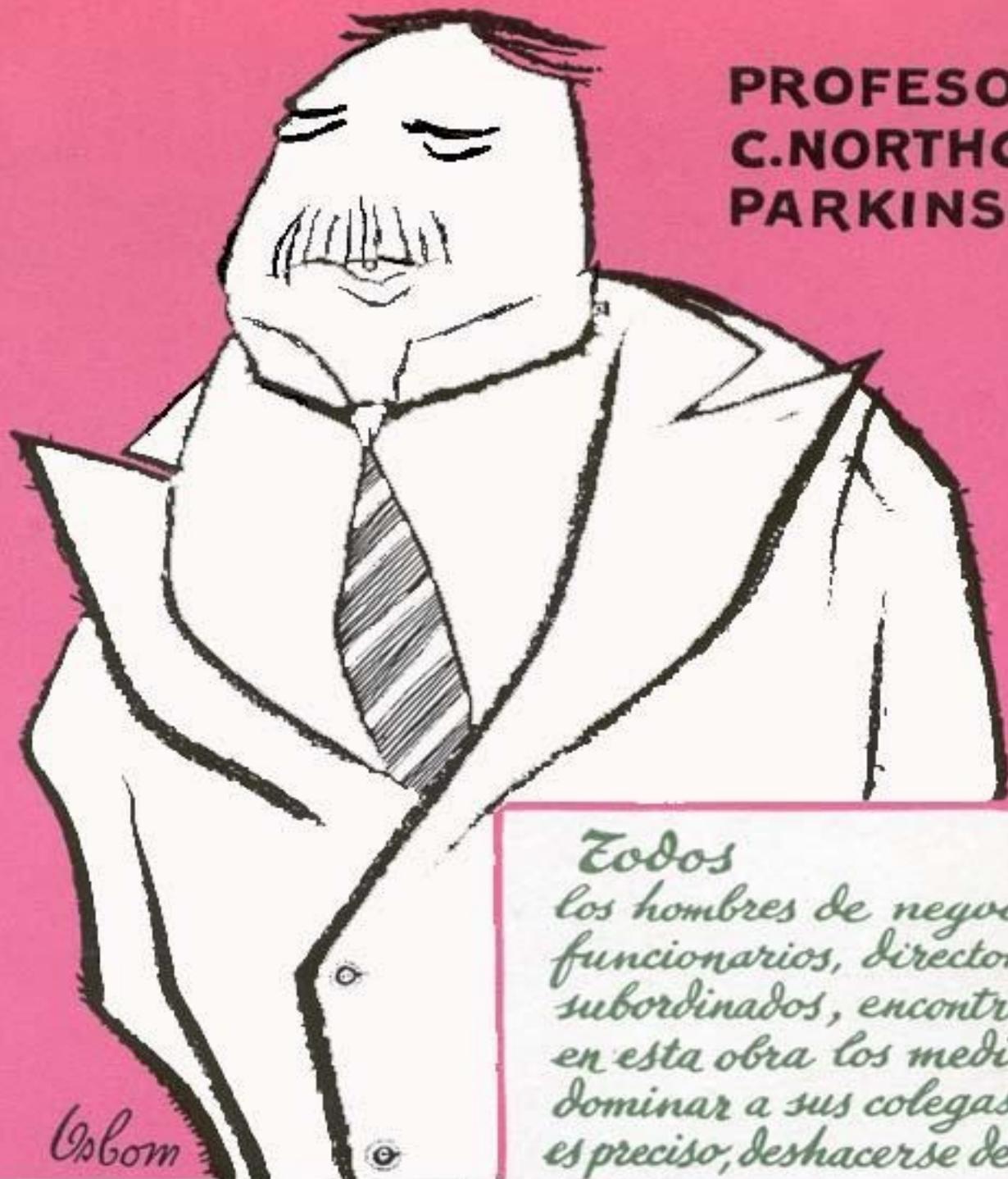


PROFESOR
C. NORTHCOTE
PARKINSON



Todos los hombres de negocios, funcionarios, directores o subordinados, encontrarán en esta obra los medios de dominar a sus colegas y, si es preciso, deshacerse de ellos.

Todos apreciarán la penetración y el humor del prof. Parkinson y su principio de la pirámide sin fin: Los funcionarios se crean trabajo mutuamente.

1 = 2
La
LEY de PARKINSON

Lectulandia

La ley de Parkinson es un libro único y extraordinario: el humor anglosajón denuncia las paradojas que silencian cuidadosamente los manuales de economía. De ahí el enorme éxito que esta obra ha obtenido en todo el mundo.

Parkinson hizo un extraordinario descubrimiento. Afirmó que en cualquier organización el número de empleados se multiplica cada año de acuerdo con unas normas constantes. Esta proliferación de personal no tiene nada que ver con el trabajo realizado. Parkinson ha demostrado que el aumento de personal va de un 5,17 a un 6,56 por 100 cada año, aun en los casos en que la producción disminuye.

Inspirado por este descubrimiento inicial, Parkinson sigue exponiendo una serie de principios que revelan otras muchas contradicciones en el funcionamiento de las organizaciones y empresas. Los estudios del profesor Parkinson poseen, además de la originalidad y elegancia de su exposición, una utilidad práctica que el más joven o inexperto director de empresa podrá aplicar con provecho. Si el estudioso de Parkinson logra entender y penetrar la relación inversa que existe entre la apariencia externa de una oficina y su solvencia como razón social, podrá valorar de una sola ojeada las más complejas organizaciones. La aplicación de la fórmula cocktail le permitirá descubrir quiénes son las personas realmente importantes en una reunión y tendrá además la seguridad de ser considerado una de ellas. Para aquellos que están iniciando un negocio o una carrera burocrática, la obra de Parkinson pondrá en sus manos un arma infalible. Y aquellos que lleven ya muchos años desempeñando una función directiva deben leerlo también, aunque sólo sea para defender su puesto.

El gran escritor catalán José Pla ha afirmado en uno de sus artículos:

«Ha sido para mí un gran placer leer el libro del profesor Northcote Parkinson sobre la burocracia... Es un libro candente, actualísimo, sarcástico, pero presentado en forma humorística, risueña y divertida. Imagínense ustedes: ¡un libro sobre la burocracia! ¡Recoger lo que dice todo el mundo en todas partes sobre esta forma de parasitología humana y darlo en forma absolutamente agradable!... Es un libro único y extraordinario... Es un libro ameno, agudo, divertido y de un humor constante... En los momentos presentes estamos asistiendo a la restauración del liberalismo en todo el mundo occidental y de aquí su creciente prosperidad. Este libro es un elemento importante de ese restablecimiento sensacional».

Lectulandia

Cyril Northcote Parkinson

La ley de Parkinson
(y otros ensayos)

ePub r2.0

Titivillus 22.05.15

Título original: *Parkinson's Law and other studies in administration*
Cyril Northcote Parkinson, 1957
Traducción: Jaime Gras
Ilustraciones: Robert C. Osborn

Editor digital: Titivillus
ePub base r1.2

más libros en lectulandia.com

Para Ana

PREFACIO

Para los jovencitos, para los profesores, para los que componen libros de texto sobre derecho constitucional o tratados de economía política, el mundo es un lugar más o menos razonable. Para todos ellos, la elección de representantes políticos se efectúa siempre libremente entre aquellos que merecen la confianza del pueblo. Los más eminentes y esclarecidos de los elegidos llegan luego por sus pasos contados a ser ministros de Estado. Los dirigentes de las compañías industriales o mercantiles, una vez designados con cuidadoso discernimiento por los accionistas, buscan rodearse de personal administrativo que haya demostrado cumplidamente sus aptitudes para secundarles en puestos de menor responsabilidad. Muchos son los libros en que se proclaman sin reservas afirmaciones de esta especie o se dan implícitamente por supuestas. Mas, para los que han adquirido cierta experiencia en el mundo de la política y de los negocios, estos postulados tienen todo el aspecto de perfectas paparruchas. Los solemnes cónclaves de sabios y reposados varones son meras ficciones de la mentalidad profesoral. Por ello nos parece saludable que de vez en cuando suene un grito de alerta que trate de situar las cosas en su punto. No permita Dios que los estudiantes dejen de leer obras de política y de economía... a condición, no obstante, de que los consideren como cualesquiera otros libros de pura imaginación. Situados entre las novelas de H. G. Wells y de Rider Haggard, alternando su lectura con los divertidos relatos sobre el hombre mono y las naves interplanetarias, aquellos libros de texto no pueden causar daño a nadie. Pero de ser tomados en serio y considerados como obras de estudio e información, pueden resultar más calamitosos de lo que a primera vista parece.

Impresionado ante la idea equivocada que muchos se forman de los funcionarios públicos y de los hombres de empresa, he salido más de una vez al palenque al solo objeto de ofrecer a quienes puedan interesarse en estas cuestiones un fiel trasunto de la realidad. El lector de buen sentido pronto advertirá que estos auténticos destellos del mundo real responden a una personal experiencia poco común. Para los menos avisados he tenido buen cuidado de dar aquí y allá algunas referencias del cúmulo de investigaciones y documentación sobre que se basan mis teorías. Dejo al lector en libertad para que por sí mismo reconstituya los gráficos, fichas, maquinas de calcular, reglas de cálculo y obras de consulta que estime indispensables para respaldar con su autoridad los estudios que aquí se contienen. Tenga por seguro quien tal haga, que la realidad desbordará copiosamente todo cuanto pueda concebir su imaginación, y que las verdades ahora reveladas no han sido la elaboración de un improvisador especialmente dotado, sino resultado de una constante y dispendiosa labor de investigación. Acaso algunos echarán de menos en las siguientes páginas un mayor y más circunstanciado acopio de los datos, experimentos y cálculos en que descansan las teorías expuestas. Piensen, sin embargo, que un libro abultado les costaría más horas de lectura y más dinero.

Es innegable que cada uno de los ensayos que siguen representa años enteros de eficiente trabajo, mas no se vaya a creer que ninguno de ellos agote la materia de que trata. El haberse descubierto últimamente en ciertas lides de guerra que el número de bajas enemigas está en razón inversa del número de generales que figuran en el propio campo, ha abierto inesperadas perspectivas en el terreno de la investigación. También la interpretación hasta ahora inédita sobre la cuestión de la ilegibilidad de las firmas, permite llevar por nuevos derroteros los estudios actuales para determinar con precisión matemática el momento en que la letra manuscrita de una autoridad administrativa deja de ser inteligible incluso para ella misma. No pasa día sin que nos llegue noticia de nuevos avances técnicos, lo cual nos permite augurar que las posteriores ediciones de la presente obra habrán de ser considerablemente ampliadas.

Deseo expresar aquí mi agradecimiento a los editores que han autorizado la reimpresión de algunos de los ensayos que figuran en este libro y de un modo especial al editor de la revista The Economist, en cuyas columnas fue por primera vez revelada a la humanidad la ley de Parkinson. En la misma revista aparecieron también las primeras versiones de Directores y Consejeros y La edad del retiro. Algún otro ensayo ha aparecido en Harper's Magazine y en The Reporter.

Al dibujante Robert C. Osborn le estoy sumamente agradecido por haber añadido unos rasgos de frivolidad a un trabajo que, de no ser por él, hubiera podido adolecer de un carácter demasiado técnico. Y, por último, quiero consignar aquí mi agradecimiento al más esforzado de los economistas de todos los lugares y de todos los tiempos, cuya ciencia no siempre reconoce el distraído lector ni le rinde la merecida justicia, y al cual, aunque por razones distintas, va dedicado el presente libro.

C. NORTHCOTE PARKINSON

Singapur, 1957.

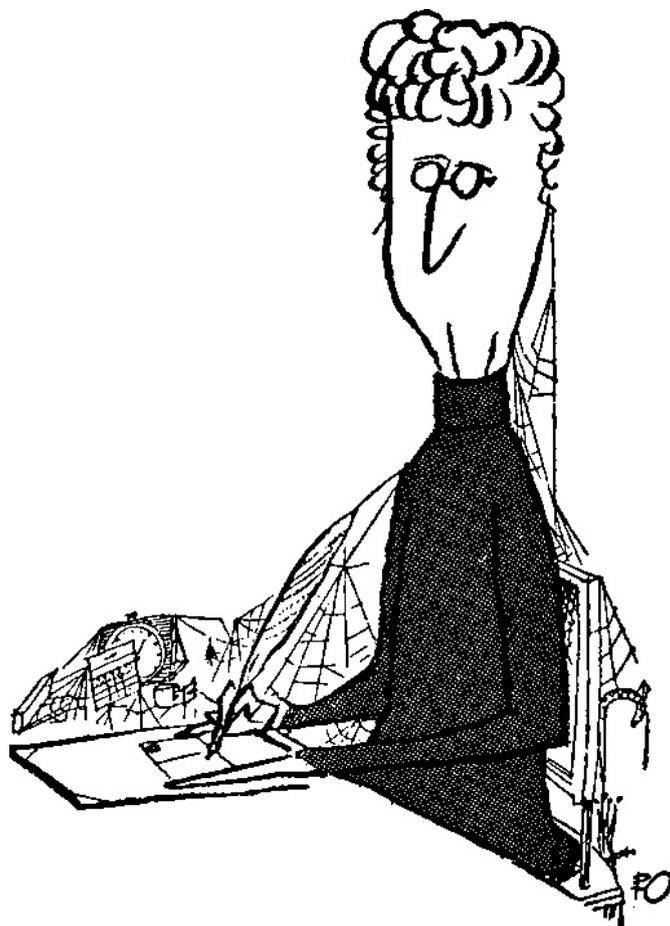
1

LA LEY DE PARKINSON 0 LA PIRÁMIDE INVERTIDA

Todo trabajo se dilata indefinidamente hasta llegar a ocupar la totalidad del tiempo disponible para su completa realización. Es éste un principio incontrovertible que se expresa en frases proverbiales tales como: “Los hombres más atareados son los que disponen de más tiempo sobrante”. Así, una ociosa dama ya entrada en años puede invertir la jornada entera en escribir y despachar una tarjeta postal para la sobrina que tiene veraneando en la playa. Empleará una hora entera en elegir la postal más mona, otra hora en buscar por todas partes los anteojos, media hora en proporcionarse las señas exactas, una hora y cuarto en el redactado propiamente dicho y veinte minutos en decidir si debe o no tomar el paraguas para salir a echarla en el buzón, que está a la vuelta de la esquina. El trabajo necesario para este manejo, que ocuparía tres minutos, todo comprendido, a un hombre de negocios normal, puede dejar postrada a otra persona tras un día entero de afanes, dudas y ansiedades:

Admitiendo, pues, que el trabajo en general (y de un modo especial el concerniente a toda suerte de papeleo) es en sí tan elástico en cuanto al tiempo que su realización exige, podemos afirmar que no existe la menor relación entre una determinada tarea y el tiempo que debe absorber. De una falta de diligencia no debe forzosamente inferirse la ociosidad del agente. Una ocupación mínima no presupone la pereza del que anda enfrascado en ella. La tarea pendiente va adquiriendo mayor importancia y complejidad en razón directa del tiempo disponible. Este fenómeno suele ser admitido sin discusión, pero no se ha prestado todavía la atención debida a las últimas consecuencias que del mismo se derivan, especialmente en el campo de la administración pública. Políticos y contribuyentes han dado en suponer (con algunas vacilaciones ocasionales) que el aumento del número total de funcionarios obedece siempre al del volumen de trabajo que debe ser llevado a cabo. Incluso entre los que combaten esta creencia abundan los que se figuran que cualquier multiplicación de burócratas que se produzca habrá de dejar ociosos a algunos de ellos, o bien que todos a la vez trabajarán en lo sucesivo menos horas. Lo cierto es que el número de funcionarios y la cantidad de trabajo no tienen entre sí la menor relación. El incremento que acusa un conjunto de funcionarios se rige independientemente por la ley de Parkinson; seguiría siendo el mismo tanto si el trabajo aumentara como si disminuyera o incluso si llegara a desaparecer en absoluto. La invariabilidad de la ley de Parkinson se apoya en los hechos, en el minucioso análisis de los factores que rigen dicho crecimiento.

Más adelante, habremos de comprobar la ineluctabilidad de esta ley recientemente descubierta, con aportación de datos estadísticos, pero de momento será del mayor interés, para ilustración de los lectores, exponer los factores que promueven la tendencia a que la ley se refiere.



Dejando de lado sutilezas técnicas (que no escasean) podemos señalar desde un principio dos principales fuerzas motrices, las cuales pueden enunciarse en dos teoremas casi axiomáticos: 1.º Un funcionario necesita multiplicar subordinados, no rivales; y 2.º Los funcionarios se crean mutuamente trabajo unos a otros.

Para penetrar el sentido del primero de estos enunciados, vamos a exponer el caso del oficial administrativo llamado A, quien, desde luego, se cree abrumado de trabajo. Lo de menos es que tal exceso de trabajo sea real o imaginario, pero digamos, de paso, que la constatación (o mera aprensión) de A puede ser efecto de una merma de sus energías personales, cosa corriente en el hombre de edad madura. Tres remedios tiene a mano para solventar el caso: uno de ellos, pedir la excedencia; otro, tratar de compartir su trabajo con el colega B; y, finalmente, pedir que le auxilien dos subordinados, que llamaremos C y D. Probablemente no se ha dado todavía en la historia el caso de un funcionario que se haya inclinado por otra solución que no sea la tercera. Con la excedencia, A perdería parte de sus emolumentos y de los derechos en perspectiva para cuando le llegue la edad de la jubilación. Con asociarse a B, funcionario de la misma categoría se crearía un

peligroso rival para el día que le llegue el ascenso al cargo que dejará vacante W cuando éste (por fin) se retire. Por consiguiente, A optará por adscribir a sus órdenes a C y a D, dos muchachos jóvenes, de inferior categoría. Con ello acrecentará su propia importancia, y al dividir su trabajo en dos secciones separadas, a cargo de C y D respectivamente, tendrá la innegable ventaja de ser el único hombre que abarque y entienda los dos grupos de actividades. Al llegar aquí es necesario hacer observar que C y D son en cualquier caso inseparables. Nombrando sólo a C no se llegaría a ningún resultado práctico. ¿Por qué? Porque de adjuntarse sólo a C, la división del trabajo tendría que verificarse con el propio A, con lo cual vendría a producirse una situación muy parecida a la que de antemano se ha rechazado al eludir la incorporación de B; situación que alcanzaría la máxima tensión caso de que C resultara ser el único posible sucesor de A. Por ello es de rigor que los subordinados sean dos o más, quedando así cada uno de ellos bajo la estricta vigilancia de los otros, siempre temerosos de un prematuro ascenso de sus iguales. Cuando le llegue el turno a C de sentirse sobrecargado de trabajo (lo cual no dejará de producirse), A, con la cooperación de C, será partidario del nombramiento de dos auxiliares que ayuden a C. Pero el único medio al alcance de A para evitar molestos roces internos, es aconsejar el nombramiento de otros dos auxiliares para ayudar a D, cuya situación viene a ser poco más o menos la misma. Con la incorporación de E, F, G y H, el ascenso de A puede darse casi por descontado.

Siete funcionarios se hallan ya realizando el mismo trabajo que antes despachaba uno solo. Y éste es el momento de entrar en acción el antes enunciado factor número 2. Porque trabajando los siete a la vez no cesan de procurarse mutuamente nuevas ocupaciones, de forma que todos ellos andan atareadísimos, y por lo que se refiere a A, puede decirse que nunca se había sentido más apabullado. Una misma instancia, un mismo documento, puede perfectamente pasar de mano en mano por los siete antes no recaiga la resolución que deba proceder a su definitivo archivo. El oficial E, tras haber estudiado con toda detención la instancia con la documentación acompañada, entiende que la materia de que trata es de la competencia de F, el cual, previo el consiguiente examen del asunto, bosqueja marginalmente una propuesta de resolución, que somete a C, y que éste enmienda radicalmente no sin antes haberlo consultado con D, quien, ante la gravedad de la consulta, ha encomendado a G que le haga un estudio de los artículos aplicables que no hayan sido derogados por posteriores reglamentos verdaderamente en vigor. Pero resulta que G está en vísperas de marcharse, en uso de licencia, y pasa la papeleta a H, quien en vista de las disposiciones que no parecen haber sido derogadas, redacta un informe con nueva propuesta de resolución, informe que, firmado por D, es inmediatamente devuelto a C, y éste, de acuerdo con el informe, rectifica su anterior propuesta de resolución y presenta a A la nueva redacción.

¿Qué hace entonces A? Estaría de sobra justificado que firmara la propuesta sin leerla siquiera, pues bastantes cosas tiene ya en la mollera. Ahora ya es seguro que ha

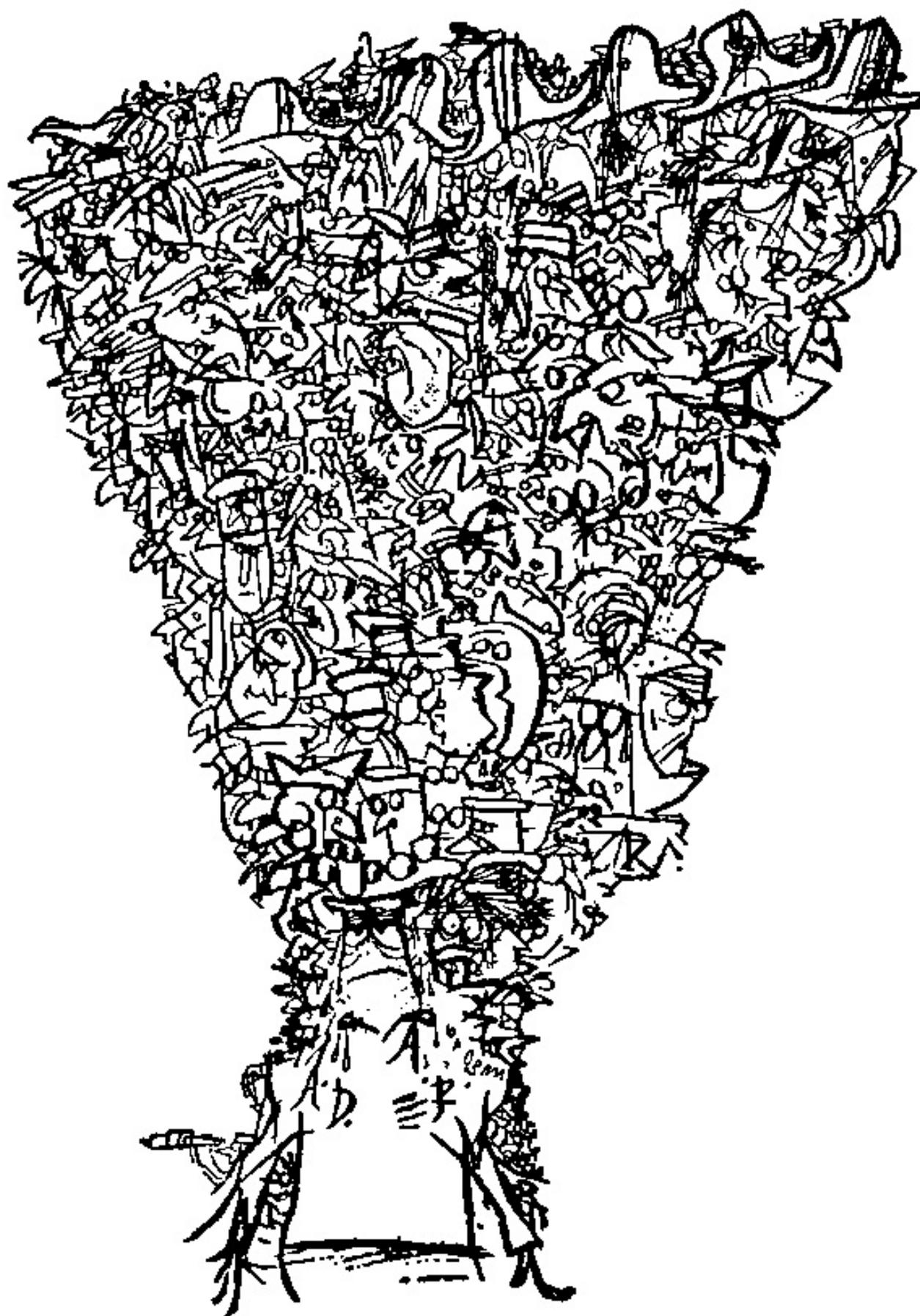
de suceder a W el año próximo, y por lo tanto debe resolver si es C o D el que haya de sucederle en su cargo actual. Hubo de acceder a que G se ausentase en uso de licencia sin motivos suficientes para ello. Más indicado hubiera sido que se la hubiese concedido a H, que anda malucho de un tiempo a esta parte, por causas no del todo ajenas a sus sinsabores domésticos. Hay también planteada la cuestión de la gratificación extraordinaria que debe otorgarse a F durante el período de la conferencia, y, luego, la de la instancia que tiene presentada E pidiendo el traslado al Ministerio de Pensiones. A ha oído rumores de que D está metido en extrañas relaciones con una mecanógrafa casada, y de que G y F no se dirigen la palabra desde hace bastantes días, sin que nadie conozca exactamente las causas. Con tantos quebraderos de cabeza, nada tendría, pues, de particular que A estampara su firma al pie del informe sin preocuparse más del asunto. Pero A ha sido siempre un funcionario probo. Acosado por los conflictos y problemas que sus ayudantes no cesan de procurarle y de procurárselos a sí mismos —y esto sin hacerlo adrede o con aviesa intención, sino como corolario derivado de sus naturales actividades administrativas— no es hombre para echarse atrás ni rehuir el cumplimiento de sus deberes. Lee, pues, con suma atención el informe propuesto, suprime los párrafos excesivamente legalistas y enredados que le añadieron C y H, y restablece la primitiva redacción en el sentido propuesto por F, que es, al fin y al cabo, el más capacitado de sus colaboradores, aunque un tanto quisquilloso. Corrige con todo cuidado el estilo y la sintaxis —ninguno de los jóvenes funcionarios a sus órdenes está fuerte en cuestiones de gramática— y deja por fin ultimado el informe tal y como lo habría hecho por sí mismo si ninguno de los oficiales, desde C hasta H, hubieran puesto jamás los pies en este mundo. Mucha más gente ha trabajado mucho más rato para llegar a donde A habría llegado en pocos minutos, sin que ninguno de cuantos han colaborado haya permanecido ocioso un solo momento. Todos han puesto de su parte cuanto han podido. Ya avanzada la noche, A abandona la oficina para emprender el viaje de regreso a su casa, en Ealing. La última de las luces del edificio se extingue en la oscuridad de la noche señalando el final de otra jornada de ímproba labor administrativa. Entre los últimos en salir, A denota en sus enarcadas espaldas y en la amarga sonrisa de su rostro, que el trabajar hasta altas horas y las canas prematuras constituyen el precio exorbitante del éxito.

De cuanto llevamos dicho sobre los factores en juego, el aficionado a las ciencias políticas y sociales habrá inferido que los funcionarios administrativos de un organismo cualquiera se hallan todos sujetos a una misma fuerza expansiva interna. Nada se ha podido precisar, sin embargo, respecto al período de tiempo que ha de transcurrir entre la fecha del nombramiento de A y la del ingreso de H, pero el enorme acopio de datos estadísticos que poseemos nos permite establecer la inmutabilidad de la ley de Parkinson. No es ésta la ocasión de publicar todos los datos y observaciones recogidos, pero seguramente interesará al lector saber que los primeros estudios sistemáticos se llevaron a cabo sobre las estadísticas de la Marina

británica. La elección es debida a que el ámbito y actividades del Almirantazgo son más fácilmente mensurables que los del Departamento de Comercio, pongamos por caso. Todo se reduce a operaciones aritméticas. Ahí van algunas cifras características. Al servicio de la Armada había, en 1914, 146.000 hombres, entre oficialidad y marinería, con más de 3.249 empleados en las diversas dependencias administrativas y 57.000 obreros en los arsenales. En 1928 había solamente 100.000 oficiales y marineros y no más de 62.439 obreros, pero el número de escribientes y funcionarios administrativos había ascendido a 4.558. Por lo que se refiere al tonelaje de la marina de guerra, el de 1928 era una mera fracción del de 1914 —menos de 20 grandes buques en vez de los 62 que estaban en servicio en 1914. Durante dicho período, el número de oficiales de la Armada había aumentado de 2.000 a 3.569, subviniendo (como se dijo entonces) a las necesidades de “una magnífica marina de tierra”. Las precedentes cifras aparecen más claramente en el siguiente cuadro:

ESTADÍSTICAS DEL ALMIRANTAZGO

| Año | Grandes buques en servicio | Oficiales y marineros en servicio | Obreros de los arsenales | Funcionarios administrativos | Oficiales del Almirantazgo |
|-----------------------|----------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------------|
| 1914 | 62 | 146.000 | 57.000 | 3.249 | 2.000 |
| 1928 | 20 | 100.000 | 62.439 | 4.558 | 3.569 |
| Aumento o Disminución | −67,74% | −31,5% | 9,54% | 40,28% | 78,45% |



Las críticas de la época se cebaron principalmente en la diferencia observada entre los hombres aptos para el combate y los tan sólo aptos para la administración. Pero no es este aspecto el que aquí nos interesa destacar. Sólo queremos llamar la atención sobre el hecho de que los 2.000 oficiales de 1914 se hubiesen convertido en los 3.569 de 1928 sin que este aumento pudiera en modo alguno atribuirse a un aumento paralelo de trabajo. La potencialidad de la flota había disminuido durante aquel período en un tercio de hombres y dos tercios de navíos. Tampoco entraba en lo posible que el aumento de oficialidad pudiera obedecer a un previsible aumento de la flota, por lo menos desde 1922, puesto que data de este año el acuerdo naval de Washington por el que se limitaba el número total de buques (no así el número total de funcionarios). Tenemos, pues, que en un período de catorce años se produce un aumento del 78 por ciento en el número de oficiales, lo cual representa un promedio anual del 5,6 por ciento. En realidad, como habremos de ver, el porcentaje anual de crecimiento no se produjo de una manera regular, pero interesa dejar constancia del porcentaje correspondiente a aquel período.

