

Esta edición PDF
del **Papel Literario**
se produce
con el apoyo de



ESCRIBE PATRICIA MÁRQUEZ SOBRE JANET KELLY: Sin lugar a dudas, el IESA, al igual que a tantos académicos —incluyéndome a mí—, estudiantes y demás miembros de su comunidad, le brindó a Janet grandes oportunidades para desarrollar sus ideas y compartir su conocimiento. Fue también allí donde forjó amistades profundas y duraderas, de esas que no se debilitan con el tiempo ni la distancia.



• Dirección Nelson Rivera • Producción PDF Luis Mancipe León • Diseño y diagramación Víctor Hugo Rodríguez • Correo e. riveranelsonrivera@gmail.com • https://www.elnacional.com/papel-literario/ • Twitter @papelliterario

PUBLICACIÓN >> ENSAYOS DE GREGORY ZAMBRANO

Gregory Zambrano. Voces de Venezuela. Ensayos literarios

Investigador, crítico literario, poeta, editor, ensayista y profesor universitario residenciado en Japón, Gregory Zambrano ha publicado un nuevo libro: *Voces de Venezuela. Ensayos literarios* (Ediciones La Castalia, Venezuela, 2025)

MIGUEL ÁNGEL CAMPOS

El índice de este libro (*Voces de Venezuela*, de Gregory Zambrano) nos pone otra vez en las totalizaciones del ensayo que insiste en la unidad de la literatura venezolana. Que ella exista en su proceso de flujo y constitución no afirma una visibilidad, esta debe construirse, atando continuidades y acercando el correlato sin incurrir en la sumisión de la escritura a este. Antologías y compilaciones ponen en evidencia un ritmo de escenarios de escritura, fases cumplidas, luego tenemos el desarrollo de los géneros y su individualidad ocupándose de fecundar el formato.

El primer apartado del libro remonta los orígenes civiles, ideas absolutas y pensadores que son hacedores, se está todavía en el horizonte de lo social y su imperativo, es un objeto natural, diríamos. La guerra de Emancipación de alguna manera destruye lo acumulado, desde documentación hasta la negación de símbolos, queda ella misma como objeto de reflexión y contemplación. De alguna manera los trescientos años señalados por Bolívar son herencia más que residual, ella impregna y sostiene un imaginario. Héroes y una patria figurada se abren paso en la representación de un país necesitado de llenar los vacíos, lo negado. Civilismo y pensamiento dan el tono de una literatura decidida a ser utilitaria, requerida de dar testimonio de lo incipiente, en alguna medida hacer la biografía de lo invisible, nombrarlo suponía darle existencia. El primer ensayo, “La épica venezolana: entre carencia y desencanto”, concluye identificando un estilo y presintiendo desenfadados que vendrán con el petróleo, lo primero será una constante, el personalismo de Guzmán Blanco, que llegará para quedarse. El petróleo está presente como palpito, tardará en impregnar arte y pensamiento, pero reforma desde el primer momento los negocios públicos —al final del libro aparece individualizado, visto desde un género (el cuento), y ya instalado en la literatura de ficción como monitor de unos procesos.

El segundo ensayo resulta puntual,

es el prólogo de un libro de Mariano Nava, cuyo subtítulo es significativo: *Humanismo clásico y literatura de la Independencia en Venezuela*. Desbroza un asunto central, en su momento distinguido y hoy reducido a curiosidad, una identidad y modelo político en un haz orgánico. La tradición civilista de la Colonia, debate saldado con limpieza por autores tan distintos, y a rato encontrados, como Vallenilla Lanz, Briceño Iragorry y Augusto Mijares, es examinada aquí por mediación: a la influencia de la Ilustración francesa opusieron aquellos un desarrollo del nacionalismo mantenido. Menos inmediata pero tal vez más estable es la presencia del pensamiento clásico, cómo su articulación en nuestros pensadores alimentó gustos estéticos y nociones de república romana, los ideólogos pertenecían a una clase social definida, también representaban un prospecto escolar, escolástica y latinidad, y sin duda el Siglo de Oro. Señala Zambrano lo que resultan rasgos de un humanismo documental en esa formación, “no solo las obras literarias clásicas de la cultura grecolatina, sino el estatuto lingüístico y el poder de la *institutio oratoria*, sustentan los proyectos del republicanismo romano cuya adaptación a la nueva realidad hispanoamericana supo darle cauce a un nuevo orden sociopolítico” (p. 39). Se exhuma una tradición mediata, pero más cercana, para iluminar la sedimentación mental de unos grupos en cuyas instituciones existía continuidad con la metrópoli, Andrés Bello sería una expresión cabal de aquella asimilación funcional de esa cultura clásica, que se extiende a lo largo de filología, derecho, juridicidad.

Un siguiente ensayo parece cerrar el balance de lo visto como insumo y organizado en el siglo XIX. “La literatura, el paisaje y la ciudadanía: principios identitarios en la modernización de Venezuela (1870-1900)”, se muestra el desplazamiento del interés del escritor hacia una obra menos ligada a los deberes públicos, y en cambio en busca de un universo más reconocible desde cierta intimidad sensorial. La literatura quiere deshacerse de civismos y tareas de aleccionamiento e intenta dejar atrás la épica de la patria y los manuales de buenas costumbres. Esto ocurre en un tiempo casi asimilado, el último cuarto del siglo XIX, cuando “en Venezuela se estructuró una vigorosa institucionalización de orden político, social y económico” (p. 41). Es la aparición de lo nacional como tapete y emblema para entenderse con la identidad en términos distintos a los orígenes heroicos. El intelectual beligerante, de tribuna, va descubriendo otros énfasis para su ilustración, uno de ellos es la valoración del paisaje. El cuadro de costumbres queda confinado en el testimonio de unos perfiles advenidos con las primeras imágenes de lo popular pintoresco, y tras los hábitos de la república en escorzo.

Este reenfoque de la literatura trae novedades, y quizás en atención a su propia constitución, su autonomía; más que instrumento se la intuye como objeto, un mundo en sí mismo. Es así como “el sentido de pueblo tiene diversas implicaciones que están en



GREGORY ZAMBRANO / ©SILVIA LIDIA GONZÁLEZ

otra esfera, no necesariamente vinculadas a la élite, sino dirigidas a las masas anónimas y marginadas [...], se profundizan así los contrastes entre la alabanza de la vida retirada en el campo, registrada como nostalgia, y las ingentes responsabilidades del intelectual frente al nuevo orden urbano” (p. 44). El último trabajo de este apartado se ocupa de un autor quizás paradigmático de aquella formalización del país y sus coordenadas de pueblo histórico: Aristides Rojas. Es parte del prólogo general del tomo dedicado a este autor en la serie mayor de Biblioteca Ayacucho. Explorador, arqueólogo, curioso, Rojas funde varios escenarios de observación, datos e información fluyen en él desde una erudición casi inercial. Es un poco el monitor de una transición, lo consagrado reciente y las tensiones míticas del poblamiento, como bien señala Zambrano, y para fijar el lugar de enunciación del cronista. “Los años de su formación intelectual coinciden con los de la construcción de la nación venezolana” (p. 58).

Los primeros tres ensayos de la siguiente sección permanecen en la continuidad de una descripción, y son fieles no tanto a unos temas como a unas maneras: la de una literatura concatenada en la observación de su entorno. Lo nacional y sus formas y los autores obligados herederos de las responsabilidades cívicas, aunque ahora se alejen de la “candente arena política”, y se encaren sus propios textos como origen y proceso. Tres autores tan públicos como la exigencia requiere: Rómulo Gallegos, Arturo Uslar Pietri y en el centro ese inexorable recensionista, Rafael Angarita Arvelo. Gallegos es el creador de prospectos y en una gestión de la novela realista, el retrato de lo regional era imposible en la segunda mitad del siglo XIX, el país buscaba el

rumbo, y apenas la geografía aportaba unos límites. Luego el paisaje se nutre de gente y puede entenderse como insumo de la identidad. Tarea donde Gallegos ubica su retorta: símbolos, pedagogía, proyecto cívico, todo mezclado y en trance de darnos una imagen donde lo histórico de una biografía ya no está solo. Uslar Pietri es un retratista-actor y parece ir del intimismo de la ficción a la representación figurada y que va cediendo ante el prestigio del correlato: cuesta tanto resistirse a las noticias del día. Zambrano recuerda cómo Uslar ocupa todo el siglo XX en una posición de monitor, longevidad y pasión por lo público, el autor que se encuentra con la vanguardia de *Barrabás* y *otros relatos*, parece convencerse de la otra hermenéutica de la literatura y dedicará sus mayores esfuerzos narrativos a biografar lo real social, guerras de liberación, mitos de conquista, los énfasis de la Venezuela petrolera, su Estado y los hábitos del “mal de la viveza criolla”. De alguna manera allí continúa el hilo que quiere ser consecuente con una compilación, si Zambrano hubiera detenido en el comienzo de este apartado la suma de sus elecciones, el libro quizás tendría otro título; fuera de la *varia lección* no serían “voces” sino proceso de un cuerpo.

La perspectiva de Angarita Arvelo permite ajustar un balance desde la crítica estilística y estética, pero esa novela que “casi no tiene pasado” sigue siendo un imperativo testimonial. Las obras examinadas están teñidas de pasado, exotismo o realismo, la valoración no puede desentenderse de su contexto, aunque el mérito del libro de Angarita Arvelo, *Historia y crítica de la novela en Venezuela*, sea situar una escritura en el horizonte de otras exigencias (autonomía de la escritura, intimidad, actualización

técnica). Su reacción contra el paisaje decorativo quizás viene de aquella “palidez de lo humano” que Oscar Rodríguez Ortiz denunciaba en el costumbrismo. Pero irá más allá, es el primero en darse cuenta de la omisión de la ciudad como urdimbre, tanto espacio como escenario de socialización, la necesidad de entenderse con política y tipos humanos, aquellos “libros de jardinería”, donde el paisaje es un puro adorno ya poco aportan. La novela urbana es una exigencia del crítico que ve con escándalo un rezago en el examen de lo nacional, ya no desde la literatura de ideas, sino desde la imaginación proposicional.

Del resto de trabajos, pertenecen a otra continuidad, una actualización o muestra de todo cuanto ocurre fuera de una claridad. Sin embargo, todo parece destilar petróleo, no es necesario nombrarlo, él está allí “tenso en la sombra”, desde el modelo gamonal y sus doctores hasta los escritores dubitativos, cómo entenderse con un agente hecho ontología, resulta invisible solo cuando no sabemos hacer las adecuadas atribuciones.

La importancia de la totalización es evidente en una literatura como la venezolana. Permite hacer ajustes y llenar vacíos, situar los nombres distintos también requiere de una ecología. Insistir en Gallegos, por ejemplo, siempre será útil, pues si como indica Zambrano, “el paisaje es un personaje”, allí hay una gran marco, y más allá de los géneros del ruralismo. Ausencia de paisaje en la aspiración y mirada del venezolano, se queja Mario Briceño Iragorry. Ese personaje, el paisaje de fondo, no el decorativo, debe hacerse ontología, a partir de esa integración, del habitante en una percepción cósmica.

(Continúa en la página 2)

PUBLICACIÓN >> ENSAYOS DE GREGORY ZAMBRANO

Gregory Zambrano. Voces de Venezuela. Ensayos literarios

(Viene de la página 1)

En todo caso, la crítica requiere de un contexto, no puede ocuparse de un autor como si fuera el actor de una película de aventuras, debe buscar las fuentes de un discurso en el horizonte solapado, aquello que da estructura a una explicación, un relato, una hipótesis. El cuerpo escritural de un país como Venezuela, de angustiosa continuidad, requiere una mirada habituada a lo penumbroso. Los autores vanguardistas deben ser situados en un proceso que siempre será endógeno (José Antonio Ramos Sucre, Julio Garmendia, Salustio González Rincones, la Generación del 18, Enrique Bernardo Núñez, Guillermo Meneses, a ratos parecen estar en el aire, es porque sus referentes están fuera del prestigio de lo público). Arraigan siempre en una disidencia que suele desbordar estéticas y estilos intelectuales. Signarlos como rarezas no permitirá identificar la extensión de esas raíces. Vale también para un proceso político-social como el estudiado en un libro como *Las luces del gomecismo*. Conocemos su genealogía y es

posible explicarlo desde la mecánica del poder y lo gregario, pero no podemos entender que haya florecido una generación capaz de encabezar la refundación del país en 1936.

Otros saldos podría haber en esta compilación, recuperar para un presente noticioso unos momentos de reflexión y trabajo eficiente, verificar la ruta de un prospecto intelectual. También mostrar la eficacia de una gestión académica, y cómo la universidad venezolana ha sabido amparar lo justo y proyectar el pensamiento que nos interroga. No es poca cosa. En el caso de Gregory Zambrano, una larga gestión muestra la rutina triunfante de los organizados en torno a organismos de representación. Ese ya famoso Instituto Gonzalo Picón Febres ha cobijado a varias generaciones, brazo ejecutor de la Escuela de Letras de la Universidad de los Andes, ha sido tiempo y mundo de una parte importante de la vida literaria e intelectual de Venezuela.

La distancia prudente con los legalismos y protocolos metodológicos tiene su saldo en el libro: no hay apretados academicismos ni culto



universitario del tratadismo pretencioso, el ensayo de ideas respira por su cuenta. Y dentro de la variedad la dispersión parece atenuarla el ritmo, la escritura personal del autor, parece adquirir un tono de biografía persuasiva. Asuntos y autores se pueden ver en el mismo horizonte quizás por cierta formalidad propia de la investigación orientada. Una larga pasantía mexicana, otra, la actual japonesa, pueden darles una perspectiva distinta a unos textos cuya lectura tiene el tamiz de la distancia. Como un catálogo ordenado desde la vitalidad de una historia global pero, sobre todo, desde los intereses mentales de quien elige lo representativo para mostrar

sus opiniones, sobre el gusto prevalece una apreciación del país genética, está en la formación académica, en el sentido de adscripción y la vivencia de una identidad.

El último trabajo ("Las patrias circundantes") es todo un testimonio de esa vida en lejanía, quien trabaja y ve a Venezuela desde el exterior y en un tiempo muy particular, que llamaríamos de la infamia. Casi intimistas, las confesiones de Zambrano pueden verse en clave de elogio y gratitud, para sus anfitriones y un orden funcional que en Venezuela cesó, animaría a otros si se estuviera consciente del estatuto actual de lo venezolano en el mundo.

Crónica de su errancia fructuosa, ya se ha dicho, de ninguna manera se asume como exiliado, menos migrante salvado. Como pocos, él ha dispuesto una potencialidad frente a un horizonte, y desde un destino diseñado, lo mejor del país generoso, cuyo prospecto en algún momento se nutrió del aliento de la educación: arte, pensamiento, vida profesoral, allí unas rutinas verificables. El texto memorialista es un encargo, para uno de esos panoramas del exilio, todo un género muy de moda en estos días, antes se decía del destierro, y sin embargo no había una "literatura del destierro", solo eran huidas sentimentales. Hoy se hizo literatura porque la diáspora requiere un origen, un estatuto político, Venezuela es parte del concierto de naciones, y tras el envejecimiento de una sociedad esta debe ser recordada (por que existió), o retratada (por que tuvo un rostro), y en este caso como en *La lección de anatomía*, la pieza de Rembrandt. El texto parece tener allí su lugar justo, cabal, evoca de espaldas el asunto de los primeros ensayos del libro, allá hubo desterrados en visperas del fracaso (Simón Rodríguez, Andrés Bello, Rafael María Baralt), pero no había nada que destruir, y sí todo por crear. El exilio de hoy deberá relatar una destrucción sin parangón. El texto, pues, luce un aura de trágico colofón. Puede leerse como un desgarrado llamado; si nos informa de las andanzas académico-profesorales de quien vio lo previo, es menos un trozo de biografía de quien escribe que el relato oblicuo de una destrucción. ●

El viaje como metáfora. Fragmento

El fragmento que sigue pertenece al ensayo "Las patrias circundantes", con el que cierra *Voces de Venezuela. Ensayos literarios*

GREGORY ZAMBRANO

La vida va dando sus giros y nos va llevando a espacios no imaginados. De repente se abren otras puertas para conocer una nueva realidad, un nuevo escenario que corresponde con una especie de revelación. Así fue como me encontré un día con la posibilidad de volver a Japón, país que había visitado unos años antes. Entonces había conocido a Silvia en México y al poco tiempo ella debió instalarse en Japón para proseguir una investigación como parte su tesis doctoral. En Tokio se encontraba mi amigo Ryukichi Terao, quien había sido mi compañero de estudios por un año en El Colegio de México y con quien había recorrido en autobús parte de la vasta y alucinante geografía mexicana.

Cuando viajé a Japón por primera vez, estrené mi primer Moleskine. Allí fui anotando observaciones, sensaciones nuevas, interrogantes y buscaba explicarme el comportamiento de las personas, el orden de las cosas, la pulcritud, la buena educación, el tono amable y sobre todo el silencio. Al lado de Silvia trataba de descifrar los sentidos de una lengua, entonces completamente ajena para mí. En todas las ciudades que recorrimos en aquella oportunidad encontré claves semejantes, pero también me sorprendió el encomio de la naturaleza, el buen gusto, el sentido de la vida como un gesto artístico. Todo eso me dio la certeza de algo que comprobaría años más tarde: saber que ese era un lugar donde me gustaría vivir. Vivir en el sentido de integrarme a su ritmo cotidiano, a los rituales de las ciudades y buscar la posibilidad de comprender hasta donde fuera posible. Fue entonces una revelación.

Si bien lo exótico que pudiera resultar todo cuanto veía, tocaba, probaba, no era una ventana a través de la cual

quería acercarme a esta cultura, traté de fijarme más en los valores humanos que nos resultan comunes, quise buscar no en lo pintoresco o en lo meramente fortuito, sino en lo esencial, lo cual no se logra fácilmente. Este sigue siendo un reto que se centra en comprender las cualidades de la vida cotidiana en este país. Aquella primera experiencia me brindó el impulso que quise volcar en la escritura. Conservo las notas escritas durante aquel viaje iniciático y un puñado de poemas donde afloraron distintas formas del desahogo, un caudal por donde creo que fluyeron las sensaciones y las emociones, las preguntas y las impresiones sobre esas ciudades que me asombraron y aún me asombran, como Kioto, Osaka, Hiroshima y Tokio.

Años después reviviría esa misma intensidad en un segundo viaje; esta vez como visitante invitado por la Fundación Japón, en el otoño de 2004. En aquella oportunidad tuve mi primer contacto académico con la Universidad de Tokio, gracias a las gestiones de mis fraternos aliados Ryukichi Terao y Ayako Saitou. En el verano de 2005 volvimos para vivir de cerca las ceremonias organizadas con motivo de los sesenta años del lanzamiento de las bombas atómicas sobre Hiroshima y Nagasaki. Esta vez el hecho histórico le permitiría a Silvia llevar a cabo una serie de entrevistas para su investigación. Estar en cada una de esas ciudades, el 6 y el 9 de agosto respectivamente, fue una experiencia intensa que de alguna manera también me permitió cambiar mi propia percepción de la historia como ser humano. Independientemente de las razones políticas que pretendieron justificar aquellos hechos, era imposible no sentir indignación. En medio de los cantos y oraciones en innumerables lenguas, se rememoraba la victimización de tantas personas inocentes que fueron condenadas por la irracionalidad, el odio y la vileza que propicia la guerra. Allí aflora la conciencia de la vulnerabilidad humana viendo cómo miles de hombres, mujeres y niños, fueron arrasados en apenas unos minutos. Y lo terriblemente cruel que fue no solamente borrar a una ciudad, sino repetir contra otra la contundencia de la nefasta acción unos días después.

