

EL DIRECTOR INVISIBLE

Silvia Bravo

Las grandes compañías suelen tener características muy peculiares. Entre ellas, una de las más curiosas es la de depender de un "jefe invisible". El Sr. X. tiene su oficina en algún lugar poco accesible del edificio de la empresa (comúnmente en el piso superior) y los que no han tenido la suerte de tropezarse con EL en el pasillo pueden incluso ignorar cuál es su aspecto físico. Claro que eso no importa, el JEFE es el cerebro de la compañía y el contacto directo con EL sólo tiene sentido en la medida en que EL lo considere necesario para la buena marcha del negocio.

Pocas personas tienen acceso cotidiano a EL y éstas son las que forman su equipo de confianza: gente leal y dócil y, si es posible, eficiente. Muchas veces este jefe invisible deja de ser designado como el Sr. Fulano y pierde su apellido para ser llamado entre sus empleados simplemente "EL JEFE".

El JEFE sería muy feliz si pudiera tomar las decisiones EL solo, o si acaso consultando la opinión de algunas de sus gentes de confianza, así que cuando llega a ocurrir que por desgracia la estructura de la empresa le impone un consejo consultivo, procurará convocarlo con la menor frecuencia posible y buscará la manera de que este consejo sea simplemente el aval de sus decisiones, ya que el JEFE es el único que de veras sabe lo que le conviene a la compañía.

El JEFE invisible tiene a su vez subalternos que son invisibles para EL. Las personas de su equipo de confianza son las que ven y oyen por EL y le informan de lo que está pasando en su empresa, claro que de acuerdo, inevitablemente, a su personal interpretación. De esta manera, el JEFE no conoce a su personal y si eventualmente lo premia o lo castiga lo hará guiado por la opinión de su gente de confianza más que por la suya propia, la cual obviamente, en este estado de incomunicación no puede existir. Pero esto tampoco importa; para el JEFE lo importante son las ganancias de la empresa y el desarrollo de las líneas que, en su opinión, resultan más productivas. Sólo en caso de que estos altos fines se vean amenazados, el JEFE suele, eventualmente, decidirse audazmente a hacer algún cambio en su política, lo cual en general significa cambiar a alguna de sus gentes de confianza.

En algunas ocasiones especiales, el JEFE se deja ver por sus empleados en reuniones que EL mismo convoca y en las cuales aparece ante sus subalternos rodeado de su gente de confianza, para demostrar que es hombre de equipo. Generalmente estas reuniones son un monólogo del JEFE quien de esta manera cumple su obligación de llevar la luz a su ignorante o tal vez confundida grey. Sin embargo, en algunas ocasiones se pueden escuchar también preguntas o comentarios de sus subalternos los cuales EL autoriza para demostrar su accesibilidad e interés en el personal que con EL labora.

También es posible, en principio, pedir una cita para ver al JEFE, aunque, claro, no necesariamente esta cita va a ser concedida. Siempre que pueda, el JEFE remitirá al inquieto solicitante con alguna de sus gentes de confianza o le pedirá que presente su asunto por escrito, para después canalizar la respuesta, si la hay, a través de alguno de sus colaboradores. Eventualmente, por imagen o porque el solicitante puede resultarle molesto si lo rechaza, el JEFE accede a recibirlo, pero aún entonces es frecuente que la cita sea pospuesta y eventualmente cancelada, o se la dé para "ahorita mismo" cuando el infeliz empleado acaba de salir a almorzar. En el caso en que la entrevista con el JEFE llegue a efectuarse, ésta solo dura unos cuantos minutos (el JEFE es un hombre muy ocupado) y difícilmente el afortunado puede presentar su caso ya que generalmente es el JEFE el que lleva la voz cantante. Sin embargo, la brevedad de estos encuentros es, en realidad, una ventaja ya que de todas maneras estas pláticas con el JEFE no sirven para nada. Además, es característico que el JEFE nunca reciba a alguien estando EL solo. Siempre llamará a alguna o algunas de sus gentes de confianza para sentirse acompañado y en caso necesario tener un testigo a su favor.