¿Cabría reputar tal aumento como excepcional, aun admitiendo que, en general, obedezca a una ley regular de crecimiento? En apoyo de esta tesis podría alegarse que el período en cuestión fue uno de los más caracterizados por el rápido desenvolvimiento de la técnica naval. El empleo de aparatos de aviación había dejado ya de considerarse como marginal y excéntrico. Motores e ingenios eléctricos eran mucho más abundantes y complejos. Los submarinos, aunque no abiertamente autorizados, eran tolerados. Los jefes doblados de ingenieros empezaban a ser admitidos como algo indispensable. En tan revolucionaria época parecía natural que los arsenales hubieran de almacenar materiales cada vez más numerosos y complicados. No habría podido asombrarnos, pues, que las nóminas del personal hubiesen experimentado un notable incremento de proyectistas, delineantes, técnicos e investigadores. Pero se da el caso que mientras el personal adscrito a los arsenales aumentaba en un 40 por ciento, los hombres de Whitehall aumentaban casi en un 80 por ciento. Puesto que cada nuevo capataz o ingeniero electricista empleado en Portsmouth había provocado el nombramiento de dos nuevos escribientes en Charing Cross, podríamos sentirnos tentados a deducir que el coeficiente de crecimiento del personal administrativo tiende a doblar el del personal técnico, aun cuando en realidad el personal efectivo al servicio de la flota (marinos en general) hubiese disminuido en el 31,5 por ciento. No obstante, las estadísticas han demostrado que este último porcentaje es del todo inoperante. La burocracia se habría multiplicado en la misma proporción aun en el caso de que los marinos en servicio hubiesen desaparecido totalmente.

No estaría desprovisto de interés averiguar las circunstancias que favorecieron el aumento del personal del Almirantazgo entre los años 1935 y 1954, desde 8.118 hombres hasta 33.788, pero el Ministerio de Colonias ofrece sin duda un campo de observación mucho mejor durante aquel período de decadencia del período imperial.

Varios factores (como, por ejemplo, las cifras relativas al Ejército del Aire) contribuyen a complicar las estadísticas del Almirantazgo, de forma que toda comparación de un año para otro se hace dificultosa. La expansión del Ministerio de Colonias es más significativa por circunscribirse al aspecto puramente administrativo. He aquí el resumen de las estadísticas de este departamento:

| | | | | |
|------|------|------|------|------|
| 1935 | 1939 | 1943 | 1947 | 1954 |
| 372 | 450 | 817 | 1139 | 1661 |

Antes de deducir el coeficiente de aumento que estas cifras representan, bueno será advertir que el radio de acción del departamento distó mucho de ser uniforme durante aquel período de veinte años. Los territorios de las colonias no experimentaron apreciables mudanzas ni en extensión ni en población entre 1935 y 1939. No así hacia 1943, en que había disminuido considerablemente el área total por haber pasado algunos territorios a manos enemigas. Nuevamente acreció el área total en 1947, para señalar, desde entonces, año tras año, un constante retroceso a medida que las colonias iban emancipándose. Sería lógico suponer que estos cambios experimentados en el radio de acción del imperio habían de verse reflejados en la entidad del cuerpo administrativo central. Basta, sin embargo, echar una mirada al cuadro reproducido para convencerse de que las cifras efectivas del personal representan sucesivas etapas de un insoslayable crecimiento. Y ese crecimiento, si bien relacionado con el que se observa en otros departamentos administrativos, nada tiene que ver con las dimensiones —ni siquiera con la existencia— del imperio. ¿Cuál es el porcentaje de ese crecimiento? Para establecerlo de acuerdo con los datos estudiados, no podemos tener en cuenta el rápido crecimiento de personal que, coincidente con el notable acortamiento del radio de acción del imperio, se registró durante la segunda guerra mundial. Hemos de fijarnos, por contra, en los coeficientes de aumento observados en tiempo de paz, de lo que resulta un porcentaje de 5,24 entre 1935 y 1939, y de 6,55 entre 1947 y 1954. El promedio del total es de 5,89 por ciento anual, o sea un porcentaje del orden ya señalado para el Almirantazgo entre los años 1914 y 1928.

Sería impropio de un trabajo de esta naturaleza aportar abundancia de datos estadísticos pertenecientes a otros organismos administrativos y analizarlos con mayor detalle. Es de esperar que un estudio más minucioso permitirá llegar a una conclusión respecto al tiempo que suele discurrir entre el nombramiento de un funcionario dado y el de los dos o más auxiliares llamados a ayudarlo.

Por el momento podemos avanzar que por lo que se refiere al aumento de personal, las investigaciones practicadas nos llevan a establecer el coeficiente de aumento en un promedio de 5,75 por ciento anual. Sentado este extremo, veamos el modo de formular la ley de Parkinson en términos matemáticos: En todo organismo

de la administración pública que no haya de debatirse en un clima de guerra, el personal empleado tiende a aumentar de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$x = \frac{2 k^m + l}{n}$$

en la cual k representa el número de funcionarios que buscan su ascenso mediante la adscripción de subordinados; l representa la diferencia entre la edad del funcionario en la fecha de su nombramiento y la prevista para la jubilación; m es el número de hombres-hora dedicados a proponer resoluciones en los asuntos planteados en el departamento y n el número de negociados existentes. El resultado x nos dará el número de nuevos funcionarios que habrá que nombrar cada año. Los versados en estudios matemáticos saben muy bien que para hallar el porcentaje de aumento no hay más que multiplicar x por 100 y dividir el resultado por el total de funcionarios del año precedente. Así,

$$\frac{100 (2 k^m + l)}{y n} \%$$

en que y representa la cifra de personal de que se parte. Ahora bien, este porcentaje resultará siempre comprendido entre los límites de 5,17 y el 6,56, independientemente de cualquier variación que pueda darse en la cantidad de trabajo a realizar, en el caso de que prácticamente se tenga que realizar alguno.

El descubrimiento de esta fórmula y de los principios generales en que se basa no tiene, desde luego, trascendencia política. No se trata de averiguar si los escalafones de la administración deberían o no deberían aumentar de volumen. Quienes creen que ese crecimiento resulta esencial para disminuir el paro obrero, tienen pleno derecho a sustentar tal opinión. Igualmente lo tienen quienes estiman que una economía basada en la mutua lectura de los dictámenes emitidos por unos y otros es una economía de dudosa estabilidad. Probablemente, sería todavía prematuro lanzarse a indagar a fondo la razón cuantitativa que debería existir entre los administradores y los administrados, si es que esta distinción está llamada a persistir. No obstante, dando por sentado que en las actuales circunstancias debe haber una proporción máxima que no es posible sobrepasar, no habrá de hacerse esperar la fórmula que nos indique el número de años que deberán transcurrir en un país determinado antes no sea alcanzado el límite máximo. Cualquier pronóstico que sobre este particular se aventurase, carecería igualmente de trascendencia política. Hemos de hacer hincapié en la índole puramente científica de la ley de Parkinson, cuyo descubrimiento, aunque en teoría pudiese influir en las doctrinas políticas, no ha de tener por ahora consecuencias prácticas. No es misión del botánico la extirpación de las hierbas dañosas. Basta con que nos diga cómo se desarrollan y propagan.

LA VOLUNTAD DEL PUEBLO

0

LA ASAMBLEA GENERAL

Todos nosotros estamos al corriente de las diferencias esenciales que separan las instituciones parlamentarias inglesas de las francesas, a través, cuando menos, de tantas otras asambleas como se han inspirado en aquéllas. Ya es sabido que la diferencia fundamental se debe no tanto a disparidades del carácter nacional como a la disposición de sus asientos. Los británicos, acostumbrados desde niños a practicar el deporte por equipos, entran en el salón de sesiones de la Cámara de los Comunes en la disposición de ánimo del que se hallaría más a gusto en cualquier otra parte. Puesto que en los campos de golf o de tenis no pueden resolverse todos los asuntos, se han formado la convicción de que el juego parlamentario se sujeta también a una reglamentación del mismo tipo. De no ser así el Parlamento les suscitaría menor interés del que realmente les suscita gracias a aquel subterfugio. El instinto deportivo mueve a los británicos a formar en las asambleas dos equipos contrapuestos, ante el correspondiente árbitro y los jueces de línea. Ello les permite empeñarse en largos debates hasta caer exhaustos. La Cámara de los Comunes está dispuesta de forma que todo miembro, individualmente considerado, se ve constreñido a situarse en uno u otro bando antes siquiera de haber escuchado los argumentos de los oradores, y aun en ciertos casos antes de enterarse de la clase de asunto que se está discutiendo. Al deslizarse en su asiento, ni que sea hacia el final de un discurso, sabe perfectamente cómo deben ser enjuiciados los alegatos del orador. Si éste se halla en el mismo lado de la Cámara, le basta con murmurar: “¡Muy bien! ¡Muy bien!”. Si se halla en el lado opuesto, puede exclamar sin temor a equivocarse: “¡Qué vergüenza!”. O simplemente: “¡Oh!”.



En último término, siempre le queda el recurso de preguntar en voz baja al vecino más inmediato sobre qué clase de asunto se está tratando en aquel momento. En rigor, no obstante, casi nunca le es necesario llevar a tal extremo su escrupulosidad. En cualquier caso sabrá guardarse muy bien de impeler la pelota contra su propio campo. Los discursos que provienen del lado opuesto son siempre pura cháchara, y los argumentos en que se apoyan, deleznable. Por el contrario, los que se pronuncian en sus propias filas son siempre propios de preclaros estadistas, gracias a una feliz combinación de sabiduría, elocuencia y moderación. Lo mismo da que nuestro parlamentario se haya formado en Harrow que en otro centro de inferior categoría. Sea cual fuere la escuela de donde proceda, habrá aprendido en ella cuándo es oportuno vitorear y cuándo es preferible gruñir. El sistema británico se basa, como se ha dicho, en la distribución de los asientos. Si los bancos no estuvieran convenientemente enfrentados unos a otros, nadie sería capaz de distinguir lo verdadero de lo falso, lo juicioso de lo descabellado, a menos, claro está, que uno permaneciera siempre atento a lo que se dice desde el principio hasta el final. Pero sería el colmo del ridículo escuchar todas las sandeces que pueden llegar a soltarse en una sola sesión.

En Francia, la primera de las equivocaciones fue la de disponer en semicírculo los asientos de los diputados de forma que todos dieran frente a la presidencia. La confusión que de ello resulta no sería para ser imaginada de no ser cosa tan notoria. No hay modo de formar en estas condiciones equipos visiblemente opuestos, y ni un solo diputado puede estar seguro de qué argumentos habrán de resultar los más convincentes, a menos que los escuche todos. Otra de las desventajas es que todas las intervenciones tengan que hacerse en francés —ejemplo que los Estados Unidos han sabido evitar prudentemente—. Pero aun sin contar con las dificultades propias del

idioma, el sistema francés es rematadamente malo. En lugar de alinearse en dos grupos separados, el de los aciertos y el de los extravíos —única manera de que toda posible solución final se dibuje con la máxima claridad desde un principio—, los parlamentarios franceses se distribuyen en múltiples equipos que se encaran unos a otros en todas las direcciones. Con jugadores tan mal alineados no es posible que ningún partido pueda siquiera comenzar con buen pie. En principio, todos los representantes son de la derecha o de la izquierda, según el lugar donde toman asiento, principio perfectamente sano. Los franceses no han llegado ciertamente al extremo de colocar sus diputados por orden alfabético. Pero no hay duda que la forma semicircular de la Cámara es causa de diferencias en exceso sutiles entre diversos matices de derechismo e izquierdismo. No hay en ella rastro de la diáfana separación que con el sistema inglés se establece entre la rectitud y la injusticia. Cada diputado queda encuadrado políticamente un poco a la izquierda de *Monsieur Untel*, y, al mismo tiempo, un poco a la derecha de *Monsieur Quelquechose*. ¿Qué es posible sacar en claro de todo esto? ¿Qué podrían hacer los ingleses con un sistema tal? ¿Qué es lo que los propios franceses pueden sacar adelante? La respuesta es sólo una: “Nada”.

Todo esto es archisabido. Lo que ya no lo es tanto, es que lo dicho con respecto a la importancia decisiva de la situación de los asientos se acomoda a toda suerte de reuniones y asambleas, ya sean internacionales, nacionales o locales. Rige incluso para las reuniones que se celebran en torno a una mesa, cual las conferencias de Mesa Redonda. A poco de reflexionar en ello, convendremos que una conferencia de Mesa Redonda sería algo totalmente distinto, y que todavía lo resultaría más una conferencia de Mesa Oblonga. Estas diferencias repercutirían no sólo en la duración y en la mayor o menor acritud de los debates, sino también en la naturaleza de las decisiones (si es que alguna había que tomar). Ya sabemos que las votaciones raramente se relacionan con las circunstancias que presentan los casos estudiados. Las decisiones finales se ven influidas por gran variedad de factores que no es oportuno reseñar aquí. Baste decir que todas ellas son adoptadas gracias a los votos del bloque del centro. Esto no reza para con la Cámara de los Comunes, donde, por lo que hemos visto, no queda lugar alguno donde pueda sentarse ningún bloque de centro. Pero en otra clase de asambleas, esa agrupación centrista es la decisiva. Veamos la clase de elementos de que se compone el bloque de centro:

a) Los que no han podido asimilar ninguna de las memorias e informes que sobre los asuntos a tratar se han hecho circular con algunas semanas de anticipación entre cuantos era de esperar que asistirían a las sesiones correspondientes.

b) Los que no tienen alcances suficientes para seguir las discusiones en que se enzarzan los demás. Éstos son los que suelen preguntarse unos a otros en voz baja: “¿Se puede saber de qué está hablando tanto rato nuestro colega?”.

c) Los sordos. Son los que con la mano detrás de la oreja refunfunan de vez en cuando: “Yo no sé por qué no hablan más alto”.

d) Los que se han levantado tarde con fuertes dolores de cabeza que no aciertan explicarse, pese a haberse acostado la noche anterior monas perdidos. Éstos no se interesan por nada, porque han adquirido la convicción de que no hay nada que pueda interesar a nadie.

e) Los vejetes, que no tienen otra preocupación que la de mostrarse más en forma que nunca —mejor a veces que muchos de esos jovencitos enclenques que no hacen más que discursar: “He venido andando hasta aquí. ¿Qué le parece? —murmuran al oído de su interlocutor. Y añaden extremando el tono confidencial: —¡He cumplido los ochenta y dos!”.

f) Los débiles, que han condescendido en otorgar su voto a los dos bandos opuestos, y luego no saben qué hacer, si abstenerse de votar o marcharse a casa por motivos de salud.

Para hacerse con los votos del bloque del centro, la primera providencia es asegurarse de quiénes lo forman y practicar un recuento. Hecho esto, es cuestión de saber dónde hay que localizarlos. El mejor procedimiento es destacar unos enviados de la mayor confianza para que traben conversación con cada uno de los del bloque antes no dé comienzo la sesión. En esta charla preliminar los enviados deberán evitar con sumo cuidado la menor alusión al asunto que ha de ser objeto de deliberación. Es conveniente que se hayan adiestrado antes en el correcto uso de los gambitos de salida que se resumen a continuación, según sea el respectivo grupo, de a) a f), en que se halle clasificado el colega.

a) “¡Vaya ganas de perder tiempo redactando y distribuyendo esos interminables memorándums que nos envían! Yo le confieso que en su mayor parte los echo sin leerlos al cesto de los papeles”.

b) “Vamos a acabar todos aturridos con tanta elocuencia superfina. Yo creo que aquí debería hablarse menos, ir más al grano. Los hay demasiado dotados, si quiere usted saber mi opinión”.

c) “La acústica de este salón es sencillamente abominable. Ya sería hora de que esos mozalbetes que se las dan de técnicos hubiesen venido a poner remedio a esto. La mayor parte del tiempo no me entero de nada. ¿USTED LOS OYE BIEN?”.

d) “¡Qué atmósfera tan irrespirable! Si no se resuelve pronto lo de esa dichosa ventilación vamos a acabar todos mareados. ¿No nota usted qué bochorno?”.

e) “¡Por Dios, yo no sé cómo se las compone usted! ¿Cuál es el secreto de su eterna juventud? ¿Qué filtro toma usted para desayunarse?”.

f) “Hay mucho que decir en pro y en contra de esta cuestión. Le aseguro que no sé de qué lado debo inclinarme. ¿Cuál es su opinión?”.

Si estas aperturas se juegan correctamente, muy pronto el enviado se hallará en animada conversación con el del bloque-centro, y con disimulo lo irá empujando hacia el lugar más favorable del salón de sesiones. Simultáneamente, un segundo enviado secreto habrá venido a situarse unos pasos por delante de los que tan amigablemente están departiendo, y caminará en la misma dirección, ya de antemano

convenida. Con un ejemplo quedará más clara la maniobra. Supongamos que el invitado X (Mr. Sturdy)^[1] es el que está maniobrando con el diputado de centro Y (Mr. Waverley)^[2], del tipo *f*) para arrastrarlo hasta el lugar convenido, muy cerca de la mesa presidencial. Delante de ellos marcha el otro enviado Z (Mr. Staunch)^[3] que toma asiento donde parece que le parece, sin haber siquiera advertido la proximidad de los otros dos. Staunch vuelve la cabeza hacia el otro lado y saluda de lejos a un colega cualquiera. Luego se inclina hacia la fila de delante para decirle a otro colega unas palabras al oído. Sólo cuando Waverley se habrá arrellanado en el sillón que se le había destinado, se volverá hacia él al único objeto de experimentar una agradable sorpresa: “¡Mi querido colega, encantado de verle!”. Y dejará transcurrir unos breves minutos antes no se vuelva del otro lado para dejarse nuevamente sorprender por la presencia de Sturdy. “¡Caramba, Sturdy! No contaba con usted”. “Me he repuesto por completo —replica Sturdy—. No fue más que un sencillo resfriado”. Todo parece haber sucedido de manera casual, y así termina la primera fase de la operación, fase que no hubiera presentado variaciones de nota aun cuando el diputado de centro hubiese pertenecido a categoría distinta de la *f*).

La segunda fase de la operación, tiene que adaptarse a la categoría del parlamentario de que se trata. En el caso de Waverley, perteneciente al tipo *f*), el objetivo de la segunda fase estriba en evitar toda discusión referente al asunto de que se trata, dando antes por bien sentado que la cosa está decidida previamente. Por habersele hecho sentar muy cerca de la mesa presidencial, no va a serle posible a Waverley alcanzar con la vista más que a muy pocos de sus colegas, y así ha de resultar mucho más fácil convencerle de que todos están de perfecto acuerdo.

—Realmente —dice Sturdy—, no debíamos habernos molestado en entrar. Tengo la impresión que sobre este punto del orden del día todo el mundo está en el ajo. No he hablado con uno solo que no esté dispuesto a votar en favor. (O en contra, según convenga).

—Es curioso —replica Staunch—. Iba a decir exactamente lo mismo. El resultado no parece ser dudoso.

—Por mi parte —dice Sturdy—, no estaba del todo decidido. Hay mucho que decir en pro y en contra, aunque desde luego entiendo que sería perder el tiempo intentar oponerse. ¿Qué opina usted, Mr. Waverley?

—Pues, francamente, creo como usted que sería tiempo perdido cualquier intento de oposición. Pero, si por una parte parece razonable votar la proposición, por otra parte, me parece a mí... ¿Usted cree posible que esto pase?

—Mi querido Waverley, me atengo a lo que decía usted ahora mismo. Cuando usted cree que puede darse ya por aprobado, por algo será.

—¿Yo dije...? Bien, sí, no hay duda que todo hace presagiar el voto favorable. Aunque bien pudiera ser...

—Oh, gracias, Waverley, por su opinión —concluye Staunch—. Yo pensaba lo mismo, pero no sabe usted cuánto celebro ésta feliz coincidencia, que tanto me

halaga. Sus opiniones son las que más aprecio.

Entre tanto, Sturdy, apoyado en el respaldo de su sillón está hablando con alguien situado a su espalda. Lo que en realidad le está diciendo es: “¿Cómo sigue su esposa? ¿Ha salido ya de la clínica?”.



Pero cuando se vuelve hacia sus interlocutores de antes es para informarles que los de detrás abundan en la misma opinión. Excusado decir que la moción se aprueba gracias a los votos del centro. Por esta vez la maniobra ha conseguido todos los objetivos propuestos.

Y es que mientras los del partido opuesto más se abandonan en la preparación de sus discursos y de sus enmiendas, los correligionarios de Staunch, empleando su técnica superior, se dedicaban por parejas a la busca y captura de los centristas desperdigados. Cuando llega el momento crucial de la votación, basta que levanten la mano los dos colegas situados a ambos lados del indeciso, para que éste se sienta automáticamente compelido a levantar la suya. Se halla previsto el caso, para los pertenecientes a las categorías *d)* y *e)*, de que poco antes de la votación se hayan quedado dormidos. Esto no empece que puedan votar como los demás, pues uno de los enviados cuida de levantarles la mano en el momento preciso. Esta misión está rigurosamente reservada al que se halla situado a la derecha del que se dejó vencer por el sueño, y ello es debido a la conveniencia de evitar que éste levante las dos manos a un tiempo, como ha sucedido alguna vez, suscitando duras críticas en los circunstantes. Asegurada por estos medios la adhesión de los diputados del centro, la moción resulta aprobada por una decorosa mayoría; o rechazada con un expresivo margen, si es esto último lo que se estimaba preferible. Podemos afirmar que la casi totalidad de los asuntos que deben ser resueltos por la voluntad del pueblo, los resuelve la parte de pueblo representada por el bloque de centro. Huelgan, pues, los discursos que suelen preceder a las votaciones. Uno de los bandos se niega

inexorablemente a aprobar lo que el otro bando propone que se apruebe. Neutralizados así ambos campos, queda salvada la plena eficacia del bloque de centro, cuyos componentes se dividen a su vez en dos bandos: el de los que no oyen nada de lo que se dice, y el de los que, aun oyéndolo, no comprenden absolutamente nada. Para emitir su voto, necesitan, desde luego, el estímulo de los que están a su lado, con lo que muchas leyes dependerían de un puro azar. ¡Cuánto más razonable no resulta encauzar estos votos por medios inteligentes!

ALTAS FINANZAS**0****EL PUNTO CRÍTICO DEL INTERÉS DECRECIENTE**

Entre los entendidos en cuestiones de altas finanzas hay dos clases de personas: la de los que poseen grandes fortunas y la de los que no tienen ni un ochavo. Para el millonario efectivo, un millón de dólares es algo positivo e inteligible. Para el profesor de ciencias económicas y para el versado en el estudio de las matemáticas (suponiendo que sean, además, unos desheredados), un millón de dólares es algo muy aproximado a miles de millones, puesto que nunca han llegado a poseer tales sumas. No obstante, abundan de un modo extraordinario los situados entre una y otra categoría que sin tener una noción clara de lo que da de sí un millón de dólares se han familiarizado en echar cálculos por miles de millones; y es precisamente esta suerte de inclasificados la que más abunda en los consejos de administración. De tal anomalía deriva un fenómeno, que si bien ha sido reiteradamente advertido, no se ha estudiado todavía a fondo. Una investigación rigurosamente científica nos llevaría con toda seguridad a la formulación de una ley que provisionalmente podemos llamar Ley de la Trivialidad, y que para el caso concreto a que vamos a referirnos podría enunciarse así: el tiempo empleado en la discusión de cada uno de los epígrafes de un orden del día está en razón inversa de la suma de dinero que el mismo lleva involucrada.

En realidad de verdad, no es del todo exacto que los fenómenos comprendidos en esta ley no hayan sido estudiados seriamente. Se han publicado, en efecto, algunos trabajos sobre la materia, pero lo que ocurre es que los tratadistas han seguido una línea equivocada que no podía conducirles a parte alguna. Los investigadores han atribuido excesiva importancia al número de orden con que cada uno de los asuntos a tratar figura en el orden del día, y de ahí que hubieran llegado erróneamente a establecer que la mayor parte del tiempo disponible en una junta directiva o consejo de administración se empleaba en los epígrafes numerados del 1 al 7, de forma que a partir del octavo apenas si merecían la atención de los asistentes, y, en consecuencia, eran rápidamente aprobados sin discusión. El resultado ya es bien sabido. La rechifla con que en general fue recibida la comunicación del doctor Guggenheim en la Conferencia de Muttworth pudo parecer desorbitada a muchos, pero ulteriores debates sobre el mismo tema han venido a demostrar que las críticas eran acertadas. Años enteros se han desperdiciado en seguir adelante con investigaciones cuyos puntos de partida eran completamente falsos. Actualmente hemos caído en la cuenta de que la prelación relativa de cada uno de los asuntos que integran un orden del día

cualquiera, es un factor muy secundario, por lo menos en lo que concierne al aspecto aquí contemplado. Podemos incluso percatarnos de la suerte que favoreció al doctor Guggenheim al poder escapar incólume después de sus pobres argumentaciones. Si el obstinado profesor se hubiese atrevido a insistir en sus particulares conclusiones ante el Congreso de septiembre pasado, habría chocado con algo más duro que un pasable regodeo. Los asambleístas hubieran creído que el profesor trataba deliberadamente de hacerles perder el tiempo.

Si de verdad nos proponemos ahondar en estas investigaciones, hemos de esforzarnos en olvidar cuanto se ha hecho hasta el momento presente. Hemos de partir desde el principio y tratar de penetrar en el modo de proceder de un consejo de administración escogido al azar. Para facilitar su comprensión a los profanos daremos un esbozo en forma dialogada.

Presidente: Entramos ahora en el apartado 9.º del orden del día. Nuestro tesorero, Mr. McPhail, hará el oportuno informe.

Mr. McPhail: Ante todos ustedes, señores, hemos puesto de manifiesto el presupuesto y los planos del reactor atómico, que figura en el apéndice H del informe de la subcomisión. Como ustedes habrán visto, el diseño general y los planos parciales han merecido la aprobación del profesor McFission. El coste total de la construcción se eleva a 10 millones de dólares. Los contratistas, señores McNab y McHash, ofrecen dejarlo terminado para el mes de abril de 1961. Nuestro ingeniero asesor, Mr. McFee, opina que no podrá ponerse en marcha antes de octubre, punto de vista que comparte el conocido geofísico doctor McHeap, fundándose en la necesidad de apuntalar con sólidos contrafuertes la parte baja de los terraplenes. El proyecto del edificio principal lo tienen ustedes en el apéndice IX y los planos quedan aquí, encima de la mesa. Con mucho gusto voy a facilitar las aclaraciones e informaciones complementarias que puedan interesarles.

Presidente: Damos las más expresivas gracias a Mr. McPhail por su lúcido informe sobre la construcción en proyecto, y a continuación invito a los señores consejeros a que nos den a conocer sus opiniones.