De aquellas ciudades se resguardaron algunos vestigios para que el ol-



GREGORY ZAMBRANO / ©SILVIA LIDIA GONZÁLEZ

vido no cumpliera la otra parte de la catástrofe. El hecho en sí mostró el horror al que son capaces de llegar los hombres movidos por el odio o el miedo. Ante esa acción es muy difícil permanecer indiferentes. Aun cuando tiempo después ambas ciudades se reconstruyeron, quedan los testimonios latentes en el Memorial de la Paz de Hiroshima, en el Parque de la Paz de Nagasaki y en la presencia de las víctimas sobrevivientes. Apenas unas pocas dispuestas a relatar su testimonio, mientras que la mayoría se llevará a la tumba su silencio. Estas dos ciudades emblemáticas han sido asumidas como un modelo para constatar el absurdo potencial destructivo de la especie humana, y también para ejemplificar la capacidad del pueblo japonés para superar el trauma histórico, rehacerse de las cenizas y echar a andar para un re-

comienzo que no acaba todavía. Los desastres naturales imprevisibles que han sobrevenido y la necesidad de recomenzar siempre, permiten valorar a esta cultura, a este pueblo laborioso y paciente como ejemplo de tenacidad y superación.

El sol sobre el horizonte

Aquel verano de 2005 me dio nuevos elementos para aprender y conocer más profundamente este pueblo. En esa coyuntura viví los dos años siguientes, estudiando, investigando, leyendo acerca de la cultura japonesa, y especialmente sobre su literatura. A finales de 2007 pude retornar para desarrollar un programa de investigación durante mi año sabático, en la Universidad de Tokio. Al final de ese período la Fundación Japón me otorgó una beca que me permitió prolongar la estadía hasta agosto de 2009.

Cuando ocurrieron el terremoto y el tsunami del 11 de marzo de 2011, estábamos en Venezuela preparando un nuevo viaje a Japón. Llegamos a Tokio el 10 de abril. Los efectos de las fuertes réplicas sísmicas se hacían sentir; los caballos todavía corrían desbocados debajo de la tierra, como escribía en esos días el poeta Ryochi Wago. Todavía estaban abiertas las heridas en el mismo lugar donde antes vivíamos. Las calles, parques y plazas que antes habíamos transitado con despreocupación, ahora mostraban las consecuencias de su vulnerabilidad y pude captar la sutileza de lo efímero que le da sentido al arte y a la literatura japonesa, pero que ahora era parte de la vida cotidiana: algo de silencio y de oscuridad en las calles, algo de tristeza en los rostros, el gesto de la melancolía en las personas.

A pesar de que el impacto del terremoto había sido contundente y fatal en Sendai y la crisis nuclear se había presentado como consecuencia del sismo en Fukushima, en otros lugares cercanos a Tokio también se había fracturado el pavimento o se había levantado como una alfombra, las alcantarillas se habían removido y el agua había brotado del fondo de la tierra. Pronto todas las cicatrices de esos días aciagos se fueron borrando y apenas un año después de la tragedia las ciudades han vuelto a retomar sus actividades con normalidad; lo que supuso una crisis energética por los momentos se ha conjurado, salvo en la zona del desastre donde la incertidumbre y el miedo por los efectos de la radiación siguen siendo un enigma.

Ahora una nueva circunstancia me mantiene en Japón, el trabajo. Habiendo culminado ya una etapa de mi vida laboral en Venezuela a raíz de mi jubilación pude volver, confiado en la posibilidad de incursionar en la academia de este país, de continuar mis estudios de la lengua japonesa, seguir leyendo acerca de su cultura y su literatura, al mismo tiempo que continuar colaborando en la traducción de autores japoneses al español, tarea en la que se afana con su empeño y erudición el fraterno Ryukichi Terao.

Aquí sigo alimentando mi pasión lectora. Esto me ha permitido conocer y comprender mucho mejor el sentido metafórico y alegórico que esconde el alma japonesa, que tanto ha permeado su literatura y que ahora trato de constatar en la vida cotidiana. ●

MEMORIA >> LA PREMONITORIA PREGUNTA DE GARCÍA MÁRQUEZ A CAP

El día que nunca existió en la historia de Venezuela

El 4 de febrero de 1989, en una histórica rueda de prensa, Gabriel García Márquez hizo al recién electo presidente Carlos Andrés Pérez, una pregunta de excepcional cualidad premonitoria: "Señor presidente: supongamos que hoy es el 4 de febrero de 1994, usted acaba de entregar a su sucesor un país restablecido y en paz al cabo de un gobierno arduo pero fructífero, pregunto: ¿Qué diferencia hay entre esta Venezuela de hoy 4 de febrero de 1994 y la que usted recibió hace 5 años?". Lo que sigue es una elocuente crónica sobre lo ocurrido y las proyecciones de aquel momento capitular



GABRIEL GARCÍA MÁRQUEZ EN LA RUEDA DE PREGUNTA DEL 4 DE FEBRERO DE 1989

JUAN CARLOS ZAPATA

Vamos a ubicarnos en el 4 de febrero de 1989. Desde hace dos días Carlos Andrés Pérez es presidente de Venezuela por segunda vez. Esta mañana, concelebrando su primera rueda de prensa en la que participan periodistas de reconocida trayectoria internacional. La pregunta inicial le corresponde a Gabriel García Márquez. Amigo de Pérez, amigo de Venezuela, invitado de lujo a la toma de posesión. Ha sido, junto a Fidel Castro y Daniel Ortega, presidentes de Cuba y Nicaragua, una de las vedettes en los actos de la transmisión de mando. El moderador, ministro de Información, Pastor Heydra, lo presenta de esta manera.

—Para dar inicio a esta rueda de prensa, tenemos el grato honor de anunciarles el regreso de Gabriel García Márquez, Premio Nobel de Literatura, a su antigua profesión de siempre, la de periodista, que ejerció durante muchos años en Caracas. Tiene la palabra el colega Gabriel García Márquez.

Entre otros, forman parte de aquella batería de periodistas, Flora Lewis, *The New York Times*; Clovis Rossis, *Folha de São Paulo*; Rogelio García Lupo, *El Periodista de Buenos Aires*; Pedro Joaquín Chamorro, *La Prensa* de Nicaragua; Julio Djuka, *Excelsior* de México, Marcel Niedergan, *Le Monde*; María Paz del Río, revista *Hoy*, Chile; Pedro González, TVE; Miguel Ángel Bastenier, *El País*, Madrid; Miguel Ángel Díez, *Latinoamerican News Letter*, Londres; Gabriel Molina, *Granma*, Cuba; Richard Boudreaux, *The Angeles Times*; Michael Reid, *The Guardian*, Londres; Jorge Otero, *El Día*, Montevideo; Enrique Zileri, revista *Caretas*; Pedro Margolles, Agencia Prensa Latina; Joseph Qorro, Agencia Shihata de Tanzania; Rita Genem, Televisa; Guillermo Rodríguez, Cadena Radio Caracol; Lodowijk Pahirajawane, Opecna, Agencia de la OPEP; Kim Fuad, Revista *Petroleum Interyes*, Londres; Herman Beals, UPI; Plinio Apuleyo Mendoza, *El Tiempo*, Bogotá.

El moderador revela que "más de 1.500 periodistas y técnicos de diversos países del mundo participaron" en los actos de transmisión de mando. La verdad es que Caracas, al cabo de tres días intensos, sigue perturbada por lo que se ha dado en llamar "la coronación" de Pérez. Eran tantos los invitados nacionales y extranjeros, potentados y magnates, figuras con mando, gente de influencia y prestigio, primeros ministros, presidentes y expresidentes, embajadores y enviados especiales de lenguas diversas y diferentes colores, periodistas de un rincón de la provincia o del centro mundial de la información, mujeres refinadas, tranquilas esposas o mujeres de armas tomar. Celebraron reuniones cumbre, bilaterales y multilaterales, desayunos, almuerzos, cenas, cocteles en embajadas, en bancos, en la residencia presidencial, en la Cancillería. Asistieron a entrevistas en programas de televisión. Otros ya habían sido entrevistados en sus respectivas capita-

les. Venevisión, el canal de Gustavo Cisneros, anunciaba "total cobertura del mayor encuentro democrático mundial". Dirigentes de Europa y América Latina celebraron conferencias, ruedas de prensa y asistieron a conciertos con artistas llegados de varios puntos del globo. Ochenta y ocho dignatarios, contabilizó el periodista Jesús Eduardo Brando en *El Nacional*. Eran tantos, que el acto central hubo de ser mudado de la sede del Congreso de la República al principal teatro de la ciudad, el Teresa Carreño. Y eso creó un problema: que el comité organizador, al cursar invitaciones al cuerpo de parlamentarios, provocó la protesta de estos, ya que, a pesar del cambio de lugar, el evento seguía siendo un acto del Parlamento, cuyo presidente era quien tomaba juramento al mandatario entrante. El *impasse* se resolvió en 24 horas. Eran muchos los invitados que los ministros designados siguieron la ceremonia por televisión desde el Palacio de Miraflores, donde prestaron juramento de sus cargos. Era mucha la gente, tantos los cables, tantas las cámaras, las luces y pantallas de televisión. Y eran tantas las expectativas y la masa de aplausos. No se estableció un cordón sino una telaraña de seguridad con, según Brando, alrededor de 22.000 agentes, sin contar los que habían llegado y siguieron llegando acompañando a sus respectivos dirigentes. Funcionarios del FBI, CIA, KGB, Mossad, MI5 llevaban varios días instalados en la ciudad. Solo Cuba y Estados Unidos sumaron quinientos escoltas y especialistas para cuidar a Castro y a Dan Quayle. Al principio, a alguien del comité de transmisión de mando se le ocurrió que la ceremonia podía celebrarse en la explanada del Panteón Nacional pero una voz, con toda lógica, advirtió, ¿y cómo protegemos a tantas personalidades expuestas al aire libre? Dan Quayle llegó bajo estricta protección, titulaba *El Nacional*. "Los periodistas fueron sometidos a un cacheo personal y la revisión de sus grabadores y cámaras, mientras un enorme pastor alemán olfateaba sus cuerpos y equipos en busca de artefactos explosivos". Una reseña en *El Mundo* puntualizaba que "la presencia de perros especializados en detección de bombas" fue un hecho "jamás visto" por los periodistas. El operativo de seguridad impidió que pudieran entrevistar a los dignos visitantes. A pesar de toda la seguridad, el vicepresidente de los Estados Unidos se paseó el 1º de febrero por el mercado popular de frutas de Los Palos Grandes, según reseñó *El Universal*. Asistió Quayle, pero el presidente George Bush y Pérez eran amigos. Se entendían. Bush lo llamaba CAP, y lo hacía con un acento duro y fuerte: "Look, CAP", decía, antes de desarrollar la idea que tenía en mente. Dos años después lo visitaría en Caracas.

El 1º de febrero *El Diario de Caracas* titulaba en primera, "Caracas está presidencialísima". El 2 de febrero, dedicó páginas enfrentadas a color para dar cuenta de las personalidades que arribaban a Caracas. "Latinoamérica entra por

Maiquetía", destacaba, y se veía al todavía presidente Jaime Lusinchi recibiendo mandatarios. En una segunda nota, "Lusinchi tuvo ayer más ajeteo que nunca", señalaba que "en total privacidad, alejado de los periodistas, el presidente Jaime Lusinchi, recibió en interminables actos protocolares a los jefes de Estado visitantes en el aeropuerto internacional de Maiquetía. Nadie dijo nada, solamente se vio pasar a los altos mandatarios unos tras otros. Desde las nueve de la mañana hasta las cuatro de la tarde, el recibimiento agotó al presidente". Una tercera nota llevaba por título: "Caracas anda pretenciosa creyéndose 'el centro de atención mundial'". Y fue así. Ni antes ni después de esta de Pérez en 1989, en América Latina se vio ni se ha visto una transmisión de mando con tanto peso y representatividad mundial. La periodista Valentina Quintero resumió en *El Nacional* del domingo 29 de enero lo que iba a ser el trájín festivo. "Una cena para cien personas en Cancillería, regada con vino y champaña, recibirá a los visitantes. Al día siguiente, 60 mil pasapalos y 50 cajas de whiskey, servidos por 300 mesoneros, esperarán al gentío que tomará el Teresa Carreño para la transmisión de mando. Y finalmente se servirá un almuerzo de despedida para los 600 invitados en La Casona ya con nuevo presidente y nuevo look. Para la plebe, un concierto popular (Concertación 1) reunirá a Fito Páez, Gilberto Gil, Soledad Bravo y Ray Barreto en el *stadium* universitario. Apenas asuma Carlos Andrés, comienza el carnaval".

Ahora observo una foto de entonces en la que aparecen, en primer plano, Fidel Castro y a su lado Felipe González, y también Alan García y Mario Soares, y Joaquín Balaguer y Arthur Napoleón Raymond Robinson, y veo otra fotografía en la que están Daniel Ortega, José Sarney, José Azcona Hoyos, Virgilio Barco y João Bae-na Soares, y hay una más en la que el fotógrafo se empeñó en un trabajo imposible, captar a todo el grupo de líderes que seguía la ceremonia desde la primera fila. Por allá, a lo lejos, se asoma el rostro del vicepresidente de los Estados Unidos, Dan Quayle. Por allí anda el expresidente, Jimmy Carter.

Como anoté antes, entre los invitados de Pérez, Gabriel García Márquez ocupaba un lugar de privilegio. En los momentos previos a la ceremonia central de toma de posesión, observé que en el vestíbulo del hotel Caracas Hilton, ubicado frente al teatro Teresa Carreño, se concentraban los ilustres visitantes, hombres de traje oscuro y corbata que no cesaban de estrecharse las manos y mirarse como se mira el poder, y hablarse con las palabras y los gestos del poder, y desearse buena fortuna y buena vida, que es lo mismo que desear buen gobierno y buena suerte en el poder. Pero eran Castro y el sandinista Daniel Ortega, y era también García Márquez, quienes más llamaban la atención de los periodistas y del público acreditado, que los veía de cerca, a pocos metros, solo separados por la barrera infranqueable de la seguridad

oficial. Observaba a García Márquez hablar con uno y otro, como si estuviera en familia, en una fiesta familiar, o más bien yo, joven reportero, veía a aquellas personalidades, representantes de los más diversos poderes, hablar con García Márquez. Los periodistas y las mujeres —algunas del exclusivo Caracas Country Club— eran quienes más coreaban estos tres nombres: Fidel, Fidel, Daniel, Daniel, Gabo, Gabito. En un momento, García Márquez dejó de hablar con Castro y se acercó a los periodistas, a quienes saludó con natural cortesía; al fin y al cabo, eran sus colegas, los del mejor oficio del mundo, como solía decir. García Márquez estaba a punto de lanzar *El General en su laberinto*, y disfrutaba dando pistas de las interioridades de la novela. Dijo que su Simón Bolívar era "más humano que mítico". García Márquez, de acuerdo a su cuenta personal, (*El Mundo* del lunes 13 de febrero) había concedido 11 entrevistas, incluyendo una rara en televisión, en el programa *Lo de Hoy* de RCTV.

Tres preguntas en una

El veterano periodista, enfundado en su clásica americana de patas de gallo, toma el micrófono con su mano derecha y pregunta. Son las once de la mañana. La televisión transmite en directo. Detrás suyo, de pie, observan Orlando García, jefe de Seguridad de Carlos Andrés Pérez y el periodista Luis Vezga Godoy, del equipo de prensa de la investidura. García Márquez quiere que el nuevo y al mismo tiempo reelecto presidente haga un ejercicio de futurología política y del poder. El ejercicio que propone tiene un antecedente. Veamos la conexión.

Diez años atrás, reunidos como dos buenos amigos, Pérez le sugiere que reserve esta fecha porque volverá a la presidencia y García Márquez se lo cree, le toma la palabra. García Márquez hizo la revelación en el programa *Lo de Hoy*, conducido por Carlos Fernández, y se lo confirmó el 3 de febrero a las periodistas Marianela Balbi de *El Nacional* y Rosana Ordoñez de *2001*. Tanto la repitió, que es imposible que la anécdota sea mentira. Aseguró que él estaba allí porque diez años atrás, cuando dejaba la primera presidencia, Pérez lo había invitado a la toma de posesión de este, su segundo mandato, y que anotó la fecha en su agenda: febrero de 1989. Cita en Caracas.

Brujo Pérez, brujo García Márquez. Y si no brujos, hombres de mucha fe, o porfiados y tercos, sobre todo Pérez, que creía en el retorno al poder cuando apenas lo había dejado en manos de Luis Herrera Campíns, un adversario de cuidado, y cuando los expresidentes Rómulo Betancourt y Rafael Caldera, de forma tácita y sobreentendida, habían montado una operación para sacarlo del juego político, y anular su liderazgo, producto del balance global positivo de su gobierno, cuya oferta y gestión se resumía en la frase La Gran Venezuela.

(Continúa en la página 4)

El día que nunca existió en la historia de Venezuela

(Viene de la página 3)

Escribo con casi cuatro décadas de distancia, me ubico en 1979, me los imagino hablando en Caracas, o tal vez en una reunión en la casa de Omar Torrijos en la isla de Contadora, Panamá, relajados, en un alto de las reuniones a las que convocaba Torrijos y asistían Felipe González, Simón Alberto Consalvi, Alfonso Lopez Michelsen, Pérez y García Márquez. Pero ni en Caracas ni en Contadora. A Rosana Ordoñez, con la americana adornada con una flor amarilla de la buena suerte en el ojal, le reveló que fue en Nueva York donde uno dijo y el otro anotó. Los imagino en un restaurant: a uno viéndose presidente por segunda vez y al otro creyendo en el ejercicio de imaginación ventilado por su amigo. Al fin y al cabo, los únicos que no piensan en los días futuros son los soldados que van al combate en una guerra. Entonces concluyo que a esos dos hombres lo que no les ha faltado es fe. Y la fe de una década atrás, seguía intacta en 1989. Y en virtud de esa fe, hacen o vuelven a hacer un poco de futurología, pues si esta vez la fortuna los acompañó con gracia, por qué no podrá ser igual en 1994, que es el año al que apunta García Márquez.

El 1º de febrero, el periodista Alfredo Álvarez de El Nacional le había solicitado su opinión sobre la cumbre de Caracas. “Esta es una cita más de las que tengo tres o cuatro veces al año”. Quien responde es el García Márquez del poder. Pienso hoy, agosto de 2025, que no intentaba restarle méritos a la ceremonia de su amigo Pérez sino comprometerlo. Y es que luego el reportero le preguntó, “¿Cómo ve el liderazgo de Carlos Andrés Pérez en América Latina?”, ante lo cual responde: “Solo veremos el liderazgo si solo llega a serlo. Yo espero que lo sea”. Está seguro de que Pérez va a leer lo que diga, y lo que ha hecho es lanzarle un reto al mandatario. En todo caso, García Márquez está convencido del éxito de Pérez. Se lo dijo a Rosa Ordoñez en el diario 2001 del 3 de febrero: “Carlos Andrés tiene una voluntad unificadora y un poder de congregación tan grande que va a tener éxito”. ¿Pero no era Pérez ya un líder continental? ¿No es aquel evento una prueba de ese liderazgo? Desde la primera presidencia, 1974-1979, y hasta ese 4 de febrero de 1989, Pérez ha trabajado el terreno internacional para destacar y ser reconocido en América y Europa. Y García Márquez lo sabe mejor que nadie. Han trabajado varias causas juntos. Contra Augusto Pinochet, a favor de los sandinistas, por los derechos humanos, por el canal de Panamá; Pérez había dado el paso en 1974 de restablecer las relaciones de Venezuela con Cuba, y en ese 1989, teniendo a García Márquez de aliado, comenzará las gestiones con el propósito de que Castro ponga en marcha un proceso de apertura. En la referida rueda de prensa, Pérez dijo que quería a un Castro sumado a América Latina, ayudando a la integración, con Cuba participando “más ampliamente en las relaciones internacionales de América Latina con el mundo desarrollado”.

