

¿ES CONFIABLE EL BITCÓIN?

LAS CRIPTOMONEDAS TIENEN DEFENSORES Y ACUSADORES;
PERO, ¿CONSTITUYEN UNA CLASE LEGÍTIMA DE ACTIVOS?

- TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO
- » EL TELETRABAJO
NO SERÁ PARA TODOS
 - » LA RESERVA FEDERAL
NO SE DECIDE A RECOGER
LA LIQUIDEZ
 - » LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ
ANTE LA NUEVA NORMALIDAD



EDITORIAL 4 **Las múltiples naturalezas de las criptomonedas** / Carlos Jaramillo

PARECERES 5 **Los gigantes del mercado financiero** / Marcos Antonio Capote, José Miguel Farías, Miguel Ángel Pérez y Carlos Manuel Rojas

6 **Regímenes políticos y lingüísticos** / Víctor Rago A.

8 **Venezuela: ocaso del bonapartismo** / Luis Mata Mollejas

9 **Contra la impunidad** / María Gabriela Mata Carnevali

10 **Los dilemas de un mundo endeudado** / Carlos Hernández Delfino

13 **Significado: un universo en expansión** / Víctor Rago A.

TEMA CENTRAL

La rápida apreciación de los criptoactivos, el bombardeo informativo sobre las nuevas monedas y las opiniones opuestas de empresarios y académicos han confundido a muchos agentes en los mercados financieros. La pregunta es si el bitcóin constituye una clase legítima de activos y, por lo tanto, merece desempeñar un papel importante en una cartera de inversión.

16 **Bitcóin: ¿un activo único en su género?** / José Miguel Farías y Miguel Ángel Pérez

22 **Bolívar digital: necesario, pero insuficiente** / Urbi Garay

MODO TEXTO 24 **El teletrabajo no será para todos** / Luis Ernesto Blanco

ENTRETRELONES 25 **Los atletas universitarios cobran por su imagen** / Fabiana Culshaw

RIESGO Y GANANCIA 26 **Los nuevos derechos especiales de giro pueden marcar la diferencia**
Un acuerdo impositivo histórico
No hay subsidio que dure cien años

TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO 28 **La industria automotriz ante la nueva normalidad: ¿fin del toyotismo?** / Oswaldo Felizzola

La industria automotriz ha sido una de las más innovadoras desde los comienzos de la era industrial. Conocer cómo se adapta a la nueva normalidad y al cambio climático puede arrojar luces sobre cómo encaminar el desarrollo sostenible de otras organizaciones.

DEBATES IESA

Volumen XXVI, número 3, julio-septiembre 2021

Depósito legal pp 95-0009 • ISSN: 1316-1296

Consejo editorial

Nunzia Auletta • Rubén Darío Díaz
Milko González • Rosa Amelia González
Carlos Jaramillo • Carlos Jiménez • José Malavé
Ramón Piñango • Valentina Urdaneta
Steven I. Bandel (Organización Cisneros)
Ernesto Gore (Universidad de San Andrés, Argentina)
Oswaldo Lorenzo Ochoa (Deusto Business School, España)

Director

Ramón Piñango

Editor

José Malavé

Editor asociado

Virgilio Armas

**Concepto gráfico,
diseño y diagramación**

Laura Morales Balza

Ilustración de portada

Angelo D'Amico
Stocklib

Publicidad

Morella Soto



Instituto de Estudios
Superiores de Administración
Caracas • Maracaibo • Valencia
Venezuela

GERENCIA Y LIDERAZGO
RESPONSABLE

- 31 De la personalidad a la espiritualidad: transición en el estudio del liderazgo /**
María Elena Pinto Mota y Claudia Álvarez Ortiz
El ejercicio del liderazgo tiene cada vez más preponderancia en ambientes turbulentos. Es importante entender cómo ha evolucionado el concepto para elegir la mejor práctica. Se han identificado tres grandes períodos según el centro de la atención: personalidad del líder, relación líder-seguidores y espiritualidad.
- 35 En la educación en línea, el docente es más importante /** Jenifer María Campos Silva
La educación formal ha sido predominantemente presencial. A pesar de los grandes avances tecnológicos, no es sino hasta el año 2020 cuando —debido a la pandemia por la covid-19— las instituciones educativas se abren a la posibilidad de adoptar una nueva modalidad: la educación en línea.
- 38 Reinventarse ante la crisis: requisitos y posibilidades /** José Mayora
Las crisis, el caos y la incertidumbre producen temores frente a los que los gerentes pueden reaccionar inadecuadamente. Quienes enfrentan estas situaciones necesitan instrumentos gerenciales para conducir procesos comprometedores. La reinención no es una panacea sino un instrumento que, si se conoce y se lo sabe aplicar, puede rendir beneficios ilimitados.
-
- RESEÑA 41 La palabra de Don Eugenio /** Tomás Straka
Reseña de *Ideario y acción de un venezolano*, de Pedro Grases (compilador). Fundación Eugenio Mendoza, 2020.
-
- ENSAYO 45 Yago: arquitecto de villanías /** Leonardo Azparren Giménez
Los celos de Otelo y su desdicha son algo más que una historia de amor, porque Shakespeare incorpora asuntos militares y sociales. Otelo sucumbe a los propósitos de venganza de Yago, quien, frustrado por no recibir su ascenso militar, manipula sus emociones e induce a exigir pruebas sobre la fidelidad de Desdémona.