Llegados a este punto, es preciso que nos detengamos unos breves instantes para exponer qué clase de opiniones pueden plausiblemente sustentar los miembros asistentes al consejo. Supongamos que asisten once consejeros, incluido el presidente, pero sin contar al secretario. De estos once consejeros, cuatro por lo menos — incluido el presidente— no tienen la menor idea de lo que pueda ser un reactor atómico. De los restantes, hay tres que no aciertan a comprender para qué va a servir cuando esté construido. Entre los que pueden dar alguna razón de todo ello, sólo dos son capaces de inferir lo que más o menos puede costar. Uno de ellos es Mr. Isaacson; el otro, Mr. Brikworth. Ambos pueden decir algo sobre el particular. Oigamos a Mr.

Isaacson, suponiendo que sea el primero en hablar.

Mr. Isaacson: Pues bien, señor presidente; por mi parte he de lamentar que no pueda en esta ocasión expresar una mayor confianza para con los contratistas ni siquiera para con nuestro ingeniero asesor. Si hubiéramos acudido desde un principio al profesor Levi, y la contrata la hubiéramos pasado a la firma David & Goliath, me sentiría ahora infinitamente más tranquilo respecto a la realización proyectada. Mr. Lyon-Daniels no habría seguramente incidido en tan intempestivas conjeturas acerca del plazo que pueda transcurrir hasta la finalización de la obra, y el doctor Moisés Bullrush nos habría informado sobre si va a ser o no necesario reforzar los terraplenes.

Presidente: Creo que todos nosotros apreciamos en todo su valor el interés demostrado por nuestro muy querido Mr. Isaacson al expresarnos sus inquietudes. Sin embargo, me temo que sea ya demasiado tarde para recurrir a nuevos técnicos asesores. Desde luego, la contrata no se ha firmado todavía, pero llevamos ya desembolsadas sumas muy importantes en el proyecto y estudios preliminares. Si en este estado prescindiéramos de los proyectos y estudios ya pagados, nos veríamos obligados a desembolsar otro tanto. (*Varios consejeros dan vivas muestras de aprobación*).

Mr. Isaacson: De todos modos, pido que consten en acta mis declaraciones.

Presidente: Desde luego. ¿Tal vez Mr. Brickworth tenga algo que decimos sobre el particular?

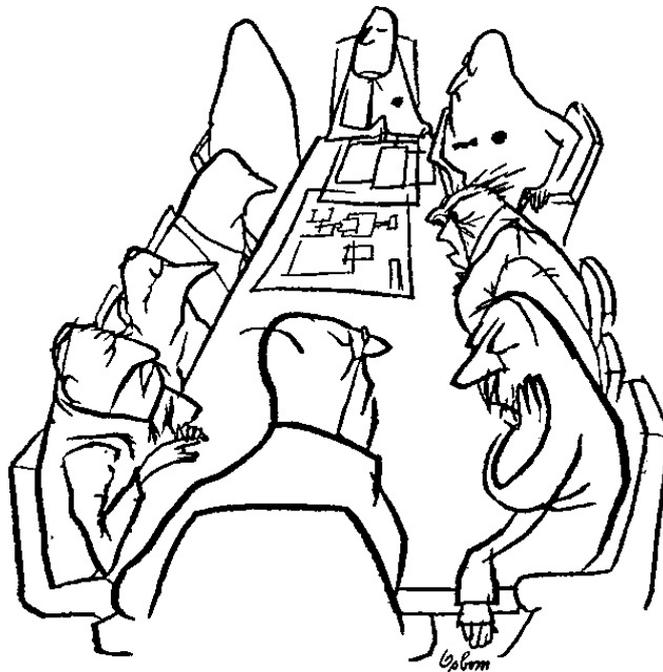
Mr. Brickworth es efectivamente el único de los asistentes que con conocimiento de causa puede hablar largamente sobre la cuestión planteada. La suma presupuestada, llevada en números redondos hasta la cifra de 10 millones de dólares, le inspira muy fundados recelos. ¿Cómo se ha llegado a prefijarla con exactitud? ¿Qué necesidad había de derruir el edificio antiguo para facilitar el emplazamiento de la nueva fábrica? ¿Por qué se ha previsto para “imprevistos” una partida tan elevada? ¿Y quién es, después de todo, ese “conocido” geofísico Mr. McHeap? ¿No será el mismo que un año antes fue llevado a los tribunales por la Trickle & Driedup Oil Corporation? Pero Brickworth no sabe materialmente por dónde empezar. Cualquier referencia concreta que hiciese sobre los planos desplegados encima de la mesa, caería en el vacío, por la incompetencia absoluta de los demás consejeros para formarse una idea clara a través de ellos. Habría que comenzar por explicarles, en términos claros, al alcance de todas las inteligencias, lo que es en realidad un reactor atómico, pero ninguno de los presentes se avendría a reconocer su supina ignorancia y se darían por ofendidos. Lo mejor, pues, es callarse.

Mr. Brickworth: No tengo nada que decir.

Presidente: ¿Desea algún otro consejero hacer uso de la palabra? Perfectamente. ¿Pueden, entonces, darse por aprobados los planos y los presupuestos? Perfectamente. ¿Puedo ya firmar el contrato en representación del consejo? Perfectamente. Pasemos ahora al número 10 del orden del día.

Descontando los breves segundos que se han empleado en retirar la documentación exhibida y volver a enrollar los planos, el tiempo invertido en el número 9 ha sido exactamente de dos minutos y medio. La sesión marcha bien. Pero, no obstante, varios consejeros sienten cierto desasosiego respecto al epígrafe 9. Se preguntan para sus adentros si realmente han estado a la altura de las circunstancias al no dejar oír su voz. Ahora ya es demasiado tarde para inquirir con súbito interés algunas vagas referencias sobre la cuestión del reactor, pero no quisieran llegar al final de la sesión sin dar señales de vida sobre lo que todavía queda por tratar.

Presidente: Punto décimo. Cobertizo para las bicicletas de los oficinistas. Se ha recibido un presupuesto de la casa Bodger & Woodworm, la cual llevaría a cabo la construcción por un total de 2.350 dólares. Los planos, así como detalle de materiales y precios, están a su vista, señores consejeros.



Mr. Softleigh: El presupuesto, señor presidente, es sin duda excesivo. Veo que el techado es de aluminio. ¿Por qué no construirlo de fibrocemento, que resulta más barato?

Mr. Holdfast: Soy de la misma opinión que Mr. Softleigh en cuanto a lo del coste;

pero el techo entiendo que podría ser de hierro galvanizado, y a lo sumo podría costar en junto 2.000 dólares y quizá menos aún.

Mr. Daring: Yo me permito ir más lejos, señor presidente, porque empiezo por poner en duda que el tal cobertizo sea poco ni mucho necesario. Bastante hacemos ya por los empleados, y el caso es que siempre están descontentos. Ésta es la verdad. No tardarán en pedirnos garajes en toda la regla.

Mr. Holdfast: No. Por esta vez no puedo estar de acuerdo con Mr. Daring. Creo que el cobertizo para bicicletas es absolutamente necesario. Todo es cuestión del material que se emplee y de su coste.

El debate va tomando cuerpo en reiteradas intervenciones de todos los miembros del consejo. Y es que la cantidad de 2.350 dólares encuadra perfectamente en las entendederas de cada uno. Además, la imagen de un cobertizo para bicicletas está, con ligeras variantes, en la mente de todos ellos sin necesidad de contemplar plano alguno. La deliberación se prolonga por espacio de cuarenta y cinco minutos, con la laudable perspectiva de ahorrar a la empresa la suma de trescientos dólares poco más o menos. Los consejeros, una vez terminada la discusión, vuelven a arrellanarse en sus sillones con la satisfacción del deber cumplido.

Presidente: Pasemos el asunto número 11 del orden del día. Refrescos suministrados a la Comisión del Economato en sus reuniones periódicas. Mensualmente, 4,75 dólares.

Mr. Softleigh: ¿Qué clase de refrescos se le sirven?

Presidente: Café, según creo.

Mr. Holdfast: Lo que significa, por lo tanto, un gasto anual de... Vamos a ver...

Mr. Holdfast en un santiamén multiplica por doce los cuatro dólares y pico, y luego prosigue:

Mr. Holdfast: Cincuenta y siete dólares ¿no es esto?

Presidente: Así es.

Mr. Daring: Caramba, señor presidente. Me pregunto si hay modo de justificar una partida como ésta. ¿Cuánto suelen durar las reuniones de esos señores del Economato?

Y entonces se inicia un debate mucho más reñido. Porque si algunos de los

consejeros pueden a duras penas distinguir entre un techo de aluminio y otro de hierro galvanizado, todos, en cambio, son buenos conocedores de las cuestiones relativas al café; saben perfectamente lo que es, cómo debe prepararse, dónde puede comprarse con mejores garantías, e incluso son capaces de emitir su opinión sobre si el café debería o no debería servirse a los componentes de la Comisión del Economato. Este capítulo del orden del día ocupará a los señores miembros del consejo de administración una hora y cuarto, y al final acabarán encomendando al secretario que les procure más información sobre el asunto y aplazando toda resolución hasta la reunión siguiente.

Aquí viene a cuento plantearse la cuestión de si una cantidad más exigua (veinte dólares, diez) ocuparía al consejo un espacio de tiempo proporcionalmente más largo. Hemos de confesar que sobre este punto no podemos considerarnos suficientemente informados. Por nuestra parte nos atreveríamos a sostener que debe forzosamente existir un punto crítico a partir del cual se invierte la tendencia normal antes señalada, es decir, que los miembros de una comisión financiera dada estimarían que por debajo de cierta cantidad el asunto habrá dejado de merecerles interés. No se han llevado a cabo todavía investigaciones lo bastante serias que permitan fijar el límite exacto en que se produce el cambio de dirección. La transición entre un debate por la cantidad de cincuenta dólares (una hora y cuarto) y otro por la de diez millones (dos minutos y medio) es a todas luces demasiado abrupta. Debe de haber un punto intermedio, cuya determinación exacta sería no sólo interesante desde un punto de vista científico, sino altamente práctico, sobre todo para el consejero que tiene a su cargo la tesorería. En efecto, si representamos, en hipótesis, por treinta y cinco el número de dólares en que radica el punto del interés decreciente, tendremos que descomponiendo una partida de 62,80 dólares, que figure en cualquier epígrafe del orden del día, en dos partidas o epígrafes, uno de 32,80 dólares y otro de 30, se producirá una apreciable economía de tiempo, al par que una no despreciable minoración de engorros para el tesorero.

Cualquier conclusión de carácter definitivo que se pretendiera formular en las presentes circunstancias, sería sin duda precipitada, pero cabe presumir que el punto crítico del interés decreciente coincidirá con aquella cantidad que los consejeros, individualmente considerados, se hallen dispuestos a arriesgar sin titubeos en una apuesta o a suscribir espontáneamente en una recaudación de tipo benéfico. Una esmerada encuesta que en tal sentido se practicara, con las debidas garantías científicas, en las carreras de caballos o en las colectas de la iglesia, podría constituir un paso definitivo en este interesante estudio. De mucha mayor envergadura serían las dificultades con que se chocaría al pretender descubrir el punto crítico a partir del cual la suma implicada en un determinado epígrafe del orden del día dejaría de ser objeto de toda discusión por sobrepasar el límite máximo. Un hecho incontrovertible puede servir de punto de partida para ulteriores investigaciones, y es que el tiempo dedicado a una deliberación por la cantidad de diez millones de dólares resulta ser

exactamente el mismo que el que se emplea al discutirse la inversión de diez dólares. No es que la duración de dos minutos y medio, antes señalada, sea rigurosamente exacta, pero existe indiscutiblemente un cierto espacio de tiempo, comprendido entre los dos minutos y los cuatro y medio, que resulta igualmente suficiente para las más grandes sumas como para las más pequeñas.

Mucho queda aún por investigar en este campo, pero desde ahora podemos afirmar que cuando se conozcan y publiquen los resultados definitivos de estos estudios se habrá realizado un notable progreso en la historia ascendente de la especie humana.



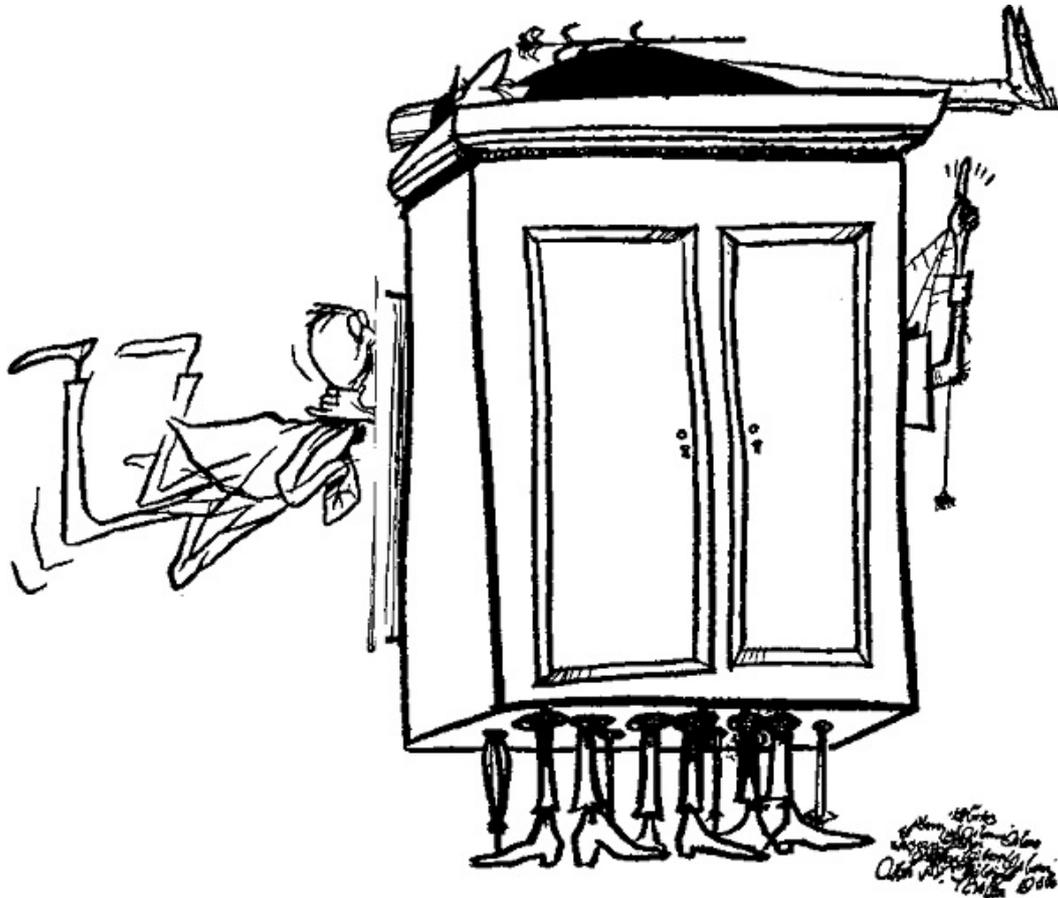
DIRECTORES Y CONSEJEROS

0

EL COEFICIENTE DE INEFICACIA

El ciclo de vida de un comité o consejo es algo tan esencial para una adecuada comprensión de los asuntos de la vida corriente que nos sorprende que no se haya dedicado mayor atención a la ciencia de la comitología. El primero y más elemental de los fundamentos de esta ciencia es que el comité es en sí un cuerpo orgánico y no una estructura artificial; no es un mecanismo sino una planta. Echa raíces, crece, florece, se marchita y muere, tras haber esparcido las simientes de las que brotarán otros comités y consejos. Sólo quienes logran grabar en su mente esta verdad inconcusa están capacitados para estudiar con algún provecho la constitución y la historia del organismo rector de los Estados modernos.

Las comisiones, comités, consejos, juntas, etc., según se halla hoy día universalmente reconocido, se dividen en dos grandes categorías: *a)* la de aquellos cuyos miembros esperan sacar algo; y *b)* la de aquellos cuyos miembros deben contribuir en algo. Los especímenes del grupo *b)* son relativamente poco importantes; hay incluso quien pone en duda su misma existencia. Los del grupo *a)* son infinitamente más vigorosos y más interesantes a los efectos del presente estudio, ya que ellos no permitirán sacar provechosas enseñanzas e inducir los principios fundamentales y, por lo tanto, comunes (con ligeras variantes) a toda clase de comités. Entre los comités del grupo *a)* son los más enraizados y feraces, los que confieren a sus componentes el mayor prestigio y el mayor poder. En casi todos los países del mundo se les aplica el apelativo de “gabinete”. Vamos a dedicar el presente capítulo a estudiar con alguna detención el tipo “gabinete nacional” a través del tiempo y el espacio.



Examinando con el microscopio, el consejo de gabinete ideal, a los ojos de los comitólogos, historiadores e incluso a los de aquellos que tienen la facultad de elegirlos, parece ser el formado por cinco miembros. Con este número la planta puede considerarse ya vivaz, y se hace posible la ausencia de dos de sus miembros por causa de enfermedad, o por otras razones menos atendibles. Cinco miembros pueden reunirse con facilidad, y una vez reunidos pueden actuar con competencia, reserva y rapidez. De los cinco, cuatro pueden hallarse excelentemente preparados en cuestiones de hacienda, política extranjera, defensa y justicia. El quinto, que no ha conseguido dominar ninguna de dichas materias, es el más indicado para presidente o primer ministro.

Por muy recomendable que parezca dejar en cinco el número de los miembros de un gabinete, la experiencia nos enseña que se eleva con suma facilidad a siete o a nueve. El pretexto de ordinario invocado para este incremento (del que sólo quedan excluidos Luxemburgo y Honduras) es la necesidad de que los ministerios entiendan en más de cuatro materias. En el fondo, no obstante, existe una razón más poderosa para aumentar el equipo gubernamental. Y es que en un gabinete de nueve nos encontramos con que la política la hacen tres; la información la procuran dos, y las finanzas las maneja uno. Con el neutro presidente, llegan, pues, a sumar siete, ya que los dos miembros restantes son a simple vista puramente ornamentales. Esta distribución de los asuntos se advierte por vez primera en Inglaterra hacia 1639, pero no cabe duda que la extravagancia de dar cabida en el consejo a más de tres

miembros capaces y elocuentes, se había descubierto mucho antes. Poco se sabe todavía acerca de la función realmente ejercida por los dos miembros sigilosos, pero todo induce a creer que un gabinete gubernamental, llegado a la segunda fase de desenvolvimiento y que no contara con esa pareja suplementaria, no podría sostenerse.

Existen en el mundo varios gabinetes (los de Costa Rica, Ecuador, Irlanda del Norte, Liberia, Filipinas, Uruguay y Panamá) que han permanecido en esta segunda etapa de desarrollo, esto es, que han limitado a nueve el número de sus miembros. Constituyen, no obstante, una exigua minoría. En otras partes y en territorios mucho más vastos, los gabinetes gubernamentales se hallan sometidos a una ley de crecimiento. Otros miembros han ido ingresando, algunos en méritos de sus conocimientos especializados, pero los más a causa del potencial de incomodidad que tienen atribuido y que no hace aconsejable mantenerlos fuera. La oposición de éstos sólo es eludible cuando se les asocia a cuantas decisiones deban ser tomadas. A medida que uno tras otro van siendo incorporados (y apaciguados, desde luego) en el gabinete, éste va ampliándose desde diez hasta veinte componentes. En esta tercera etapa, los inconvenientes son ya de consideración.

El más evidente de todos ellos es la dificultad de reunir a tanta gente en un mismo lugar, día y hora. Uno de los ministros se marchó el día 18, mientras hay otro que no volverá hasta el 21. Un tercer ministro se ausenta todos los martes y otro sólo se halla disponible a partir de las cinco de la tarde.

Pero esto no significa más que el comienzo, pues una vez se ha logrado reunirlos a todos, resulta que ha aumentado la proporción de ministros ancianos, fastidiosos, incomprensibles y sordos. Pocos de ellos han sido elegidos con la idea de que pudieran ser o hubiesen sido jamás aptos para algo concreto. Son tal vez mayoría los que fueron traídos con el único propósito de conciliarse algunos grupos políticos irritantes. La primordial ocupación de estos últimos es la de informar a los amigos de fuera de cuanto está ocurriendo dentro. Por lo mismo, no hay ya secreto que se guarde ni proyecto que no se publique, y, en lógica consecuencia, los ministros se expresan con reservas y amañan todas sus intervenciones. Luego, al reunirse con los del mismo partido les informan, no de lo que han dicho en el seno del gabinete, sino de lo que debieron haber dicho y de lo que se imaginan que dijeron. Pero cuanto más se afirman en sus puestos los miembros meramente representativos, más estentóreos son los clamores de los grupos externos que todavía no han alcanzado la anhelada representación. Se forman minúsculas disidencias dentro de los grandes partidos sin otra finalidad que la de recabar el suficiente número de adeptos con vistas a una futura representación especial en el gabinete. Pronto llegan hasta veinte y aun sobrepasan este número. Y así, de golpe, se entra en la cuarta y última fase de su desenvolvimiento histórico.

Porque al llegar a este punto crítico (entre los veinte y los veintidós miembros) el gabinete experimenta un súbito cambio de carácter orgánico o químico. La naturaleza

de este cambio no es difícil de describir ni de ser comprendida. En primer lugar, los cinco miembros que cuentan de verdad se habitúan a reunirse separadamente sin dejar intervenir a los demás, y cuando luego los reúnen a todos, poco dejan ya por hacer a los ministros meramente nominales. Como consecuencia de esto, cesa completamente toda resistencia a la expansión creciente del gabinete. La incorporación de nuevos miembros no puede ya significar una pérdida de tiempo ni mayor ni menor que la que representa toda reunión del gabinete en pleno. La presión ejercida por los grupos y grupitos que han quedado fuera del ministerio ha dejado de ser motivo de preocupación, y se van satisfaciendo en el acto las pretensiones de todos cuantos suspiran por su representación en el gobierno. Pueden transcurrir décadas enteras antes de que los grupos representados en el ministerio no se aperciban de lo vanas que han resultado ser sus ventajas. Con las puertas abiertas a todos los vientos, el número de ministros va subiendo de veinte a treinta, de treinta a cuarenta. No tendría nada de extraño que antes de mucho se alcanzara por algún gabinete la cifra récord del millar de miembros. Pero esto es lo de menos, puesto que el gabinete ha dejado de ser un gabinete en toda la regla y ha sido sustituido en sus privativas funciones por un organismo distinto.

Por cinco veces, en la historia de Inglaterra, la planta gubernamental ha recorrido el ciclo completo de su existencia. Desde luego, no sería difícil sostener con pruebas convincentes que la primera encarnación del gabinete —el Consejo de la Corona, actualmente denominado Cámara de los Lores— haya tenido nunca un número de consejeros igual o inferior a cinco. Los primeros documentos fidedignos que poseemos respecto a su constitución nos muestran que su primitivo carácter íntimo había ya pasado de actualidad, y vemos que el número de consejeros, todos ellos hereditarios, oscilaba entre los veintinueve y los cincuenta. Su subsiguiente expansión corrió parejas con la merma de sus poderes. En cifras redondas, tuvo sesenta miembros en 1601; ciento cuarenta en 1661; doscientos veinte en 1760; cuatrocientos en 1850, seiscientos cincuenta en 1911 y ochocientos cincuenta en 1952.

¿En qué momento de su progresión surgió en el seno de los lores el comité reducido? Sabemos que estaba en funciones hacia 1257, y que los miembros que lo integraban eran llamados los Lores del Consejo del Rey. Por entonces, no llegaban a diez, y en 1378 fueron once, número que se mantenía aún en 1410. Luego, a partir del reinado de Enrique V empiezan a multiplicarse. Los veinte de 1433 se convierten en cuarenta y uno en 1504 para llegar a ciento setenta y dos antes de que el consejo dejara de reunirse.

Dentro del Consejo del Rey germinó la tercera encarnación del gabinete —el Consejo Privado— que se componía en su origen de nueve miembros. Este número se elevó a veinte en 1540, a veintinueve en 1547, a cuarenta y cuatro en 1558. Cuando dejó de tener una efectividad positiva fue aumentando en volumen, desde cuarenta y siete miembros en 1679 hasta sesenta y siete en 1723, doscientos en 1902

y trescientos en 1951.

En el seno del Consejo Privado surgió la pequeña junta o Consejo de Gabinete que de hecho reemplazó a aquél hacia 1615. Ocho fueron sus miembros en los inicios para convertirse en doce hacia 1700 y veinte en 1725. A su vez el Consejo de Gabinete fue reemplazado hacia 1740 por un grupo menor, igualmente surgido de su mismo seno, y que se denominó simplemente “el gabinete”. Su desarrollo aparecerá más claramente en el siguiente Cuadro I.

CUADRO I.— DESENVOLVIMIENTO DEL GABINETE INGLÉS

| | |
|-------------|-------------|
| 1740 ... 5 | 1935 ... 22 |
| 1784 ... 7 | 1939 ... 23 |
| 1801 ... 12 | 1945 ... 16 |
| 1841 ... 14 | 1945 ... 20 |
| 1885 ... 16 | 1949 ... 17 |
| 1900 ... 20 | 1954 ... 18 |
| 1915 ... 22 | |

Como se ve, a partir de 1939 se ha iniciado una lucha para preservar la institución, una lucha del mismo orden que los esfuerzos intentados con el Consejo Privado durante el reinado de la reina Isabel I. El gabinete pareció estar en franco declive cuando en 1940 un gabinete restringido (de cinco, siete o nueve miembros) se disponía a reemplazarle en sus funciones. El resultado final de esta lucha se presenta todavía incierto. Es posible, con todo, que el gabinete británico siga comportándose como un organismo verdaderamente importante.

En comparación con el Gabinete de la Gran Bretaña, el de los Estados Unidos ha mostrado una persistente resistencia a la inflación. En 1789 contaba con el número de miembros que constituye el gabinete ideal: sólo cinco. Paulatinamente ha ido aumentando a siete en 1840, nueve en 1901, diez en 1913 y once en 1945, para, contra lo que es norma tradicional, volver a sólo diez miembros en 1953. No es seguro que esta tendencia restrictiva dure largo tiempo. Todo hace suponer la ineludibilidad de la tendencia señalada con anterioridad. Entre tanto, los Estados Unidos gozan, juntamente con Guatemala y El Salvador, de la reputación que confiere un gabinete de especializados, puesto que por ahora cuentan con menos ministros que Nicaragua o Paraguay.

¿Cuál es la situación de otros países al respecto? La mayoría de los Estados no totalitarios cuentan en sus gobiernos entre doce y veinte miembros. El promedio tomado entre sesenta Estados, nos da la cifra 16. El número más corriente es de quince (siete gobiernos) y el de nueve (también siete). Sin duda el gobierno más

singular es el de Nueva Zelanda, uno de cuyos ministros reúne las siguientes titularidades: “Ministro de Agricultura, Ministro de Riqueza Forestal, Ministro de Asuntos Maoríes, Ministro encargado de la Institución Maorí de Crédito y Ministro de Preservación del Paisaje”. En el mismo país, el encargado de dirigir los parlamentos en un banquete oficial puede verse en el caso de tener que anunciar el próximo brindis del “Ministro de Sanidad, Ministro adjunto a la Presidencia, Ministro encargado de la Corporación de Empréstitos del Estado, del Censo General y de Estadística, del Patrimonio del Estado y de Publicidad e Información”. Esta profusión de títulos, de sabor netamente oriental, no es por fortuna corriente en otros países.

**CUADRO II.-NÚMERO DE MIEMBROS
DE LOS DISTINTOS GOBIERNOS NACIONALES**

6. Honduras, Luxemburgo.
7. Haití, Islandia, Suiza.
9. Costa Rica, Ecuador, Irlanda del Norte, Liberia, Panamá, Filipinas, Uruguay.
10. Guatemala, El Salvador, Estados Unidos de Norteamérica.
11. Brasil, Nicaragua, Pakistán, Paraguay.
12. Bolivia, Chile, Perú.
13. Colombia, República Dominicana, Noruega, Tailandia.
14. Dinamarca, India, África del Sur, Suecia.
15. Austria, Bélgica, Finlandia, Irán, Nueva Zelanda, Portugal, Venezuela.
16. Irak, Países Bajos, Turquía.
17. Irlanda, Israel, España.
18. Egipto, Gran Bretaña, México.
19. Alemania occidental, Grecia, Indonesia, Italia.
20. Australia, Formosa, Japón.
21. Argentina, Burma, Canadá, Francia.
22. China.
24. Alemania oriental.
26. Bulgaria.
27. Cuba.
29. Rumanía.
32. Checoslovaquia.
35. Yugoslavia.
38. U. R. S. S.