Ya desde el 1º de febrero los diarios habían adelantado que García Márquez haría la primera pregunta en la rueda de prensa. Había llegado de México en un jet privado el 30 enero y se había reunido con Pérez en la suite presidencial que este ocupaba en el Caracas Hilton. De acuerdo con Rosana Ordoñez, se había alojado junto a su esposa, Mercedes Barcha, en el otro extremo de la ciudad, en el hotel Tamanao, en el piso 4. Según nota de Tulio Leyton en Últimas Noticias del 1º de febrero, él mismo “solicitó” al presidente “el honor de ser quien abra la rueda de prensa”. Tal “honor” no admite otra explicación, cual es que, desde el comienzo del periodo, contribuir, con su prestigio e imagen, al éxito de su amigo Pérez, cuyo propio prestigio no era poco.

El escenario es La Casona. La residencia está abarrotada. En este mismo sitio y en los últimos dos días, Pérez ha celebrado varias reuniones de diversa naturaleza con otros jefes de Estado. La pregunta que García Márquez formula es compleja.

—Señor presidente: supongamos que hoy es el 4 de febrero de 1994, usted acaba de entregar a su sucesor un país restablecido y en paz al cabo de un gobierno arduo pero fructífero, pregunto: ¿qué diferencia hay entre esta Venezuela de hoy 4 de febrero de 1994 y la que usted recibió hace 5 años? Segundo, ¿hasta qué punto pudo contribuir usted a avanzar en los sueños de integración, autonomía y democracia plena de América Latina? Y la última, ¿no se siente usted tentado de solicitar a su pueblo una tercera oportunidad dentro de dos quinquenios (1998) y a la muy bíblica edad de 81 años?”.

El presidente es su amigo desde hace veinticinco años. En la pregunta, García Márquez parece depositar todas sus esperanzas en Pérez, de quien aspira se consolide como un estadista de talla continental y entregue una Venezuela en paz y “restablecida”. Aquí el reto es mayúsculo.

Repitamos la fecha, es el 4 de febrero de 1989 y García Márquez lo está llevando al futuro, al 4 de febrero de 1994. Un segundo atrás, la fe-



cha del futuro no existía, era una referencia en el calendario, y bastó con que la mencionara para convertirla en un destino. Pero median cinco años. El quinquenio gubernamental. Un tiempo precioso, visto desde la perspectiva del poder; y un tiempo demasiado corto para alguien que gobierna y tiene en mente un plan de reformas políticas y económicas y de paso ubicarse y ubicar el país en posición de referencia en el concierto de naciones.

Parece que fue ayer
Se conocía por mediación de 1972. García Márquez se encontraba en Caracas. Acababa de recibir la segunda edición del Premio Rómulo Gallegos. El veredicto recayó sobre *Cien años de soledad*. El aura de la fama ya lo envolvía. Era Gabriel García Márquez con estilo propio, perfil propio, personalidad propia. Era Gabo para sus amigos, Gabito para los íntimos. Era también Macondo. Era Úrsu-

la Iguarán y toda la estirpe de los Buendía. Caracas lo festejó. El poder se rindió a sus pies (en mi libro *Gabo nació en Caracas no en Aracataca* me extendo sobre esta cuestión).

En esa ocasión, el presidente Rafael Caldera lo invitó a almorzar al Palacio de Miraflores, un almuerzo con el poder, y conoció a Pérez, uno de los eventos decisivos en su biografía del poder. En 1972, Pérez había leído la novela, pues era un lector empedernido. Ya se daba por descontado que iba a ser el candidato de Acción Democrática. La revista *Élite* del 18 de agosto de 1972, titulaba con “Carlos Andrés Pérez: candidato de AD”. Los presentó Simón Alberto Consalvi, uno de los creadores del premio Rómulo Gallegos, y miembro del equipo del futuro candidato. La historia confirmará la empatía que se produjo entre ambos desde el primer momento. Entre otras razones porque seguro que hablaron de *Cien años de soledad*, en la que la guerra de los Mil Días es foco de atención. La guerra de los Mil Días era un evento común para García Márquez y Pérez. En la obra, el abuelo de García Márquez es coronel, y era también coronel en la vida real. Dos tíos maternos de Pérez lucharon en la guerra de los Mil Días en el mismo bando del coronel, a las órdenes del general Rafael Uribe. Habían sido reclutados en Rubio, el pueblo natal de Pérez, y tal como contó en el Volumen I de *Conversaciones con Carlos Andrés Pérez* de Alfredo Peña y en las *Memorias proscritas*, conversaciones que sostuvo con Roberto Giusti y Ramón Hernández, de Rubio y otras poblaciones del estado fronterizo del Táchira con Colombia, salían hombres animados a pelear por la causa liberal. Los tíos de Pérez llegaron a formar parte de los estados Mayor de Uribe Uribe y del otro líder liberal, el general Benjamín Herrera.

La respuesta del presidente
Pérez le responde, lo complace, se ubica en el todavía lejano 4 de febrero de 1994, en el que ya García Márquez parece estar viviendo. Pérez primero destaca que quien lo interpela es un “latinoamericano de los kilates de García Márquez”. Luego anota que, con esas preguntas, “lo único malo es que me ha querido meter por los vericuetos de su imaginación”. Pero entra en materia y señala que el 4 de febrero de 1994 estará seguro de haber cumplido y que de ninguna manera sentirá en los cinco años de gobierno que están por venir, haber “atravesado” por cien años de soledad. Punto a favor del presidente que asume el reto planteado y enseguida pronuncia las que serían sus palabras en el muy lejano 4 de febrero de 1994, que ya ni siquiera es esta fecha, sino el año 2000.

—La verdad es que hemos de cumplir y dire que he cumplido una tarea muy difícil, pero hemos hecho avanzar la integración latinoamericana porque no hay para nuestras patrias otra solución que el acuerdo de todos nuestros países para fortalecer, como lo hemos hecho, nuestras relaciones con los Estados Unidos y nuestras relaciones con la Comunidad Europea. Hemos luchado frente a los nuevos imperialismos, los imperialismos de la ciencia y tecnología [y todavía no existían Google ni Facebook ni Twitter ni nada que se les parezca] y nos hemos hecho abrir paso y estamos presentando la Venezuela y la América Latina del año 2000.

Las cosas no salieron así. Ni fe ni brujería. Solo sueños. Era lo que imaginaba Pérez; era lo que imaginaba García Márquez; era lo que deseaban sus ministros y buena parte del país. En el libro en el que aparece la versión completa de la rueda de prensa, editado por la Oficina Central de Información, se presenta al Pérez de la nacionalización del petróleo y el hierro; el Pérez del Plan de Becas Gran Mariscal de Ayacucho; el Pérez del pleno empleo; el Pérez futurista; el Pérez que ha hecho más que nadie por los trabajadores de Venezuela; el Pérez a quien nada lo detiene; el Pérez defensor de las mujeres; el Pérez que es un pueblo; el Pérez de las multitudes; el Pérez que prometía “la modernización de la democracia”, “un gobierno de eficiencia social”, “la restructuración de la economía venezolana”; el Pérez de las relaciones globales, “un estadista moderno y capacitado para el que no existen fronteras a la hora de velar por los intereses de su patria”, y se le muestra junto a Julius Nyerere, el Papa Pablo VI, Nicolae Ceausescu, Leonid Brezhnev, Mario Soares, la reina Isabel II, Indira Gandhi, Jimmy Carter, Gerald Ford, Margaret Thatcher, Julio Andreotti, Huari Bumedien, Vinicio Cerezo, Nicolai Podgorni, Felipe González, Juan Carlos I, y Miguel De la Madrid. Se le muestra en la OPEP, en reuniones multilaterales, en reuniones colectivas de mandatarios. Por esta trayectoria podía concluirse que la pregunta era pertinente y también la respuesta. El mismo Pérez, minutos después de responderle a García Márquez y en ocasión de la pregunta formulada por Jorge Otero sobre la integración latinoamericana, asume el papel de profeta: “Vamos a vivir en la última década de este siglo un proceso de extraordinario dinamismo en materia de integración latinoamericana. Me atrevo a tratar de ser profeta. Y me faltó decirle en la pregunta futurista de García Márquez, que en 1994 diré yo: ‘Aquí entregamos una Venezuela integrada, dentro de un proceso de solidaridad y concertación latinoamericana’”. Pero...

(continúa en la página 5)

El día que nunca existió en la historia de Venezuela



CARLOS ANDRÉS PÉREZ / ERNESTO MORGADO

(Viene de la página 4)

A finales de ese mes de febrero de 1989, violentos disturbios y saqueos estremecerían a Caracas y en gran medida marcarán el destino del gobierno recién instaurado. Tres años más tarde, el 4 de febrero de 1992, una insurrección militar intentará sacarlo del poder, y matarlo, de ser posible. En noviembre de 1992, se sucedía otro intento de golpe, al que Pérez derrotaría como al primero. Luego, pasado un año, 4 de febrero de 1993, la crisis política no había cesado, por el contrario, el presidente se enfrentaría a una conjura política y civil que no lo dejará terminar el período, y en mayo de 1993 será apartado del poder, y en 1994 irá a la cárcel, y todo por haber ayudado a la democracia en Nicaragua, usando fondos de la partida secreta del Palacio de Miraflores. Ostentaría así el récord de ser el primer presidente del período democrático en ser reelecto y ser enjuiciado y condenado.

Aquí huelga destacar un dato curioso de dos situaciones opuestas. Cuando Hugo Chávez intentó el golpe de Estado el 4-F de 1992, Pérez venía viajando de Davos, Suiza. Cuando se instaló en la suite presidencial del Caracas Hilton el domingo 29 de enero de 1989, venía también de Davos, y lo primero que hizo fue reunirse con los expresidentes de Tanzania, Julius Nyerere, y Luis Echeverría de México. Las dos reuniones en Davos tuvieron el mismo objetivo: presentar la situación de Venezuela y buscar respaldo para el proceso de reformas económicas. Del primer viaje a Davos, dijo en la rueda de prensa del 4 de febrero de 1989 que había tenido la oportunidad de “compartir tribuna en una plenaria sobre la deuda”, entre otros, con Michel Camdessus, director del FMI. *El Diario de Caracas* había abierto en primera página del 29 de enero de 1989 con estas palabras suyas: “Lo importante es negociar con el Fondo Monetario”. Señaló que Pérez ofreció en Suiza una rueda de prensa. El 28 de enero, el mismo diario había recogido, en título y antetítulo, que “CAP exigió la concertación internacional para la deuda. En Suiza Pérez se reunió con el FMI, la CEE, el Banco Mundial y empresarios”. En el sumario resumía que “el presidente electo, durante su visita a Davos, recordó que no obstante la constancia de Venezuela en el pago de la deuda, los bancos no otorgaron créditos al país, por lo que se amerita un cambio en la estrategia donde ‘concerten’ acreedores y deudores”.

En el primer retorno de Davos, lo esperaba la gloria; en el segundo, el infierno.

En medio de la tormenta política e institucional, García Márquez hará pública una carta de respaldo, y rechazará, en declaraciones a *El País*, (19 de mayo de 1993. Edición web) el uso de la justicia como garrote. La carta se conocería en junio de 1993. La escribirá en el hotel Ritz de Madrid:

“Mi querido CAP: quienes todavía pensamos antes que nada en Venezuela, te juzgamos también por las cárceles y destierros de la juventud, por el carácter, la tenacidad y el talento de toda una vida política, por tu magnífico sentido de la amistad, y por las pelotas con las

que has enfrentado toda clase de confabulaciones encarnizadas y asonadas y atentados personales a cañonazos y bombardeos, en medio siglo de lucha incansable por la democracia y la unidad de América Latina”.

Será un mensaje al amigo, al político, al demócrata, al luchador, al valiente, y al visionario. En ese mensaje, García Márquez extiende la épica de Pérez hasta 1943, (medio siglo), lo cual incluye la lucha que conduce a la democracia en 1945 y que encalla con el derrocamiento de Rómulo Gallegos en 1948; la lucha contra la dictadura en los diez años siguientes; la lucha por la estabilidad democrática en los gobiernos de Betancourt y Leoni; la lucha contra la guerrilla procastrista; y la lucha del Pérez ya líder continental por la democracia y la integración, e incluso, la lucha porque Cuba entrara en el carril democrático. Y yo me tomo la libertad de imaginar que mientras redactaba la carta en el hotel Ritz de Madrid, pudo haber pensado en la última parte de la pregunta en la que imaginaba a Pérez aspirando a un nuevo período presidencial. Posibilidad que, sea dicho, Pérez descartó en la rueda de prensa.

—En cuanto a otro período presidencial, mi querido amigo Gabo, una amenaza insostenible para mis compañeros de partido que aspiran a la Presidencia de la República, que yo dijera que voy a ser candidato a la Presidencia de la Repu-

blica. Estoy seguro que no me aprobarían la reforma de la Constitución, de manera que por esa razón renuncio, desde ahora, a esa posibilidad.

La fecha fatal

En todo caso, no habrá 4 de febrero de 1994, no habrá discurso, no habrá balance sobre la integración; y la paz, la estabilidad y la prosperidad no estarán garantizadas en Venezuela. Ese día

“

En el primer retorno de Davos, lo esperaba la gloria; en el segundo, el infierno”

La coronación

Al acto lo bautizaron periodistas y políticos de diversa especie. La coronación. Era la inquina, la rabia política, que ya se ensañaba contra el mandatario. Pero observada desde la distancia de décadas, la transmisión de mando se convirtió en oportunidad única para que presidentes, primeros ministros, dirigentes políticos, funcionarios de organismos internacionales, expresidentes, banqueros, expertos petroleros, se reunieran a discutir, analizar y buscar soluciones a temas urgentes como la bomba de la deuda de América Latina, la democracia en Nicaragua y la apertura en Cuba, la inestabilidad del gobierno de Alfonsín en Argentina, la situación de la dictadura de Noriega que ponía en riesgo los acuerdos sobre el canal de Panamá, las relaciones bilaterales entre Colombia y Venezuela y el diferendo limítrofe, los precios del petróleo, el papel de la OPEP y los países petroleros no OPEP, la perspectiva en torno a una Europa que en 1992 eliminaría fronteras, los cambios que en el mundo introducía el desarrollo tecnológico, el diálogo entre América Latina y Europa, para lo cual a Mario Soares y a Felipe González se les reclamaba un compromiso mayor, la integración latinoamericana, el tráfico y consumo de drogas, los cambios en la Unión Soviética

y la distensión con los Estados Unidos, el urgente diálogo entre Estados Unidos y Daniel Ortega y Estados Unidos y Fidel Castro, la paz en Centroamérica, la reciente huida del dictador de Paraguay, Alfredo Stroessner a Chile —“la mejor noticia”, “el mejor regalo”, que he recibido en este evento, dijo Pérez—, el plebiscito recientemente ganado por la oposición en Chile, y que Pérez aplaudía, reconociendo el rol jugado por Pinochet, pues “a quien tanto hemos adversado, hoy merece una palabra de estímulo, porque ha demostrado que se ha jugado las cartas de la democracia con sinceridad”. Era un mensaje de Pérez a Chile y a América Latina, pero al mismo tiempo un mensaje a Castro. Allí estaban viejos conocidos de Pérez como Willy Brandt y Bettino Craxi. No asistieron Alfonsín, envuelto en una crisis que lo llevaría a renunciar a la presidencia, ni Carlos Salinas de Gortari, que prefería negociar la deuda de México directamente con los Estados Unidos. Pero asistió Virgilio Barco, presidente de Colombia, y en un desayuno ofrecido por Gustavo Cisneros, Barco, Pérez y el propio García Márquez, se pusieron manos a la obra para poner en marcha el proceso de negociaciones entre el gobierno de Colombia y el M-19. Esto lo contaré en otra entrega.

no existió, tal como lo habría deseado García Márquez.

Pérez renunció y antes de irse le habló al país y dijo que hubiera preferido otra muerte. Acompañado de su secretaria, recogió lo último que quedaba de sus papeles y partió solo en el auto presidencial, sin caravana y sin honores. No había trabajadores en la calle haciendo fila esa noche que dejó el poder. Más bien hubo fiestas en algunas mansiones y en los cenáculos políticos, militares y empresariales que lo consideraban un estorbo y deseaban borrarlo de la historia. Solo que la conspiración contra Pérez terminó siendo un atentado a la democracia. Lo que no se había logrado por la vía de las intentonas militares, se alcanzó mediante maniobras legales y políticas.

Pero quedó la fecha, la fatalidad de la fecha. Pensaría uno que Gabriel García Márquez lo imaginaba, lo presentía, como presintió, 30 años atrás, recién llegado a Venezuela, que algo iba a suceder y, en efecto, ocurrió: aparecieron los aviones en el cielo de Caracas, se movilizó la Aviación, se movilizó la Armada, se movilizó el Ejército y cayó la dictadura de Marcos Pérez Jiménez. En 1989, conocía el cuadro económico y social y el cuadro de la deuda externa y el cuadro de las reservas internacionales al mínimo que heredaba Pérez. Podemos suponer que García Márquez tenía una opinión sobre la coyuntura en Venezuela. La podemos encontrar en la crónica de Juan José Peralta, amigo de García Márquez, publicada en *El Nacional* el 2 de febrero. Una excelente crónica, “Un nobel desconocido y una millonaria sin crédito”, que versa sobre cómo transcurrió su viaje y el de Mercedes Barcha desde México a bordo del avión de María Di Mase, con una parada en Cartagena, y cómo fue el arribo a Caracas. En el texto, es el hermano, Jaime García Márquez, que se sumó al vuelo en Cartagena, quien reveló lo que tal vez pensaban todos los que iban en el avión, sobre el compromiso que asumía Pérez con su segunda presidencia. “Es el último chance de la democracia. Si Pérez fracasa, el estruendo del fracaso llegará desde México hasta Cabo de Hornos”.

Dicho y hecho. El que Pérez no haya podido cumplir su programa y el gobierno haya tenido el abrupto final que tuvo, fue un cataclismo que se sintió hasta los confines. La democracia en Venezuela entró en barrena. Llegó Chávez al poder y con él se abrió esta etapa larga de autoritarismo y oscurana democrática en Venezuela y buena parte de América Latina.