Otra característica invariable es que el JEFE tiene mucho, pero mucho más dinero que cualquiera de sus empleados, pese a lo cual utiliza los fondos de la compañía para muchos de sus gastos personales y utiliza también a los empleados de ésta para trabajos de su interés particular. Esto obedece a la profunda

convicción que tiene el JEFE de que todos los recursos de la empresa, materiales y humanos, le pertenecen. Sin embargo, el JEFE sí suele ser bastante avaro con los gastos de operación de su compañía. Para el JEFE las únicas inversiones en la empresa misma que están justificadas son aquellas que van a permitir obtener mayores ganancias.

Y es que el JEFE es el JEFE porque no es una persona igual a las demás, es superior, MUY superior, y a fin de cuentas todos sus subalternos deberían de estar orgullosos de tenerlo como líder y deberían estarle agradecidos por todo lo bueno que EL ha hecho por ellos.

Pero dejemos ya el tan ajeno ambiente de las empresas y hablemos de lo que realmente nos atañe a nosotros: los INSTITUTOS DE INVESTIGACION CIENTIFICA DE LA UNIVERSIDAD.

Un INSTITUTO de investigación científica es algo muy diferente a una empresa, casi podríamos decir que es su antítesis. Su finalidad no es hacer dinero, por el contrario, es algo muy semejante a un saco sin fondo. La satisfacción del deber cumplido no estriba en la elevación de las finanzas, sino en la producción de material científico de calidad, y la apreciación al dinero radica simplemente en la posibilidad que éste brinde para el mejor cumplimiento de la tarea científica. Todos los INSTITUTOS de investigación trabajan con pérdidas (el dinero como tal no se recupera) pero esto no se considera una mala inversión, al contrario; existe la convicción absoluta de que todos los recursos empleados en el desarrollo del conocimiento están indiscutiblemente bien empleados.

El INSTITUTO de investigación científica también tiene una cabeza, pero no es un JEFE, sino un director, que es muy distinto. Este director no les da órdenes a los investigadores que laboran en el INSTITUTO, no es su jefe, sino que todos ellos disponen de una libertad de investigación otorgada por la legislación universitaria, la cual muestra un claro entendimiento de la importancia que tiene la libertad en la labor creativa.

El director del INSTITUTO no es más que uno de nosotros que durante un corto periodo tiene a su cargo un puesto administrativo, y que volverá a ser uno de nosotros al terminar ese periodo. Es también un investigador que entiende lo que es la tarea de investigación y que se siente comprometido a aprovechar las prerrogativas (o más bien las obligaciones) de su cargo en beneficio de las investigaciones que se realizan en el INSTITUTO, tanto por él mismo como por sus demás colegas. Es también un científico como sus

compañeros y le entusiasma la idea de poder contribuir con su administración a fortalecer, consolidar y ampliar el área de la ciencia que se desarrolla en su dependencia y en la que él participa.

No es un "director invisible". Suele tener abierta su oficina y circular por lo pasillos con sus colegas y trasladarse, por algunos ratos, a su cubículo a trabajar como cualquier otro y asiste a las reuniones colectivas como todos los demás. El director del INSTITUTO sabe que los secretarios de su dependencia (académico, técnico y administrativo) no son SUS secretarios, ni SU gente de confianza, sino que son también personal de apoyo a las labores de investigación, que son las labores medulares del INSTITUTO, lo que le da existencia y razón de ser y de donde surgen los productos que van a justificar el presupuesto invertido. Los considera como personal paralelo, con responsabilidades, todos, ante el personal de investigación.

El director de INSTITUTO no es un ser nebuloso y distante, le gusta que se le trate con camaradería (igual que antes) y le complace que todos le hablen de tú. Trata al personal de apoyo de la dirección con cordialidad y respeto, consciente de que ellos tienen más experiencia en la tarea cotidiana y su permanencia en esas labores será mayor que la de él.