Del ejemplo británico podríamos inferir que el punto concreto de ineficacia de un gabinete ministerial se inicia a partir de los veinte, o tal vez de los veintiún miembros. El Consejo de la Corona, el Consejo del Rey y el Consejo Privado habían ya superado los veinte miembros cuando iniciaron su decadencia. Al Gabinete británico le falta actualmente muy poco para alcanzar aquel límite, después de haberse asomado al abismo más de una vez. Esto no tentaría a sentar la conclusión de que los gabinetes gubernamentales o cualesquiera otras clases de comisiones van perdiendo autoridad a medida que sus componentes se aproximan al número fatídico de los veintiuno, y que en cuanto se rebasa éste, la pierden en absoluto. Pero no es posible sostener una teoría tan arriesgada sin tener el apoyo de abundantes datos estadísticos. Con el Cuadro II hemos intentado aportar algunos elementos de información.

¿Estaría justificado que en el mencionado cuadro trazásemos una línea por debajo de Francia (y demás países que además de ella cuentan con veintiún miembros justos en su gabinete) para afirmar que en todos los países que siguen a continuación, el poder efectivo no reside ya en sus gobiernos? No faltan comitólogos que admiten esta conclusión sin entregarse ya a ulteriores investigaciones. Otros, en cambio, encarecen la necesidad de proseguir minuciosos estudios, de un modo preferente en tomo a la zona límite de los veintiuno. Pero en general se admite que el coeficiente de ineficacia debe situarse entre los diecinueve y los veintidós.

¿Cómo adelantar una explicación satisfactoria de la hipótesis apuntada? Aquí debemos establecer una distinción bien delimitada entre los hechos y la teoría, entre la semiología y la enfermedad. Acerca del más diáfano de los síntomas, apenas si existen discrepancias.

Nadie ignora que en toda reunión, en cuanto concurren más de veinte personas, empieza a cambiar el tono. A cada extremidad de la mesa se entablan conversaciones distintas. Para hacerse oír de los demás, cada uno de los asistentes tiene que levantarse. Una vez puesto en pie, no habrá más remedio que pronunciar un discurso, aunque sólo sea por fuerza de la costumbre. “Señor presidente —dirá para empezar—. Creo poder afirmar sin temor a verme contradicho —y hablo ahora con la autoridad que me confieren veinticinco (por no decir veintiséis) años de experiencia — que hemos de examinar el asunto que nos ocupa concentrando en él nuestra máxima atención. Una grave responsabilidad se cierne sobre todos nosotros, y por mi parte puedo confesaros...”. En medio de estas vaciedades, los miembros verdaderamente útiles, si es que alguno asiste a la reunión, se cruzan entre sí breves notas manuscritas: “Mañana almorzaremos juntos. Dejaremos esto arreglado”.

¿Qué otra cosa pueden hacer? La voz va runroneando sin cesar. El orador podría seguir hablando en sueños. Sería enteramente igual, puesto que el comité de que forma parte como una de sus más ilustres inutilidades, ha dejado de interesarse por esta cuestión. O por la que sea. Es un cuerpo agotado, fenecido, inexistente.

Todo esto es muy cierto. Pero las causas más profundas del fenómeno están

todavía por explorar. Concurren en la desazón gran variedad de factores poco conocidos. ¿Cuál es la forma y el tamaño de la mesa? ¿Cuál es el promedio de edad de los concurrentes? ¿A qué hora se reúne el consejo? En un libro como éste, dedicado a lectores no especializados en estas materias, no es adecuado reproducir los cálculos a través de los cuales se ha intentado establecer por vez primera el coeficiente exacto de ineficacia. Baste decir que la tenaz labor del Instituto de Comitología ha alumbrado la fórmula que, si no una aceptación universal, ha merecido por lo menos la de un amplio sector de investigadores. No estará de más precisar que los comitólogos que han colaborado en este trabajo han partido de unos determinados supuestos, tales como un clima temperado, unos sillones tapizados de cuero y un elevado nivel de sobriedad por parte de los ministros. Sobre tales bases, la forma puede enunciarse así:

$$x = \frac{m^n (e - d)}{a + p \sqrt{s}}$$

en la cual m es el promedio de los miembros efectivamente presentes; n el número de miembros influenciados por la presión de los grupos externos; e el promedio de edad de los componentes; d la máxima distancia en centímetros entre dos miembros situados en sus respectivos asientos; a el número de años que cuenta de existencia el gabinete; p la paciencia del presidente, medida según la escala de Peabody; s el término medio de presión sanguínea de los tres miembros de más edad, tomada poco antes de la hora señalada por la reunión. Entonces x será el número de miembros efectivamente presentes en el momento en que la labor eficiente del consejo de ministros o de la comisión de que se trate, se reduce a la nada. Tal será el llamado coeficiente de ineficacia, oscilando entre 19,9 y 22,4 (los decimales indican asistencias incompletas por parte de aquellos miembros que sólo han estado presentes durante una parte de la reunión).

Sería inexacto deducir de un somero análisis de la precedente fórmula, que la ciencia de la comitología ha llegado a una fase avanzada de su desenvolvimiento. Ni los comitólogos ni menos los subcomitólogos se atreverían por ahora a sustentar tal pretensión, aunque sólo fuera por temor al paro forzoso que les amenazaría. Aseguran, por el contrario, que sus estudios no han hecho más que empezar y que por lo tanto se hallan al borde de asombrosos avances. Aun descontando la parte de interés que tengan en el asunto —lo cual nos permite rebajar sus asertos en un noventa por ciento holgado— podemos afirmar sin temor a equivocarnos que queda mucho trabajo por hacer.

Deberíamos, por ejemplo, llegar a conocer la fórmula que nos permitiera calcular el número óptimo de los miembros de un consejo. Por el momento sólo sabemos que el número áureo hay que buscarlo entre tres (para cuando no resulta posible obtener el quórum) y veintiuno (cuando el organismo comitético empieza a claudicar). Se ha extendido una importante teoría que defiende el ocho como único número exacto.

¿Por qué? Pues porque es la única cifra que todos los Estados del mundo han coincidido en evitar. (Cf. Cuadro II). Por muy atractiva que a primera vista parezca esta teoría se presta a una seria objeción. Ocho fue el número escogido por Carlos I para su Consejo de Estado. Y a la vista está lo que sucedió.

LA LISTA RESTRINGIDA

0

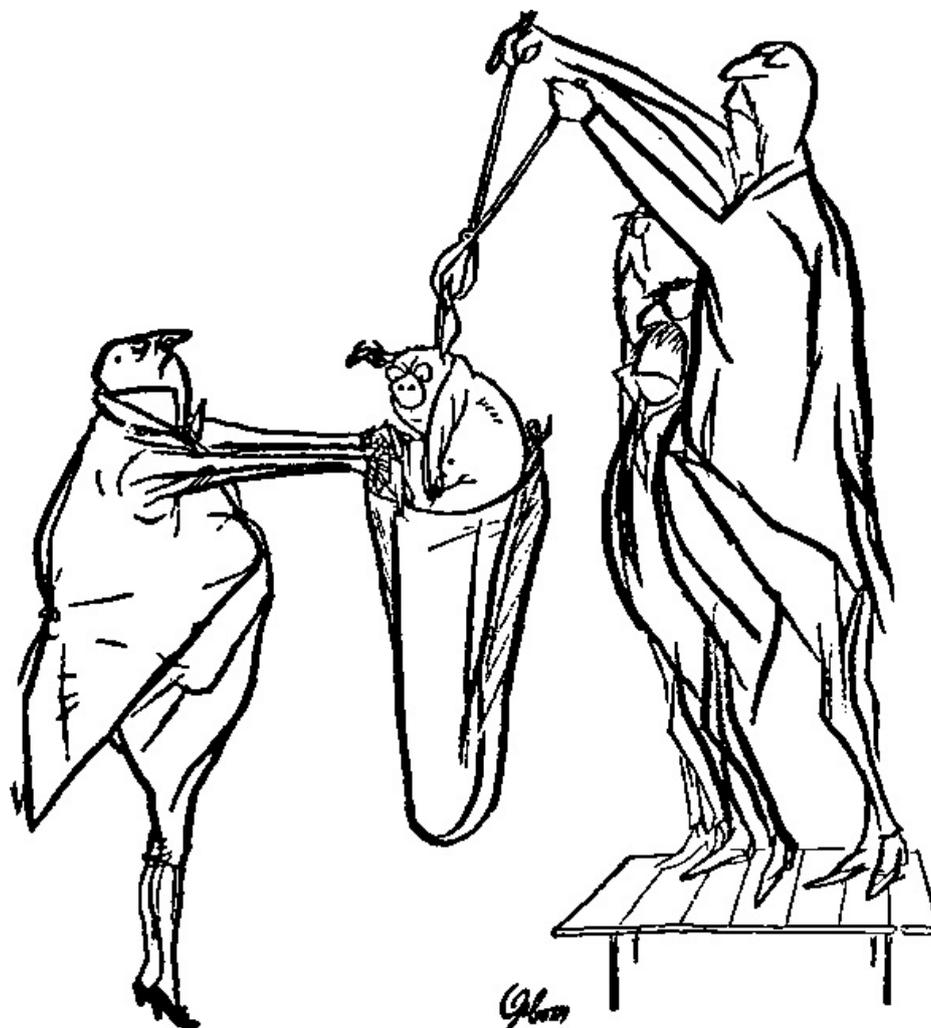
PRINCIPIOS DE SELECCIÓN

Uno de los problemas que corrientemente se plantean en las organizaciones modernas, tanto si se trata de la administración pública como de una empresa particular, es el de la selección del personal más eficiente. La acción inexorable de la ley de Parkinson hace inevitable el incesante nombramiento de nuevos empleados y todo es cuestión del procedimiento que se deba seguir para escoger entre los mejores aspirantes. Al estudiar los principios que presiden una buena elección, hemos de separar en dos grupos bien definidos los métodos que se usaron en la antigüedad y los que se emplean en nuestros días.

Los métodos antiguos, no enteramente caídos en desuso, pertenecen a dos principales escuelas: la británica y la china. Ambas son dignas de ser estudiadas, aunque sea en consideración a su particular eficacia, bastante más efectiva que la de los métodos hoy en boga. El sistema británico (tipo antiguo) fundábase en el interrogatorio previo a que había de someterse todo aspirante al objeto de establecer su filiación. El aspirante se encontraba de pronto frente a unos maduros varones sentados en torno a una mesa de caoba, quienes le invitaban a dar su nombre y apellidos. Vamos a suponer que el interpelado respondía “John Seymour:”. Uno de los interrogadores no dejaría de preguntarle: “¿Tiene usted algún parentesco con el duque de Somerset?”. A la cual contestaría probablemente el interrogado: “No, señor”, en cuyo caso, otro de los circunstantes preguntaba a su vez: “¿Estará usted acaso emparentado con el obispo de Westminster?”. Si la contestación era nuevamente negativa, un tercer examinador le plantearía de una vez la tajante cuestión: “¿Con quién está usted emparentado, entonces?”. En el supuesto de que el aspirante respondiera: “Pues, mi padre es pescador, en Cheapside”, el interrogatorio se daba ya por terminado. Los miembros de aquella especie de tribunal cambiaban entre sí significativas miradas, y, sin más, uno de ellos oprimía un pulsador, mientras otro, tan pronto aparecía el ordenanza en el marco de la puerta, decía a aquél: “Echen a este hombre a la calle” y el nombre del candidato era inmediatamente borrado de la lista sin ulteriores deliberaciones. En el supuesto de que el siguiente aspirante se llamara Henry Molyneux y resultase ser sobrino del barón de Sefton, sus probabilidades eran muy otras, por lo menos hasta el momento en que George Howard hacía su presentación y demostraba satisfactoriamente que era uno de los nietos del duque de Norfolk. En realidad, la mesa de preclaros varones no solía encontrarse con serias dificultades, a menos que tuviera que comparar los méritos del

tercer hijo de un barón con el segundo, aunque ilegítimo, de un vizconde. Y aun en tal caso podían consultar el Libro de Prelaciones, con lo cual la elección podía hacerse a la segura y casi siempre con los mejores resultados.

El Almirantazgo no se apartaba en mucho de ese método británico (tipo antiguo) aun cuando lo aplicase con variantes que tendían a acentuar la restricción en un campo más limitado.



Los almirantes no se dejaban impresionar poco ni mucho por aquella clase de parentescos, y lo que trataban de dejar bien sentado era toda posible relación con el servicio naval. El aspirante ideal era para ellos aquel que pudiera replicar a la segunda pregunta: “Sí, señor, el almirante Parker es mi tío. Mi padre es el capitán Foley, mi abuelo fue el comodoro Foley. El padre de mi madre era el almirante Hardy. El comandante Hardy es otro tío mío. Mi hermano mayor es teniente de navío, el que le sigue es actualmente cadete en Darmouth y mi hermano pequeño viste traje de marinero”. “Ah, exclamaba entonces el más viejo de los almirantes, y ¿qué es lo que ha podido inclinar a usted hacia la carrera naval?”. Hay que reconocer, sin embargo, que la respuesta que se diera a esta última pregunta no podía ya influir demasiado en la suerte del candidato, al cual el escribiente auxiliar acababa de inscribir en la lista restringida de los que habían de ser tomados en consideración.

Cuando la elección había de decidirse entre dos candidatos igualmente aceptables, uno de los miembros del tribunal preguntaba a quemarropa: “A ver si puede decirnos el número de matrícula del taxi en que ha llegado usted hasta aquí”. El examinado que respondía “He venido en el autobús” era inmediatamente expulsado del local. El que con toda franqueza decía no acordarse era simplemente desechado y el que (desde luego, mintiendo) aseveraba: “El número 2.351” era inmediatamente admitido al servicio por considerársele muchacho de iniciativa. Este método daba frecuentemente excelentes resultados.

El método británico (tipo moderno) fue desarrollándose en los últimos años del pasado siglo como más adaptado a las costumbres de un pueblo eminentemente democrático. El tribunal calificador preguntaba de buenas a primeras: “¿En qué escuela se ha educado usted?”. A lo que se le contestaba que en Harrow, Haileybury o Rugby, según el caso. La pregunta siguiente era invariablemente: “¿Qué clase de deportes ha practicado?”. Los aspirantes mejor situados habían de responder: “He practicado el tenis con el England, el *cricket* con el Yorkshire, el rugby con el Harlequins”, A continuación se le preguntaba: “¿Juega usted al polo?” lo cual no impedía, aun en el caso de contestar negativamente, que el aspirante fuese tomado en consideración, ya que en realidad la pregunta iba sólo encaminada a evitar que el candidato se formara de sí mismo un concepto demasiado elevado. Contrariamente, el candidato que confesaba haber sido educado en Wigglesworth era despachado en breves instantes. “¿Dónde ha dicho?” preguntaba el presidente sin ocultar su asombro. Y una vez repetido el nombre por el interrogado, seguía el presidente: “¿Y dónde cae eso?” para terminar con gesto cansado: “¡Ah, en el Lancashire!”. Si a pesar de todo, se le preguntaba al candidato por alguno de los miembros del tribunal “¿Qué deportes ha practicado usted?” puede afirmarse que era por pura fórmula, si bien réplicas tales como “Tenis de mesa con el Wigan, ciclismo con el Blackpool y patines en el Wigglesworth” provocaban la inmediata supresión de su nombre en la lista de los aspirantes. Al tiempo de tacharse el nombre oíanse a veces sordos gruñidos a manera de comentario sobre la inconsciencia de cierta gente que deliberadamente hace perder un tiempo precioso a los miembros del tribunal examinador. He aquí un método que nunca dejó de dar buenos resultados.

El método chino (tipo antiguo) logró tal expansión en otras muchas naciones del mundo, que hoy son pocos los que tienen noción de su primitivo origen. En China, bajo la dinastía de los Ming, los más aventajados estudiantes solían acudir por provincias a un examen que se verificaba cada tres años. Desarrollábanse los ejercicios en tres sesiones de tres días cada una. En la primera sesión el aspirante había de redactar tres ejercicios y componer un poema de ocho estrofas. En la segunda sesión escribía cinco composiciones sobre un tema clásico. En la tercera desarrollaba cinco temas sobre el arte de gobernar. Los aspirantes que salían airoso de su cometido (un dos por ciento, aproximadamente) eran a continuación sometidos a un ejercicio final en la capital del imperio. Consistía en una única sesión, durante la

cual los concursantes habían de desarrollar un tema dado sobre un problema político de actualidad. Los que merecían buenas calificaciones eran admitidos en su mayor parte en los servicios administrativos, y los que obtenían las mejores puntuaciones eran directamente destinados a los más altos cargos. El sistema funcionaba a la perfección.

El método chino fue estudiado por los europeos entre los años 1815 a 1830, y hacia 1832 fue adoptado por la Compañía Británica de las Indias Orientales. Una comisión presidida por Macaulay dictaminó favorablemente respecto a la eficacia de ese método en 1854, y al año siguiente se introdujo el régimen de oposiciones para cubrir los cargos vacantes de la administración pública. Rasgo esencial de las oposiciones al estilo chino ha sido siempre su carácter eminentemente literario. Todas las pruebas giraban en torno de un profundo conocimiento de los clásicos, de la aptitud para redactar con cierta elegancia (así en prosa como en verso) y de la resistencia indispensable para soportar los sucesivos ejercicios. Estos factores básicos se incorporaron íntegramente en el Informe Trevelyan-Northcote y, una vez adoptado el sistema, se hizo lo posible para perfeccionarlo. Se partió del supuesto que la cultura clásica y las aptitudes literarias garantizaban de por sí la eficiencia de un candidato cualquiera para un cargo cualquiera de la administración pública. Se presumió (acertadamente, sin duda) que una preparación de carácter científico hubiese venido a demostrar la ineptitud total del aspirante, salvo tal vez para el cultivo de las ciencias. Se reconoció, en fin, que es de todo punto imposible establecer una prelación positiva de méritos entre aspirantes que hubiesen de ser examinados sobre materias distintas. Puesto que no hay modo de pronunciarse entre dos concursantes, uno de los cuales se halle mejor preparado en Geología de lo que otro lo esté en Física, lo más justo era desecharlos a ambos como igualmente inútiles. Mientras que si todos los concursantes a la vez se meten a componer versos en griego o en latín, se hace relativamente fácil decidir cuáles son los versos más correctos. Los candidatos que resultaban elegidos en méritos de su formación clásica fundamental eran seguidamente enviados al gobierno de la India. A los que seguían en méritos se les retenía en Inglaterra. Y los que obtenían más bajas puntuaciones, o eran rechazados en bloque o eran enviados a las colonias. Si bien constituiría craso error proclamar el total fracaso del sistema descrito, lo cierto es que tampoco cabría atribuirle los éxitos conseguidos por los otros sistemas en uso. En primer lugar, tal sistema nunca ofreció seguridades absolutas de que el concursante favorecido con las más altas calificaciones no pudiera dar, al cabo del tiempo, claras muestras de no hallarse en sus cabales. Además, la composición de impecables versos griegos era muchas veces la única aptitud que poseían los candidatos, y, luego en su carrera administrativa, se mostraban en algunos casos manifiestamente obtusos para todo otro menester. Y esto por no hablar de los casos, que no dejaron de darse, en que ciertos candidatos triunfantes habían logrado sacar plaza tras haberse hecho sustituir subrepticamente en el acto del examen por otros individuos especializados, y luego, al llegar la

ocasión (que, después de todo, se ha presentado alguna vez), resultaban completamente incapaces de escribir una sola frase en ninguno de los idiomas de la antigüedad. La selección por el sistema de oposiciones no obtuvo, pues, más que muy mediocres resultados.

A pesar de todo, es forzoso reconocer que los resultados de estos exámenes por escrito han dado mejores frutos que cuantos otros métodos se han intentado después. Los métodos modernos se basan en los *tests* o pruebas a que se somete la inteligencia de los examinandos, y en los interrogatorios de carácter psicológico. El principal defecto observado en esta clase de pruebas es que las más altas calificaciones las suelen obtener individuos que luego resultan ser poco menos que analfabetos. El estudio pertinaz del arte de contestar adecuadamente los interrogatorios y formularios de esta clase consume cada día más tiempo, de forma que los aspirantes a aspirar a algo apenas si disponen de horas libres para estudiar nada más. Los interrogatorios y exámenes de carácter psicológico han ido evolucionando hasta convertirse hoy día en verdaderas ordalías o juicios de Dios, que se desarrollan en forma de *house party*, en que los aspirantes se reúnen en una atractiva residencia para pasar el fin de semana bajo la vigilancia de expertos observadores. Cuando uno de aquéllos tropieza con la alfombra y exclama “¡Maldita sea!”, los observadores que acechan desde lejos sacan al instante su agenda del bolsillo y anotan cuidadosamente: “Escasa coordinación muscular y carece de aplomo”. No creemos necesario explicar este método con todo detalle, pero sus resultados están a la vista y todos convendrán que no pueden ser más deplorables. Las personas que más satisfactoriamente superan esta clase de exámenes suelen ser recelosas y precavidas, presumidas y pedantes; apenas si hablan y, desde luego, no saben hacer nada. Es corriente, en los nombramientos que se ajustan a este método, que el mejor puntuado entre quinientos candidatos haya de ser expedientado, a las pocas semanas de haberse posesionado de un cargo administrativo, por inútil y por haber perturbado seriamente la marcha de la sección en que anda metido. Entre los diferentes métodos empleados hasta el presente, éste es sin duda el peor de todos.

¿Cuál es, entonces, el método que debería emplearse en lo sucesivo? Tal vez podríamos hallar una solución acertada fijándonos en uno de los aspectos de la moderna técnica selectiva al que hasta ahora no se ha dado gran publicidad. Se presenta tan raramente la ocasión de que por parte del *Foreign Office* o del *State Department* haya de asignarse a un traductor del chino, que no es extraño que el método a que nos referimos no se haya divulgado lo bastante. Vamos a suponer que, una vez convocada la plaza, las solicitudes deban ir a parar a un tribunal compuesto de cinco miembros, tres de ellos pertenecientes a distintos departamentos de la administración pública y los dos restantes designados entre los más doctos universitarios de nacionalidad china. Amontonadas encima de la mesa del tribunal se hallan hasta cuatrocientas ochenta y tres solicitudes acompañadas de los correspondientes documentos. Todos los concursantes son chinos y todos, sin excepción, graduados en Pekín o Amoy y hasta con el doctorado expedido en Cornell

o Johns Hopkins. En su mayor parte, además, han desempeñado algún que otro cargo en un departamento ministerial de Formosa. Los hay que acompañan incluso su fotografía. Otros, más discretos, se abstienen de hacerlo. El presidente del tribunal interpela al más caracterizado de los dos universitarios chinos:

—El doctor Wu podrá indicarnos con toda seguridad cuáles entre todos estos aspirantes podemos tomar en consideración incluyéndolos de momento en la lista restringida antes de ir más adelante.

El doctor Wu sonríe enigmáticamente, y señalando el ingente montón de solicitudes, dice con toda sencillez:

—Ninguno.

El presidente exclama sorprendido:

—¿Cómo ninguno?... Bueno, quise decir ¿por qué? A lo que responde el doctor chino:

—Porque ningún universitario que se estime osaría presentarse al concurso. Iba a quedar muy malparado su prestigio, de no resultar elegido.

—Entonces, ¿qué es lo que debemos hacer?

Y el doctor Wu expone:

—Soy del parecer que deberíamos persuadir al doctor Lim para que se hiciera cargo de esta plaza. ¿No lo cree usted así, doctor Li?

—Sí, en efecto —contesta el doctor Li— creo que el doctor Lim es el más indicado; pero, desde luego, ninguno de nosotros puede abordarle directamente. Deberíamos sondear al doctor Tan para saber si al doctor Lim puede interesarle la plaza.

—No conozco al doctor Tan —dice Wu—, pero sí a su amigo el doctor Wong.

Al llegar a este punto, el presidente está demasiado atontado para saber a ciencia cierta quién es quien debe abordar a quién, pero eso no priva de que sean inmediatamente echadas al cesto de los papeles las cuatrocientas ochenta y tres solicitudes, quedando como solo candidato digno de ser tenido en consideración el único que no se había presentado a concurso.

Después de lo dicho, no podemos recomendar ni mucho menos la general adopción del método chino, pero sí que habremos de atribuirle la saludable consecuencia de habernos hecho caer en la cuenta de que el fracaso de cuantos otros sistemas se han practicado deriva de la concurrencia de un excesivo número de concursantes. Forzosamente han de existir determinados medios de reducir aquel exceso. Últimamente ha venido empleándose en varios países con no despreciable ventaja la fórmula consistente en desechar de plano todos los concursantes cuyo número, según el orden de presentación de sus instancias, sobrepasa el de cincuenta, o bien todos los señalados con los veinte primeros números, a más de cuantos aspirantes, fuere cual fuere el número de sus instancias, se apellidasen Murphy. A pesar de ello, el número de los admitidos a concurso viene resultando todavía demasiado alto. Es punto menos que imposible escoger entre trescientos aspirantes

cuando todos ellos merecen buenas calificaciones y se presentan fuertemente recomendados. Ello nos induce a concluir que el origen de tales inconvenientes radica esencialmente en la mismísima convocatoria, la cual suele estar redactada en términos demasiado atractivos para que no tengan la virtud de provocar miles de solicitudes. Si se trata, por ejemplo, de anunciar la vacante de un alto cargo cuyo anterior titular ha pasado a formar parte del Senado o de la Cámara de los Lores, se hace constar sin ambages que el sueldo es muy elevado, el retiro más que generoso, los deberes ostensiblemente nominales, los privilegios aturdidores, los gajes del oficio no lo suficientemente imprevistos, y, por añadidura, residencia franca, coche oficial y toda clase de facilidades para viajar. Los concurrentes deben presentar sus solicitudes en un término breve acompañando dos o tres certificados (por copia, si desean conservar los originales). ¿Cuál es el resultado de todo esto? Un alud de solicitudes, varias de ellas de verdaderos chiflados, con delirio de grandezas, y otras tantas de jefes retirados del Ejército con reconocido don de mando según harán constar invariablemente. Total, que no hay manera de llegar a nada práctico como no sea arrojando al fuego todas las instancias y volviendo a comenzar desde el principio. Un poco de reflexión sobre el verdadero objeto de un concurso permitirá ahorrar mucho tiempo a los concursantes en general y en particular a los miembros del tribunal.

No es necesario ser un lince para convencerse de que la convocatoria perfecta para unas oposiciones resultaría ser aquella que no provocara más de una sola solicitud, y aun ésta la del hombre más indicado para la plaza sacada a concurso. Por vía de ejemplo, vamos a ofrecer un modelo de convocatoria, llevado, desde luego, a un punto de exageración a fin de hacerlo más comprensible:

SE NECESITA volatinero capaz de cruzar cuerda floja colocada doscientos pies por encima homo ardiendo. Dos veces cada noche. Tres los sábados. Salario máximo veinticinco libras semanales (o setenta dólares EE. UU.). Sin derecho a jubilación ni indemnización caso accidente. Presentarse personalmente en Circo Wildcat, 9 a 10 mañana.

El redactado puede no ser perfecto, pero lo que se persigue es contrapesar el aliciente del salario con los riesgos que implica, de forma que no pueda sentirse tentado a concursar más que un solo individuo. No hace falta pedir títulos ni certificados de prácticas. Nadie que no sea decididamente fuerte en discurrir por la cuerda floja encontraría aceptable la oferta. Huelga por lo mismo insistir sobre las condiciones físicas que deben reunir los candidatos en cuanto a presencia de ánimo, serenidad, entereza. Todos los posibles candidatos las saben perfectamente y ni uno solo que fuese propenso al vértigo cometería la estupidez de presentarse. La habilidad del anunciante consiste en adaptar la paga al peligro. Ofrecer un sueldo de mil libras semanales (o tres mil dólares EE. UU.) podría significar la recepción de una docena de solicitudes. Si no se ofrecieran más que veinticinco libras (o treinta y cinco dólares EE. UU.) no iba a presentarse ni un solo candidato. Entre esas dos cantidades debe

hallarse el medio justo, la cifra exacta capaz de tentar a alguien realmente apto para desempeñar correctamente el cometido. De presentarse más de mi solicitante, se habrá pecado de liberalidad en la determinación de la cifra.