¿Pero, no existió el día? Una fecha no puede desaparecer a menos que se acabe el mundo, y el mundo seguía y sigue. Para estar seguro, con la ayuda del investigador Jonathan Sujú, fui a los periódicos tras el garciamarquiano 4 de febrero de 1994. ¿Qué encontré? Consulté las primeras planas de *El Nacional*, *El Universal*, *El Diario de Caracas*, *Últimas Noticias*, 2001, y *El Mundo*. En ninguna estaba Pérez. En todas estaba Rafael Caldera, reelecto presidente, que el día anterior había sido protagonista del desfile militar en el Paseo de Los Próceres de Caracas. Se destacaban aspectos sobre la reciente intervención del Banco Latino, entidad vinculada a amigos de Pérez y a quienes también cierto poder económico y político quería ver desaparecidos de la faz del mundo. *El Diario de Caracas* titulaba con “Hugo Chávez Frías presentó un plan de amnistía general a un enviado del presidente Caldera”, y se anunciaba, en letras gordas, que “No está descartada la reinsertión de los jefes golpistas en las FAN”, pero en *El Universal* se recogían palabras del ministro de la Defensa en otro sentido: “No hay negociación con los golpistas”. Por allá, en *El Mundo* se aseguraba que el 4-F era una “pesadilla que llega a su fin”. Para *El Nacional* fue más importante la decisión de la Corte Suprema de Justicia de repetir elecciones en los estados Lara y Delta Amacuro y seguían pendientes los casos de Portuguesa y Nueva Esparta. Seguí metiendo ojo para ver si encontraba a CAP. Esfuerzo inútil. Leí en *El Universal* que “Hampa, narcotráfico y subversión fronteriza desafían al Estado” y también que “Aumenta tráfico de armas venezolanas con la guerrilla colombiana”. En 2001, el editorial de primera versaba sobre la “Angustia por los fideicomisos colocados en el Latino”, mientras que el titular principal ponía el foco, en letras rojas, en que “No será creada Policía Federal”. Definitivamente, el día glorioso de CAP solo existió en una pregunta y una respuesta de una remota, lejana, distante, rueda de prensa. Su promesa era ambiciosa. Y la dejó expresa en el párrafo final del discurso de toma de posesión, en el que estaba sobrentendido que terminaría el período presidencial, colocando al país en la ruta del año 2000. Dijo: “Venezuela comparece a esta nueva realidad latinoamericana y mundial con ese espíritu de conciliación y de cooperación con todos los países y con todos los pueblos de la tierra. Y ese es el mensaje y la palabra empeñada que aquí quiero dejar ante el pueblo venezolano y ante tantos amigos que han venido a celebrar con nosotros esta fiesta de la democracia. Un compromiso irreductible de construir una Venezuela moderna y profundamente democrática, libre y solidaria. Esa es la naturaleza de los tiempos por venir y esa es la resolución que nos permite ver el año 2000 como una fecha mágica. Una fecha de esperanza, una fecha de cambios, una fecha de esfuerzos comunes y logros colectivos. ¡Manos a la obra!”. ●

PUBLICACIÓN >> VIOLENCIAS (PEPITAS DE CALABAZA, ESPAÑA, 2025)

Entrevista a Doménico Chiappe

Periodista, narrador, cronista, editor y doctor en Humanidades, Doménico Chiappe (1970) ha publicado *Violencias. Voces de la violencia en España*, conformado por testimonios recogidos entre 2018 y 2025

NELSON RIVERA

Su libro es una sucesión de testimonios donde hablan las víctimas de distintas formas de violencia. ¿Hay en estas personas rasgos comunes? ¿Características que nos hacen más proclives a ser violentados?

La violencia, como una enfermedad, influye de forma distinta en cada persona. Depende de su intensidad y persistencia, de las herramientas propias de quien la recibe, del apoyo –durante y posterior– que encuentra. La lectura del libro (y en mi caso de su escritura y edición) deja percibir que hay rasgos comunes entre quienes hablan, aunque quisiera aclarar que no he realizado un ensayo sobre la violencia, sino que he registrado algunas de sus voces. Es una investigación de campo, más que una teoría.

Las personas del libro comparten el atrevimiento de hablar, de dejar que las interroguen. Es una forma de resistencia, de arrostrar al maltratador y las consecuencias de su sometimiento. Se adueñan del relato, lo que les permite afianzar o reconstruir su memoria. Buscan reparación, a pesar de que eso tan solo se traduzca en el intento de soliviantar a una sociedad para que actúe y prevenga, y lo saben. En otras palabras, se rebelan, aunque al hacer pública su experiencia empiecen un camino de incomprensión, desencuentros y frustración. Esa rebelión les coloca, al fin, en una posición de poder (de distinta intensidad) para buscar justicia y curar sus heridas interiores.

La violencia se puede cernir sobre cualquiera. Toda clase social, todo género y orientación sexual, todas las edades, todas las procedencias y nivel educativo. Los agresores en serie tienen olfato para personas vulnerables (por su psicología, economía, situación familiar, social, afectiva o cultural...). Pero no es un factor único, esa vulnerabilidad individual, para sufrir esas violencias. El entorno, las políticas y los gobiernos, las instituciones, la pareja ideal que se transforma, el padre o amigo cercano que se arrebata, la religión, el profesional negligente, las hordas digitales atrincheradas en el anonimato, la actuación policial, las condiciones laborales, las mafias, los racistas y xenófobos, las fuerzas naturales y climáticas (por mencionar algunas de las que están en el libro) pueden doblegar voluntades, o intentarlo, de personas que no encajan en los patrones de la vulnerabilidad. Para sufrir la violencia basta con carecer de suficientes elementos para contrarrestar el ataque. Lo otro es más fuerte, y esa es la única razón de que venza la violencia. Basta con encontrarse frente a frente con lo violento, lo que puede pasar incluso por azar.

Hay un pensamiento que habla del victimismo como un fenómeno social extendido: la víctima devenida en figura admirable. Personas que se convierten en héroes, no por lo que hacen sino por lo que les hacen. De hecho, victimizarse es una estrategia habitual en el espacio público. ¿Afecta el victimismo a las víctimas? ¿Las distorsiona, las rebaja?



DOMÉNICO CHIAPPE / ©VASCO SZINETAR

Cierto, ese fenómeno se ha extendido, por desgracia. Resalta en el ámbito político y en figuras públicas, como estrategia de defensa. Esa “caza de brujas” que invoca Trump con frecuencia, la amenaza imperial con que se justifica el chavismo o el *laufare* que esgrimen todos los partidos políticos en España. Los protagonistas de mi libro *Violencias* están muy lejos de estos ejemplos. Yo prefiero utilizar la palabra “supervivientes”, más que “víctimas”. Ellos hablan, precisamente, porque siguen vivos. El heroísmo está en esa pervivencia. Pero vivir como los demás es tan inapreciable, aunque signifique un gran esfuerzo íntimo para algunas personas, que la mayoría no lo considera un acto de heroísmo, una vez que el enfrentamiento con sus agresores ha pasado.

De hecho, los testimonios recogidos en el libro provienen de siete años de entrevistas (publicadas por los diarios para los que trabajo en España) y algunas de las personas que quería incluir me pidieron que no lo hiciera, porque sus contextos y situaciones habían cambiado en ese tiempo.

El victimismo les afecta, sí, porque banaliza y frivoliza situaciones muy complejas. La casi absoluta cantidad de gente que sufre violencias carece de exposición pública, no son personajes populares. No hacen caja o monetizan sus declaraciones, como sí los impostores. No hacen del dolor un negocio.

El populismo se dirige, en primer lugar, a las víctimas. Dice Giglioli: habla a sus miedos y resentimientos. ¿En los casos que usted ha conocido, se impone en esas personas una desconfianza hacia las instituciones? ¿La víctima es un sujeto del malestar político?

Creo que la desconfianza hacia las instituciones es un rasgo común no ya solo de los supervivientes de las violencias registradas en el libro, sino de la población en general. Hay un malestar expandido, debido a las expectativas no cumplidas, algunas reales y otras no, que puede confundir y atribuirse a la violencia ejercida por una enorme mano invisible. El populismo busca a estas personas, que son mucho más numerosas que las víctimas de violencias identificadas, y que les da rédito político sin necesidad de argumentos sólidos. Por el contrario, las voces que escuchamos en las líneas de *Violencias* señalan historias complejas, con distintas aristas, que requieren soluciones difíciles que necesitan años de ensayo y presupuesto. No es esto lo que nutre al populismo, que se

basa en proponer soluciones rápidas, mágicas.

Ahora bien, cada una de las personas entrevistadas es un mundo, como dicen. Tiene sus ideas e inclinaciones políticas, no solo orientadas por el trauma. No se puede crear un ejército a partir de experiencias de muy distinta naturaleza, tan disímiles como sus perfiles. Algunos seguirán a las masas y al populismo, otros no. Algunas desconfiarán de las instituciones, otras buscarán su ayuda e incluso pertenecer a ellas. Las formas de instigar los cambios, o intentarlo, son miles. También están los que solo pretenden la calma y se apartan de las luchas, incluida la electoral. El retrato colectivo que se obtiene con este libro es una aproximación a los supervivientes que dan la cara. Pero la mayoría de las personas, por lo que las cifras oficiales indican, prefiere sobrellevar sus circunstancias en silencio. Por eso en mi trabajo evito teorizar y prefiero mostrar.

El conjunto me produjo una sensación: que la acción de la maldad cotidiana es persistente. La violencia no se origina solo desde los poderosos: también proviene de otros igualmente indefensos. ¿Comparte esta percepción?

No creo que la palabra “indefensos” sea la adecuada, aunque entiendo la idea de la pregunta. Creo que “débil” o “vulnerable” se aproximaría más. La cuestión sería, ¿“débil” comparado con qué? ¿Es más o menos débil que quién? Ejercer la violencia, siempre, requiere de poder. Sin poder ni siquiera se manifiesta. Pero las escalas de poder dependen de quién se enfrenta a quién. Si el que intenta agredir, maltratar o lograr alguna de las múltiples motivaciones de la violencia es más fuerte que quien la recibe y de todo aquello que debe protegerle, desde las instituciones hasta la familia, aplicará la violencia sobre esa persona. Si están en el mismo entorno y la huida es imposible, esa violencia será persistente. Por ejemplo, ese que es violento puertas adentro de un hogar, puede ser un don nadie fuera, que suele ser descrito como una persona normal que encuentras en el ascensor o la oficina. Pero en su domicilio viola a sus hijos o pega a su pareja.

Ahora bien, al hablar de “poderosos” entiendo que se trata de regidores de las políticas públicas, económicas o del entretenimiento. En esos casos su violencia no tiene por qué ser más intensa pero sí más extensa. Es probable que alcance a más personas. No mata

a uno, como el que se ensaña con su pareja en su casa, sino que causa una masacre. No desmorona a un compañero de aula con los ataques verbales en un espacio reducido, sino que acaba con la salud mental de una población entera con un maltrato psicológico extendido en redes y medios de comunicación. Los patrones de un tipo de violencia son los mismos, pero varían de un tipo de violencia a otro.

El subtítulo de su libro es *Voces de la violencia en España*. ¿Percibió entre quienes le ofrecieron su testimonio, la idea de que hay violencias características de España?

Son testimonios recogidos en España. La mayoría de casos ocurre allí pero también hay supervivientes que encuentran refugio en España, como los trabajadores esclavizados de Cuba, o españoles que topan con la violencia en otra parte, como los presos políticos en Venezuela. Durante el trabajo periodístico fui construyendo ese corpus de violencias, guiado por la actualidad, por lo que ocurría en las calles. Buscaba sobre todo aquellas que estuvieran invisibilizadas, que ocurrieran a nuestro alrededor pero no las veíamos. Además de encontrar a estas personas y lograr sus testimonios, creo que poner esos tipos junto a otras más reconocidas es uno de los valores de este trabajo. También ampliar la frontera de lo que se entiende por violencia.

Hay violencias características en España, que es donde vivo y de donde son mis hijos, pero que no son solo españolas. Si quitáramos la mención a España de la portada del libro y las referencias geográficas, esas voces seguirían comoviendo y haciendo que el lector se haga preguntas. Otra cosa es que les importe de la misma manera

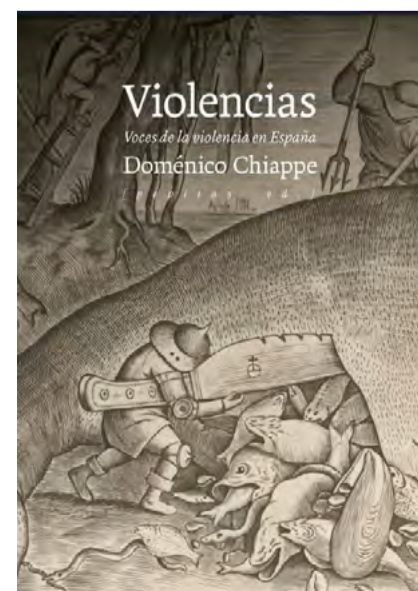
que aquí. España es un país que no tiene una aguda violencia delincencial y la política es de baja, bajísima intensidad. Se respetan las libertades y los derechos humanos, salvo excepciones que no llegan a niveles de regímenes totalitarios. Sin miles de homicidios al año, sin gran parte de la población desnutrida, sin medio país migrando, España puede contemplar otros problemas sociales y dedicarle espacio y tiempo. Aquí, en este libro, hay violencias de todo tipo a las que en otra parte no se les prestaría tanta atención o que están normalizadas o se aceptan con resignación. Podemos hablar de violencias más íntimas que ocurren en todas partes pero que en otros lugares no son prioritarias ni urgentes.

¿Qué ocurre con la persona víctima de alguna violencia cuando la narra? ¿Se libera de algún modo? ¿Se aproxima a una sensación de justicia? ¿Por qué importan los testimonios?

Es algo que he conversado con ellos. A veces un tiempo después de publicarse su testimonio, casi siempre en formato reportaje. ¿Empodera o revictimiza?, pregunto. Estas entrevistas fueron duras por su naturaleza, sin necesidad de perseguir los detalles morbosos ni el titular amarillista, cosa que nunca hago. Lo que cuentan estremece, hace que afloren sentimientos, provoca la empatía. Tal vez les libere. Muchos rebuscan en sus recuerdos por primera vez, y mientras hablan, instigados por las preguntas, entienden cosas, enhebran acciones. Otros son activistas, y ya han hecho este ejercicio y se han relacionado con la prensa con anterioridad. Pero suelo escuchar episodios que nunca público y sé en ese momento que no utilizaré tal o cual pasaje, como sé también cuándo falta información y hace falta regresar a esas lagunas para rellenarlas.

Yo estoy convencido de que ser escuchados y creídos otorga poder a los supervivientes de violencias. Porque se adueñan del relato, vencen en la memoria al hacerlo público, transforman el final al añadir un epílogo en el que se posicionan por encima de su agresor. Esta es una de las razones por las que sus testimonios importan. Hay más, como sacudir a una sociedad adormecida en algunos temas o distraída por el ruido constante de alrededor. ☹

**Violencias. Voces de la violencia en España*. Doménico Chiappe. Editorial Pepitas de calabaza, España, 2025.



Hace casi dos décadas, en septiembre de 2006, publicamos este ensayo de Axel Capriles sobre Caracas: la ciudad como un complejo repertorio de experiencias y emociones cuya vigencia persiste a lo largo de los años

AXEL CAPRILES M.

Nada mejor para entender una ciudad que sentir su ausencia. No es asunto de nostalgia. Cada localidad establece con sus habitantes un pacto secreto. La separación y la distancia obligan a revisar las condiciones contractuales de ese pacto, a leer la letra chiquita, que, como en las pólizas de seguro, solo revela la verdad cuando el evento nos atrapa. La organización del espacio, la forma de las edificaciones, la vialidad, la distribución de los parques, no son hechos objetivos de una realidad urbana. Son, principalmente, referentes simbólicos, señalizaciones subjetivas de un mapa mental que orienta al individuo y lo conecta emocionalmente con la trama misteriosa de la ciudad. Las fronteras entre la *res* pública y el dominio privado, la perspectiva volumétrica de las construcciones, la calidad o precariedad de los servicios, el ritmo y el movimiento del organismo ciudadano, son, todos, componentes de un código cifrado que permite leer el argumento interior de los habitantes de la ciudad, sentir su aliento provinciano. Ese código, sin embargo, se hace más inteligible a medida que nos alejamos, cuando el cambio de señales en el mapa subjetivo rompe inevitablemente el enganche inconsciente entre el individuo y su geografía. En mi caso, la presencia imaginaria de Caracas, el plano subjetivo construido con los fragmentos de memoria urbana que resalta la distancia, me sirvieron para reivindicar la informalidad y el caos, no solo como desarrollos ingeniosos y formas espontáneas de organización para la supervivencia cotidiana, sino como recursos para devolverle a la ciudad su condición como lugar de sociabilidad y encuentro.

A diferencia de los habitantes de muchas otras capitales del hemisferio norte, el caraqueño se nutre en el desorden y en la actualidad del riesgo. Impregnado de un realismo en el que el presente es todo, demarca su espacio físico al ritmo de los acontecimientos espontáneos que revelan la oportunidad del momento. En lugar de una paz asentada sobre un principio ordenador, preferimos la emoción y el asombro cotidiano, la sensación de indeterminación y libertad que surge de la precariedad y el caos. Si me viera obligado a mencionar una sola emoción para denotar mi experiencia subjetiva de Caracas, ella sería, muy probablemente, la sorpresa. Sorpresa en el sentido más amplio del término, desde la conmoción ante lo inesperado, lo imprevisto o lo absurdo, hasta el miedo o la fascinación por la inestabilidad y el cambio. El *geni locci* de Caracas alimenta un gusto peculiar por lo irregular e intermitente y solo lo convoca lo insólito. Mientras la mímica de los barrios fija las pautas del desarrollo físico metropolitano y hasta el lenguaje de los planificadores está marcado por un fuerte deje de informalidad, en el alma colectiva de los ciudadanos domina un hosco rechazo a las normas y la aversión a ser sometido a leyes. De allí la importancia de un proyecto como el del Caracas Urban Think Tank volcado al estudio de la ciudad informal, uno de los fenómenos sociales más importantes y abarcadores de los tiempos contemporáneos.

ENSAYO >> COMPRENSIÓN DE VENEZUELA

Caracas: goces y desventuras de la informalidad



DE LA SERIE BLACK / ©ERNESTO COSTANTE

Así como los barrios más populosos de nuestra ciudad han crecido al margen de las ordenanzas municipales y de las regulaciones urbanísticas, la mayor parte de su población trabaja fuera del sector formal. Muchos estudios sobre economía informal apuntan a modos de producción e intercambio que surgen espontáneamente al margen del excesivo intervencionismo y control del Estado. La agilidad del ser humano frente a las imposiciones coaguladas de las jerarquías; el libre desempeño de los individuos. La informalidad, sin embargo, dista mucho de ser una simple actividad ilegal, un problema de planificación urbana o un tipo de economía. Es, sobre todo, una psicología. Es un vivir liminal, una forma de estar en las fronteras de la existencia, una valoración de los actos que escapan de las formalidades, el aprecio de los eventos que ocurren al margen de los marcos fijos que constriñen la vida. Si los sistemas formales son, en esencia, un conjunto de pautas explícitas para regular la vida social y prever su desarrollo, la informalidad es un sistema de nivelaciones que permite la introducción del caos en orden, una actitud adaptativa que acepta la imprevisión, la sorpresa y el azar, como componentes inevitables e importantes de la vida.

Seguir esta línea de argumentación podría acercarnos demasiado a la visión populista o a la interpretación ingenua que idealiza la informalidad. Nada más lejano de ello. Conocemos y sufrimos los insalvables problemas que concurren en el crecimiento imprevisto e inarticulado de las pobla-

ciones: marginalidad, pobreza, niveles infrahumanos de supervivencia, criminalidad y violencia, insalubridad, deterioro ambiental, exclusión de millones de seres humanos sin posibilidad de aspirar a una vida que garantice un mínimo de dignidad y bienestar. Caracas se ha vuelto una ciudad inhóspita, agobiante, peligrosa. Atrapada en la desorganización y la anarquía, cargada de irascibilidad y agresión, incapaz de ofrecer espacios públicos que propicien la sociabilidad civilizada, se ha convertido en un campamento provisional atravesado presurosamente por ciudadanos repletos de miedo que buscan ansiosamente protección en sus refugios privados. Sin embargo, así como no podemos negar la tragedia humana que a diario incuban los barrios, tampoco podemos ignorar el poder de la fuerza colectiva que los crea. Por el contrario, necesitamos aprender de ellos, descifrar sus men-

“
El *geni locci* de Caracas alimenta un gusto peculiar por lo irregular e intermitente”



CARACAS / ©BETO GUTIÉRREZ

sajes. El crecimiento autónomo de la ciudad en la frontera de ordenanzas y regulaciones inoperantes es la respiración de un hábitat urbano que no puede ser contenido por las formas lentas de una burocracia estatal y por un formalismo legal incapaz de dar respuesta las necesidades fundamentales del género humano. El aparato legal de las naciones es más lento que la dinámica social, es demasiado pesado para adaptarse con celeridad a los cambios y sorpresas que día a día conforman la existencia. Vista de esta manera, la informalidad dista mucho de ser una actividad ilegal o un subproducto del desorden cercano al caos. Es, más bien, una forma de crecimiento y organización espontánea, una respuesta de la vida misma con pautas de relación dinámica que no tienen expresión formal ni llegan a hacerse explícitas. Es un indicador de los límites del desarrollo, la cuota de desorden que necesita toda sociedad para no sentirse capturada, para no ser petrificada por la racionalidad y la centralización del poder. Si los sistemas formales son, en esencia, un conjunto de pautas explícitas para regular la vida social y prever su desarrollo, la informalidad es un sistema de nivelaciones que permite la introducción del caos en el orden, un órgano de adaptación que acepta la imprevisión, la sorpresa y el azar como componentes inevitables de la vida.