Las colaboraciones son estrictamente solicitadas.

Información Comuníquese con Virgilio Armas. IESA, Av. IESA, Edificio IESA, San Bernardino, Caracas 1010, Venezuela.
(0212) 5554.408 / 5554.445 (Fax) / debates@iesa.edu.ve.
En Estados Unidos: IESA POBA International #646 P.O. Box 02-5255 Miami, FL 33102-5255 USA.

Publicidad Morella Soto: morella.soto@iesa.edu.ve / 0416-621.09.22 / (0212) 5554.374

Es innegable que en los últimos años las criptomonedas han comenzado a ser tomadas en serio por los miembros de la comunidad financiera internacional. Cada vez se les ve menos como instrumentos exóticos, con los cuales transa un conjunto de «anarquistas» que temen las agendas confiscatorias de los Estados, y más como una familia de activos que pueden llenar vacíos y facilitar transacciones con cierta rapidez y mínimos riesgos.

Esta aceptación significa, en términos prácticos, que próximamente habrá productos estandarizados comercializados en mercados extrabursátiles (*over the counter*) y bolsas de valores, a los cuales tendrán acceso especuladores, inversionistas institucionales y personas naturales, siempre que se cumpla un requisito previo: el desarrollo de un marco regulatorio para esta familia de activos financieros. A diferencia de otros instrumentos financieros —fácilmente clasificables en las categorías más universales como renta fija (bonos), renta variable (acciones), materias primas, bienes inmuebles, obras de arte, joyas, monedas, y otras—, las criptomonedas pueden clasificarse en varias de estas categorías según su uso.

Las criptomonedas son monedas cuando se usan para transar, fijar precios o preservar valor, aunque como reservorios de valor no son particularmente fiables debido a la volatilidad de sus precios. Tienen comportamientos similares a los de materias primas como el oro, pues se pueden comprar en el mercado de contado (*spot*) o mediante productos derivados. El número de unidades en circulación, al igual que el de las materias primas, surge de un proceso productivo; en este caso, la solución de ecuaciones, actividad conocida como «minería».

En algunas ocasiones se emiten criptomonedas para levantar fondos destinados a financiar proyectos. Los financistas reciben unidades de participación (*tokens*), cuyos valores futuros dependerán del éxito de la aventura que recibió tales recursos. Estos criptoactivos son sustitutos perfectos de acciones comunes.

Existe un mercado de crédito en criptomonedas, todavía no muy desarrollado, en el cual los «mineros» y otros actores del circuito dan en garantías sus criptoactivos y reciben divisas para cubrir sus necesidades comerciales. Las tasas de interés cobradas son muy similares a las de bonos de alto rendimiento o bonos basura. Algunos contratos de deuda tienen cláusulas similares a las pignoraciones de materias primas, por lo que es muy probable que terminen siendo reguladas sobre la base de su similitud con las operaciones existentes en este sector de actividad.

Los reguladores estadounidenses reconocen esta serie de atributos como elementos inseparables de la naturaleza de los criptoactivos y, por ello, su avance en el desarrollo de regulaciones para tratar tales activos es muy incipiente. Los reguladores europeos tratan de encajar los criptoactivos dentro del marco regulatorio existente, según la función que cumplan en un contrato financiero.

La regulación de las materias primas es mucho más sencilla que la de las acciones y, por lo tanto, menos costosa de cumplir tanto para los intermediarios financieros como para los inversionistas institucionales. La conclusión que emerge de las discusiones entre los miembros de la industria de los criptoactivos y los reguladores financieros es que existe un compromiso entre simplicidad y potencialidad de desarrollo. Mientras más simple la regulación más limitado el desarrollo de nuevos productos que incluyan criptoactivos en su diseño.