Sigamos con un segundo ejemplo menos extremado para que nos sirva de comparación:

SE NECESITA arqueólogo con título académico para dirigir por espacio de quince años excavaciones de cementerios incas en Helsdump, junto al río Alligator. Condecoración o encomienda honorífica garantizada. Retiro a convenir al término del plazo, de aspirar a pensión razonable. Retribución anual, dos mil quinientas libras (o seis mil dólares EE. UU.). Dirigir solicitudes por triplicado al director del Grubbenburrow Institute, Sickdale, Ill. U. S. A.

Ventajas e inconvenientes se presentan en este caso sabiamente equilibrados. Inútil insistir sobre las dotes requeridas de perseverancia, tenacidad, arrojo y candidez, pues los términos del anuncio-convocatoria eliminarán por sí solos a cuantos no las posean. Tampoco es preciso insinuar que los aspirantes deberán estar medio locos por las excavaciones de tumbas arcaicas. Lo lógico es que lo estén casi del todo. De este modo se reduce alrededor de tres el número máximo de probables interesados; la entidad del salario es lo bastante baja para desanimar a dos, y el galardón de índole honorífica lo bastante alto para interesar al tercero. Hemos de dar por seguro que la oferta del K. C. M. G. habría promovido dos solicitudes, y que la del O. B. E. no habría arrastrado ni una sola. En resumen, no es de presumir que se presente más de un candidato, chalado, desde luego, pero a fin de cuentas es lo que se necesitaba.

Se dirá que en el mundo son relativamente escasas las oportunidades de solicitar funámbulos o excavadores de tumbas, y que el verdadero problema se da en todo caso para otra clase de empleos menos extravagantes. Esto es muy cierto, pero los principios son siempre los mismos y sólo es cuestión de aplicarlos con más habilidosa astucia. Supongamos por un momento que la plaza que se trata de cubrir es la de Primer Ministro. Las modernas tendencias suelen confiar en métodos varios, de carácter muy diverso, y que por lo general dan rendimientos desastrosos. Si volviéramos los ojos hacia los fascinantes cuentos que todos aprendimos de memoria en nuestra niñez, descubriríamos que en las lejanas épocas en que se desarrollaban tan bellas historias, los métodos al uso eran infinitamente más satisfactorios. Cuando el rey tenía que elegir a un mancebo para que se casase con su hija única (o con la mayor, llamada a sucederle en el trono) recurría a una bien planeada carrera de obstáculos de la que sólo podía salir airoso el candidato mejor dispuesto, y, en efecto, sólo éste era el que en la mayor parte de los casos quedaba victorioso. Los reyes de aquellas épocas no bastante definidas aún, contaban con excelentes equipos en hombres y materiales. En sus reinos menudeaban los magos, demonios, hadas, vampiros, dragones, gigantes y enanos. Sus vastos territorios abundaban en montañas mágicas, ríos de fuego, tesoros ocultos y bosques encantados. Alguien objetará que los gobiernos de hoy en día no son en este aspecto tan afortunados, pero la objeción

es endeble y delusiva. Un jefe que tenga al alcance de la mano buenos equipos de psicólogos, psiquiatras, estadísticos y actuarios de seguros, no debe considerarse peor (ni mejor) situado que aquel otro que pudo disponer de viejas hechiceras y de hadas madrinas. Una administración bien surtida de cámaras cinematográficas, cadenas de emisoras de radio y televisión, aparatos de rayos X y futbolines no puede decirse que esté en condiciones de inferioridad (ni de superioridad) respecto a otra que pudo servirse de la varita mágica o del manto que hacía invisibles a sus usuarios. Los medios de acción de ambos son perfectamente equiparables, y de lo que en definitiva se trata es de adaptar a nuestros días la técnica propia de aquellos lejanos tiempos. Lo cual, según hemos de ver, no encierra grandes dificultades.

El primer paso en el camino del acierto es dejar bien establecidas las cualidades que debe reunir el Primer Ministro deseado, cualidades que pueden variar según fueren las circunstancias. Así y todo, es imprescindible, de acuerdo con éstas, convenir cuáles hayan de ser aquéllas. Supongamos que en nuestro caso las cualidades esenciales hayan de ser: 1.º Energía; 2.º Valentía; 3.º Patriotismo; 4.º Experiencia; 5.º Popularidad, y 6.º Elocuencia. Por de pronto, es de observar que las que acabamos de enumerar son todas ellas cualidades más o menos vagas, que todos los aspirantes creerán firmemente poseer. La amplitud de cada una podría en principio restringirse especificando, por ejemplo: 4.º Experiencia en la doma de leones; o 6.º Elocuencia en el idioma chino. Pero no es por ahí por donde debemos limitar el campo de acción de cada una de las cualidades requeridas. No es marcando una forma específica de manifestarse cada una de las cualidades, sino exigiéndolas todas juntas en el más alto grado de excepcionalidad. En pocas palabras, el candidato triunfante debe ser el hombre más enérgico y a la vez el más valiente, el más patriótico, el más experto, el más popular y el más elocuente del país. No es posible que exista más de un solo hombre que se ajuste a este tipo ideal, y su candidatura es la única que necesitamos. El anuncio-convocatoria debe redactarse en términos que excluyan toda falsa vocación. Veámoslo:

SE NECESITA Primer Ministro en Ruritania. Horario de trabajo desde las cuatro de la madrugada hasta las doce de la noche. Los candidatos deben estar entrenados para contender tres *rounds* con el campeón peso fuerte de tumo (guantes a convenir oportunamente). El que fuere nombrado deberá morir por la patria al alcanzar la edad del retiro (65 años), garantizándosele ejecución tranquila sin inútiles sufrimientos. Todos los candidatos se someterán a examen de prácticas parlamentarias, quedando eliminados los que no lleguen a la puntuación 95%. Igualmente lo serán de no llegar a la del 75% en la encuesta de popularidad que se efectuará según los métodos Gallup. El ejercicio de elocuencia se desarrollará en un congreso baptista, quedando definitivamente desechados los candidatos que no arrastren a la asamblea hasta los primeros pasos de *rock and roll*. Los que no obtengan la mínima puntuación serán eliminados. Presentarse personalmente en el Sporting Club (entrada por la puerta lateral) a las 11.15 de la mañana el día 19 de septiembre. Se les suministrará guantes, pero cada uno debe llevar sus zapatos con suelas de goma y calzones.

Obsérvese que esta convocatoria elimina de golpe todos los inconvenientes inherentes a la presentación de instancias, certificados, fotografías, relaciones de méritos e incluso evita la formulación de la lista restringida de los que vayan a ser

tomados en consideración. De adoptarse el modelo en todas sus partes no se presentará más que un solo solicitante, el cual podrá tomar posesión del cargo inmediatamente o casi inmediatamente. Pero puede suceder que no se presente aspirante alguno, y en este caso se hará indispensable revisar cuidadosamente la convocatoria. Es evidente que se habrá pedido lo imposible, que no existe en el mundo hombre alguno suficientemente capacitado. Al repetirse la publicación de la convocatoria, la cual, después de todo, resulta económica por su reducido número de líneas, puede dulcificarse alguna de las condiciones requeridas. Los porcentajes de prácticas parlamentarias y de popularidad pueden ser rebajados a 85 y a 65 respectivamente, y los *rounds* del combate reducidos a dos. En fin, habrá que ir suavizando éstas y las demás condiciones prefijadas hasta tanto no se presente el aspirante.

Puede también suceder que tras una de esas convocatorias se presenten a la vez dos candidatos o acaso tres, lo cual nos indicaría que el contexto del anuncio no ha sido lo bastante científico. El yerro puede partir de que se haya verificado una rebaja demasiado brusca en los porcentajes de admisión, los cuales habrían debido tal vez fijarse en el 87 o el 66 según se trate de parlamentarismo o de popularidad. Cualesquiera que fueren las causas, el daño se habrá ya producido irremisiblemente, y no menos de dos candidatos o tal vez tres estarán ya aguardando en la antesala. No habrá más remedio que escoger entre ellos y no es cosa de perder así como así la mañana entera. Lo más socorrido sería dar curso a los ejercicios programados y eliminar en consecuencia al candidato o a los candidatos que se hubieren lucido menos. Existe, sin embargo, un medio bastante más rápido, sobre todo si se tiene en cuenta que los tres pueden reunir en grado sumo todas las cualidades requeridas. Lo que procede, en tal supuesto, es añadir a las anteriores una nueva cualidad y recurrir para su debida ponderación a la más sencilla de todas las pruebas. Basta llamar a capítulo a la jovencita que se halle más a mano (secretaria, taquimeca o lo que sea) y preguntarle sin más: “¿A cuál prefiere usted?”. Casi al instante, la interpelada señalará a uno de los candidatos con una breve indicación de su barbilla, y con ello queda definitivamente resuelto el asunto. Se ha objetado contra este procedimiento que lo mismo daría echar las suertes a cara o cruz o por cualquier otro medio confiado al azar. Pero a poco que se reflexione, se verá que no es que se haya dejado al azar la resolución del asunto, sino que simplemente se ha recurrido en el último momento a exigir en los candidatos la concurrencia de una séptima cualidad: la del *sex-appeal*, que tampoco es moco de pavo.

PLANTAS Y REALIZACIONES

0

EL BLOQUEO ADMINISTRATIVO

Cuantos se han dedicado al estudio de las instituciones societarias conocen perfectamente las unidades de medida al uso para determinar la importancia relativa que dentro de ellas puede atribuirse al individuo. El número de puertas que hay que trasponer, el número de auxiliares con que cuenta y el número de teléfonos que tiene encima de la mesa, son otros tantos índices que, junto con el espesor en centímetros de la alfombra, nos proporcionan una fórmula válida en casi todas las partes del mundo.

Fijémonos, por ejemplo, en una casa editorial. Ya sabemos que los editores sienten irresistible tendencia a instalarse de cualquier manera en medio de la suciedad y el desorden. El visitante que penetró por lo que parecía ser la puerta de entrada es seguidamente acompañado a un patio interior desde donde desciende a un estrecho corredor para subir inmediatamente a un tercer piso. Análogamente, un laboratorio científico busca domiciliarse, por regla general, en la planta baja de una antigua mansión particular, y para llegar al laboratorio propiamente dicho, uno debe aventurarse por un desvencijado pasillo de madera hasta llegar a una chabola que se ha construido a base de planchas onduladas en lo que fue jardín de la casa. ¿Y qué vamos a decir de las instalaciones de la mayor parte de aeropuertos internacionales? Tan pronto nos apeamos del avión, nos encontramos (a nuestra derecha o a nuestra izquierda) con un pingorotudo edificio en vías de construcción, rodeado de andamios. Pero a donde nos conduce la azafata es a un amplio cobertizo con techo de fibrocemento, en el cual se hallan provisionalmente las dependencias administrativas. No confiemos en que al próximo viaje nos vayan a conducir al edificio principal. Cuando éste se halle terminado, el aeropuerto, desde mucho antes, se habrá trasladado a otro lugar.

Las instituciones mencionadas —por vigorosas y productivas que sean— medran y prosperan en esos asentamientos interinos, tan andrajosos y desaseados que nos hacen volver los ojos, con sensación de verdadero alivio, hacia aquellas otras instituciones que desde un principio se instalan con propiedad y fasto. La puerta de entrada, de bronce y cristales, aparece bien centrada en la ostentosa fachada. Lustrosos zapatos se deslizan tenuemente sobre la mullida alfombra para dirigirse al refulgente y silencioso ascensor. Una simpática y refinada señorita os recibe con indulgente sonrisa y murmura unas dulces palabras sobre un teléfono azul cristal. Os conducirá hacia un sillón cromado, excusándose con un gracioso mohín por la

inevitable espera que os impone. Levantando los ojos de la revista ilustrada que habíais tomado, percibiréis los anchos corredores que en tres direcciones distintas conducen a las oficinas A, B y C. De detrás de las puertas cerradas os llegarán apagados rumores en los que adivináis una actividad diligente y sosegada. Un minuto después, los pies se os hundan hasta el tobillo en la alfombra del despacho del director, el cual está escribiendo en su mesa de trabajo. Hipnotizado por la acerada mirada del jefe y encandilado con el sugestivo *Matisse* que pende de la pared, creéis haber descubierto por fin lo que es una organización en toda regla que rezuma eficiencia por todos sus poros.

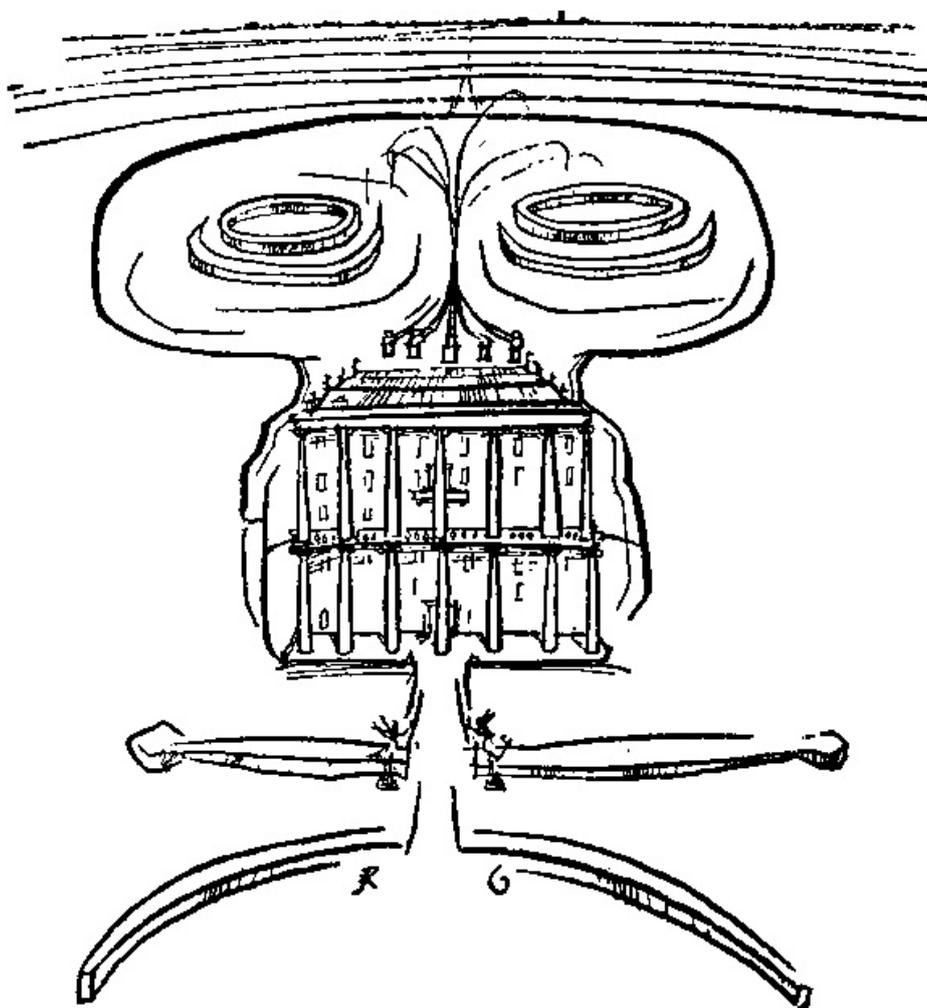
Situándonos en el terreno de los hechos, habrá que convenir en que no habéis descubierto nada que se le parezca. Recientemente se ha demostrado que el ideal de perfección en el planeamiento y apresto de una instalación determinada sólo puede alcanzarse por una institución al borde del colapso. Esta conclusión, por muy paradójica que parezca, se apoya en un enorme caudal de investigaciones históricas y arqueológicas, en cuyos secretos detalles no hemos de entrar. Diremos, no obstante, que el método adoptado ha consistido en escoger unos cuantos edificios de los que han sido escrupulosamente planeados para el fin a que estaban destinados, y establecer las fechas de sus respectivas construcciones. Del estudio comparativo llevado a cabo para nuestros designios, se ha sacado la conclusión que el planteamiento y ejecución de planes perfectos constituyen en sí un signo de decadencia. En pleno período de hallazgos y de progresos no hay tiempo material de planear instalaciones ideales. No lo habrá hasta después, cuando el trabajo más importante se haya realizado ya. La perfección, según es sabido, es una finalidad. Y la finalidad es la muerte.

Así, al simple turista pasmado de admiración frente a la iglesia de San Pedro de Roma, la basílica y el Vaticano, débenle parecer estos monumentos el marco adecuado para la monarquía pontifical en el momento de alcanzar la más alta cumbre de su poderío y prestigio. Desde ahí, pensará, debió tronar Inocencio III sus anatemas; desde ahí dictó al mundo sus leyes Gregorio VII. Y sin embargo, una simple ojeada a la guía turística que tiene en la mano le convencerá de que los papas realmente poderosos reinaron largos años antes de que se alzara la fastuosa cúpula, y de que su sede radicaba a veces en otras partes. Y lo que es más, los papas coetáneos perdieron buena parte de su autoridad terrenal mientras la construcción iba adelantando. Julio II, de quien partió la iniciativa de levantar los edificios, y León X, que dio su aprobación a los planos de Rafael, habían fallecido mucho antes de que el conjunto arquitectónico alcanzara su aspecto actual. Las obras del palacio de Bramante duraron hasta 1565; la gran basílica no se consagró hasta 1667. La época de oro del pontificado había declinado aun antes de que su perfecta sede se hubiese siquiera proyectado.

Que una tal sucesión de acontecimientos no reviste carácter excepcional es fácil de probar. Algo por el estilo encontraremos en la historia de la Sociedad de Naciones.

Grandes esperanzas se habían depositado en ella desde su creación en 1920 hasta una década después. Hacia 1933 su fracaso se había ya patentizado. Sin embargo, la magnífica sede que se le dio, el Palacio de las Naciones, no se inauguró hasta 1937. El edificio merecía la justa aprobación y la admiración de todos. La contextura general y la acertada distribución de su secretariado, salón de sesiones, salas de conferencias y cafeterías respondían a un criterio exigente y bien inspirado. Nada faltaba allí de cuanto la inteligencia y la imaginación podían concebir. Nada, excepto la Sociedad misma. Al inaugurar oficialmente el famoso palacio, la Sociedad de Naciones había prácticamente dejado de existir.

Podría decirse que el palacio de Versalles nos presenta un ejemplo de significación opuesta; que la fábrica arquitectónica encarna la monarquía de Luis XIV en la época de su máximo esplendor.



Pero también en este caso los hechos se rebelan contra la imposición de la teoría. Aunque Versalles representa, en efecto, el espíritu triunfante de la época, no se puede olvidar que su construcción no llegó a completarse hasta los últimos tiempos del reinado, y algunos de sus complementos lo fueron dentro del reinado siguiente. El conjunto de Versalles se edificó principalmente entre 1669 y 1685. Luis XIV no se instaló en el palacio hasta 1682, y no por ello se interrumpieron las obras. La famosa alcoba real no se ocupó hasta 1701, y hasta nueve años más tarde no se terminó la

capilla. Aparte de ser la residencia real, Versalles no se erigió definitivamente en sede del gobierno hasta 1756. En realidad, los verdaderos triunfos de Luis XIV corresponden, en su mayor parte, a los años anteriores a 1679; la cúspide de su reinado puede de cierto situarse en 1682, y el declive de su poder, en 1685. Dice un historiador que Luis, al instalarse en Versalles “firmaba la sentencia de su linaje y de su raza”. Otro dice de Versalles que “se terminó al tiempo de iniciarse la decadencia del poderío de Luis”. Y un tercer historiador abona tácitamente esta tesis al describir el período 1685-1713 como “Los años de decadencia”. Dicho en otras palabras, el visitante que se figura que es desde Versalles desde donde Turena concibió y corrió hacia la victoria, se engaña por completo. Sería históricamente más exacto situar en este marco la turbación de quienes llegaron con la noticia del descalabro sufrido en Blenheim. En un palacio resplandeciente de emblemas victoriosos, apenas si debieron de saber dónde poner los ojos.

El nombre de Blenheim evoca en nosotros el palacio del mismo nombre que fue construido para el victorioso duque de Marlborough. He aquí otro edificio proyectado ex profeso, en este caso como mansión ideal de un héroe. Sus proporciones realmente heroicas son con toda probabilidad más teatrales que cómodas, pero su aspecto general es tal como lo idearon sus arquitectos. Ningún escenario podría parecer más indicado para servir de marco a una leyenda. Ninguna decoración más a propósito para reunirse un puñado de veteranos guerreros a conmemorar el aniversario de una batalla. Sin embargo, el deleite que nos procura el imaginamos tan pintoresca escena, se echa a perder al considerar que no pudo tener efecto en la realidad. El duque nunca habitó esta mansión, ni siquiera logró verla terminada. Su residencia efectiva la tenía en Holywell, cerca de Saint-Alban, y, cuando se hallaba en Londres, en Marlborough House. Murió en Windsor Lodge, y sus viejos camaradas, cuando celebraban una reunión, comían juntos en una tienda de campaña. Blenheim tardó mucho tiempo en ser construida, no tanto por las complicaciones que suponía su estructura —que ciertamente eran abundantes— como por causa de que el duque había caído en desgracia, e incluso estuvo dos años desterrado, precisamente cuando hubiese podido ver por sí mismo los progresos de la obra en construcción.

¿Y respecto a la monarquía a la cual sirvió el duque de Marlborough? Del mismo modo que hoy día los turistas deambulan por la *Orangerie* o por la *Galerie des Glaces*, los arqueólogos del futuro se asomarán por los alrededores de lo que en un tiempo había sido Londres. Y posiblemente se sentirán inclinados a reconocer en las ruinas del palacio de Buckingham la auténtica y veraz expresión de la monarquía británica. Discurrirán por el antiguo trazado de la avenida que une el Arco del Almirantazgo con las verjas del palacio. Reconstituirán el antepatio y el balcón central, sin cansarse de ponderar cuán adecuado había sido en su tiempo tan esplendoroso marco al poderío de un gobernante cuyos dominios se extendían por las cinco partes del mundo. Incluso, un turista norteamericano de nuestros días puede que se incline maravillado ante la magnificencia de un Carlos III, entronizado en tan

pomposo solio. Pero también aquí nos hallamos con que los monarcas positivamente poderosos moraban lejos, en edificaciones hoy desaparecidas: en Greenwich o en Nonesuch, en Kenilworth o en Whitehall. El constructor del palacio de Buckingham fue Jorge IV, cuyo arquitecto, John Nash, pasó por ser el verdadero responsable de la “ligereza y mal gusto” de la época. Pero Carlos IV, que habitó en Carlton House o en Brighton, nunca vio terminado el palacio de Buckingham; ni lo vio tampoco Guillermo IV, que había dispuesto su terminación. Fue la reina Victoria el primer soberano que, en 1837, se instaló en el palacio, y allí estuvo hasta que contrajo matrimonio en 1840. Su entusiasmo por el palacio de Buckingham declinó muy pronto. A su marido le gustaba Windsor mucho más, y ella misma mostró más tarde preferencia por Balmoral y Osborne. De manera que, si hemos de ser exactos, habremos de asociar los esplendores del palacio de Buckingham a unos monarcas posteriores, estrictamente constitucionales, pertenecientes a una época en que el poder no lo detentaban ellos, sino el Parlamento.

Llegados a este punto, cabe naturalmente que nos preguntemos si el palacio de Westminster, asiento de la Cámara de los Comunes, constituye hoy día la verdadera expresión de la pujanza parlamentaria. No existe la menor duda que su planteamiento y ejecución son en verdad modélicos, sabiamente dispuesto para el desenvolvimiento de los debates y provistos además de cómodas instalaciones complementarias para toda clase de actividades: reunión de comisiones, reposado estudio de los asuntos, comunicaciones, refrescos, etc., incluso, en la terraza, se puede tomar el té. Un edificio, en fin, digno y confortable que contiene cuanto puede apetecer un cuerpo legislador. Parece datar de una época en que el régimen parlamentario estuviera en el cénit de su poderío, por más que después de todo lo dicho nadie se atrevería ya a afirmarlo de un modo categórico. Y, en efecto, una vez más los hechos se resisten a encuadrarse en el marco que lógicamente les correspondería. El edificio originario, el mismo en que Pitt y Fox se enfrentaban en sus acalorados duelos oratorios, quedó destruido fortuitamente por un incendio en 1834. Había alcanzado cierta fama tanto por la incomodidad de sus dependencias como por el bajo nivel de la mayor parte de sus debates. El edificio actual empezó a construirse en 1840, fue habilitado parcialmente en 1852, pero estaba todavía sin terminar cuando en 1860 falleció el arquitecto constructor. Su aspecto actual parte de 1868. Ahora bien, la decadencia del Parlamento británico podemos situarla, sin dar lugar a grandes discusiones, en 1867, año de la *Reform Act*, y esta coincidencia no puede darse ya como meramente casual después de cuanto llevamos dicho. Al siguiente año, la iniciativa legislativa pasó del Parlamento al Gabinete. El prestigio de que por largo tiempo gozaron las iniciales “M. P.” empezó de pronto a menguar y de entonces para acá lo menos que puede decirse es que “los miembros del Consejo Privado desempeñaban un cierto papel, aunque modesto”. Los días de grandeza habían pasado ya.

No podría decirse lo mismo de algunos ministerios, que habrían de ir adquiriendo mayor importancia a medida que el Parlamento declinaba. Un estudio a fondo nos

llevaría a afirmar que el *India Office* alcanzó el máximo grado de preponderancia cuando se alojaba en el Westminster Palace Hotel. No obstante, es más significativa la reciente evolución del *Colonial Office*, pues si el Imperio británico fue en su mayor parte adquirido cuando el *Colonial Office* (en la medida en que entonces representaba algo efectivo) se hospedaba en azarosas dependencias de Downing Street, una nueva era de la política colonial se iniciaba al trasladarse a otros edificios que le estaban especialmente destinados. Esto ocurría en 1875, y en el nuevo alojamiento resonaron ya los desastres de la guerra de los Boers. Con todo, el *Colonial Office* adquirió nuevos arrestos durante la segunda guerra mundial. Con su traslado a los locales interinos y pésimamente acondicionados de Great Smith Street —locales cedidos por la iglesia anglicana y contruidos para muy distintos fines—, la política colonial británica entró en una fase de brillante actividad, que mucho nos tememos ver interrumpida cuando se habrá terminado el nuevo edificio, expresamente proyectado para su uso en el solar del antiguo Hospital de Westminster. Sin embargo, el hecho de que no hayan iniciado todavía las obras de construcción del nuevo edificio puede contribuir a tranquilizarnos un poco.

Mas ninguno de los casos tomados de la historia de Inglaterra puede rivalizar en ejemplaridad con el de Nueva Delhi. Jamás a los arquitectos británicos les fue brindada mejor oportunidad para idear y trazar a su antojo los planos de una tan importante capital, destinada a albergar al gobierno de una tan vasta población. El intento de fundar Nueva Delhi fue anunciado en el durbar imperial de 1911, cuando el rey Jorge V se hallaba ser el sucesor del Gran Mogol en el que fue el trono del Pavo Real. Sir Edwin Lutyens se entregó por entonces a la tarea de levantar los planos de un Versalles británico, grandioso en su concepción, minucioso en sus pormenores, magistral en sus grandes líneas y armonioso en sus proporciones. Pero las distintas etapas de su ascendente realización se corresponden exactamente con otros tantos peldaños de la escala regresiva de la evolución política. El *Govern of India Act* de 1909 constituyó el preludio de todo lo que sucedió después: el atentado contra el virrey, en 1912; la Declaración de 1917, el informe Montagu-Chelmsford de 1918 y su adopción en 1920. Lord Irwin se instaló en su nuevo palacio en 1929, el mismo año en que el Congreso de la India reclamó la independencia y se reunió por primera vez la Conferencia de la Mesa Redonda, un año antes de que empezara la campaña de desobediencia. Sería factible, aunque algo engorroso, seguir punto por punto la trayectoria del repliegue británico hasta su consumación, demostrando que cada una de las etapas de la retirada coincide con un nuevo avance en el plan arquitectónico. Lo que al final quedó ultimado fue ni más ni menos que un mausoleo.

La decadencia del Imperio británico empezó de hecho en las elecciones de 1906, con el triunfo de las ideas liberales y semisocialistas. No ha de constituir, pues, una sorpresa para nadie constatar que el año 1906 sea la fecha que aparece grabada sobre imperecedero granito en el frontal del suntuoso edificio que alberga el Departamento británico de la Guerra. La campaña de Waterloo pudo ser dirigida desde unas sórdidas

estancias de la *Horse Guards*. Por contraste, fue en unas nobles instalaciones donde se aprobaron los planes para la ofensiva de los Dardanelos.