Toda sociedad tiene un conjunto de propósitos, aspiraciones y objetivos considerados legítimos por los miembros de esa sociedad. Definen, por así decirlo, las metas o valores culturales. Existen también, las reglas y regulaciones que prescriben los modos legales o admitidos de alcanzar los objetivos planteados por la cultura. Cuando las contradicciones entre las metas y los caminos para llegar a ellas rayan en la disociación, surge, por lo general, la conducta desviada o anómala, pero, también, lo que hemos dado por llamar informalidad, un camino alternativo para dar respuesta a las necesidades y aspiraciones humanas que la estructura social convencional es incapaz de satisfacer. Vista desde este ángulo, Caracas muestra el fracaso de las élites y la incapacidad de la sociedad venezolana como un todo para organizarse y responder creativamente a las necesidades y anhelos de la población. A pesar de todas las señales

de alarma encendidas y del llamado continuo de arquitectos, urbanistas y organizaciones de la sociedad civil, el pueblo de Caracas asiste a la puesta en escena de su propio drama como el espectador pasivo que observa con asombro el deterioro físico y la decadencia de su ciudad. Como complemento, las acciones de las autoridades no solo han sido ineficientes y escasas para atacar los acuciantes problemas que afectan la capital, sino que, a falta de interés y de visión, el desarrollo de las ciudades ha quedado a la deriva, con el agravante de que el arraigo político del populismo ha estimulado y sancionado la informalidad por encima de la legalidad.

¿Tiene solución Caracas? ¿Podemos conjurar sus demonios? El análisis detallado de las formas de vida en los barrios caraqueños da cuenta de una particular forma de atomización, un estado de desmembramiento que, paradójicamente, deviene una manera peculiar de organización social característica y específica para cada condición y lugar. Si bien esas formaciones autónomas son, por lo general, fuentes de ingobernabilidad, una gestión inteligente puede convertirlos en factores conducentes a una forma de gobierno más inclusiva y democrática que es lo que hoy entendemos por gobernanza: el arte de efectuar coordinaciones eficaces y responder de manera sensata a las necesidades sociales desde los niveles más bajos de la acción ciudadana. En la sombra de las constituciones y de los sistemas judiciales, al margen de las ordenanzas municipales y de las regulaciones de los Estados, existe un universo que busca, sin cesar, maneras de expresarse, sistemas con respuestas de emergencia para todo aquello que la lógica del poder social ha tendido a marginar. Uno de los principales aciertos del proyecto Caracas Case, del Caracas Urban Think Tank, ha sido su óptica multicultural, la observación de Caracas desde diferentes profesiones, nacionalidades y culturas. Es el cruce y superposición de esas muchas miradas lo que da la perspectiva y la distancia suficiente para poder detectar las coincidencias y patrones que revelan la lógica interna de la ciudad informal. Comprender los axiomas y postulados de esa lógica, traducirlos a la lógica formal, es un paso indispensable si queremos que las ciudades contribuyan a una vida y un mundo mejor. ●

ENTREVISTA >> CRISIS DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA

José Javier Salas: “La tendencia es hacia abajo”

A finales de marzo fueron publicados los alarmantes resultados del estudio de rendimiento escolar, a cargo del Sistema de Evaluación de Conocimientos en Línea –Secel–, correspondiente al período escolar 2024. La conclusión no puede obviarse: las cosas van a peor

NELSON RIVERA

¿Podría explicar a los lectores del *Papel Literario* qué es el Secel? Y, relacionado con esto, ¿cómo se realiza el estudio de rendimiento académico?

El Secel es el Sistema de Evaluación de Conocimientos en Línea, este sistema permite a organizaciones públicas o privadas establecer indicadores actualizados de rendimiento en las áreas de interés: matemáticas, castellano, inglés, ciencias sociales, ciencias naturales, física o química. Está alojado en la siguiente dirección: <https://educacion.ucab.edu.ve/investigacion/secel/>. Allí pueden ver la metodología para la aplicación gratuita de pruebas libres, ver los enlaces a las evaluaciones estandarizadas, ver el perfil del bachiller que sustenta cada evaluación y descargar los informes anuales.

En el caso de las evaluaciones privadas el Secel ofrece a los colegios el diseño de instrumentos estandarizados que valoren el desarrollo de las competencias esenciales en las áreas antes mencionadas. Este diseño privado atiende a las características específicas de la organización y usualmente establece una línea base sobre la cual se miden los avances, éxitos o retrocesos de las políticas educativas que se implementan. En el caso de las evaluaciones libres, el Secel ofrece un espejo imparcial donde las organizaciones en cualquier parte del país. De forma confidencial y sin costo alguno, pueden medir a sus alumnos. Entre ambos formatos se alimenta la base de datos que da forma al informe anual de rendimientos que describe la realidad del sistema educativo en las áreas más importantes: habilidad verbal y matemáticas.

¿Cuáles son los resultados más relevantes obtenidos en el más reciente estudio, en las distintas categorías?

El principal problema es habilidad verbal, las debilidades en comprensión lectora de la mayoría de los alumnos evaluados son precarias.

Matemáticas presenta índices aún más bajos, pero el propósito del área se diluye en la densidad curricular, de forma que cada año del bachillerato ofrece herramientas que poco o nada pueden interesar al estudiante que cree tener intereses específicos desconectados de lo que le enseñan.

Las vías usuales de ocupación luego del egreso del bachillerato no requieren de formación matemática específica. Lo que sí es indispensable es la capacidad de comunicarse de forma oral y escrita. Es por ello que habilidad verbal es más urgente que matemáticas.

¿Los resultados con semejantes en las distintas regiones del país o han encontrado diferencias?

La base de datos del Secel es muy dispersa, dado que el sistema se soporta en evaluaciones digitales, dependemos de que las regiones puedan acceder a internet para tomar los exámenes, esto reduce nuestro impacto en las regiones fronterizas e instituciones educativas de comunidades vulnerables.

Durante 2023-2024 superamos las



JOSÉ JAVIER SALAS / ©MANUEL SARDÁ – EL UCABISTA

10.000 evaluaciones entre castellano y matemáticas. Poco menos de la mitad de lo evaluado en 2022-2023 donde superamos las 20.000 evaluaciones. Este año esperamos superar las 10.000 evaluaciones nuevamente, para el cierre de julio de 2025 hemos superado las 6.000 pruebas, aún nos queda un nuevo periodo de evaluaciones libres en octubre y noviembre de 2025 cuando los colegios usan el Secel como mecanismo de diagnóstico para el inicio de actividades escolares.

Animar a las organizaciones educativas a tomar las evaluaciones libres es fundamental, siempre desde la óptica de la mejora continua, reconociendo que las condiciones están muy lejos de ser las adecuadas. Valorando los informes del Secel desde el involucramiento colectivo que incorpora a la comunidad educativa y define políticas que den respuesta a los hallazgos.

El reto para las organizaciones es fuerte, las condiciones del sistema educativo son cada día más adversas, el ecosistema que rodea al estudiante distrae con mayor intensidad lo cual dificulta la tarea del docente. Es por ello que cada colegio o liceo que toma el Secel asume el compromiso de cumplir con una metodología muy estricta de aplicación de exámenes digitales que permita garantizar la validez de los resultados.

Seguimos colaborando con organizaciones educativas que administran

grupos de colegios a nivel nacional que han asumido el Secel como una medida para establecer comparaciones internas y medir el logro de sus alumnos. Para julio de 2025 contamos con una muestra que reúne no solo a las grandes capitales, también tenemos presencia en Trujillo, Mérida y Nueva Esparta. Esto suma a nuestras principales regiones de incidencia: Caracas, Miranda, Zulia, Guayana, Barquisimeto, Carabobo.

Con respecto al estudio o a los estudios precedentes, ¿los resultados obtenidos constituyen una mejoría o, por el contrario, muestran un deterioro? ¿Existe el riesgo de que la situación empeore?

La tendencia es hacia abajo. Anualmente percibimos resultados más débiles, con pérdidas de 0,5 a 0,75 puntos anuales. El Secel solo describe una realidad evidente, el sistema está comprometido con múltiples problemas:

- Salarios.
- Crisis socioeconómica.
- Crisis del modelo educativo tradicional.
- Rezago en adecuaciones curriculares.
- Rezago en implementación de tecnologías educativas.
- Inmersión en plataformas digitales que solo restan tiempo y generan problemas.
- Optimismo ingenuo que explica el desconocimiento de la magnitud del problema educativo; existe una suerte de inercia institucional que invisibiliza la realidad, como quien pretende cosechar cuando el terreno es árido, no hay lluvias ni preparación.
- Y un larguísimo etcétera.

Las posibilidades de mejora son escasas sin un proceso de reflexión conjunto que priorice lo importante y concentre los esfuerzos en las verdaderas competencias. El ejemplo más evidente es comprensión lectora, debería ser obvio que los estudiantes deben leer permanentemente y atender a procesos de reflexión sobre lo leído. Este proceso debe ser armónico, progresivo, permanente.

No obstante, las prácticas educativas en la materia se fundamentan en trabajos, informes o ensayos que pueden ser hechos por medios digitales y que no logran el propósito deseado. O en el peor de los casos en evaluaciones memorísticas que concentran su atención en la forma y no en el fondo.

¿Se realizan estudios semejantes en otros países de América Latina? ¿Qué resultados arrojan? ¿Cómo se comparan nuestros resultados con los de otros países?

Recientemente, el MPPE ha estado aplicando la metodología del Laboratorio Latinoamericano para Evaluación y Calidad Educativa –LLECE–, han realizado publicaciones de rendimiento de los alumnos de tercer y sexto grado en

matemáticas y castellano.

En el informe <https://educacion.ucab.edu.ve/wp-content/uploads/sites/17/2025/04/InformeSECELA-bril2025.pdf> pueden ver algunos de los resultados que el MPPE ha publicado y que explican las debilidades en bachillerato. Por ejemplo en matemáticas, el “98,85% de los alumnos de sexto grado están en el nivel I, el nivel de desempeño más bajo”.

El contraste con otros países no se ha publicado. Pero puede presagiarse que será decepcionante.

Permítame formularle una pregunta de carácter perceptivo: ¿entienden los docentes, los padres y los propios alumnos, lo que está sucediendo? ¿A qué factores lo atribuyen? ¿Hay comprensión sobre las posibles consecuencias?

Creo que la mayoría entiende que el sistema educativo establece los parches para los problemas que tiene en el caso de bachillerato, las universidades se han visto en la necesidad de establecer mecanismos de nivelación. Lo cual ha favorecido la prosecución académica aunque las condiciones de entrada no sean las adecuadas.

Luego muchos estudiantes no creen en la educación superior y buscan mecanismos de superación más adecuados a sus expectativas, muchos de los estudiantes reconocen sus debilidades, saben cómo se han graduado y ajustan sus proyectos a su realidad. En ese sentido buscan monetizar en redes sociales o establecen metas de menor esfuerzo temporal.

Muchas veces leí o escuché que en la sociedad venezolana estaba muy arraigado el vínculo entre educación y progreso. ¿Estos resultados sugieren una pérdida de confianza, un debilitamiento del valor que solía atribuirse a la educación como vía para el mejoramiento personal y familiar?

Evidentemente, la educación dejó de ser un mecanismo de ascenso social para las grandes mayorías, por la vía de la formación en las universidades la cuota es muy empinada, requiere mucho compromiso del estudiante para superar sus dificultades de entrada y terminar alguna carrera. Esto sin tomar en consideración la inversión financiera que reviste esta vía de progreso.

No podemos descuidar una suerte de aura en torno al éxito en Venezuela, antes estaba mucho más clara su dependencia de estudios superiores. Ahora no es así, en nuestro país, se incorpora la variable ética sobre el asunto. Donde puede parecer que el fin justifica los medios.

Por último, la cuestión fundamental: ¿a qué riesgos se expone una sociedad/una nación, cuyos rendimientos académicos se tornan decrecientes?

La sociedad buscará resolver puntualmente lo que necesita, si las empresas reciben bachilleres que no tengan las condiciones para desempeñarse en los puestos que tiene dispuestos para ello, generará espacios de formación que le permitan avanzar en la dirección correcta.

Esto se aplica de forma lineal a casi cualquier instancia del país, solo que en algunos casos será muy difícil y cuesta arriba la adecuación del personal, ralentizando el desarrollo y la innovación.

En los casos donde se puede prescindir del recurso humano se establecerán mecanismos digitales más económicos e inmediatos. Los cambios que la IA está generando son vertiginosos mucho más en un país que se reinventa, que busca soluciones, en muchos casos no son éticamente correctas, pero son legales y valen.

El Secel seguirá ofreciendo espacios para la mejora permanente, no pretende ser una crítica perpetua, lo que nos anima es la posibilidad de incidir en las decisiones educativas que cada organización ofrece a su comunidad educativa. Allí está el valor del Secel muy lejos de los mensajes virales llenos de demagogia que demeritan el trabajo de los ocupados en el problema, de miles de estudiantes y profesores que trascienden la queja y se mueven en la dirección correcta. ☺

Deserción escolar en América Latina

ERNESTO ESPÍNDOLA
Y ARTURO LEÓN

Más que de insuficiencias de cobertura o de acceso a la educación, el problema de los sistemas educacionales latinoamericanos es la escasa capacidad de retención de los niños y adolescentes en la escuela. Sería erróneo considerar que la tendencia a la universalización de la educación básica en los países de la región –que se manifiesta en elevadas tasas brutas y netas de matrícula primaria– significa que la gran mayoría de los niños y niñas completan ese ciclo y que los retrasos en materia educacional radican en su baja calidad y en la falta de adecuación de los contenidos a los requerimientos que surgen del mundo del trabajo. Si bien estos problemas son acuciantes y están presentes en toda el área, se “suman” al más elemental de la poca capacidad de retención, sobre todo durante el ciclo primario y su transición al secundario y, en algunos casos, en los dos primeros grados de primaria.

La más clara manifestación de ello son las altas tasas de deserción escolar que registran la

mayoría de los países, que se traducen en un bajo número de años de educación aprobados, muy por debajo del ciclo secundario completo, considerado el capital educativo mínimo necesario para insertarse en empleos urbanos y rurales con probabilidades de situarse fuera de la pobreza.

Los antecedentes que se presentan a continuación proveen evidencias sobre la magnitud del abandono escolar de los adolescentes antes de completar el ciclo secundario en 18 países de América Latina, y de sus cambios durante la pasada década, basados en datos de encuestas de hogares.

La información disponible indica que actualmente cerca del 37% de los adolescentes latinoamericanos entre 15 y 19 años de edad abandonan la escuela a lo largo del ciclo escolar, y casi la mitad de ellos lo hacen tempranamente, antes de completar la educación primaria. En varios países la mayor parte de la deserción se produce una vez completado ese ciclo, y, con frecuencia, durante el transcurso del primer año de la enseñanza media. El abandono escolar presenta diferencias pronunciadas entre los países, y en todos ellos es mucho más corriente en las zonas rurales.

En efecto, si nos situamos alrede-

dor del año 2000, la tasa global de deserción de los adolescentes entre 15 y 19 años de edad era inferior al 20% en las zonas urbanas de Bolivia, Chile, República Dominicana y Perú. En Argentina, Brasil, Colombia y Panamá comprendía entre un 20% y un 25%. En otro grupo de países (Costa Rica, Ecuador, El Salvador, México, Nicaragua, Paraguay, Uruguay y Venezuela) la deserción escolar afectaba a un porcentaje situado entre el 25% y el 35% de los adolescentes, mientras que en Honduras y Guatemala dicha tasa alcanzaba al 40% y al 47%, respectivamente.

Con todo, y a pesar de los avances logrados a fines de la década pasada, el rezago de las zonas rurales en comparación con las urbanas seguía siendo muy elevado. En 10 de 124 países examinados la tasa global de deserción rural rebasaba en no menos de 20 puntos porcentuales la tasa urbana, y en 5 la superaba en 30 o más puntos. Solo en Brasil y en la República Dominicana, y en menor medida en Chile y Panamá, esas diferencias eran menores aunque igualmente preocupantes.

*Fragmento del artículo “La deserción escolar en América Latina: un tema prioritario para la agenda regional” publicado en la Revista Iberoamericana de Educación, número 30, disponible en la web.

DOSSIER >> 60 AÑOS DEL IESA. CARLOS LANDER MÁRQUEZ (1916-2009)

Carlos Lander Márquez

"Todas estas experiencias lo llevan a convencer a la Fundación Creole a contratar sendos estudios de factibilidad para crear en Venezuela un instituto de estudios superiores de gerencia. Así en 1963-64 son presentados los resultados de ambos"

FRANK BRICEÑO FORTIQUE

Escribir sobre Carlos Lander Márquez (Caracas 1916-2009) es escribir sobre una de las personas, sino el que más, que se dedicó en Venezuela al desarrollo humano a través del mejoramiento educativo y de las condiciones de trabajo del personal que lo rodeaba. Graduado de doctor en Ciencias Políticas y Sociales en la Universidad Central de Venezuela, ingresó a trabajar en la Creole Petroleum Corporation, que, contratado como abogado, lo envió al campo de Caripito, adonde se mudó inmediatamente después de casarse con su compañera de toda la vida y madre de sus cuatro hijos, Elia Rotondaro.

Luego de los primeros años, a cargo entre otras responsabilidades de las relaciones con los trabajadores, identificadas en aquel entonces como relaciones industriales, Carlos Lander Márquez, le envía en 1950 un memorando al gerente corporativo de Relaciones Industriales de Creole, publicado por *Debates IESA* en 1997 con el título de "Una lección de gerencia", en el que se refiere, entre muchos aspectos, al trato diferencial que le daban los jefes a los empleados extranjeros y venezolanos, y a la vez le hacía una serie de sugerencias no solo para nivelar ese trato, sino mejorarlo, lo cual redundaría en beneficio tanto de los trabajadores como de la empresa. Yo me atrevería a decir que esa fue la primera lección de gerencia dictada en Venezuela.

Posteriormente, la empresa lo envía

a hacer un máster en Administración en Harvard University, que al terminar se incorpora a trabajar en la empresa matriz Standard Oil Company of New Jersey hasta 1955, que regresa a Venezuela como gerente de Relaciones Industriales de la Creole, convirtiéndose en vocero y cabeza del equipo negociador de la contratación colectiva trienal de ese sector. Posteriormente es ascendido al cargo de director ejecutivo de la misma, manteniendo a su cargo todo lo relacionado con las relaciones industriales y el desarrollo humano.

Preocupado como siempre por la adaptación al país del personal extranjero, básicamente gerencial, y su falta de relación con sus pares venezolanos, organiza con la Escuela de Gerencia de la Northwestern University, unos cursos avanzados de gerencia, los primeros que se dictaban en Venezuela, en los que la mitad de los participantes invitados eran los gerentes generales de las principales empresas venezolanas y extranjeras que operaban en el país. Estos cursos fueron posteriormente transferidos a la UCV para su continuación en una institución académica, menguando hasta su desaparición en el corto tiempo.