Al director de INSTITUTO no le gusta tomar las decisiones él solo, prefiere compartir las responsabilidades con sus colegas, pues reconoce que las opiniones de ellos están tan calificadas como la suya propia. Cree en que la unión hace la fuerza, en que dos cabezas piensan más que una y en que la responsabilidad del desarrollo sano y vigoroso de la dependencia debe ser de todos.

Un director de INSTITUTO tampoco es especialmente rico. Su sobresueldo no es realmente una millonada y es incapaz de tomarse libertades con el presupuesto de la UNAM o de abusar de su autoridad con los empleados. Se preocupa por conseguir recursos y mejores condiciones de trabajo para sus compañeros y se preocupa por canalizar la mayor parte de los bienes de la dependencia hacia el apoyo de las labores de investigación.

El director de INSTITUTO, preocupado porque ahora forma parte importante de un consejo que decide sobre las promociones, definitividades, despidos, etc. de los miembros académicos de su dependencia, se esfuerza más que nunca antes por conocerlos y por conocer su trabajo. Asiste a sus seminarios y conferencias, lee sus informes y artículos y comenta con ellos sobre sus problemas presentes y planes futuros. No se deja influir por chismes, pre-

fiere las comunicaciones directas y no permite que las apreciaciones personales cuenten en las calificaciones del trabajo académico.

En fin, no sé cuántos directores de INSTITUTO ni cuántos JEFES o directores invisibles tenga ac-

tualmente la UNAM, pero ojalá que como resultado de todo este proceso de transformación de nuestra Universidad, en el futuro cercano todos los INSTITUTOS logren tener un director y los JEFES se conviertan en una especie extinta.

NOVEDADES

Ya está a la venta el libro escrito por Rosa Ma. Prol-Ledesma y editado por el Fondo de Cultura Económica (No. 58 de la Serie *La Ciencia desde México*), bajo el nombre EL CALOR DE LA TIERRA. Adquiéralo.

A los interesados en el área de Geotermia les comunicamos la existencia de los siguientes artículos:

Prol-Ledesma, R. M., V. M. Sugrobov, E. L. Flores, G. Juárez, Ya.B. Smirnov, A. P., Gorshkov, V. G. Bondarenko, V.A.Rashidov, L. N. Nedopekin, V. A. Gavrilov. 1988. *Heat Flow variations along the Middle America Trench*. Marine Geophys. Rs. (en prensa)

Konov, V. I., B.G. Polak, E. M. Prasolov, R. M. Prol, and L. I. Surovtseva. 1988. *Hidrothermal gases in Mexico*. Dokladi Akademii Nauk SSSR. (en prensa).

Prol-Ledesma, R. M., 1988. Heat Flow in Mexico. In: Rybach, L. and Cermak, V. (Eds) *Terrestrial Heat Flow and the Lithosphere Structure*. Springer Verlag. (en prensa)

Prol-Ledesma, R. M. and A. Ortega, 1988. *Evidencia geoquímica de termalismo en el Valle de San Juan B. Londo, B. C. S., México*. Geotermia. (en prensa).

Prol-Ledesma, R. M. and Browne, P.R.L., 1988. *Fluid inclusion analysis in core samples from the Los Humeros Geothermal Field, Mexico*. Geoth. Resour. Council Trans. (en prensa)

Prol-Ledesma, R. M. and Ortega, A., 1988. *Geochemical evidence of a thermal component in the groundwater of the San Juan Londo Valley, Baja California Sur, Mexico*. Geoth. Resour. Council Trans. (en prensa)

Prol-Ledesma, R. M. and Browne, P. R. L., 1988. *Hidrothermal alteration and fluid inclusion analysis in the Los Humeros Geothermal Field, Mexico*. Geothermics. (sometido a arbitraje)

Prol-Ledesma, R. M. 1988. *Chemical geothermometers applied to the study of thermalized aquifers in Guaymas, Sonora, Mexico*. Jour Volcanology and Geothermal Research. (sometido a arbitraje).