Las integérrimas instalaciones del Pentágono en Arlington, Virginia, no pueden menos que suscitar amargas aprensiones a todos los proyectistas. No quedaron ultimadas hasta las postrimerías de la segunda guerra mundial, y, desde luego, la planificación de la gran victoria no se fraguó allí, sino en los bulliciosos y desaliñados locales del Departamento de Municiones en Constitution Avenue. Aún hoy, el simple viajero que se detenga en Washington puede darse cabal cuenta de que los más ostentosos edificios son los que albergan organismos tan remisos como el Departamento del Comercio y el del Trabajo, mientras que otros centros de inusitada actividad se alojan en locales todavía no terminados. En efecto, muchos de los más urgentes asuntos estatales se despachan en alojamientos “provisionales”, erigidos durante la primera guerra mundial y sagazmente conservados en vista de sus estimulantes efectos sobre la administración. Muy cerca del Capitolio, el viajero podrá admirar el imponente edificio de mármol y cristales de la *Teamsters' Union*, justamente acabado de construir al tiempo de que el Congreso hubo de nombrar a una comisión para practicar una minuciosa encuesta sobre las actividades de la asociación de conductores que la ocupaba.

A quien haya leído este capítulo no ha de serle fácil, desde luego, por muy influyente que sea, salvar a una institución moribunda sin más que haciéndole clausurar el lujoso edificio en el que tenga domiciliada su sede central. Lo que sí puede intentar con más probabilidades de éxito, es impedir que una empresa en proyecto se malogre en su misma cuna por autoestrangulación. Abundan los ejemplos de instituciones nuevas que se disponen a hacer sus primeras armas con un aparatoso estado mayor de consejeros delegados, directores, subdirectores y asesores de varias clases. Todos juntos se reúnen en un espléndido cuartel general que fue proyectado por ellos y para ellos. La experiencia nos demuestra que una empresa de tal envergadura fenecerá sin remedio.

Su propia perfección cuidará de asfixiarla. No podrá echar raíces por falta de tierra. Nunca podrá crecer porque ya se encuentra lo bastante crecida. Infructífera por naturaleza, no llegará a florecer. Cuando nos hallamos frente a una organización tan indefectiblemente proyectada —cuando contemplamos, por ejemplo, una perspectiva del edificio proyectado para las Naciones Unidas—, los expertos en la materia movemos tristemente la cabeza, echamos mentalmente una piadosa mortaja encima del cuerpo insepulto y salimos de puntillas a tomar el aire.

CRIBA DE PERSONALIDADES

0

FÓRMULA DEL COCKTAIL

El cocktail —el *cocktail party*— es un elemento esencial de la vida moderna. Esta institución se ha convertido en la pieza maestra de cuantos congresos internacionales, científicos o industriales, se celebran. Sin un cocktail, uno por lo menos, esas doctas reuniones no llegarían a cuajar. Hasta el día de hoy se ha prestado escasa atención al estudio científico de sus funciones y posibilidades. Ha llegado la hora de reparar tan lamentable descuido. En realidad ¿qué es lo que exactamente se persigue al organizar un cocktail?

Esta pregunta puede ser contestada de diversas maneras; tanto es así que un mismo *cocktail party* se presta a pluralidad de usos. Vamos a tomar al azar uno solo de los objetivos posibles, para convencernos de que puede éste ser alcanzado con mucho mayor seguridad y rapidez mediante la aplicación de métodos eminentemente científicos. Veamos, por ejemplo, lo que ocurre con una cuestión tan delicada como es la de averiguar la importancia relativa de cada uno de los personajes presentes. Desde luego, no deberán preocuparnos, por ya sabidos, los títulos, cargos oficiales y edad de cada uno. Pero ¿cuál es la verdadera fuerza y el verdadero influjo de unos y otros en la materia que nos interesa?

Porque con frecuencia sucede que el hombre clave o la mujer clave en un asunto determinado no es precisamente ninguno de los que mejor calificados parecen por su situación oficial. Y que los más positivamente influyentes no se han dado a conocer hasta llegar al final de la conferencia. ¡Cuánto nos beneficiaría saber exactamente a qué atenemos desde un principio! Es justamente para establecer esta ponderada valoración, que un cocktail celebrado en el segundo día del congreso puede sernos de inapreciable utilidad.

A los fines de la presente exposición vamos a partir del supuesto de que el local en donde debe tener lugar el cocktail ocupa una sola planta y tiene una sola puerta de acceso. Daremos también por sentado que la fiesta va a durar dos horas, según consignan las tarjetas de invitación; de hecho, dos horas y veinte minutos. Y, finalmente, supondremos que las bebidas circulan libremente por toda la sala, y que no hay por lo tanto necesidad de arrimarse a la barra, lo cual siempre resulta demasiado ostensible y alteraría por completo los datos del problema. Sobre las precedentes bases ¿cuál es el medio para averiguar la real, no la teórica, influencia de los concurrentes?

El primer fenómeno que ha de servirnos para construir nuestra teoría es la

dirección que toma la corriente humana. Todos sabemos que los invitados, al llegar, se dirigen automáticamente hacia la izquierda de la sala. Esta tendencia espontánea hacia el lado izquierdo tiene su explicación, biológica en parte. El corazón, lo tenemos situado (o al menos así lo parece) en la parte izquierda. Por esta razón, en las más primitivas formas de la guerra entre humanos era práctica constante proteger el costado izquierdo con una especie de escudo, de formas y nombres muy variados, mientras el arma ofensiva se empuñaba con la mano derecha. El arma más corriente fue la espada, que se llevaba de ordinario en una vaina. Si la espada tenía que manejarse con la mano derecha, forzoso era que la funda o vaina colgara del lado izquierdo. Y con la vaina a la izquierda no era posible montar un caballo por el lado opuesto, a menos que se quisiera montar dando cara a la grupa, lo cual no era corriente. Pero si se monta por el lado más próximo, habrá que situar la cabalgadura en el lado izquierdo del camino, a fin de ponerse a resguardo del tráfico que viene en dirección contraria. Por lo mismo, resulta natural y apropiado circular por la izquierda del camino, ya que el hacerlo por la derecha, como se practica en algunos países atrasados, se opone a los instintos naturales e históricos. En fin, que el ser humano, de no estar sujeto a arbitrarias reglamentaciones de tráfico, se inclina a circular por su izquierda.

El segundo fenómeno digno de ser retenido es que la gente suele buscar los lados de la sala antes que el centro. Esto se hace patente cuando se observa la forma de llenarse la sala de un restaurante. Las mesas arrimadas a la pared del lado izquierdo de la puerta de entrada son las primeras que se ocupan; siguen luego las del fondo, tras éstas las de la derecha, y, finalmente (no sin manifiesta desgana), las del centro de la sala. Tal es la humana renuncia para con el área central, que a menudo la gerencia, con muy buen sentido, ordena retirar las mesas que en aquélla se encuentran para convertirla en pista de baile. Claro está que este modo de conducirse puede sufrir alteraciones en circunstancias de excepción, como, por ejemplo, en el caso de que las ventanas del fondo ofrezcan un espectacular panorama a base de cataratas, glaciares, catedrales y demás clichés de orden turístico que nadie se atreve a desdeñar. Pero lo normal, lo corriente, es que el restaurante se vaya ocupando ordenadamente de izquierda a derecha. La natural repugnancia a situarse de buenas a primeras en el sector central nos viene sin duda de la costumbre adquirida por nuestros más remotos antepasados. El hombre prehistórico que entraba en la caverna de algún amigo suyo, nunca estaba seguro de la acogida que le esperaba, y de aquí que no se apartaba demasiado de la pared eludiendo toda probabilidad de verse rodeado por los moradores y procurándose al mismo tiempo algún espacio por delante, para maniobrar, llegado el caso, con cierto desembarazo. Por esto iba avanzando junto a las paredes de la caverna gruñendo afablemente y sin desamparar la cachiporra de paseo. El hombre moderno, movido por su subconsciente, sigue haciendo lo mismo cuando penetra en un salón concurrido por gente poco conocida, murmurando algo para sus adentros, y manoseándose, por hacer algo, el nudo de la corbata. La misma

marcha observamos en el congresista que penetra en un local donde se celebra un *cocktail party*. La tendencia es siempre la misma, hacia los lados, aunque no llegue a establecerse contacto con las paredes.

Al combinar estos dos factores sobradamente conocidos, a saber: el flujo hacia la izquierda de la corriente humana, y la renuncia a ocupar el centro, tenemos la explicación biológica más cabal del fenómeno observado en la práctica, o sea el movimiento circular de la concurrencia en el mismo sentido que las agujas de un reloj. Pueden producirse, de cierto, algunos remansos y algunos remolinos —habrá señoras que se desviarán o irán contra corriente con objeto de evitar a personas que detestan de todo corazón, o se precipitarán, llamándolas, “¡Oh, cariño!”, al encuentro de otras personas más detestadas aún—, pero en conjunto la corriente humana seguirá inexorablemente una misma dirección. Las personas de peso, las que más cuentan, seguirán transitando por el canal más caudaloso, dejándose llevar por la corriente y a la misma velocidad media que los demás. Aquellos que parecen haber quedado pegados a los muros y se enfrascan en largas conversaciones con otros invitados a los que frecuentan corrientemente y no pasan una semana sin verse, son simples infelices de los que no cabe esperar nada. Aquellos otros que se agrupan en los ángulos del salón son los tímidos y los débiles. Y los que irrumpen resueltamente por el espacio central son los excéntricos y los tontos.

Luego, hemos de dedicar la máxima atención a la hora de llegada de los diferentes invitados. Actualmente podemos casi asegurar que los personajes de primera fuerza llegan siempre al tiempo que juzgan más favorable para ellos. No figuran jamás entre los que habiendo sobreestimado la duración del trayecto a recorrer para llegar al punto de reunión, se presentan diez minutos antes de la hora señalada. Tampoco se cuentan entre los que por habérseles parado el reloj entran dando resuellos momentos antes de terminarse el acto. No, los personajes que nos conviene identificar eligen el momento más oportuno. ¿Y cuál será éste? Indiscutiblemente habrá de ser el que de antemano hayan escogido en consideración a dos motivos principales. No consentirán en efectuar su entrada antes de que se haya podido reunir concurrencia suficiente para presenciarla. Pero tampoco querrán exponerse a llegar después que otras personalidades de categoría hayan podido salir ya (como lo hacen casi siempre) para marcharse a otra reunión. En consecuencia, la llegada se producirá por lo menos media hora después de la señalada y no más de una hora antes de que pueda darse por terminado el *cocktail party*. Estas consideraciones nos permitirán predecir con certeza que el tiempo óptimo de la llegada será exactamente a los cuarenta y cinco minutos de la hora anunciada: a las 7.15, por ejemplo, si se había señalado el comienzo para las 6.30. No se vaya a creer, sin embargo, que el descubrimiento del tiempo óptimo resuelve por completo el problema. Algunos principiantes podrían decirse: “Para qué saber más. Nos apostamos junto a la puerta reloj en mano y asunto concluido”. El investigador experto acogerá tal sugestión con una paternal sonrisa. Porque ¿cómo saber si la

persona que llega puntualmente a las 7.15 lo ha hecho adrede? Algunos pensaron llegar con toda puntualidad a las 6.30, pero se extraviaron por las calles de la ciudad al pretender dar un paseo por los alrededores del punto de reunión. Otros pueden haberse adelantado, e incluso pueden entrar a la hora óptima unos pocos que ni siquiera habían sido invitados a la fiesta, ya porque hubiesen confundido el local adonde debieron haber ido a tomar su cocktail, ya por haber equivocado el día en que estaban citados en el mismo local. Por lo cual, aun sin poner en duda que las personalidades de verdadera envidia acudirán inexorablemente entre las 7.10 y las 7.20, incurriríamos en garrafales errores si tomásemos por importantes a todos cuantos se presenten en este intervalo.

Bien se comprende que al adquirir nuestra teoría un tal grado de desarrollo, surge inevitablemente el deseo de verla confirmada y contrastada en el terreno experimental. Para obtener una idea cabal de la manera de comportarse el flujo social antes descrito habríamos de recurrir a la práctica observada en los laboratorios hidráulicos. En esta clase de laboratorios, el investigador que intenta cerciorarse de cómo se comportará la corriente de agua que haya de afluir entre los soportes de un puente de una configuración determinada, comienza por añadir cierta porción de cochinilla en el agua que deja deslizar sobre una superficie de cristal, encima de la cual habrá colocado convenientemente una reproducción en miniatura de los pilares del puente. Luego, desde lo alto, toma sucesivas fotografías de las líneas dibujadas por el agua teñida de grana. Lo que a nosotros nos importaría, sería marcar a las personalidades de efectivo relieve que acuden a un *cocktail party*, coloreándolas a la manera del agua teñida del ingeniero hidráulico, de forma que pudiéramos fotografiar sus evoluciones y avances sucesivos desde una galería superior. Podría creerse que esta clase de experimento chocaría con insuperables dificultades de intentarse ponerlo en práctica. Y, no obstante, tenemos noticia de que algo por el estilo se ha llevado a cabo en cierta colonia británica, donde la coloración de algunos especímenes se practica corrientemente.

Lo acaecido, hace ya casi un siglo, fue que un gobernador de una cierta colonia que no nombraremos, trató de persuadir a los más respetables elementos de la población masculina de que debían acudir a las recepciones oficiales con traje negro en vez de hacerlo, como era costumbre, con traje blanco. Ni sus exhortaciones ni su ejemplo consiguieron que le hicieran caso los comerciantes, los banqueros y ni siquiera los hombres de leyes. Pero, en cambio, los funcionarios públicos, como no podía menos de ser, se doblegaron sin chistar a las admoniciones del gobernador. Como resultado de esto, se fundó una tradición que se ha mantenido sin variación hasta nuestros días. Todos los funcionarios del gobierno acuden a las reuniones con traje negro, y con traje blanco los demás invitados. En consecuencia, y como sea que los funcionarios gubernativos siguen gozando por ahora de singular prestigio en aquella ciudad, se ha creado un interesante campo de observación en el cual los investigadores pueden seguir cómodamente desde una galería situada en lo alto, los

diversos movimientos de los personajes de una más evidente influencia. Se han logrado además interesantes fotografías que ponen de manifiesto esos sucesivos desplazamientos, con lo cual no sólo se han confirmado todos los extremos de la teoría expuesta, sino que, llevándonos más allá, nos ha permitido realizar un último descubrimiento que ahora nos disponemos a revelar por primera vez. Un minucioso estudio de los datos así obtenidos nos autoriza para afirmar de un modo categórico que los *smokings* negros llegan invariablemente entre las 7.10 y las 7.20; que van avanzando lentamente por su izquierda describiendo un semicírculo; que evitan con sumo cuidado los ángulos de la sala y se mantienen a una prudencial distancia de las paredes, y que esquivan sistemáticamente el espacio central. Hasta aquí el comportamiento de los invitados se ajusta exactamente a los postulados de nuestra teoría. Pero a continuación se observa un inesperado fenómeno; al llegar los primeros invitados preeminentes a la altura del ángulo de la derecha —en lo cual invierten su buena media hora— se estacionan allí durante diez minutos o más, para, una vez transcurrido ese espacio de tiempo, despedirse repentinamente de sus interlocutores y dirigirse con paso decidido hacia la salida. Nos ha costado largas y reiteradas vigiliass el estudio de los diferentes films obtenidos antes no hemos dado con la razón de este singular comportamiento. El estacionamiento, según hemos podido inferir, no tiene otro objeto que esperar a los demás invitados conspicuos, o sea que los que llegaron a las 7.10 aguardan a los que llegan a las 7.20. Una vez operada entre ellos la toma de contacto, la disociación subsiguiente no se hace esperar demasiado.



Para cada uno de ellos se trata de que los demás se hayan percatado de su presencia, y una vez conseguido el objetivo, se inicia la retirada, que en todo caso se consuma alrededor de las 8.15.

Los avances realizados en el estudio de aquellas recepciones celebradas en una apartada colonia británica, son perfectamente aplicables a cuantas reuniones tengan efecto en cualquier punto del globo. Y el método a seguir no ofrece dificultades. Para dar de una manera segura con los concurrentes que realmente cuentan, basta con cuadricular (mentalmente) la sala donde tiene lugar la recepción mediante líneas equidistantes entre sí, que la imaginación trazará lo bastante rectas y regulares. Las casillas resultantes se señalarán de izquierda a derecha con las letras A, B, C, D, E y F; y las horizontales desde la puerta de entrada hasta el fondo, con los números 1 al 8. Designemos por H la hora señalada para el comienzo de la reunión. El momento en que abandonará la sala el último de los concurrentes será aproximadamente dos horas y veinte minutos después de la llegada del primero (siempre hay uno que es puntual). Tendremos, pues, que la reunión terminará exactamente a las $H + 140$. Averiguar cuáles son los invitados más influyentes resulta, pues, sencillísimo. Son todos los que se habrán reunido en la casilla E7 entre las $H + 75$ y las $H + 90$. El más destacado entre ellos ocupará invariablemente el centro de la casilla.

No escapará a la comprensión de quienes se interesan por esta clase de estudios que la validez y constancia de la regla que acabamos de dar estará en razón inversa de su propia divulgación. No conviene, pues, que estos conocimientos sean compartidos por muchos, y, por consiguiente, el contenido del presente capítulo debe ser considerado como estrictamente confidencial y guardado bajo llave. Los estudiantes de ciencias sociales están en el deber de guardar la máxima reserva sobre las cuestiones aquí tratadas y en cuanto a la masa general de lectores deberían tener la gentileza de pasar por alto el presente capítulo.

LA INCELOSITIS

0

PARÁLISIS CONVULSIVA

En todas partes nos encontramos con cierto tipo de organizaciones (administrativas, mercantiles o académicas) en las cuales los más calificados directivos son gente laboriosa y torpe, los que les siguen son únicamente diligentes y hábiles en intrigar los unos contra los otros, y los más jóvenes son necios y superficiales. Poco es lo que se emprende. Nada lo que se consigue. Al contemplar tan triste espectáculo, todos nos inclinamos a pensar que los que se mantienen en los primeros puestos habrán realizado toda clase de esfuerzos, habrán luchado de algún modo contra la adversidad, y que, finalmente, se habrán resignado al fracaso. Actualmente sabemos, de acuerdo con el resultado de modernas investigaciones, que no hay motivos para admitir sin más ni más la existencia de fracaso alguno. Para un alto porcentaje de las instituciones moribundas que han sido objeto de recientes estudios, el estado de coma ha sido alcanzado de propósito y tras prolongados esfuerzos. Se trata, al parecer, de una enfermedad conscientemente provocada. Desde la aparición de los primeros síntomas, se ha fomentado su progreso, se han avivado sus causas y cualquier signo de agravación ha sido satisfactoriamente acogido. Es la enfermedad de la inferioridad provocada, llamada *incelositis*. Una dolencia más extendida de lo que se supone e incomparablemente más fácil de diagnosticar que de curar.

Nuestro estudio acerca de esta parálisis societaria comienza, como es lógico, con la exposición de su desarrollo desde los primeros indicios hasta el coma final. La segunda parte se refiere a los síntomas y diagnosis. La última parte debería propiamente contener la terapéutica más indicada, pero es muy poco lo que sobre este particular se conoce. No es probable, además, que en un futuro próximo se realicen apreciables progresos en este sentido, pues la investigación médica de la Gran Bretaña no es por tradición favorable a la profundización en cuestiones de terapéutica. Los especialistas británicos se contentan generalmente con describir los síntomas y apuntar las causas. Son, por lo contrario, los investigadores franceses quienes empiezan por el tratamiento y más tarde se ocupan del diagnóstico, si es que no optan por dejarlo para mejor ocasión. Nosotros nos inclinamos, claro está, por el método británico, por entender que siempre es preferible viajar esperanzado que llegar según a dónde.

La primera señal del peligro suele ser la incrustación en la jerarquía del organismo, de un sujeto que lleva en sí un complejo de ineptitud y de celos en alto

grado de concentración. Ninguno de estos ingredientes es en sí mismo peligroso, pues la mayor parte de los humanos llevamos vestigios de ambos. Pero tan pronto llegan a un cierto grado de concentración —representado hoy día con la fórmula $I^3 C^5$ — se produce una reacción química. Los dos elementos se combinan para formar una sustancia, a la cual hemos denominado *incelosita*. La presencia de tal sustancia se manifiesta por los actos de ciertos individuos que, sin haber resuelto asunto alguno de los que penden en su negociado, tratan constantemente de interferir los asuntos de otros departamentos y aspiran a apoderarse de la administración central.



El especialista que tiene en observación esa singular mezcla de fracaso y de ambición, no tardará en mover la cabeza y murmurar; “Incelositis primaria o idiopática”. Los síntomas, como hemos de ver, son inconfundibles.

La fase secundaria del mal se presenta cuando el individuo atacado logra hacerse con todo o parte del mando de la organización. Hay casos en que esta segunda fase se manifiesta directamente sin que la haya precedido período alguno de incubación, cuando el individuo ingresa en el organismo posesionándose de golpe de un alto cargo. El individuo atacado de incelositis es fácilmente reconocible por la porfía con que lucha para deshacerse de cuantos considera más dotados y por su tenaz resistencia al nombramiento o ascenso de quienes con el tiempo podrían superarle.

No se atreve a decir: “El señor Asterisco tiene demasiado talento”, sino que dice: “¿Asterisco? Sí, me gusta; pero ¿está en sus cabales? Me inclino por el señor Cero”.

No dirá: “El señor Asterisco me achica”, sino: “El señor Cero es más juicioso, digo yo”. Juicioso es un término algo ambiguo, que en este caso viene a significar lo contrario de inteligencia. Lo que en realidad quiere decirse es que el individuo juicioso hará siempre lo mismo que hizo la última vez. Por lo tanto, el señor Cero es ascendido y el Señor Asterisco se marcha con la música a otra parte. Poco a poco la plana mayor de la organización va completándose con personal más estúpido que el presidente, que el director y que el gerente. Cuando el primer jefe de la administración es un hombre de segunda fila, los jefes de segunda fila serán siempre hombres de tercera fila, y estos últimos tienen a su vez el máximo empeño en rodearse de hombres de cuarta fila. Muy pronto se producirá entre todos ellos una verdadera competición de imbecilidad, todos simularán ser más tontos de lo que realmente son.

La siguiente fase en el proceso de la enfermedad se da cuando ni por asomo reluce en toda la organización la menor chispa de inteligencia. Es el estado de coma de que hicimos mención en el primer párrafo. La institución afectada, al llegar a este extremo, ha dejado prácticamente de existir. La legal postración puede todavía prolongarse por espacio de veinte años o más. Puede incluso iniciarse una lenta y tranquila desintegración. Y aun, finalmente, es posible una recuperación súbita. Estos casos de recuperación son, sin embargo, bastante raros. Parece increíble en principio que pueda hablarse de un restablecimiento sin un tratamiento adecuado. Y sin embargo no es así, pues el proceso de recuperación se desenvuelve de una manera natural, al modo de ciertos organismos vivientes que van inmunizándose contra sustancias tóxicas que en un primer embate habrían resultado mortíferas. Es como si la doliente institución hubiese sido largo tiempo rociada con una enérgica solución de DDT capaz de eliminar cuantas manifestaciones de talento se hallaran a su alcance. Durante años las aspersiones han logrado plena eficacia. Pero, inesperadamente, surgen individualidades que han logrado inmunizarse. De momento ocultan cuidadosamente esa conquista tras una máscara de socarrona imbecilidad. La consecuencia es que los artesanos del fracaso, los que implacablemente persiguen cualquier veleidad intelectual de sus colaboradores, fracasan a su vez (por culpa de su propia estupidez) en su labor de exploración y no se percatan ya del talento de nadie.

Al individuo bien dotado se le facilita así el acceso a los primeros baluartes, y desde allí emprende decidido el camino hacia la cima. Va rodando torpemente por las distintas secciones, hablando de fútbol, sonriendo vagamente, extraviando documentos y sin acordarse de nombres ni fechas, es decir, se porta exactamente como todos los demás. Tan sólo al llegar a la categoría apetecida, arroja de súbito la máscara, y, como ocurre en ciertos cuentos de niños, se porta como el mismísimo rey de los demonios en pleno reino de las hadas. Los altos directivos de la institución se rasgan las vestiduras cuando advierten que la inteligencia se ha infiltrado en sus filas, pero es ya demasiado tarde para intentar remediarlo. El daño se ha consumado, la enfermedad cede a ojos vistas, y el restablecimiento total se va afianzando en el

transcurso de los diez años siguientes. Ya hemos dicho, no obstante, que estos casos de recuperación espontánea son extremadamente escasos. La mayoría de las veces, la enfermedad recorre las distintas fases señaladas y se hace definitivamente incurable.

Ya hemos visto cuál es el curso de la enfermedad. Nos quedan ahora por examinar los síntomas que la delatan. Porque no es lo mismo describir el progreso de la infección en un caso tipo, completamente imaginario, que descubrir su presencia al penetrar en un determinado despacho o cuartel o corporación. Todos nosotros hemos tenido ocasión de presenciar cómo un agente de la propiedad inmobiliaria entra y sale de las dependencias de una casa amueblada en venta, cuando actúa por cuenta del comprador. Al poco rato de haber penetrado en la casa habrá abierto el aparador o empujado de un puntapié la puerta de una alacena para exclamar: “¡Todo carcomido!” (si actuara por cuenta del vendedor, habría cuidado de extraviar la llave del aparador y habría acompañado al cliente al pie de la ventana para hacerle admirar el estupendo panorama que desde allí se divisa). Del mismo modo, un experto en esta clase de estudios percibirá al primer vistazo los síntomas de la incesitosis, aun cuando se halle en período de incubación. Se detiene, husmea, ladea la cabeza y ¡ya está!, sabe perfectamente a qué atenerse. ¿Cómo se las ha arreglado? ¿Cómo puede saber que la infección está allí? Si el foco principal de infección se encuentra allí presente, el diagnóstico puede parecer más fácil, pero es que lo mismo ocurrirá si el portador de los gérmenes infecciosos se halla de vacaciones. Su influjo se capta en el ambiente. Y se capta, sobre todo, a través de manifestaciones cazadas al vuelo entre el personal presente, como por ejemplo: “Para nosotros sería un error que quisiéramos abarcar demasiado. No podemos aspirar a competir con los de la Altovuelo. Aquí, en Barriollano, desempeñamos nuestro cometido ajustándonos a las necesidades de la localidad. Ya hacemos bastante”. O también: “No entra en nuestros propósitos situarnos en primera fila. Es verdaderamente ridículo el boato con que hablan de sus negocios los de la Rebullicio, cual si estuvieran en el mismo rango que la Altovuelo”. O, finalmente: “Sí, algunos de nuestros más jóvenes empleados nos han dejado para ingresar en la Altovuelo —dos de ellos se han colocado también en la Rebullicio—. Puede que no les vaya mal, después de todo, y nosotros seremos los primeros en celebrar sus buenos éxitos. Un intercambio de iniciativas y de personal siempre resulta beneficioso para todos, aunque a decir verdad los contados empleados que hemos tenido procedentes de la Altovuelo siempre nos han defraudado un poco. Claro que sólo hemos podido contar con los que habían sido despedidos, pero no tenemos derecho a quejarnos. Dentro de la modestia de nuestros medios estamos llevando a cabo una labor meritoria”.

¿Qué es lo que sugieren tales comentarios? Pues sugieren, o, mejor dicho, indican claramente que los objetivos que se proponen son excesivamente raquíticos. Los dirigentes aspiran a poco y se conforman con menos. Las órdenes que emanan de un alto jefe de segunda fila, dirigidas a los segundos jefes de tercera fila, son en extremo prudentes y juiciosas, y antes no se ejecutan van perdiendo algo de su primitiva

rotundidad. No se exige de los empleados mayor energía ni competencia porque una organización verdaderamente eficiente y dinámica escaparía por completo al control del alto jefe. El lema “Todo de tercera” parece como si se hubiera escrito en letras de oro en el frontispicio de la casa. La mediocridad se ha erigido en guía y pauta. Pero, como se habrá visto, la existencia de otros organismos o empresas de más empuje es considerada con respeto. Durante esta primera fase de la enfermedad se exteriorizan deseos de justificación, casi un anhelo de disculpa, cuando se habla de la Altovuelo. Pero estos sentimientos no subsisten largo tiempo. La segunda fase se precipita inexorablemente, y de ella vamos a tratar ahora.