En 1958 es designado presidente de la Comisión de Administración Pública, creada para su organización por la naciente democracia, cargo que ejerce por muy pocos meses.

Independientemente, Lander era permanentemente consultado por asociaciones profesionales nacionales y agencias internacionales para proyectos del desarrollo humano gerencial,

tanto en Venezuela como en el exterior, a las que no solo asesoraba sino que en lo posible les gestionaba apoyo por la Fundación Creole.

Todas estas experiencias lo llevan a convencer a la Fundación Creole a contratar sendos estudios de factibilidad para crear en Venezuela un instituto de estudios superiores de gerencia. Así en 1963-64 son presentados los resultados de ambos: uno un "Informe sobre la posibilidad de establecer en Venezuela un instituto de gerencia", preparado por el profesor Thomas McNichols, director del Departamento de Administración de Negocios de la Northwestern University, y Flavio Sampaio, director de la Escola de Administração de São Paulo, Brasil; y, otro, el "Informe sobre la posibilidad de crear en Venezuela un instituto de posgrado de Administración", preparado por el Dr. Robert D. Calkings, presidente de la Brookings Institution, y el profesor John E. Jejuick, de la Universidad de Chicago.

Concluidos ambos, los presenta en la Asociación Venezolana de Ejecutivos -AVE-, que era la principal entidad que estaba dedicada a dictar cursos y seminarios de gerencia, y a organizar foros sobre temas de actualidad nacional, en la que participaban ejecutivos tanto del sector privado como público, en que ambos presentaban sus planes y programas, a veces coincidentes y a veces no, presentando sugerencias el uno al otro y viceversa, lo cual era absolutamente positivo para el país.

Para la AVE el tema presentado era ya conocido, pues en 1963 ya el suscrito lo había presentado su tesis sobre la



CARLOS LANDER MÁRQUEZ / REVISTA DEBATES IESA

profesionalización de la gerencia, entre la que se contemplaba la creación de una escuela superior de gerencia. Así, en 1965 se unen todas las iniciativas en la AVE, que culminan en la creación del Instituto de Estudios Superiores de Administración, el IESA, cuya acta constitutiva firmada el 31 de agosto de 1965, por 42 ejecutivos, venezolanos y extranjeros, del sector privado y público, constituyeron el primer Consejo Directivo del IESA.

En el mes de enero de 1966 se celebra la primera reunión del Consejo Directivo, se designa a Carlos Lander Márquez como presidente del mismo, y al suscrito como director ejecutivo del Instituto. A partir de ese momento soñamos y trabajamos juntos para darle vida a la institución que hoy es, cuyo objetivo, propósito y principios han sido la profesionalización de la gerencia tanto pública como privada, la ética, la excelencia académica, la integración y la sensibilidad social.

En 1974, ante la renuncia del presidente del Instituto, Santiago E. Vera (1967-1973), y la difícil situación financiera del IESA, Carlos Lander asume la presidencia ejecutiva del Instituto (1974-1981), la que ejerce pro-bono a tiempo completo después de la nacio-

nalización petrolera.

A los pocos años comienza a comentarme la falta que le hacía Vera, quien como académico estableció los lineamientos académicos del Instituto y les hacía seguimiento y complementaba en la acción. Por ello en más de una ocasión me destacaba lo diferente que era manejar una empresa o la dirección de la misma que la dirección de una institución académica, por lo que estaba pensando pasarle la posta a un profesor; siempre estuve de acuerdo y le comentaba que lo ideal es que fuera uno que tuviera también alguna experiencia administrativa. Como resultado de todo este proceso, el Consejo Directivo decidió nombrar una junta ejecutiva integrada mayormente por miembros de la facultad, uno de ellos su presidente, y así fue entre 1982 y 2001.

Carlos Lander Márquez continuó como presidente del Consejo Directivo hasta 2001, cuando completa su paso a las nuevas generaciones, culminando así su vocación por el desarrollo humano, habiendo sido intérprete y traductor simultáneo de la eficiencia y mejores prácticas de la gerencia petrolera extranjera a la gerencia venezolana, y motivando la formación de líderes responsables a través del IESA. ●

DOSSIER >> 60 AÑOS DEL IESA. ANTONIO FRANCÉS (1944-2008)

Antonio Francés

"Cuando se fijaba una meta –usualmente relacionada con algún proyecto ambicioso de relevancia práctica para la gerencia y el país– no la soltaba hasta haberla terminado. Quien pasaba por el pasillo, podía verlo escribiendo, siempre escribiendo"

JOSEFINA BRUNICELLI

Era un hombre introvertido, un solitario, un hombre que para algunos rayaba en lo retraído. Pero detrás de aquel rostro reservado, de aquella presencia distante y de aquellos saludos parcos en los pasillos del IESA, se escondía un volcán que le cantaba a todo gañote a la vida. Antonio era un erudito, un apasionado del cine, un melómano, un esteta, y por sobre todas las cosas, un visionario comprometido con la transformación social de su país, al que dedicó su pensamiento, su sensibilidad y su incansable capacidad de imaginar un futuro mejor.

Antonio Francés Cabrera nació en las Islas Canarias en 1944, pero emigró con su familia a Venezuela cuando aún era niño. Egresó de la Universidad Central de Venezuela en 1965 como ingeniero electricista y, tras un recorrido por la empresa privada, hizo una destacada carrera como planificador en el sector público, lo que luego marcaría significativamente su producción intelectual en los años que estuvo en el IESA.

Fue gerente de planificación técnica de la Cantv, asistente del ministro de Cordiplan en la evaluación del V Plan de la Nación y director de planificación estratégica y evaluación institucional de la Universidad Nacional Abierta.

Inició su carrera académica en 1984 en el IESA tras cursar la maestría en esa misma institución, y en 1986 se recibe como doctor en Administración de Negocios en la prestigiosa Universidad

de Berkeley, guiado por el renombrado profesor David Teece, conocido por su obra en estrategia corporativa, emprendimiento, innovación y políticas de competitividad.

El desarrollo del sector empresarial venezolano fue el foco de investigación de Antonio Francés durante su carrera en el IESA, pero en toda su obra se percibe la mirada del planificador nacional que había sido en sus años de servidor público.

La producción de su primer libro, el *Manual IESA del exportador*, vino acompañada de su participación en la Comisión de Asesores Económicos del Senado de la República, Proyecto de Ley de Promoción de las Exportaciones (1985-1986). Su libro *Éxito exportador. Los inicios de empresas líderes* (1998) lo elaboró mientras era miembro del Consejo Asesor del Instituto de Comercio Exterior, Políticas de Promoción de Exportaciones.

Las óperas magnas de Antonio también transmiten la visión del gran planificador, del hombre que soñaba con construir un país mejor. *Venezuela: el reto de la competitividad* (1994), escrito junto con los investigadores de Harvard, Michael Enright y Edith Scott, analiza los desafíos estructurales y estratégicos que enfrenta el sector empresarial venezolano, y hace propuestas de políticas públicas para superarlos. En *Zulia: competitividad para el desarrollo* (1997), continúa con sus diagnósticos y propuestas de políticas públicas, esta vez desde una perspec-

tiva territorial en lugar de sectorial, dando inicio a un ambicioso proyecto de alcance nacional que buscaba diagnosticar y proponer políticas para todas las regiones de Venezuela, pero que se vio interrumpido en 1999.

En *La Venezuela posible del siglo XXI* (1998), propone una ambiciosa visión de país y un paquete de políticas públicas para alcanzarla.

A partir de 1999, cuando el IESA se vio obligado a alejarse de las políticas públicas, Antonio se volcó hacia temas de gerencia y estrategia empresarial. Entre sus múltiples obras se destaca *Estrategia para la empresa en América Latina* (2001) y *Estrategia y planes para la empresa* (2006), siendo esta última publicada por la prestigiosa editorial académica Pearson Prentice Hall.

Pero Antonio nunca dejó de concebir el mundo en términos de grandes transformaciones. Ya entrado el siglo XXI, aporta al desarrollo del sector turístico mediante consultorías e investigaciones, tanto en Venezuela como en el Caribe, que lo llevaron a crear una cátedra de turismo y a producir otra de sus obras, *Turismo: competitividad y estrategia, planes de desarrollo de destinos turísticos con el cuadro de mando integral* (2003).

Esas son apenas algunas piezas dentro de su extensa obra, pues a Antonio le apasionaba escribir, y si algo también lo caracterizaba era su altísima dedicación a su trabajo.

Extremadamente trabajador, diligente, organizado, cumplido, responsable,



ANTONIO FRANCÉS / ARCHIVO

impecable, de una disciplina férrea. Así lo recuerdan sus colegas. Cuando se fijaba una meta –usualmente relacionada con algún proyecto ambicioso de relevancia práctica para la gerencia y el país– no la soltaba hasta haberla terminado. Quien pasaba por el pasillo, podía verlo escribiendo, siempre escribiendo, tras su puerta siempre abierta.

A todo esto se sumaba una mente brillante y lúcida, con un dominio profundo de los temas que manejaba tanto en la investigación como en el salón de clase. Antonio era, en efecto, una verdadera eminencia en los ámbitos de la planificación estratégica y las estructuras organizacionales.

Como profesor, Antonio dejó en muchos de sus alumnos una profunda huella, por la extensión y profundidad de sus conocimientos, por lo interesante de sus contenidos, por el esmero con que preparaba sus clases, por su entrega a los alumnos, por su mente preclara, y por la forma ordenada y estructurada en que compartía lo que sabía.

Pero Antonio no fue un profesor apreciado por todos, ya que no era un buen *showman*. Su estilo poco expresivo era pasado por alto solo por aquellos alumnos que anteponian, por encima de todo, el conocimiento

que con tanta claridad y profundidad él transmitía.

Esto nos lleva a la personalidad de Antonio. A primera vista, nuestro querido colega y profesor era una persona extremadamente formal, un hombre reservado y seco, a quien era difícil sacarle una sonrisa, aunque su trato fuese siempre cortés, suave y sereno. Pero desde atrás de aquella coraza de hombre introvertido, se asomaba un duendecillo travieso. Antonio tenía un sentido del humor mordaz, inteligente y extremadamente gracioso, que sorprendía y encantaba a quienes tuvimos el privilegio de disfrutarlo.

Quizá por su misma discreción y timidez, Antonio nos sorprendía con otras cosas. Era un gran dibujante. Frecuentaba la ópera, exposiciones de arte y obras de teatro. Tenía una inmensa colección de películas, que llegó a compartir con un grupo de alumnos que organizó un club de cine en el IESA. Era un estudioso de la cultura griega y de la historia. Invertía sus ahorros en viajar por el mundo, y tenía gran pasión por los últimos *gadgets*.

Cuando se animaba, nos regalaba una conversación fascinante, por la manera tan apasionada como poco pretenciosa en que compartía su erudición sobre las artes y el pensamiento universal. Y en unos ocasionales arranques de sociabilidad, llegó a invitar a sus colegas a su casa o a su casita de playa, donde también demostró ser un gran anfitrión.

El hampa nos quitó a Antonio de manera prematura, cuando su producción intelectual seguía en pleno apogeo, cuando en lo personal se le veía más plácido y tranquilo, cuando trabajaba más duro que nunca para mejorar su estilo de docencia.

De lo que estamos seguros es que, de no haberse ido a los 67 años, el IESA habría sido un lugar más interesante y emocionante de lo que fue sin él. Y que Venezuela y América Latina habrían seguido contando, por un buen tiempo más, con una mente brillante que forjó el pensamiento estratégico sobre el sector empresarial en nuestro continente. ●

DOSSIER >> 60 AÑOS DEL IESA. HENRY GÓMEZ SAMPER (1932-2019)

“El Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) fue creado en 1965. En 1967 Santiago Vera, decano de la Facultad de Ingeniería de la UCAB, fue nombrado presidente y en 1968, antes de terminar su compromiso con la Fundación Ford y la Universidad de Indiana, Henry Gómez fue invitado a participar como profesor visitante en el nuevo proyecto”

JOSÉ MALAVÉ

Para Henry Gómez Samper (1932-2019) el desarrollo del IESA fue el gran proyecto de su carrera, no solo por el tiempo y el esfuerzo que le dedicó, sino también por la capacidad de trabajo que desplegó y el liderazgo que asumió en los ámbitos nacional, regional e internacional. Comenzó como profesor en 1968 y ocupó todos los cargos de dirección: director académico (1970-76), director de investigaciones (1976-81) y presidente (1981-92). En 1993 fue nombrado profesor emérito por el Consejo de Profesores. Frank Briceño Fortique, quien lo conoció desde su llegada al IESA, resumió esa trayectoria con estas significativas palabras: “El profesor Gómez puede ser también considerado como uno de los fundadores del IESA, en donde hizo carrera durante por lo menos 30 años (...), siendo en el camino el primer director académico, el primer director de investigaciones y el primer presidente del Instituto extraído del claustro”¹.

Formación y desarrollo de su visión internacional²

Henry Gómez nació el 1° de mayo de 1932 en Londres. En 1938 viaja a Colombia donde recibió una excelente formación primaria, incluido su notable dominio de la lengua inglesa. Luego de estudiar la secundaria en la Rhodes High School de Nueva York, ingresó a la Universidad de Nueva York (NYU) donde se graduó de Bachelor of Science en 1952, máster en Administración en 1954 y doctor en Economía y Administración en 1965.

Su carrera docente comenzó al terminar la maestría: primero como asistente y luego como instructor a cargo de cursos de mercadeo con enfoque internacional. En 1959 publicó con Paul V. Horn, pionero de los estudios de negocios internacionales, el libro *International trade*. Esta experiencia marcó dos vertientes esenciales de su vida intelectual y laboral: su habilidad editorial y su perspectiva internacional, que distinguió su carrera académica.

Aun sin terminar el doctorado participó en un proceso de reforma de la Escuela de Administración de NYU, para introducir la dimensión internacional en sus objetivos, programas y métodos de aprendizaje. Como explica Luis Molina, Henry Gómez fue llamado a colaborar en la reforma por su perfil multicultural y bilingüe, su experiencia exitosa con estudiantes extranjeros y el enfoque internacional de sus cursos³.

Comienza la aventura venezolana: la UCAB

En 1966 la Escuela de Administración de NYU recibió la visita del rector de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) y a Henry Gómez, por ser el único profesor que hablaba español, le tocó atenderlo. La UCAB reci-

Henry Gómez: impulsor de la gerencia para el mundo en desarrollo



HENRY GÓMEZ, 1989 – ARCHIVO PERSONAL HENRY GÓMEZ / IESA

bió apoyo de la Fundación Ford y la Universidad de Indiana, para elevar la calidad de la docencia y la investigación de su Escuela de Economía. Al terminar su doctorado, Gómez debía salir de NYU por dos años. Así que entró al Departamento de Economía de la Universidad de Indiana y viajó a Venezuela.

En la UCAB trabajó durante cuatro años como asesor de la Escuela de Economía. Empezó la selección de egresados interesados en estudiar un doctorado, para integrar un grupo inicial de investigadores, y promovió investigaciones para aprender sobre la economía venezolana y la administración de organizaciones públicas y privadas⁴.

Creación del IESA⁵

En 1963 tres líneas de acción conducían a la creación de un instituto para formar gerentes en Venezuela: 1) la promoción de la formación de gerentes en países en desarrollo por organizaciones estadounidenses, 2) el esfuerzo de la empresa Creole Petroleum Corporation para formar cuadros gerenciales (liderado por Carlos Lander) y 3) la creciente actividad de la Asociación Venezolana de Ejecutivos para profesionalizar la gerencia en Venezuela (liderada por Frank Briceño Fortique). Estas líneas se entrelazaron en 1964 con un estudio de factibilidad, encargado por las fundaciones Creole y Ford a una comisión dirigida por Robert Calkins (Brookings Institution) y John Jeuck (Universidad de Chicago), para la creación de un instituto de estudios de posgrado en administración tanto de negocios como del sector público⁶.

El plan de estudios para el nuevo instituto fue diseñado por un comité asesor integrado por profesores de Harvard, Chicago, MIT, Syracuse y Cornell, bajo la dirección de John Barr, decano de la Escuela de Gerencia de Northwestern. Según Henry Gómez, por entonces solo Cornell tenía experiencia de integrar gestión pública y privada. La falta de antecedentes con ese enfoque dual dificultaba la definición de un modelo para el IESA. La Fundación Ford aportó los recursos para traer profesores con experiencia, formar nuevos profesores y financiar el comité asesor.

El Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) fue creado en 1965. En 1967 Santiago Vera, decano de la Facultad de Ingeniería de la UCAB, fue nombrado presidente y en 1968, antes de terminar su compromiso con la Fundación Ford y la Universidad de Indiana, Henry Gómez fue invitado a participar como profesor

visitante en el nuevo proyecto. La creación del IESA significaba un salto enorme para Venezuela, que auguraba retos y dificultades. No obstante, para Gómez, la oferta resultó atractiva:

“La satisfacción profesional que me brindaba la experiencia del IESA y el goce que, en lo personal, me significaba vivir en lo que llamábamos la ‘capital del cielo’ hizo que pronto optara por dejar atrás mis perspectivas de carrera en Estados Unidos y aceptara la invitación del IESA a unirme al cuerpo de profesores y desempeñar el cargo de director académico”.

La dificultad para conseguir candidatos al máster, un título que carecía de reconocimiento oficial, afectó la puesta en marcha del naciente instituto. Varias barreras impedían su crecimiento: 1) el pequeño mercado para estudios de posgrado en el país, 2) la inadecuada formación de quienes aspiraban a estudiar en el IESA (uno de cada tres aprobaba el examen), 3) el costo de oportunidad para quienes podían ser admitidos y tenían un empleo bien remunerado, y 4) la bonanza petrolera que permitió becar a miles de universitarios para estudiar en el exterior.

Las empresas petroleras apoyaron al Instituto hasta 1975, cuando fue nacionalizada esta industria. El gobierno acreditó al IESA en 1975 y, al año siguiente, por recomendación del Consejo Nacional de Universidades y por Decreto Presidencial, fue reconocido de manera oficial como instituto de estudios de postgrado.

El IESA y el desarrollo social

Desde los años setenta varios profesores vieron la gestión social como tema de investigación relevante, lo cual vinculó al IESA con fuentes de apoyo internacional y permitió la contratación de nuevos profesores e investigadores. El nuevo gobierno de Carlos Andrés Pérez (1974-79) creó programas sociales como el vaso de leche escolar y los módulos de servicios en los barrios, que atrajeron la investigación y condujeron a la publicación de casos docentes.

En 1973 Santiago Vera se retiró del instituto y Carlos Lander asumió la presidencia. Lander impulsó programas de gerencia para concejos municipales, dirigentes sindicales y otros públicos especializados. En esos años la Fundación Ford mostró también interés en el desarrollo social. Eso atrajo a Henry Gómez, quien reclutó a profesores del IESA que luego se

asociaron con los de escuelas de Filipinas, India y Brasil, en proyectos del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (Cladea) y el International Committee on the Management of Population Programmes (Icomp)⁷.

Gómez también gestionó recursos para financiar organizaciones sociales creadas a partir de esos proyectos. Una de ellas, dedicada al control poblacional, resultó polémica. Pero los ataques no frenaron los programas ni los recursos de las fundaciones Ford y Rockefeller. Relata Gómez: “teníamos más dinero por investigación que por cualquier otra entrada del IESA (...), los profesores salimos muy bien porque la época de las bonificaciones comenzó en ese entonces y, además, el IESA se sostenía”.