El síntoma más destacado de la segunda fase es la vanagloria. Los objetivos propuestos se habían situado a muy bajo nivel, y por lo tanto han sido conseguidos plenamente. El blanco estaba a diez metros de la boca de fuego, y las dianas han sido alegres y abundantes. Los dirigentes se jactan de haber llegado a donde se proponían, lo cual les llena de íntima satisfacción. ¿Qué más debían haber hecho? Olvidan por completo que para lograr un resultado exiguo se necesita un esfuerzo mínimo, y sólo quieren saber que han logrado cuanto se proponían, al revés de lo que les sucede a los de la Rebullicio. Cunde, pues, entre el personal un mismo engreimiento, que se revela en comentarios de este jaez: “El jefe sabe lo que se trae entre manos, y a poco que se le trate se advierte su aguda inteligencia. Es hombre de pocas palabras, pero raramente se equivoca”. (Estas últimas palabras, pueden aplicarse igualmente con toda justicia a cualquier necio que nunca diga ni haga absolutamente nada). O bien: “Aquí desconfiamos siempre de brillantes novedades. Los hay que se pasan de listos y que con su pedante dinamismo no son más que unos perturbadores que pretenden revolucionar los métodos clásicos introduciendo procedimientos que no hemos visto adoptar en parte alguna”. Y, finalmente: “Estamos realmente orgullosos de nuestro servicio de cantina. No sabemos cómo se las compone el arrendatario del servicio para ponernos tan buena comida al precio estipulado. Ha sido una suerte haber dado con él”. Esto nos lo explican al momento de sentarnos a una mesa cubierta con un mantel, casi podríamos decir pintado al óleo, ante un plato en el que se ha vertido un comestible de alimentos innominados y con la perspectiva de una taza de café, cuyo tufillo nos llega a través de una atmósfera excesivamente fiel. La cantina, donde la haya, resulta siempre más sintomática que las propias oficinas. Del mismo modo que para formarnos cabal criterio de un dominio particular nos atenemos a la instalación y estado de conservación del W. C., y que para enjuiciar un hotel nos basta con observar el aspecto de las vinagreras, así, para conocer la marcha de una gran empresa u organización no está de más echar una ojeada a la cantina. Si las paredes son de un marrón oscuro o verde pálido; si las cortinas son de color púrpura (o inexistentes); si no hay un ramillete de flores en parte alguna; si la sopa es de puré (aunque sea sin mosca); si los menús son a base de pastas y picadillos, y si los dirigentes de la institución se muestran encantados de todo ello... pues bien, en tal supuesto podemos asegurar que la institución entera anda por mal camino. Es que la

vanagloria se ha enseñoreado de los dirigentes hasta el punto de que éstos no sepan distinguir lo comestible de la bazofia. La jactancia ha alcanzado su grado supremo.

En el tercero y último grado de la enfermedad, la apatía más completa ha reemplazado todo vestigio de vanagloria. Los dirigentes no se alaban a sí mismos por sus relativos éxitos ni los comparan ya con los de otras instituciones. Han olvidado por completo que exista en el mundo ninguna otra institución. Ni siquiera acuden a la cantina para efectuar sus comidas; les resulta más cómodo traerse de sus casas algunos emparedados aunque luego, dos o tres veces por semana, tengan que sacudir de sus escritorios las migas rezagadas. En la tablilla de anuncios penden convocatorias de congresos y conferencias celebradas tres o cuatro años atrás. La puerta del despacho de Mr. Brown tiene un rótulo que reza “Mr. Smith”. En la de Mr. Smith puede leerse todavía el nombre de Mr. Robinson si uno se acerca lo suficiente para descifrar las letras escritas en tinta descolorida sobre una etiqueta de equipajes. Los cristales rotos se han sustituido con cartulinas de colores. Los interruptores eléctricos deben manejarse con sumo cuidado por causa del fluido que descargan al menor contacto con la mano del hombre. El enlucido de techos y paredes se cuarteja y se desprende a pedacitos. El ascensor ha dejado de funcionar y no hay modo de cerrar el grifo del lavabo cuando por casualidad se ha conseguido abrirlo. El agua del cubo que se ha dispuesto para recoger la gotera de la claraboya se sale a su vez por un orificio del fondo que no estaba previsto, y desde algún lugar del fondo llegan los quejumbrosos maullidos de un gato hambriento. La enfermedad, en su grado más agudo, ha arrastrado a la institución al borde del colapso. En este estado, los síntomas exteriores son tan numerosos y evidentes que un simple aficionado a esta clase de estudios puede advertirlos con sólo una llamada telefónica sin tomarse la molestia de personarse en la institución afectada. Cuando una voz fatigada contesta a la llamada con el vocablo “¡Aló!” (que es la contestación más infeliz de cuantas puedan adoptarse) el experto se da ya por enterado, mueve contristado la cabeza y cuelga el aparato sin esperar más, “Bueno, fase terciaria —murmura para sí— y casi seguro que inoperable”. Es ya demasiado tarde para intentar cualquier tratamiento. La institución es prácticamente difunta.

Hemos descrito ya el desarrollo de la enfermedad visto desde dentro y desde fuera de la institución atacada. Conocemos ya el origen, los progresos y las consecuencias de la infección y los síntomas que revelan su existencia. Los médicos británicos raramente van más allá en sus investigaciones. Una vez se ha identificado la enfermedad, se le ha dado un nombre y se ha cursado la oportuna comunicación al correspondiente organismo científico, se dan ya por satisfechos y se preparan para dedicar sus investigaciones al problema siguiente. Si se les consulta acerca del tratamiento más adecuado, nada hacen por ocultar su sorpresa; a lo más, sugieren unas inyecciones de penicilina y la extracción total de la dentadura del paciente antes o después de aquéllas. Se echa de ver al momento que este aspecto de la cuestión no les interesa ni poco ni mucho. ¿Vamos a adoptar nosotros la misma actitud? ¿O bien,

como cultivadores de las ciencias políticas y económicas, tenemos el deber de indicar qué clase de remedios pueden convenir, si es que existe alguno? No hay duda que sería prematuro especificar minuciosamente un plan de tratamiento, pero sí podemos dar las líneas generales por donde entendemos que debe buscarse una solución. Por lo menos, expondremos ciertos principios que a nuestra manera de ver son fundamentales. El primero de ellos podría enunciarse así: una institución enferma no puede curarse a sí misma. Ciertamente se han dado ejemplos, según hemos visto, de casos de incelsitis que se han resuelto por sí solos del mismo modo que se habían presentado, sin avisar. Pero estos casos son muy excepcionales e incluso mal vistos por los especialistas, que los consideran irregulares e indeseables. La curación, fuere cual fuere, siempre debe provenir del exterior. En teoría no es materialmente imposible que un cirujano se extirpe a sí mismo el apéndice después de una anestesia local. Pero en la práctica esto no se hace casi nunca y se presta a juicios desfavorables por parte de los colegas. Y téngase en cuenta que hablamos de una operación relativamente sencilla, porque hay muchas más en que la destreza del cirujano-paciente resulta todavía menos aprovechable. El primer principio considerado nos permite, pues, asegurar que el paciente y el cirujano no deben ser uno mismo. Cuando la institución se encuentra en un estado avanzado de la enfermedad, deben ser requeridos los servicios de un especialista, y en casos de particular gravedad debe acudir a la autoridad máxima en la materia: a Parkinson en persona. Los honorarios pueden ser bastante crecidos, no cabe duda; pero en los casos de verdadera gravedad los gastos no cuentan. Es cosa de vida o muerte, y no hay más que hablar.

Como segundo principio podemos establecer la siguiente norma: en el período primario, la enfermedad puede combatirse con una simple inyección; en el período secundario debe recurrirse a la cirugía, y en el terciario, por ahora, no hay que preocuparse; nada puede hacerse ya. Han pasado los tiempos en que los médicos recetaban píldoras y jarabes. Asimismo ha dejado de hablarse de procedimientos más o menos relacionados con la psicología desde que la mayor parte de los titulados psicoanalistas han sido internados en diversos sanatorios. Estamos en la época de las inyecciones y de las incisiones, y los que nos dedicamos a las ciencias políticas y económicas hemos de ponernos a tono con la Facultad. Ante un caso de infección primaria, lo primero que hacemos es echar mano de la jeringuilla, aunque luego puedan asaltarnos dudas acerca de lo que vamos a meter en ella, cuando el agua sola no basta. Es lógico que toda inyección debe contener una u otra sustancia activa, pero ¿cuál debe ser ésta? Una inyección de las que matan o curan habría de contener una alta dosis de “intolerancia”, pero no es fácil proporcionarse esta droga, y a veces resulta demasiado enérgica. Se extrae la “intolerancia” de la sangre viva de los sargentos por dos veces reenganchados y comprende dos principios fundamentales de reconocida acción química, a saber: a) “Lo mejor de lo mejor apenas si empieza a ser bueno” (MM^b); y b) “Nada de excusas” (NE^a). Suministrada a una institución enferma, la “intolerancia” produce a menudo efectos tónicos y puede promover una

sana reacción en el mismo foco de infección. Pero, pese a sus efectos benéficos, no es siempre seguro que la mejoría resulte definitiva. Es decir, no siempre logra eliminar por completo del organismo enfermo la sustancia infecciosa. La información que poseemos respecto a gran número de casos, nos induce a pensar que el tratamiento, aunque sea un excelente paliativo, puede dejar en estado latente el foco de infección sin manifestarse de una manera activa. Algunas autoridades opinan que la reiteración sistemática del tratamiento puede llegar a producir viva irritación, apenas menos peligrosa que la enfermedad en sí. La “intolerancia” es una droga para ser usada con suma cautela.

Existe otra droga mucho más suave, llamada “ridículo”, pero su acción es muy desigual; su composición, inestable, y sus efectos, poco conocidos aún. No hay motivos para creer que una inyección de “ridículo” pueda tener efectos secundarios perniciosos, pero tampoco ofrece suficientes garantías de curación. Generalmente se admite que en el enfermo de incelositis se habrá desarrollado desde los primeros momentos un tegumento especial, muy tupido, que, a modo de capa protectora, le insensibiliza contra el “ridículo”. Posiblemente, el “ridículo” tiende a aislar la infección, pero esto, que ya es algo, es todo cuanto cabe esperar de sus efectos.

Mencionaremos finalmente la “reprimenda”, producto que no es difícil proporcionarse y que se ha usado en muchos de estos casos con resultados no siempre desalentadores. Pero también presenta sus dificultades, ya que con ser altamente estimulante puede activar la formación de otros focos contraindicados. Tras un momentáneo espasmo de actividad, el atacado de incelositis se hunde a veces en un estado de indolencia todavía peor que el originario y mucho más peligroso como fuente de infección. De emplearse la “reprimenda” como principio curativo debería emplearse como uno de los elementos integrantes de una pócima que contuviera además determinadas dosis de “intolerancia” y de “ridículo”, y tal vez, además, de alguna otra droga todavía no experimentada. Pero hemos de advertir que éste preparado no se halla todavía en el mercado.

En la fase secundaria creemos que debe ser intentada la intervención quirúrgica. Los profesionales habrán oído hablar de Nuciform Sack y de la obra generalmente asociada con el nombre de Cutler Walpole. La operación intentada por vez primera por el eminente cirujano comporta simplemente la extirpación de las partes infectadas y la transfusión simultánea de nueva sangre obtenida de un organismo similar. Esta operación ha logrado en ocasiones magníficos resultados. Pero hemos de añadir que algunas veces ha fracasado rotundamente. El choque que produce en el organismo no siempre es superable. Es difícil procurarse la sangre necesaria para la transfusión, y puede darse el caso de que una vez conseguida no llegue a mezclarse con la que circula por el interior del organismo intervenido. Por otra parte, este método, por muy drástico que sea, ofrece sin ningún género de dudas las mayores probabilidades de curación.

La fase terciaria no nos presenta oportunidad alguna para intervenir. La

institución prácticamente ha muerto y el tratamiento más indicado es el sepelio. Cabe, si se quiere, fundarla de nuevo, pero a condición de que cambie de nombre, se traslade a otro lugar y se renueve por completo el personal. Hay que evitar la tentación de mantener, por espíritu de economía, una pequeña parte del personal antiguo aunque sólo fuera con el pretexto de dar cierta sensación de continuidad. El resultado sería funesto, pues la sensación de continuidad es precisamente lo que se debe evitar a toda costa. Ni una sola víscera del fenecido cuerpo debe considerarse sana. A la nueva organización no deben ser transferidos funcionarios ni mobiliarios ni ideas, por buenas que parezcan, de la antigua. Se impone una rigurosa cuarentena acompañada de una desinfección de carácter corrosivo. Todo el personal contaminado debe ser dirigido con encomiásticas cartas de recomendación hacia las instituciones rivales.

Impresos, archivos y ficheros deben ser reducidos a la nada. Y en cuanto al edificio, lo mejor será asegurarlo en una buena compañía e incendiarlo inmediatamente. Sólo cuando se habrán aventado del solar las cenizas de las ruinas, podremos tener la certeza de que los gérmenes de la enfermedad han dejado de ofrecer un positivo peligro para la nueva entidad.



DEL BOHÍO AL PACKARD

o

UNA FÓRMULA PARA TRIUNFAR

A los lectores aficionados a las obras de divulgación antropológica les interesará saber que algunas de las más recientes investigaciones de este carácter se han llevado a cabo bajo el signo de una completa renovación de los métodos. Ordinariamente, el antropólogo es un caballero que convive unas seis semanas o unos seis meses (también los hay que llegan a los seis años) con la tribu de los Machacas, pongamos por caso, en su mismo asiento del Alto Tedyo, en la zona de Pestilandia. Hecho esto, regresa al mundo civilizado con su cargamento de fotografías, cintas magnetofónicas y agendas de notas con todo lo cual se entrega luego a la ardua tarea de redactar su libro acerca de la vida sexual y el repertorio de supersticiones al uso entre los naturales de la región estudiada. Tribus tales como las de los Machacas están ya hasta la coronilla de tanto observador y de tanta investigación. Se han dado casos de tribus que se han convertido en masa al presbiterianismo, sin más razones que las de librarse así de la atención de los antropólogos, y, de hecho, algunas veces no les ha salido la treta mal del todo. Pero siempre quedan algunos residuos de gentes aptas para fomentar las indagaciones antropológicas. Los libros de esta especialidad van creciendo y multiplicándose con vocación bíblica, porque para el día en que se habrán agotado las tribus abordables, quedará todavía abundante material de estudio entre la gente miserable de las barriadas extremas. La persecución de estos últimos ejemplares se ha iniciado ya con las armas del cuestionario, la cámara fotográfica y el fonógrafo, de cuyos éxitos todos hemos podido disfrutar copiosamente. La verdadera novedad de los métodos recientemente adoptados no radica tanto en la técnica de la investigación como en la elección del sector social que debe estudiarse. Los antropólogos de la moderna escuela vuelven la espalda a los salvajes y no disponen ya de tiempo para dedicar a los pobres. Han decidido sentar sus reales entre los ricos.

El equipo cuyos trabajos nos proponemos describir y del cual forma parte el autor de estas líneas, realizó sus estudios preparatorios entre los grandes navieros griegos y prosiguió más tarde con los jefes árabes de los países de los oleoductos. Cuando esta suerte de investigaciones hubieron de ser abandonadas por cuestiones políticas y otras que no vienen al caso, el equipo dirigió su atención hacia los millonarios chinos de Singapur. Allí es donde hemos topado con el “enigma de los lacayos”. Y donde por vez primera hemos oído hablar de la Muralla del Sabueso. En los primeros tiempos de nuestra encuesta no conocíamos el significado de estas expresiones. Ni siquiera sospechábamos que ambas venían a tener un mismo significado. Lo que sí podemos

asegurar es que no vacilamos en seguir la primera pista que se abría ante nosotros.

Esta pista la descubrimos con ocasión de una visita al señor Hu No Va en su palacio de Singapur. Un doméstico acababa de mostrarnos la valiosa colección de jades que había conseguido reunir el dueño de la mansión, cuando el doctor Meddleton exclamó volviéndose hacia el doméstico: “¡Cáspita! (o algo por el estilo). Y según dicen, empezó de simple coolí...”. A lo cual replicó el inescrutable doméstico chino: “Sólo coolí puede hacerse millonaho. Sólo coolí puede palecel coolí. Sólo hombre muy lico puede palecel lico”. Sobre estos breves y enigmáticos conceptos (de los que no se nos ofreció ninguna explicación aclaratoria) basamos todas nuestras indagaciones posteriores. Su detallada relación se contiene en el informe Meddleton-Snooperage de 1956, pero no hay nada que se oponga a que lo condensemos aquí en forma simplificada para la debida ilustración de los lectores. Cuanto sigue, es, pues, una exposición esquemática, de la cual hemos procurado eliminar la mayor parte de tecnicismos.

Hasta cierto punto, la cuestión del coolí millonario no presenta serias dificultades. El coolí chino vive en un bohío de ramajes y se alimenta con un cuenco de arroz. Cuando empieza a mejorar de condición —por ejemplo, cuando se dedica a vocear los cacahuetes que lleva a cuestras en unas angarillas— sigue comiendo arroz y habitando la misma choza. Y si sigue adelante en sus progresos y puede comerciar con piezas de recambio procedentes de bicicletas robadas, se mantiene incommovible en su choza de ramajes y comiendo la misma cantidad de arroz. Resultado de todo esto es que el coolí dispone de moneda para invertir en algo. De cada diez coolíes que se encuentran en tal situación, nueve perderán indefectiblemente sus ahorros en desgraciadas especulaciones. El décimo será más inteligente o más afortunado, lo cual no le privará de seguir alojándose en su antigua choza, y seguirá comiendo la misma ración de arroz. Es un procedimiento digno de la mayor atención para quienes se interesan por la técnica del triunfo.



En Norteamérica, la historia monográfica de la cabaña de troncos no demuestra que para un morador en trance de hacerse millonario, se presenta muy pronto la necesidad de llevar corbata. Para justificarse alega que es ésta la única manera de inspirar confianza. También deberá proporcionarse unas nuevas señas que poner en sus tarjetas, para no alarmar —según dice— a los que entren en tratos con él. En realidad de verdad, lo de la corbata es para no contrariar a su mujer, y el cambio de dirección para complacer a su hija. Los chinos tienen mejor controlados a las mujeres de la familia. Ello permite al coolí pegarse con mayor firmeza a las paredes de su bohío y seguir impertérrito con su régimen de arroz. Este hecho no necesita demostración, aunque cabe explicarlo en virtud de dos consideraciones fundamentales. En primer término, su hogar, sean cuales fueren las incomodidades que comporte, le ha traído suerte, y esto nadie puede discutirlo. Y en segundo lugar, un aposento más confortable le atraería a no dudarlos los buenos oficios del inspector de contribuciones. En resumidas cuentas, se aferra prudentemente a su antigua morada. En muchos casos permanecerá en la choza por el resto de sus días. Y si no tiene más remedio que abandonarla, la efemérides constituirá una de las más graves crisis morales de su existencia.

Cuando al fin adopta la resolución de marcharse lo hace al único objeto de eludir las exacciones de las sociedades secretas, de los chantajistas y de los gangsters. Porque el simple hecho de ocultar sus crecientes riquezas a los ojos del fisco es cosa relativamente fácil; lo que resulta humanamente imposible es andar con disimulos frente a sus consocios y colegas. Cuando empieza a cundir el rumor de que sus negocios van viento en popa, no tardan sus amigos en echar cálculos, bastante

aproximados por cierto, sobre la suma que se le puede sacar. Esto no es ninguna novedad, pero los investigadores inexpertos han deducido con evidente precipitación que tales cálculos se concretan en una sola suma. Y esto no es exacto, porque en realidad se trata de tres sumas distintas: la que la víctima pagaría religiosamente caso de ser raptado y sujeto a rescate; la que estaría dispuesto a pagar para evitar la publicación de un suelto difamatorio en un periódico chino y la que se avendría a suscribir en una obra de beneficencia para no quedar mal.

Lo que nos proponíamos era precisamente averiguar la cifra que suele alcanzar (por término medio) la primera de las sumas citadas, en la época en que se verifica el traslado desde la primitiva choza a un caserón rodeado de recios muros y custodiado por un espantoso sabueso alsaciano. Ésta es la operación de tránsito a la que se ha llamado “franquear la barrera del sabueso”. Los peritos en ciencias sociales están acordes en que este traslado suele producirse cuando la suma de un posible rescate comienza a exceder a la de los gastos inherentes a todo rapto, calculados a su riguroso precio de coste.

Coincidiendo poco más o menos con el traslado de casa, el chino floreciente tendrá que comprar un Chevrolet o un Packard. A veces esta adquisición se anticipa al cambio de domicilio sin que el contraste entre el aspecto rutilante del coche y la sordidez lamentable del bohío promuevan comentarios demasiado agrios entre la vecindad, acostumbrada ya a esta clase de espectáculos. Por razones que no han sido todavía suficientemente aclaradas, la prosperidad aparente de cada cual se gradúa entre los chinos en índices de tapicerías, cromados, marcas y año del modelo del coche. El Packard requerirá muy pronto la envoltura de enrejados de alambre, ventanas atrancadas, garaje apropiado y un sabueso. Se ha producido la revolución. Si el dueño del perro alsaciano está todavía en situación de eludir el pago de impuestos, deberá al menos apañárselas para justificar que en su capítulo de ingresos no figura ni uno solo que merezca la adjetivación de imponible. Y aun suponiendo que pueda por algún tiempo rehuir el pago de cien mil dólares a una sindicación de raptos, difícilmente podrá sortear los lazos que empezarán a tenderle los chantajistas. No se harán esperar las visitas de serviciales periodistas que le pondrán al corriente de cómo han recibido escandalosas propuestas para desencadenar en sus periódicos una campaña contra tal o cual negocio de los que él controla, y cómo han rechazado noblemente tan infames maquinaciones. Alguno de tales periodistas volverá a visitarle a la vuelta de una semana, pero será tan sólo en su calidad de recaudador de fondos con destino a un vago orfanato en vías de fundación. Deberá también acostumbrarse al trato directo con ciertos representantes de agrupaciones de trabajadores que se prestan a sofocar, mediante compensaciones relativamente módicas, determinados manejos que habrían de resultar en daño de sus intereses. No tendrá más remedio que sacrificar un pequeño porcentaje de sus ganancias.

Uno de nuestros propósitos era el de reunir la máxima información posible respecto al hombre de negocios de la China en la fase crítica de la barrera del

sabueso. Era, en cierto sentido, el aspecto más arriesgado de nuestra investigación. Hay cierta clase de conocimientos que sólo una lamentable experiencia de pantalones rasgados y de pantorrillas vendadas es capaz de proporcionar.

Nos cabe la honra de afirmar que nunca hemos rehuído el peligro cuando no ha habido más remedio que afrontarlo. En cambio, no ha sido necesario librar ninguna batalla para tener idea exacta de las sumas que suelen satisfacerse en calidad de rescate. Estas cifras, por otra parte, son del dominio público, y la prensa local publica con regularidad y exactitud la oscilación de sus cotizaciones. Lo más significativo de estas cotizaciones es el amplio margen que queda entre la máxima y la mínima. Las cifras varían, en efecto, entre los cinco mil dólares y los doscientos mil —nunca descienden hasta los dos mil dólares ni llegan a los quinientos mil. Pero tenemos la seguridad que a pesar de aquellas cifras tope, la mayoría de casos se resuelven dentro de límites mucho más próximos. Posteriores indagaciones no dejarán de establecer un promedio con la deseable aproximación.

Sería lógico suponer que si la extorsión mínima debe situarse alrededor de la cifra necesaria para liquidar la operación con un razonable margen de beneficio, la máxima debería elevarse a la que en último término puede ser impuesta al hombre más rico entre todos los ricos. Y sin embargo no es así, puesto que la realidad nos enseña que a los fabulosamente ricos no hay quien los rapte. Todo parece indicar que existe un punto límite a partir del cual el negociante chino adquiere una perfecta inmunidad contra toda amenaza de rapto. De aquí que, al aproximarse a este más codiciado rango, el millonario, en vez de seguir ocultando sus bienes, tiende a ostentarlos con inusitado boato, como para dar a entender que ha alcanzado ya el punto de inmunidad. Hasta ahora, ni un solo técnico de nuestro equipo ha logrado llevar sus averiguaciones a un terreno positivamente fructífero en cuanto al logro de esa inmunidad; todo cuanto han conseguido algunos de los más audaces ha sido hacerse expulsar del Club de los Millonarios cuando trataban de procurarse allá informaciones más concretas. Vislumbrando que algo tendrá que ver el problema que nos ocupa con el manifiesto revuelo de mayordomos, ordenanzas, lacayos, ayudas de cámara y secretarios de ambos sexos propio de esta coyuntura, los técnicos se han contentado con bautizar el problema con el término “enigma de los lacayos”, y así lo han dejado sin volver sobre el asunto.

No es de creer, con todo, que el enigma vaya a seguir intrigándonos por mucho tiempo. De momento podemos escoger entre dos hipótesis distintas, con la probabilidad, incluso, de que ambas resulten compatibles entre sí e igualmente ciertas. Una de ellas pretende que los lacayos no son tales lacayos sino vulgares pistoleros que forman una barrera infranqueable en derredor del inmune. Y la otra entiende que este último ha adquirido en firme una sociedad secreta de esas que se venden al primer postor con todas las garantías de ilegalidad apetecibles. Demostrar experimentalmente la primera de estas hipótesis no sería cosa del otro jueves. Bastaría con organizar oportunamente un embotellamiento de coches en honor del

Packard del millonario, y esperar a ver si se arma o no el zipizape. No es de creer que el experimento pudiera causar más allá de una o dos víctimas. En cuanto a la segunda hipótesis, no sería tan fácil su comprobación. El asunto exigiría más preparación y más arrestos. Las bajas causadas en nuestro equipo por las mordeduras de perro a que antes hemos hecho alusión, nos aconsejan no llevar nuestras investigaciones por este camino. No contamos con hombres ni con fondos suficientes para seguir adelante. Si se lleva a buen fin la sustanciosa subvención que nos ha ofrecido la Fundación *Miss Cataplasme Trust* (Sección de Extremo Oriente), es muy posible que logremos dar pronto a la publicidad la clave del misterio.

Otra de las incógnitas que subsisten aún después de haberse dado a conocer nuestro primer informe sobre la cuestión, es el del fraude para eludir el pago de impuestos. Todo lo que pudimos sacar en claro es que en la China apenas si se emplean los procedimientos de uso más corriente en los países del Occidente. Como es sabido, la técnica occidental se basa fundamentalmente en la averiguación de la dilación media (la D. M., como la designamos abreviadamente entre los técnicos) del departamento administrativo del cual se trate. La tal dilación no es otra que el lapso que suele transcurrir en una oficina administrativa dada, desde la presentación de una instancia hasta el momento de ser tomada en consideración. Para concretar más: el tiempo que invierte un expediente (con la instancia que lo promovió) en ascender desde el fondo hasta la superficie en el montón de expedientes que se forma encima de la mesa del funcionario que tiene a su cargo el despacho de estos asuntos. Suponiendo que el tiempo invertido sea de veintisiete días, el defraudador occidental inicia su campaña con sólo dirigir una instancia a la administración inquiriendo los motivos por los cuales no se le ha comunicado todavía la liquidación de lo que le corresponde satisfacer por el impuesto tal o cual. Por lo demás, poco importa lo que se diga en la instancia, ya que la única finalidad del contribuyente es que ésta vaya a situarse a la cola de los asuntos pendientes. A los veinticinco días justos (o séase, veintisiete menos dos), presentará una nueva instancia inquiriendo los motivos por los cuales no se ha dictado todavía resolución alguna a la primera instancia, con lo cual consigue que su expediente, que se hallaba ya en los primeros puestos de la pila, vuelva, una vez se le ha incorporado la segunda instancia, a la cola de los asuntos a despachar. Al cabo de otros veinticinco días, nueva petición reiterativa... y así el expediente nunca llega a estar a la vista del funcionario encargado de su despacho, puesto que cada veinte o veinticinco días se reintegra al fondo del montón. Creíamos que un procedimiento tan sencillo, con el que todos nosotros estamos familiarizados, no dejaría de estar en favor entre los contribuyentes chinos. Pero ya desde las primeras averiguaciones nos percatamos de que en los países orientales no se puede contar con la D. M. Por causa seguramente de las diferencias de clima y del temperamento de los funcionarios, la administración carece allí del ordenado ritmo de trabajo propio de nuestras latitudes; la irregularidad allí reinante no permite que prosperen procedimientos basados en el cálculo de probabilidades. Es por esto por lo

que se ha llegado a la convicción de que fuere cual fuere el sistema en vigor entre los contribuyentes chinos, nunca puede basarse el fraude en la D. M.