La presidencia de Henry Gómez y el desarrollo del IESA

Después de superar el período de organización, promoción y puesta en marcha (1965-1970) siguió un período (1970-1980) caracterizado por el enfrentamiento entre fundadores que desconfiaban de los académicos –y querían perpetuarse en el control del Instituto– y profesores que percibían fallas en la gestión de recursos y un déficit acumulado que la administración no lograba superar. En 1981, Carlos Lander decidió entregar la Junta Ejecutiva del Instituto a los profesores y continuar en la presidencia del Consejo Directivo. Así logró que los profesores desarrollaran un modelo de servicio profesional que integrara sus talentos y los motivara a trabajar en función de las necesidades del IESA.

Al año siguiente la Junta eligió a Henry Gómez presidente, cargo que desempeñó de 1981 a 1992. Una de sus primeras decisiones fue emprender un proceso de reclutamiento de profesores con doctorado, para formar un cuerpo docente capaz de atender los programas tradicionales y los nuevos, como el Programa Avanzado de Gerencia. También comenzó un proceso de formación de investigadores, con egresados del IESA que luego realizarían estudios de doctorado.

En 1982 los profesores Moisés Naím y Ramón Piñango fueron nombrados, respectivamente, director académico y director de investigaciones. Ese mismo año Cladea nombra a Henry Gómez presidente. El IESA emprendió un proyecto de publicaciones que despertaron mucho interés como *El caso Venezuela: una ilusión de armonía*. También llamaron la atención las pymes y organizaciones sociales, sobre las cuales se sabía poco en Ve-

nezuela y América Latina. Un efecto positivo de las publicaciones fue el aumento de la demanda de educación ejecutiva.

Al finalizar sus más de diez años de presidencia lo sucede Ramón Piñango. En palabras de Frank Briceño Fortique⁸:

“Han sido cuatro los presidentes del IESA, en sus primeros 35 años. Dos fundadores, Carlos Lander y Santiago Vera; y dos profesores, Henry Gómez y Ramón Piñango. Lander, en su primera presidencia, sentó las bases; luego Vera estableció la academia; y para cerrar ese ciclo Lander, en su segunda presidencia, fue la transición a manos de los profesores; Gómez nos proyectó a nivel internacional y Piñango acentuó la institucionalización”.

La actividad de Henry Gómez mostró que era posible desarrollar un proyecto académico de primer nivel en gerencia en América Latina. Las palabras de cierre del trabajo biográfico de Luis Molina –del que se ha enriquecido esta modesta y espacialmente limitada contribución– merecen ser citadas *in extenso*:

“Para terminar esta breve semblanza de uno de los grandes de la administración en el continente muestra al maestro empeñado en la generación de conocimientos de gestión sobre empresas e instituciones venezolanas y latinoamericanas, que llevó al IESA a ser mundialmente reconocido. Su estilo directivo, investigación y docencia revela un académico coherente, empeñado por más de 50 años en la formación gerencial, la innovación, la gestión pública y de lo público, el sector social, las pymes y los modelos administrativos efectivos gestados fuera del mundo industrializado”⁹.

Nada podría quitarse ni, quizá, añadirse a estas palabras, aunque para los venezolanos, beneficiarios del talento de Henry Gómez, es necesario destacar la existencia del IESA como testimonio de su dedicación y capacidad de trabajo, cuyo mantenimiento y desarrollo, contra cualquier adversidad, será siempre un compromiso ineludible. ●

1 Briceño F., F. (2018). *Gerencia hecha en Venezuela: El IESA en la memoria*. Ediciones IESA, pp. 47-48

2 Este artículo debe mucho al trabajo de Luis Molina: *Henry Gómez Samper (1932-): Pensamiento y educación en administración desde América Latina. Su enfoque social y alcance internacional*. Facultad de Administración, Universidad de los Andes. 2015.

3 Molina (2015).

4 Tejero, J. y Gómez, H. (1967), *La banca comercial en Venezuela, Instituto de Investigaciones Económicas, Universidad Católica Andrés Bello*. Gómez, H. (1971), “Venezuela’s iron ore industry”, en R. Mikesell y otros (eds.), *Foreign investment in the petroleum and mineral industries, Johns Hopkins University Press-Resources for the Future*.

5 Esta sección y las siguientes se basan en testimonios recogidos en una entrevista con Henry Gómez, realizada en marzo de 2002 por Ramón Piñango, Patricia Klapp y José Malavé. Otra importante fuente de testimonios es el libro de Frank Briceño Fortique (2018).

6 Calkins, R. D. y Jeuck, J. E. (1964), “Report of mission to explore the feasibility of an institute of advanced administration in Venezuela”, *Brookings Institution*.

7 Gómez, H. (ed.) (1977), *Población y gerencia*, Cladea-ICOMP-Fundación Pathfinder; Gómez, H. y Bustillo, J. A. (1979), “IESA: Shaping a viable strategy, en D. Korten (ed.), *Population and social development management: A challenge for management schools*. Ediciones IESA”.

8 Briceño (2018, p. 236).

9 Molina (2015).

DOSSIER >> 60 AÑOS DEL IESA: JANET KELLY (1947-2003)

Una vida, una escuela, un país: Janet Kelly y su legado en el IESA

“La conexión tan profunda de Janet con el IESA no fue casual. Desde sus primeros pasos en la institución, ella comprendió que estaba ante una comunidad singular: un espacio donde convergían inteligencia, motivación por aprender, conversaciones interesantes y un firme compromiso con la formación de nuevas generaciones de líderes”

PATRICIA C. MÁRQUEZ

Puede parecer peculiar que Janet Kelly, una mujer nacida en Filadelfia *-gringa*, como diríamos-, se sintiera siempre muy orgullosa de ser venezolana. El amor por un lugar suele nacer de lo que se experimenta al llegar a él: ¿cómo se es recibido?, ¿qué oportunidades se encuentran?, ¿cómo se prospera con el tiempo? En el caso de Janet, no es difícil suponer que sus sentimientos y compromiso hacia su país de adopción estuvieron profundamente ligados a su vida en el Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), donde durante muchos años encontró su comunidad intelectual y fue querida, respetada y admirada.

Este año, el IESA celebra seis décadas de existencia. Que la institución siga en pie, con reconocimiento nacional e internacional, formando líderes y promoviendo el pensamiento crítico, es mérito incuestionable de quienes hoy la sostienen, a pesar de los vaivenes del país. Pero también es un triunfo de quienes la forjaron desde sus inicios. Janet Kelly, como profesora de planta y figura clave en la administración del instituto, fue una de esas personas fundamentales para la consolidación del IESA durante los años ochenta, noventa y los comienzos del nuevo siglo. Los logros de Janet –y del IESA– en cuanto a excelencia académica y reputación deben comprenderse como parte de un esfuerzo colectivo, guiado por el liderazgo de muchos. Sin embargo, su personalidad única y sus agudos análisis de la situación socioeconómica y política del país generaron contribuciones distintivas que posicionaron al IESA en un nuevo lugar dentro de la esfera pública nacional.

Sin lugar a dudas, el IESA, al igual que a tantos académicos –incluyéndome a mí–, estudiantes y demás miembros de su comunidad, le brindó a Janet grandes oportunidades para desarrollar sus ideas y compartir su conocimiento. Fue también allí donde forjó amistades profundas y duraderas, de esas que no se debilitan con el tiempo ni la distancia, porque quedan arraigadas en la memoria y el corazón.

La conexión tan profunda de Janet con el IESA no fue casual. Desde sus primeros pasos en la institución, ella comprendió que estaba ante una comunidad singular: un espacio donde convergían inteligencia, motivación por aprender, conversaciones interesantes y un firme compromiso con la



HENRY GÓMEZ SAMPER, JANET KELLY Y RAMÓN PIÑANGO, 1992 / IESA

formación de nuevas generaciones de líderes. Para ella, el IESA representaba una plataforma con el potencial de contribuir significativamente a la transformación del país. Con un espíritu de construcción institucional –tan necesario en una casa de estudios en expansión y en medio de un entorno volátil–, lideró proyectos como la creación del Centro de Políticas Públicas y promovió la incorporación de nuevos profesores e investigadores en el área. Tuvo visión para aumentar el número de publicaciones en revistas académicas y libros especializados, consolidando al IESA como un referente en el análisis de políticas públicas en Venezuela.

Hoy día su impacto sigue siendo palpable. En lo personal, sus enseñanzas como colega y mentora fueron esenciales para mi propio liderazgo como directora académica del IESA (2003-2005) y más tarde como decana de la Joan B. Kroc School of Peace Studies en la Universidad de San Diego (2014-2023). A continuación, destaco algunas de sus lecciones:

Manejo del talento

Janet tenía su propio enfoque sobre el desarrollo del talento. Para ella construir una institución de excelencia requería no solo atraer a personas altamente calificadas, sino también identificar en ellas un compromiso genuino con la misión y los valores del IESA. Más allá de los títulos o la procedencia universitaria, valoraba el entusiasmo, la curiosidad intelectual y la disposición a contribuir con pasión al fortalecimiento institucional. Quienes fuimos reclutados bajo su liderazgo recordamos cómo Janet impulsaba a cada quien a expandir sus horizontes, reconociendo sus fortalezas y animándonos –quizás retándonos– a asumir nuevos retos, ya fuese ir a hacer doctorados en universidades reconocidas del extranjero o publicar en la columna “Nuevas Firmas” del periódico *El Nacional*. Su gestión combinaba exigencia con apoyo, y visión estratégica con una sensibilidad humana poco común en ambientes exigentes.

Cultura de emprendimiento e innovación

El IESA, bajo su liderazgo académico, se distinguió por su capacidad de ofrecer programas y proyectos novedosos como la maestría en Políticas Públicas, pertinentes y con impacto real en la sociedad. Esta cultura no surgió por azar: fue cultivada con esmero por Janet junto a colegas visionarios como Ramón Piñango y Antonio Francés, quienes fueron presidente y director de investigación, respectivamente, durante su gestión. Juntos promovieron una filosofía de trabajo basada en la apertura a nuevas ideas, resumida en la práctica habitual de preguntar ante cada propuesta: “¿Cómo funciona

y qué impacto tendría?”. Esta disposición a evaluar con rigor y apoyar con entusiasmo se tradujo en iniciativas académicas que perduran, nuevos enfoques pedagógicos y oportunidades de formación adaptadas a las necesidades del país.

Redes y relaciones

Como politóloga, Janet comprendía que el desarrollo institucional no se daba en el vacío, sino en un entramado de relaciones humanas, profesionales y sociales. Su mirada estratégica la llevaba a identificar con rapidez los actores clave dentro y fuera del IESA: profesores, estudiantes de posgrado, ejecutivos en formación, administradores, empresarios, líderes políticos, periodistas y organizaciones de la sociedad civil. En un país donde la frase “todo el mundo se conoce” suele ser cierta, ella supo cómo navegar y fortalecer esas redes, generando alianzas que potenciaran el crecimiento y la proyección pública de la institución. Para Janet, una universidad con vocación transformadora debía estar conectada con su entorno, ser parte activa de la conversación nacional y tener la capacidad de convocar voluntades para construir propuestas de futuro.

Recordando a Janet Kelly

PEDRO PALMA

En los próximos días se cumple un año de la partida de Janet Kelly, colega, amiga, pero por encima de todo, profesional inteligente, incisiva, analítica y pugnaz, que, para nuestra suerte, adoptó a Venezuela como su segunda patria, dándole lo mejor de sí. Durante los veintitantos años que estubo entre nosotros no solo realizó prolijos estudios de nuestra realidad política y económica, sino que profundizó en temas de gran relevancia, como el diseño y aplicación de políticas públicas, el desempeño de las empresas del Estado y la gestión pública, y las relaciones bilaterales entre Venezuela y los Estados Unidos de América.

En meses pasados recibí la invitación de dos destacados académicos norteamericanos que están editando un libro sobre el proceso democrático en Venezuela, para que complementara y actualizara uno de los capítulos de dicha obra, que había sido escrito por Janet en la primera mitad del año 2002, y en el que se analizaba la evolución reciente del proceso político y económico en nuestro país. Antes de aceptar leí cuidadosamente el trabajo, pues quería estar seguro de que las ideas allí expuestas no eran antagónicas con las mías, condición indispensable para compartir con Janet la

No tomarse las cosas como algo personal

Otra lección invaluable de Janet fue su comprensión profunda del funcionamiento institucional y de la naturaleza del liderazgo en comunidades académicas. En entornos como el IESA, donde el gobierno compartido es tanto un principio como un desafío cotidiano, Janet ejercía el liderazgo con inteligencia emocional, apertura, firmeza y bastante sentido del humor. En los espacios de deliberación, como los consejos de profesores, su postura era siempre reflexiva y clara, incluso cuando los debates se tornaban intensos. Aunque su rostro podía sonrojarse en medio de una discusión acalorada, no solía perder la compostura. Nos enseñó, con el ejemplo, que un líder no toma las diferencias como algo personal, sino como parte natural del crecimiento institucional y de una comunidad con pensamiento crítico y autonomía. Ella podía admitir cuando se equivocaba en sus decisiones, lo cual solíamos describir como un “guao de Janet”. Sonreía al escuchar la expresión.

Mentoría de nuevos líderes

Janet también tuvo una visión clara sobre la importancia de formar a quienes vendrían después. Entendía

que las instituciones sólidas perduran en el tiempo, pero que sus liderazgos deben renovarse. Por eso asumía como parte de su responsabilidad preparar a otros para que pudieran asumir roles estratégicos cuando llegara el momento. Varios de los directores académicos que la sucedimos –María Helena Jaén, Rosa Amelia González, Nunzia Auletta y yo misma– fuimos guiados y promovidos por ella. Su forma de acompañar no era paternalista: ofrecía consejos desde la experiencia, compartía sus reflexiones con sagacidad y alentaba a cada quien a desarrollar sus propias ideas y estilos de liderazgo. Impulsó activamente la participación de jóvenes profesores en programas de formación, conferencias internacionales y redes académicas, con el objetivo de ampliar su horizonte de posibilidades. Sabía que cultivar el relevo generacional era, al mismo tiempo, una apuesta por la continuidad institucional y una forma de dejar una huella transformadora en la vida de quienes guiaba.

Practicar lo que se predica

Por último, el impacto de Janet no solo está en sus ideas o en los proyectos que lideró, sino en su manera de practicar lo que predicaba. Fue una líder que *walked the talk*: actuaba con pasión, compromiso y humanidad. Su sentido del humor era contagioso –capaz de suavizar tensiones, incluso cuando alguien le corregía un error gramatical–, y su risa se quedó grabada en quienes compartieron con ella. Creía que el liderazgo intelectual exigía valentía para decir lo que se piensa, pero también un profundo rigor para que esas palabras tuvieran sustancia. No bastaba con hablar: había que pensar, investigar, escribir y compartir. Y eso hizo ella con excelencia. Fue una investigadora prolífica y una comunicadora eficaz, capaz de traducir ideas complejas para diversas audiencias, en un país ávido de conocimiento claro y útil. Su legado es, sobre todo, una forma de estar en el mundo académico: con curiosidad, integridad, y un compromiso genuino con el país que eligió como suyo.

A 60 años del nacimiento del IESA, el legado de Janet Kelly sigue latiendo en sus pasillos, en sus aulas y en las ideas que apuestan por construir un país mejor. Ella nos enseñó que liderar es tener imaginación y coraje para decir lo que se piensa. Y que, incluso en los tiempos más difíciles, una sonrisa –honesto y picaresco– puede ser, al mismo tiempo, una forma de inspirar y de resistir.

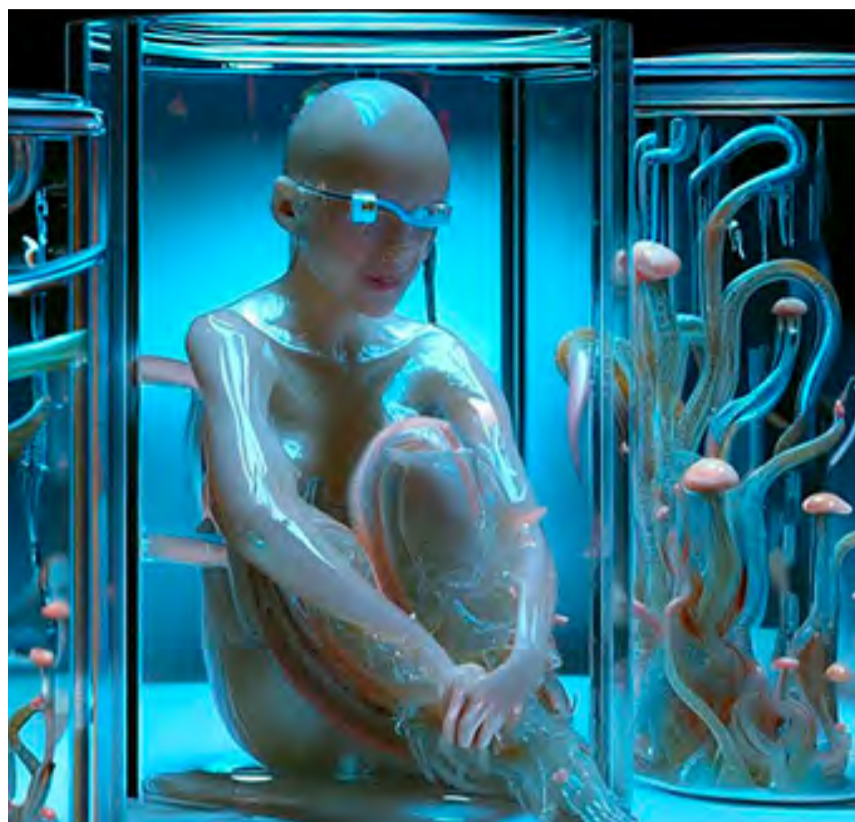
El IESA fue su hogar intelectual, y Janet, a su vez, dejó una huella imborrable en su historia, contribuyendo con visión, personalidad y dedicación a una institución que hoy celebra seis décadas de excelencia. ●

*Publicado en *El Universal* el 20 de marzo de 2004.

DOSSIER >> 60 AÑOS DEL IESA: UNA MIRADA HACIA EL FUTURO

El IESA del futuro: catalizador de pensamiento y acción gerencial

“El gerente del futuro necesitará una capacidad excepcional para el pensamiento estratégico adaptativo, capaz de identificar patrones en la complejidad, anticipar escenarios disruptivos y formular estrategias que permitan pivotar rápidamente y con flexibilidad”



ALCHEMY LAB (2023) / DILARA BASKOYLU

NUNZIA AULETTA*

El IESA cumple 60 años formando líderes responsables, gerentes y emprendedores en Venezuela. Seis décadas de historia donde más de 200 mil gerentes han pasado por nuestras aulas, poniendo en evidencia nuestro compromiso con la excelencia académica, certificada por 4 acreditaciones internacionales, y nuestro inquebrantable propósito de impulsar el progreso del país a través de la educación gerencial de vanguardia.

En un momento donde la disrupción y la incertidumbre son la nueva normalidad, y los ecosistemas empresariales evolucionan a una velocidad vertiginosa, el IESA no solo celebra su legado, sino que mira con optimismo y determinación hacia el futuro, redefiniendo el perfil del gerente que Venezuela necesitará en las próximas décadas. En un entorno global caracterizado por la omnipresencia de la inteligencia artificial (IA), la automatización avanzada,

los cambios demográficos, la exigencia de la sostenibilidad y la aparición de perfiles profesionales aún inexistentes, el IESA se prepara para ser un arquitecto activo del futuro del liderazgo en Venezuela.

En este escenario, el IESA apunta a seguir siendo un catalizador de pensamiento y acción gerencial, tanto a través de la investigación y generación de conocimiento sobre la “gerencia hecha en Venezuela”, la innovación y modelos de negocios de base tecnológica, el emprendimiento de impacto, y las buenas prácticas en todas las áreas funcionales en organizaciones públicas y privadas; así como de la formación de profesionales que lideren el cambio y lo moldeen con un profundo sentido de responsabilidad social y ambiental. Para asegurar su relevancia y continuar su misión transformadora, el IESA, con sus más de 40 profesores reunidos en 7 centros académicos, seguirá siendo puente entre las redes de

expertos internacionales y la realidad local, reconociendo tendencias globales y su impacto en las competencias requeridas por los gerentes del futuro.

La convivencia humano-algoritmo

La capacidad de comprender, interpretar y aplicar las tecnologías de inteligencia artificial y automatización ya no serán una ventaja competitiva, sino una necesidad. Esto va más allá de saber usar un *software*; implica entender cómo la IA puede optimizar la toma de decisiones, personalizar experiencias, gestionar recursos y predecir tendencias. El gerente del futuro será un director de orquesta entre talento humano y algoritmos, sabiendo cuándo delegar en la máquina y cuándo la intuición y la creatividad humana son insustituibles. La gestión ética de datos y la ciberseguridad serán pilares intrínsecos de esta competencia, asegurando que la tecnología sea una fuerza para el bien y la alineación de necesidades

del mercado y propuestas de valor de las organizaciones.

El IESA está integrando en el diseño de sus programas la IA, analíticas de datos y *machine learning*, no solo como materias, sino como lentes a través de las cuales se analizan, abordan y transforman todas las funciones gerenciales.

Pensamiento ágil y resiliencia disruptiva

En un mundo de eventos inesperados o “cisnes negros” y cambios exponenciales, la planificación estática es obsoleta. El gerente del futuro necesitará una capacidad excepcional para el pensamiento estratégico adaptativo, capaz de identificar patrones en la complejidad, anticipar escenarios disruptivos y formular estrategias que permitan pivotar rápidamente y con flexibilidad. La resiliencia ya no será solo la capacidad de soportar un golpe, sino la de aprender de la disrupción y transformarla en una oportunidad.

El IESA ofrece metodologías de aprendizaje que fomentan la experimentación, el análisis de casos complejos en tiempo real y la toma de decisiones bajo presión, entrenando la mente para navegar la incertidumbre con audacia, pero con capacidad de evaluar riesgos y escenarios.

Liderazgo humanista con propósito

A medida que la automatización se encarga de las tareas rutinarias, el valor de lo intrínsecamente humano se magnificará. La empatía profunda, la capacidad de construir y mantener relaciones significativas y la gestión de equipos híbridos y distribuidos globalmente serán competencias críticas. El gerente del futuro será un líder inclusivo, capaz de aprovechar la diversidad cultural, de pensamiento, y generacional (de los talentos plateados a la generación Alfa) para fomentar el pensamiento divergente y la innovación. Será un agente de cambio, comprometido con la sostenibilidad ambiental, social y de gobernanza (ESG), con una visión de prosperidad compartida.

El IESA, fiel a sus principios, refor-

zará la formación en sostenibilidad y triple impacto, economía circular y gestión de impacto, asegurando que sus egresados no solo creen valor económico, sino también valor social y ambiental duradero. Continuaremos cultivando un entorno que promueva el desarrollo de habilidades de pensamiento, negociación, comunicación efectiva y construcción de confianza, para alimentar el liderazgo transformacional y con propósito.

Aprendizaje a lo largo de la vida

El conocimiento se duplicará a una velocidad sin precedentes. Por ello, la competencia más importante será la capacidad de desaprender, aprender y reaprender constantemente. El gerente del futuro no solo será un eterno aprendiz, sino un catalizador del aprendizaje en sus equipos, promoviendo la curiosidad, la experimentación y el desarrollo de nuevas habilidades.

El IESA profundizará en sus modelos de educación modular y flexible, ofreciendo micro-credenciales y programas de actualización que permitan a los profesionales mantenerse relevantes en un mercado laboral en constante evolución. La curiosidad inagotable y la disposición al aprendizaje a lo largo de la vida, son cualidades intrínsecas que el IESA continuará inspirando en los más de 10.000 egresados de sus maestrías y PAGs y los muchos miles que están por venir.

El IESA del futuro se está construyendo hoy, con una visión sistémica que combina: innovación curricular constante; aprovechamiento de tecnología educativa; alianzas estratégicas globales con escuelas de gerencia, centros de investigación, empresas y organizaciones; y cultura de experimentación, ensayo y error, y aprendizaje disruptivo. Todo ello sin alejarnos de la conexión profunda con Venezuela, que nos ha llevado en estos 60 años a encontrarnos con el tejido productivo del país a lo largo de su geografía, con los emprendedores que están cambiando las dinámicas del mercado, con los gerentes de organizaciones públicas y de impacto; con los profesores e investigadores de universidades e instituciones educativas, y con todos aquellos que trabajan por el progreso de Venezuela. ●

*Directora académica y profesora del Centro de Innovación y Emprendimiento del IESA.

FRAGMENTO >> DE ARTÍCULO PUBLICADO EN THE CONVERSATION

El mito (y el timo) del liderazgo

Pablo Atela es profesor doctor Deusto Business School, Universidad de Deusto. El artículo que sigue fue publicado en *The Conversation* el 7 de noviembre de 2023.

PABLO ATELA

El concepto liderazgo está en todas partes. En política, empresa, sociedad, historia... pero, casi siempre, asociado a un individuo –solo uno–, hasta el punto de dividir a las personas entre líderes y seguidores.

La sociedad actual sobrevalora y mitifica el liderazgo individual y no valora suficientemente al equipo y sus integrantes. Hay múltiples ejemplos de ello en la vida diaria y quizá uno de los más destacables de los últimos tiempos se dio en el Mundial de Fútbol de 2022, “ganado por Messi”. Pareciera que el resto del equipo se quedó sentado en el banquillo y que todo lo hizo “el Mesías”, o “D10S”, como también se le conoce.

Personajes históricos e ideas sobre liderazgo

Al hablar de liderazgo se suele pensar en grandes personajes históricos, casi siempre hombres, que han cambiado el curso de la historia: Alejandro Magno, Felipe II, Winston Churchill, Napoleón Bonaparte pero obviando lo de que “Napoleón, sin su ejército, era un enano con sombrero”. Por cierto, aquí también hay un mito hábilmente extendido por el ejército inglés: en realidad, la estatua de Napoleón era superior a la media de su época.

La carga de cultura y conocimiento acumulado que perpetúa el mito del liderazgo es enorme. Baste mencionar a pensadores tan lejanos en el tiempo como Platón que, al revisar los sistemas de gobierno, señala sobre las jerarquías que nadie, sea hombre o mujer, debe carecer de un jefe y que “incluso en los asuntos más triviales deberá mantenerse bajo su mando”. O Karl Popper, que propuso modelos alternativos de relaciones: “Si queremos que nuestra civilización sobreviva debemos romper con el hábito de reverenciar a los grandes hombres”.

Y es que, en muchos casos, los líderes pueden cometer grandes errores al basar sus decisiones solo en su intuición o en su ego.

De modo similar, ya en el plano de la gestión empresarial, Henry Mintzberg describe esta forma de ver la realidad como “una visión heroica, egocéntrica e individualista del líder” y propone más bien el concepto de *comu-*

nitazgo. Así, centra el foco en el desarrollo de los equipos y la construcción de comunidades en la empresa.

Por su parte, los chilenos Ximena Dávila y Humberto Maturana plantean que, en el contexto actual, “formas de relaciones humanas como el liderazgo pierden sentido”. Proponen migrar hacia un estilo de gerencia *coinspirativa*, que permita a las personas ser participantes activos y creativos de las conversaciones en su organización.

El timo

“La mayoría de los llamados equipos son solo un conjunto de relaciones individuales con el jefe, en los que cada individuo está compitiendo con los demás por el poder, el prestigio, el reconocimiento y la autonomía personal. Bajo tales condiciones la unidad de propósito es un mito” (Douglas McGregor, *El lado humano de las organizaciones*).

Volviendo a la RAE, la definición que nos da de timar es “engañar a alguien con promesas o esperanzas”. Sin duda parecerá radical o exagerada la afirmación de que existe un timo en torno al liderazgo. Nuestra intención aquí es resaltar la cantidad de promesas y expectativas que se generan en infinidad de programas de desarrollo de liderazgo bajo la promesa de convertir al participante en líder.

Pongamos el foco en las expectativas: alumnos en las universidades y trabajadores en la empresa a los que se les promete que serán capaces de

ser líderes excelentes simplemente por asistir a determinados programas formativos o de desarrollo. Y que solo si aspiran a ser jefes –o ya lo son– pueden y deben ser líderes.

No hace falta abundar en la enorme cantidad de expectativas no cumplidas y las tremendas frustraciones vitales que implica la imposibilidad de pertenecer a la élite del liderazgo o, si ya se es parte de ella, la enorme presión de “estar a la altura” de las esperanzas propias y ajenas en torno al desempeño como líder.

Mejor equipos que líderes

“Las empresas (...) se han esforzado en la selección, desarrollo, formación, motivación y promoción de los individuos; han analizado y debatido sus fortalezas y debilidades, y aún así, todos sabemos que no se puede encontrar al individuo ideal para un trabajo determinado. No se le puede encontrar porque no existe. El instrumento del éxito sostenido y duradero en la gestión no es el individuo, sino el equipo” (Sir Antony Jay, guionista y creador de la serie británica *Sí, primer ministro*).

Lo que verdaderamente se necesita son equipos sólidos y no líderes individuales.

Imaginemos un equipo en cualquier ámbito: trabajo, deportes, vida personal. Ahora, preguntémosnos: ¿quién es el líder de este equipo? En equipos altamente cohesionados y efectivos responder esta pregunta resulta muy difícil. En estos equipos no exis-

te un único líder. Más bien todos los miembros contribuyen al liderazgo de manera sistémica: la esencia, el propósito, la motivación y el saber hacer del equipo está en todos y cada uno de sus integrantes.

Así, casi como por arte de magia, deja de ser necesaria la presencia del líder formal: todos y cada uno de los miembros del equipo responden por el fin común y son capaces de enfrentarse a los desafíos, independientemente de que falten o no determinados miembros, incluido el jefe.

Aunque parece imposible una gestión basada en que haya un equipo al frente de todo, sirva como ejemplo la compañía Common Future cuyo CEO son 3 personas. Tres mujeres de orígenes y culturas diversas, que comparten la responsabilidad de la dirección general la empresa. Perspectivas y enfoques como este plantean un mundo radicalmente diferente en el ámbito del desarrollo personal y el despliegue del talento.

Despilfarro de talento

Es hora de cuestionar la arraigada creencia en el liderazgo unipersonal y explorar la idea de que la verdadera fuerza para las organizaciones radica en tener equipos en los que cada miembro comparta el propósito, la responsabilidad y el liderazgo del conjunto. La insistencia en entrenar a las personas para que sean el líder es el reflejo de un modelo muy individualista, muy arraigado en la sociedad. Continuar enseñando y perpetuando esta mentalidad en nuestras familias, escuelas y lugares de trabajo mantiene vivo un mito que no hace sino provocar frustraciones personales y colectivas y un enorme despilfarro de talento.

Así pues, ¡cambieemos el paradigma! ●

MEMORIA >> INICIATIVAS PARA PENSAR A VENEZUELA

El Grupo Santa Lucía, de su importancia original a su desaparición

“El resultado de la primera reunión fue exitoso, pero se recomendó que para los siguientes encuentros se discutieran casos referidos a problemas nacionales específicos, y no a casos preparados en Harvard sobre temas muy interesantes, pero referidos a otras realidades. Fue así como se decidió contactar al IESA para que sus profesores, con el asesoramiento de los profesores de Harvard, desarrollaran casos referidos a las realidades venezolanas”

PEDRO A. PALMA

A mediados de los años 70 del siglo pasado, un pequeño grupo de destacados venezolanos, entre los que se encontraban Alberto Quirós Corradi, Iván Lansberg, José Antonio Olavarría y otros, decidieron promover la creación de una agrupación de líderes connacionales de la más diversa índole, representantes de los distintos componentes de la vida nacional, que tuviera como objetivo discutir y analizar periódicamente problemas relevantes del país, a los fines de buscar soluciones o caminos de acción para afrontarlos. La idea era que ese grupo fuese dinámico y verdaderamente representativo del liderazgo nacional, y que, en consecuencia, estuviese formado por las personas que tuvieran la responsabilidad de conducir los destinos de sus diferentes áreas de acción.

Fue así como se invitó a un selecto grupo de líderes políticos, empresariales, sindicales, militares y de otra índole para que durante la segunda semana de agosto de 1977 se reunieran a puerta cerrada a discutir problemas de gran relevancia. A los fines de que se lograra la total dedicación de esas personalidades durante la duración de la reunión, se decidió que los encuentros se hicieran en lugares aislados y fuera del país, adonde los participantes se pudieran retraer de las múltiples funciones de sus altos cargos y responsabilidades, y se dedicaran de lleno a las discusiones de los temas escogidos.

Se seleccionó a la isla de Santa Lucía como sitio para la realización de esa primera reunión, decidiéndose darle el nombre de ese bello lugar a la agrupación naciente, y hacer encuentros anuales en otras islas caribeñas. Para esa primera ocasión se buscó el asesoramiento de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, a los fines de que ayudaran a estructurar el *modus operandi* del nuevo grupo, decidiéndose que, para la discusión de los problemas y temas tratados, se utilizara un sistema de casos, similar al que se emplea en ese centro de enseñanza. De allí que



PEDRO PALMA / FACEBOOK

se contrataran los servicios de varios profesores de esa casa de estudios para que prepararan y dirigieran los casos a ser utilizados en ese primer encuentro. Así comenzó una estrecha relación del Grupo Santa Lucía con la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, siendo habituales las participaciones de varios de sus profesores en las reuniones periódicas del grupo. Vienen a mi memoria las frecuentes contribuciones de los profesores James Austin, Jorge Domínguez, Terry Karl y otros.

El resultado de la primera reunión fue exitoso, pero se recomendó que para los siguientes encuentros se discutieran casos referidos a problemas nacionales específicos, y no a casos preparados en Harvard sobre temas muy interesantes, pero referidos a otras realidades. Fue así como se decidió contactar al IESA para que sus profesores, con el asesoramiento de los profesores de Harvard, desarrollaran casos referidos a las realidades venezolanas. A tales fines, se les encomendó a varios profesores del IESA la tarea de desarrollar casos sobre algunos problemas relevantes del país, siendo yo uno de ellos.

En las postrimerías del primer gobierno de Carlos Andrés Pérez, uno de los problemas económicos más apremiantes de Venezuela era el desequilibrio de sus transacciones externas, creado por el estancamiento y ulterior declinación de las exportaciones petroleras y las abundantes y crecientes importaciones, haciendo que el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos de 1978 fuera enorme, equivalente a más de un 14% del PIB. Ello había generado unas ex-

pectativas cambiarias muy negativas, generalizándose el convencimiento de que, al inicio del próximo gobierno a ser elegido en diciembre de 1978, el bolívar sería devaluado, poniendo fin al tipo de cambio fijo de 4,30 bolívares por dólar.

Ante esos temores e incertidumbres se me pidió que desarrollara un caso que llevó por nombre “La economía venezolana: la balanza de pagos y el futuro del bolívar” el cual fue presentado y analizado en el segundo encuentro del Grupo Santa Lucía, celebrado en la isla de Barbados en enero de 1979. La discusión y el análisis de ese caso fue extraordinariamente interesante, entre otras razones, porque cuando esta se dio ya había sido elegido el presidente Luis Herrera Campíns para el periodo 1979-1984, existiendo en ese momento grandes expectativas acerca del futuro del país y de las decisiones que tomaría el nuevo gobierno. Más aún, en esa reunión estaban presentes personas que iban a jugar papeles fundamentales en los años siguientes, como era el caso de Eduardo Fernández, jefe de la fracción parlamentaria de Copei, y Humberto Calderón Berti, quien se iba a desempeñar como ministro de Energía y Minas en el nuevo gobierno.

Ulteriormente, preparé tres casos más para el Grupo Santa Lucía. El primero de ellos llevó por título “Venezuela y su política económica”, que fue presentado en la III reunión del Grupo, celebrada en la isla de Guadalupe entre el 19 y el 24 de mayo de 1980. El siguiente lo elaboré conjuntamente con la destacada economista Ruth de Krivoy, y llevó por nombre

“El factor humano en el crecimiento económico. El caso venezolano”, siendo este presentado en la IV reunión del Grupo, celebrada en Nassau, la capital de Bahamas, en la primera semana de junio de 1981; y, finalmente, en 1982 elaboré el caso “El endeudamiento externo del sector público venezolano”, el cual fue presentado y analizado en la V reunión del Grupo, celebrada en Puerto Rico en la segunda semana de mayo de ese año. Es importante destacar que esta última discusión fue excepcionalmente rica y oportuna, pues se produjo pocas semanas antes de que estallara el problema de la deuda externa de los países emergentes de la década de los años 80, con la declaración de imposibilidad de pago de la deuda pública externa de México en agosto de 1982.

Otros profesores del IESA también prepararon casos para ser discutidos en las reuniones del grupo, viniendo a mi memoria el caso sobre la Cantv, desarrollado por Ramón Piñango y por Tulio Mejías, así como la interesantísima presentación sobre el caso Venezuela hecha en la reunión de 1984, basado en el extraordinario libro “Venezuela, una ilusión de armonía” que publicaron y coordinaron Ramón Piñango y Moisés Naím.

En los años que siguieron asistimos a todas las reuniones del Grupo Santa Lucía, pero ya formando parte regular del mismo. Esas fueron reuniones muy especiales, no solo por lo agradable del ambiente de amistad y de camaradería que allí primaba, sino también por las discusiones extraordinariamente ricas que se daban en su seno, invitándose a destacadas personalidades, nacionales y extranjeras, a hacer presentaciones sobre temas de gran relevancia. La presencia y participación en las discusiones de los líderes del momento, a quienes les tocaba tomar las decisiones fundamentales en todos los ámbitos de la vida nacional, hacían que lo que se discutía y planteaba en esas reuniones fuese de gran relevancia e importancia, porque esos planteamientos, además de llegar en forma directa a los que les tocaba afrontar y manejar las cuestiones básicas de la sociedad, podían influir decididamente en el manejo de problemas fundamentales en los ámbitos político, económico, social, ambiental, cultural y de otra índole a nivel nacional. Lo que se hablaba se hacía a puerta cerrada, no era de conocimiento público. Por eso, nunca se elaboraron documentos en los que se recogían los planteamientos y conclusiones de las reuniones del grupo.

La relevancia e importancia del Grupo Santa Lucía comenzó a declinar al inicio del tercer milenio. El nuevo liderazgo nacional, quizá por considerar que esa agrupación era elitista, como varias veces lo plantearon, no participó más en las reuniones, a pesar de las reiteradas invitaciones que se le hicieron. Dejaron de asistir los líderes políticos y militares, el liderazgo sindical desapareció, y los altos gerentes de las empresas públicas fundamentales, como PdVsa, Sidor, Venalum, Edelca y otras, dejaron de acudir a las reuniones. Igual sucedió con los nuevos cuerpos gerenciales que tomaron las riendas de las empresas privadas estatalizadas, como la Cantv, las tres cementeras y otras. Eso hizo que, si bien las reuniones periódicas del grupo se siguieron haciendo, ya no fueron lo mismo que en sus primeras décadas de existencia, porque aun cuando varios de sus miembros tradicionales siguieron participando fielmente en los encuentros periódicos, y algunos de sus líderes originales, y otros que siguieron, persistieron en la promoción y respaldo de la agrupación, ya era otra cosa.

El Grupo Santa Lucía había cambiado en su esencia y razón de ser, y ello, inevitablemente, lo llevó a su extinción. ☉

“

Para esa primera ocasión se buscó el asesoramiento de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard”



MONEDA VENEZOLANA: UN BOLÍVAR DE 1935 / ARCHIVO