Sobre este problema —no nos duele proclamarlo— no podemos ofrecer una solución satisfactoria. Podemos, eso sí, informar al lector sobre una peregrina teoría sustentada por uno de nuestros más brillantes investigadores, pero que a nuestro modo de ver, aun reconociendo su innegable agudeza, es antes una inspirada intuición que una conclusión rigurosamente científica. Según esta teoría, el millonario chino, sin aguardar a recibir del fisco la hoja declaratoria, remite por anticipado al recaudador un cheque por valor de 329,83 dólares o de cualquiera otra suma convencional, acompañándola de una breve nota que hace referencia a unas diligencias algo vagas y a un ingreso en efectivo realmente verificado con anterioridad en las oficinas recaudatorias. El efecto inmediato de esta maniobra es sacar de quicio el aparejo administrativo de la oficina recaudadora, la cual, como todas las demás, dispensa fácil acceso a toda suerte de ingresos sin inoportunas exigencias justificativas. La desorientación llega al verdadero caos cuando se recibe en la oficina un nuevo comunicado del contribuyente presentando toda clase de excusas por el error sufrido y rogando le sea devuelto un dólar con veintitrés centavos que inadvertidamente había pagado de más. Los funcionarios de la oficina andan de cabeza por algún tiempo buscando antecedentes y justificantes que no aparecen por ninguna parte, y ante la incertidumbre que se apodera de ellos por los extravíos y descuidos que les pueden ser imputables, optan por aplazar indefinidamente toda resolución sin que se atrevan a dirigirse para nada al pundonoroso contribuyente que tan cumplidas muestras ha dado de su buena disposición. Al cabo de un año, el contribuyente remite con los mismos requisitos un nuevo cheque, esta vez por 167,42 dólares. De este modo, según la teoría de nuestro colega, el millonario chino se salva con una bicoca del pago de los impuestos, y el recaudador se toma largas temporadas de descanso en casas de salud especialmente destinadas a los funcionarios públicos. No hay duda que esta teoría, aun cuando carezca por ahora de apoyo suficiente en el terreno de los hechos, merece la máxima atención de tratadistas e investigadores. Y no estaría de más que intentáramos ponerla en práctica en los países occidentales. A título de ensayo, naturalmente.

EL QUID DE LA CESANTÍA

o

LA EDAD DEL RETIRO

De entre los varios problemas que hemos desentrañado en este libro, hemos dejado para el final, como no podía menos de ser, el de la edad del retiro. Muchos son los organismos que se han preocupado del asunto, pero los datos entre todos recogidos han sido siempre por demás contradictorios, y las conclusiones, vagas y embrolladas. La jubilación de carácter obligatorio se ha intentado fijarla en diferentes edades, desde los cincuenta y cinco hasta los setenta y cinco años, todas ellas igualmente arbitrarias y sin el menor fundamento científico. Cualquiera que haya sido la edad adoptada, aunque sólo fuera por la fuerza de la costumbre, se ha pretendido justificarla con un mismo argumento. Cuando se ha querido fijar la edad de la jubilación en los sesenta y cinco años, se ha dicho que la experiencia había demostrado que las facultades mentales y las energías del individuo empezaban a flaquear a los sesenta y dos años. No dejaría de ser ésta una conclusión convincente y práctica, de no haberse alegado una justificación desconcertante por parte de los organismos que han establecido la edad del retiro a los sesenta años. Según éstos, las personas empiezan a declinar poco o mucho a la edad de cincuenta y siete años. Pero contra tal aserción, hay la de quienes han fijado la edad del retiro en los cincuenta y cinco años por estimar que la decadencia humana se inicia indudablemente a los cincuenta y dos. De ello se deduce que en términos generales la edad del declive es más propiamente la de X años menos tres, fuere cual fuere el valor asignado a X . La conclusión no está desprovista de interés, pero no nos conduce a ningún resultado práctico cuando lo que tratamos de averiguar es la cifra que hemos de atribuir a X .

Pero si el hallazgo de la relación $X - 3$ no puede sernos por sí mismo de ninguna utilidad, nos permite al menos colegir que las investigaciones hasta hoy realizadas no han seguido el camino que debían seguir. Tampoco nos conducen a ninguna parte, por muy fundadas que sean, las reiteradas observaciones que demuestran que hay seres humanos que a los cincuenta años dan evidentes señales de envejecimiento, mientras otros conservan todas sus energías a los ochenta o a los noventa años. La verdad es que, en definitiva, la edad del retiro no debería tener la más mínima relación con el caballero que se trata de jubilar. La que en verdad debería preocuparnos es la de su sucesor, o sea la del señor Z , llamado a reemplazar al señor Y cuando éste se jubile. El señor Z (de no haber sido demasiado brillante su carrera) habrá pasado, como es sabido, por los siguientes períodos:

1. Edad de la Titularidad = T
2. Edad de la Circunspección = C (T + 3)
3. Edad del Ascenso = A (C + 7)
4. Edad de la Solvencia = S (A + 5)
5. Edad de la Autoridad = AA (S + 3)
6. Edad de las realizaciones = R (AA + 7)
7. Edad de las Distinciones = D (R + 9)
8. Edad de la Honorabilidad = H (D + 6)
9. Edad del Juicio = J (H + 3)
10. Edad del Atasco = AAA (J + 7)

En este cuadro, como es de ver, todo está supeditado al valor que se adjudique a T. Desde luego, T no es más que una referencia puramente técnica. No debe entenderse que la simple Titularidad confiera al individuo que se encuentra en este primer período unas aptitudes necesariamente provechosas para la clase de actividades que esté llamado a desarrollar. Los arquitectos, por ejemplo, se someten siempre a una u otra forma de examen antes de obtener el título que les faculta para ejercer la profesión, pero raramente se da el caso de que a partir de tal momento de su carrera (ni de cualquier otro momento, claro está) posean conocimientos verdaderamente útiles. La referencia T representa la edad en que un señor determinado comienza su carrera profesional o de negociante, lo que suele ocurrir después de cierto período de preparación o formación, período que no ofrece perspectivas claras más que a los maestros preparadores y formadores. Resulta del precedente cuadro, que si admitimos que T sea igual a 22, el señor Y no alcanzará la etapa AAA hasta que habrá cumplido los setenta y dos años. Por lo que a su propia eficiencia se refiere, no existirá motivo alguno para sustituirle antes de los setenta y un años. Hasta aquí no hay problema. Pero es que el verdadero problema no concierne al señor Y, sino al señor Z, que es el destinado a sucederle. ¿Qué diferencia de edad existe entre el señor Y y el señor Z? Más concretamente ¿qué edad tendrá el señor Y cuando el señor Z ingrese en la misma administración o empresa?

Esta cuestión ha sido objeto de prolongados estudios. La información que por nuestra parte hemos podido reunir nos lleva a establecer que la diferencia de edad existente entre ambos caballeros es por término medio de quince años. (Digamos, de paso, que no es corriente que el hijo suceda directamente al padre). Ateniéndonos a ese promedio de quince años, y admitiendo la igualdad $T = 22$, nos hallamos con que el señor Z habrá llegado a R (Edad de las Realizaciones) a los cuarenta y siete años, cuando el señor Y contará sólo sesenta y dos. Y éste es el momento en que se manifiesta la crisis del sistema, puesto que el señor Z, al ver frustradas sus legítimas ambiciones por causa de que el señor Y siga reteniendo el control de los asuntos, se dejará deslizar, como se ha comprobado constantemente, por otro ramal de la escala, cuyos tramos son de índole muy distinta. Veamos qué tramos son éstos:

6. Edad de la Decepción (D') = $AA + 7$
7. Edad de los Celos (C') = $D' + 7$
8. Edad de la Resignación (R') = $C' + 7$
9. Edad del Olvido (O') = $R' + 5$

En este caso, cuando el señor Y cumpla los setenta y dos años, el señor Z se encontrará en sus cincuenta y siete, o sea el tiempo de internarse en la Edad de la Resignación. De poco puede servirle ya la jubilación del señor Y, puesto que al señor Z, tras una década de decepciones y celos, le está reservado un triste papel en el desempeño del cargo vacante, habituado ya a la perspectiva de una carrera frustrada y mediocre. Es evidente que para el señor Y la oportunidad se habrá presentado diez años demasiado tarde.

La Edad de la Decepción no se revela, claro está, por el número de años efectivamente alcanzado, puesto que ha de guardar relación con la edad en que se inició el período T, pero los síntomas que presenta es fácil reconocerlos. El hombre maduro que se ve privado de adoptar decisiones de reconocida trascendencia, acaba por considerar verdaderamente trascendentes cualesquiera decisiones que esté llamado a tomar. Se ha vuelto extremadamente meticuloso en la clasificación y archivo de los papeles, quiere que los lápices estén siempre cuidadosamente afilados, comprueba si las ventanas han quedado herméticamente cerradas (o abiertas de par en par, según sea la estación) y usa con estricto discernimiento tintas de dos o tres colores distintos. La Edad de los Celos se exterioriza por una morbosa agudización en cuestiones de rango y veteranía. “Después de todo, se ha de contar conmigo”, “Antes, no se me consultaba para nada”, “No, no tiene suficiente experiencia”. Pero ese período cede luego el paso al de la Resignación. “Yo no soy uno de esos tipos ambiciosos”, “El viejo Y ha conseguido su puesto en el Consejo de administración. ¡Para qué tanto jaleo!” “Lo único verdaderamente trascendente que podía yo esperar de mi ascenso, era verme privado de mis partidas de golf”. Se había llegado a sostener que la Edad de la Decepción coincidía siempre con un brusco interés por las cuestiones de política local. Luego, no obstante, se ha comprobado que los hombres que se meten en esos lances políticos, lo hacen solamente empujados por sus desavenencias conyugales. De todos modos, no es arriesgado concluir, después de los síntomas expuestos, que el hombre que a sus cuarenta y siete años permanece en puestos subalternos, no sirve ya para nada bueno.

Queda, pues, suficientemente claro que el verdadero problema radica en el modo de retirar del servicio al señor Y a la edad de sesenta años, cuando todavía es capaz de desempeñar su cargo mejor que nadie. Es posible que al producirse la sustitución se salga perdiendo, pero siempre es esto preferible que aguardar a que el señor Y se marche sin dejar a quien pueda sucederle. Cuanto más prominente haya resultado el señor Y en el desempeño de su cargo, y cuanto más largo haya sido el período durante el cual lo detentó, tanto más difícil va a resultar reemplazarle. Los que más de

cerca le siguen por orden de antigüedad, son ya demasiado viejos y han permanecido en sus puestos subalternos mucho más de lo conveniente.



Todo lo que serán capaces de hacer, será cerrar el camino a los más jóvenes, y esto de cierto lo harán sin mayores dificultades. No se presentará durante años una oportunidad para un sucesor competente, y lo probable es que esa oportunidad no llegue nunca, de no sobrevenir una conmoción que trastorne la regularidad del sistema. No hay más remedio que tomar una resolución enérgica. O el señor Y se larga cuando es debido, o toda la organización sufrirá por mucho tiempo las consecuencias. Ahora bien: ¿Cómo deshacerse del señor Y?

En ésta, como en otras materias, la ciencia moderna ha abierto nuevos caminos. Los toscos métodos del pasado han sido ampliamente superados. Hoy no hallaríamos con toda seguridad un solo consejo de administración que recurriese a métodos tan censurables como el de aquellos consejeros confabulados que rompían a hablar entre sí de manera inaudible durante horas enteras. Uno de los consejeros fingía pronunciar un discurso con sólo abrir y cerrar los labios repetidamente, a lo que otros consejeros respondían con claras, aunque mudas, manifestaciones de asenso o reprobación, dando así al presidente la sensación de que su sordera había llegado ya a un grado inadmisibile. La técnica moderna ha arbitrado medios mucho más efectivos y seguros, partiendo de los viajes en avión y del uso frecuente de esta clase de formularios impresos que tienen muchos espacios en blanco por llenar. Las investigaciones llevadas a cabo han demostrado que el estado de agotamiento a que conduce la vida moderna proviene de la combinación de aquellas dos formas de actividad. Cuando un alto funcionario queda sometido con cierto grado de intensidad a un régimen basado en ambas servidumbres, no tarda en pedir el retiro por sí mismo y a las buenas. En algunas tribus primitivas del África se practicaba de antiguo la costumbre de liquidar

al rey o jefe supremo en cierto momento de su mando, ya fuere a plazo fijo, por el simple transcurso de un número de años previamente determinado, ya como consecuencia de haberse observado en el soberano inequívocas muestras de decadencia. La técnica de hoy en día consiste en enfrentar al presidente del consejo o jefe de industria con un programa que incluye una conferencia en Helsinki para junio, un congreso en Adelaida para julio, una convención en Ottawa para agosto, de unas tres semanas de duración cada una de las reuniones. Se le convence de que el prestigio del organismo o empresa de que se trate reclama su participación personal, y que delegar la representación en cualquier otro miembro constituiría una verdadera ofensa para los demás participantes. Al regreso de uno de esos viajes, dispondrá de tres o cuatro días para preparar el próximo. Al sentarse ante su mesa de escritorio, hallará en la cubeta de los documentos pendientes un sinfín de impresos a llenar con vistas a su próximo viaje, los unos relativos a los permisos indispensables que hay que solicitar; los otros, a licencias de importación o formularios simplemente relacionados con el impuesto sobre la renta. Mientras esté entregado a la tarea de despachar los formularios del viaje a Ottawa, se le mostrará el programa de una nueva tanda de conferencias: una en Manila para septiembre, la segunda en México para octubre y la tercera en Quebec para noviembre. En diciembre, reintegrado a su hogar, el presidente, en el discurso de las fiestas familiares, admitirá que los años no pasan en vano, y no más allá de enero anunciará al consejo su intención de pedir el retiro.

Al emplear esta técnica debe tenerse buen cuidado de elegir las conferencias más adecuadas para que los desplazamientos se verifiquen entre las máximas distancias y entre climas que ofrezcan los más vivos contrastes climáticos. Hay que evitar a toda costa cualquier oportunidad de un largo y placentero crucero por mar. Todos los viajes deberán emprenderse inevitablemente en avión, sin preocuparse de escoger esta u otra ruta. Todas las rutas son con escasas diferencias igualmente incómodas, por cuanto se han planeado para el servicio de correos y no para el de pasajeros. Casi puede asegurarse, aun sin consultar previamente los horarios, que habrá que emprender el vuelo a las 2.50 de la madrugada, con obligación de personarse en el aeródromo a la 1.30 y de proceder a la comprobación de los equipajes a las 12.45. La llegada estará prevista para el día siguiente a las 3.10, igualmente de la madrugada. El avión, sin embargo, llevará algún retraso, y aterrizará a las 3.55, con lo cual los pasajeros habrán podido despachar en las oficinas de aduanas y de inmigración a las 4.35. Viajando en la misma dirección que lo hace el sol, según decían los antiguos, es muy posible, casi de rigor, que el viajero tenga ocasión de desayunar tres veces en una misma mañana. Los que viajen en dirección opuesta no ingerirán alimento alguno en muchas horas, si bien les será ofrecida una copa de jerez tan pronto se les vea caer de inanición. La mayor parte de las horas de vuelo habrá que emplearlas en llenar diversidad de formularios sobre cuestiones de moneda y de salud. ¿Cuánto dinero lleva usted en dólares, libras esterlinas, francos, marcos, florines, yens, liras,

pesetas y libras australianas? ¿Cuánto en cartas de crédito, cheques de viaje, sellos de correo y bonos postales? ¿Dónde ha dormido usted la noche pasada y la anterior? (pregunta ésta completamente inútil, puesto que es seguro que el viajero no habrá pegado el ojo en ninguna de las dos noches). ¿Dónde nació usted y cuál era el nombre de soltera de su abuela paterna? ¿Cuántos hijos tiene usted y por qué? ¿Cuánto tiempo piensa usted permanecer en el país y dónde va a alojarse? ¿Tiene algún objeto su visita?, ¿cuál es? (“En este momento ya no me acuerdo” es lo que contestan la mayoría de los firmantes). ¿Ha padecido usted viruelas?, ¿cuándo, cómo y por qué?: y si no las ha tenido, ¿a qué lo atribuye usted? ¿Tiene visado para la Patagonia y permiso de paso por Hong-Kong? Toda falsa declaración será sancionada con cadena perpetua. Pónganse los cinturones, por favor. Pronto vamos a aterrizar en Rangún. Son las dos y cuarenta y cinco minutos de la mañana, hora local. La temperatura exterior es de 110 grados F. Vamos a permanecer en este aeródromo una hora aproximadamente. El desayuno se servirá a bordo cinco horas después de nuestra partida. Gracias. (¿De qué estarán dando las gracias?). Por favor, absténganse de fumar.

Ya se habrá observado que los viajes aéreos desde el punto de vista de su acción impulsora de la jubilación antes de tiempo, presentan la ventaja de exigir el diligenciamiento de buen número de formularios impresos, pero éstos merecen consideración aparte como tortura completamente desligada de la que en sí produce el viajar por los aires. El arte de idear declaraciones juradas que deben ser contestadas por encima de unas líneas de puntos impresas a continuación de las preguntas, descansa principalmente en tres elementos básicos, que son: oscuridad en la manera de plantear las preguntas, falta de espacio para contestarlas y fijación de penosas sanciones en caso de falsedad o inexactitud. Entre quienes se dedican a la redacción de formularios, la oscuridad de las preguntas se consigue recurriendo a la ambigüedad, a la incongruencia y a la jergonza. Pero algunas de las más usadas se repiten automáticamente en toda suerte de formularios. Así, es corriente situar un recuadro en el ángulo derecho de la parte superior, que reza:

| | |
|--------------------------------|--|
| Declaración referida al mes de | |
|--------------------------------|--|

Como sea que uno ha recibido la hoja-formulario el día dieciséis de febrero, no sabe a ciencia cierta si la declaración habrá de referirse al mes pasado, al actual o al próximo. Esto únicamente lo sabe el organismo remitente, el cual, por ser quien pregunta, no tiene por qué responder. A renglón seguido el técnico en ambigüedades, en estrecha colaboración esta vez con el especializado en espacios exigüos, ha concebido el siguiente encasillado:

| <i>Táchese lo no pertinente</i> | Nombre | Dirección | Domicilio | Fecha y causa naturalización | Estado legal |
|---------------------------------|--------|-----------|-----------|------------------------------|--------------|
| Sr. Sra. Srta. | | | | | |

No parece quedar excluido de la obligatoriedad de llenar el encasillado quien, aparte de sus títulos de coronel, lord, profesor o doctor, resulte llamarse Alexander Winthrop Percival Blenkinson-Fotheringay, y residir en Battleaxe Towers, Layer-de-la-Haye, en Lincon-shire-parts-of-Kesteven. Sigue una casilla para el “domicilio” que, después de haber llenado la de la “dirección”, sólo será capaz de cumplimentar un especialista en derecho internacional, y luego una misteriosa referencia a la naturalización. Finalmente, las palabras “Estado legal” dejan perplejo al declarante, que no sabe si poner “Almirante retirado”, “Casado”, “Ciudadano norteamericano” o “Director gerente”.

Entra aquí en funciones el especialista en incongruencias, debidamente asistido, al igual que el anterior, por el suministrador de espacios encogidos, para insertar las casillas siguientes:

| Núm. de tarjeta de identidad o pasaporte | Nombre y apellidos del abuelo paterno | Nombre de soltera de la abuela materna | ¿Ha sido vacunado? Fecha y motivos | Explicaciones complementarias |
|---|---------------------------------------|--|---------------------------------------|-------------------------------|
| | | | | |
| <i>Nota: Cualquier falsa declaración será sancionada con multa de 5.000 libras o con un año de prisión, de no proceder ambas sanciones a la vez</i> | | | | |

A medio terminar tan primorosa pieza, le llega el turno al especialista en jerigonzas, el cual saca de su cabeza algo por el estilo:

| | |
|--|--|
| <p>Circunstancias especiales²⁵³ que se alegan para justificar la asignación concertada objeto de la petición relativa al período a que se refiere la primera instancia¹⁴³ háyase o no revisado la primera cuota, y en qué sentido y con qué propósito, y si ésta u otra solicitud presentada por otro interesado o interesados ha sido denegada por otra autoridad de la Sección VII³⁵ o por cualquier otra razón, y si tal resolución fue recurrida en alzada y con qué resultado y por qué.</p> | |
|--|--|

Finalmente, el formulario llega a manos de otro técnico que señala y limita el espacio reservado a las firmas, como digno colofón de todo lo que precede.

Yo/nosotros (*en mayúscula*) declaro/declaramos bajo mi/nuestra responsabilidad, que los datos que se contienen en la presente declaración son veraces y exactos, y lo firmo/firmamos de conformidad en a.... de 19....

(Firma)

TESTIGO: Sello

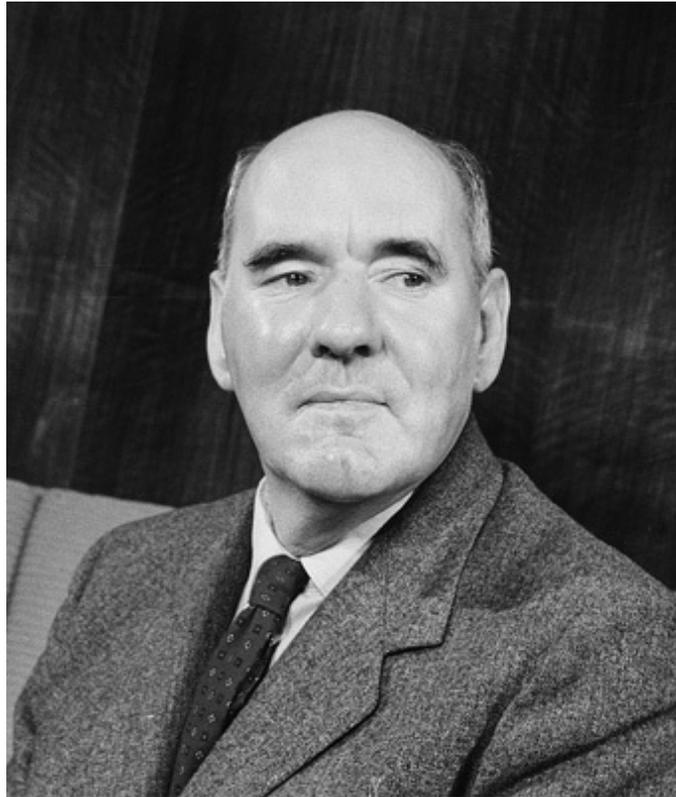
Dirección Fotografía tamaño
Nombre pasaporte
Profesión Huella pulgar

Todo aparece aquí claro, salvo tal vez el final donde puede originarse alguna confusión por si la fotografía y el dedo pulgar han de ser las del testigo o las de Yo/nosotros.

La experiencia ha demostrado que cuando a un gerente de edad avanzada se le obliga a emprender cierto número de viajes aéreos y se le conmina a declarar por escrito bajo juramento sobre los principales acontecimientos de su vida privada, no tarda en solicitar el retiro. Y aún se han dado varios casos en que el tratamiento ha producido efecto antes de ponerse en marcha. Ha habido presidentes que con el solo anuncio de una próxima conferencia en Estocolmo o en Vancouver se han dado por suficientemente convictos de haber alcanzado la edad del retiro. En la realidad, apenas si es necesario recurrir a tan severos métodos. El último de los registrados ocurrió poco después de la segunda guerra mundial. Se trataba de un alto funcionario de una resistencia física poco común, y no hubo más remedio que enviarle a Malaya a realizar una gira de inspección por las minas de estaño y las plantaciones de caucho. Deliberadamente se decidió que el viaje había de efectuarse en enero, y, además, en un avión a reacción, para que los cambios de clima y temperatura resultasen más bruscos. Al aterrizar a las 5.52 de la mañana (hora de Malaya), fue obsequiado de buenas a primeras con un cocktail de honor, inmediatamente seguido de otro que se le ofreció en el hotel, situado a quince millas de distancia de donde había tenido lugar el primero. Luego, a la hora del almuerzo, se le dio un banquete en un tan pintoresco como distante paraje (otras once millas, pero en dirección opuesta). A eso de las 2.30 de la madrugada pudo meterse en cama, pero a las siete en punto estaba ya a bordo de otro avión que lo dejó en Ipoh con el tiempo justo para tomar un somero desayuno y visitar dos inmensas plantaciones de caucho, una mina de estaño, unas grandes factorías de aceite de palma y una fábrica de conservas de bananas. Después de almorzar en el Rotary Club, se le hizo visitar una escuela, una clínica y una cooperativa, con cocktails y refrigerios en cada uno de estos lugares, para acabar con un banquete al estilo chino en el que se sirvieron veinte platos distintos, seguidos de numerosos brindis en grandes cubiletes llenos de *brandy*. Las sesiones de trabajo propiamente dicho comenzaron al día siguiente y se prolongaron por espacio de tres

días, si bien las sesiones se alternaban con recepciones de etiqueta, aparte los fastuosos banquetes que se celebraban por las noches al estilo de la India o de Sumatra. Nadie pudo darse cuenta de la severidad excesiva del tratamiento hasta el quinto día, en que el distinguido visitante no podía salir por sus pies a la calle, de no ir acompañado de un secretario que le sostenía por un lado mientras otro funcionario de menos categoría le sostenía por el otro lado. No falleció, sin embargo, hasta el sexto día, dando lugar a variados comentarios sobre si la muerte se había producido por cansancio o por agotamiento orgánico. Esta clase de métodos merecen hoy día general reprobación y se estiman además innecesarios. Y es que la gente ha ido aprendiendo a retirarse a tiempo.

Queda no obstante por resolver un problema de la mayor importancia. ¿Qué es lo que debemos hacer cuando se acerca para nosotros mismos la edad del retiro admitida como buena para los demás? Porque, naturalmente, el caso de cada uno es siempre enteramente distinto. Concediendo incluso que en el curso de nuestra carrera no hayamos descollado hasta el punto de asombrar a nadie ¿dónde están los verdaderamente capacitados para sucedernos en el cargo? No será, pues, sin contrariar a nuestros más íntimos sentimientos que accedamos a permanecer en nuestro puesto durante algunos años más, no ya en beneficio propio sino en el de la colectividad que en nosotros confía. Es por esto por lo que, cuando se nos acerca uno de los más conspicuos miembros del consejo de administración para indicarnos la conveniencia de participar en una conferencia que habrá de tener lugar próximamente en Teherán o en la Conchinchina, procuramos sacudirnoslo expresándole nuestra profunda convicción de que todos estos congresos internacionales no son más allá que pura filfa, sin otro objetivo práctico que el de procurar unos días de regalo y diversión a los participantes. “Por lo demás, concluimos, he tomado una determinación, que es la de salir inmediatamente para dedicarme durante un par de meses a la pesca del salmón. Hasta fines de octubre no estaré de vuelta, y para entonces espero que en las oficinas habrán ya extendido todos los formularios que sean del caso. Me es indiferente la clase de declaraciones que pongan en ellos. De todos modos los voy a firmar sin dejar de imprimir el pulgar donde mejor conviniera. Conque, señores, hasta la vista, y que les vaya bien”. La verdad es que nosotros hemos aprendido a tiempo la manera de forzar a nuestros predecesores a que pidieran el retiro. Los que deseen el nuestro tendrán que buscar sus propios métodos.



CYRIL NORTHCOTE PARKINSON (30 de julio de 1909 - 9 de marzo de 1993) fue un historiador británico y autor de unos sesenta libros. Estos incluyeron ficción histórica, muchas veces basada en el período napoleónico, e historias marinas. Es aún más famoso por su sátira de las instituciones burocráticas, notablemente su *Parkinson's Law and other studies* (*La ley de Parkinson y otros ensayos*). Esto es una colección de estudios cortos explicando la inevitabilidad de la expansión burocrática, e incluye una nota sobre por qué es natural conducir por el lado izquierdo de la calle.

Tan temprano como los años 1930 Parkinson predijo, con éxito, que la Marina Real llegaría a tener más almirantes que barcos.

Notas

[1] Sr. Porfiado. <<

[2] Sr. Fluctuante. <<

[3] Sr. Adicto. <<