Las presiones para incorporar a las criptomonedas en el menú de los activos financieros de oferta pública continuarán. Eventualmente, las innovaciones se imponen. Ojalá que el costo de lograrlo no sea exagerado para la sociedad. ■

- *Debates IESA* tiene como finalidad promover la discusión pública sobre la gerencia y su entorno, mediante la difusión de información y la confrontación de ideas. Es publicada trimestralmente por el Instituto de Estudios Superiores de Administración, en Caracas, Venezuela.
- *Debates IESA* está dirigida a quienes ocupan posiciones de liderazgo en organizaciones públicas o privadas de toda índole. El objetivo es propiciar la comunicación entre gerentes, funcionarios públicos, políticos, empresarios, consultores e investigadores.
- En *Debates IESA* tienen cabida los artículos que examinen temas de actualidad, análisis de políticas públicas y empresariales, aplicaciones de las ciencias administrativas y hallazgos de las ciencias sociales. Son bienvenidas, también, las exposiciones de teorías y modelos novedosos, reseñas de publicaciones y críticas o discusiones de artículos publicados en ésta u otras revistas.
- *Debates IESA* es una revista arbitrada. El editor enviará una copia anónima de cada artículo a dos árbitros, quienes emitirán alguno de los juicios siguientes: el artículo debe publicarse tal como está, requiere cambios o no debe publicarse.
- Los artículos publicados en *Debates IESA* no expresan consenso alguno, ni la revista se identifica con corrientes o escuelas de pensamiento. Además, los autores pueden estar en desacuerdo. No se acepta responsabilidad alguna por las opiniones expresadas, pero sí se acepta la responsabilidad de darles la oportunidad de aparecer.

LOS GIGANTES DEL MERCADO FINANCIERO

Marcos Antonio Capote, José Miguel Farías, Miguel Ángel Pérez y Carlos Manuel Rojas, miembros del grupo de investigación de egresados de la Maestría en Finanzas del IESA, coordinados por **Carlos Jaramillo y Norma Ortiz**.

Un fondo de inversión reúne el dinero de distintas personas y entidades para colocarlo en una cartera de valores. Existen dos grandes categorías de fondos de inversión: 1) los fondos gestionados activamente, que compran y venden instrumentos de inversión de acuerdo con los análisis de sus gestores sobre si esos títulos están infravalorados o sobrevalorados; y 2) los gestionados pasivamente, entre los cuales se destacan los fondos indizados, que invierten en carteras que intentan seguir las trayectorias de determinados índices de referencia.

Hay un gran número de índices de acciones ampliamente conocidos: S&P 500, Dow Jones Industrial Average o Nasdaq-100. Hay otros enfocados en industrias particulares, zonas geográficas específicas y agrupaciones especializadas de diversas índoles.

Las ventajas de la inversión en fondos indizados son diversas. En primer lugar ofrecen diversificación, porque suelen invertir en cientos o incluso miles de empresas que forman un índice, mientras que los fondos gestionados activamente tienden a mantener menos de cincuenta posiciones. Por lo general, los fondos con mayores cantidades de activos en su administración tienen un riesgo de mercado relativo menor que los concentrados en menor número de posiciones en cartera.

En segundo lugar cobran bajas comisiones, en comparación con las que cobran los fondos gestionados activamente (por sus gastos de administración). Además, la gestión activa ha mostrado, en promedio, un rendimiento inferior al de los índices del mercado, lo que hace especialmente atractivos a los fondos pasivos.

Estas condiciones han desencadenado un crecimiento espectacular de los fondos indizados en los últimos años; tanto así que, a mediados de 2019, superaron a los fondos activos en volumen de inversiones. Por ello, se habla de la «era de la gestión pasiva» (Bebchuk y Hirst, 2019).

Crecimiento de los fondos indizados

En la última década los inversionistas institucionales se han convertido en los principales accionistas de las empresas de oferta pública (compañías que cotizan en bolsa). Como resultado de importantes economías de escala, un número relativamente pequeño de firmas muy grandes de gestión de activos domina hoy el sector.

Particularmente, en la industria de la gestión pasiva, el dominio se encuentra distribuido entre tres grandes administradoras, a menudo conocidas como las Big 3. BlackRock, State Street Corporation y Vanguard, han recibido más del ochenta por ciento de los activos que han fluido

Los fondos indizados ofrecen diversificación, porque suelen invertir en cientos o incluso miles de empresas que forman un índice

hacia los fondos de inversión en la última década. Con el crecimiento exponencial que han experimentado los activos gestionados por estas grandes administradoras, hoy votan colectivamente en alrededor del 25 por ciento de las veces en las juntas de las empresas del índice S&P 500 (Bebchuk y Hirst, 2019).

Cuando se combinan las tres grandes constituyen el mayor accionista de al menos cuarenta por ciento de las empresas que cotizan en bolsa en Estados Unidos. Asimismo, constituyen el mayor propietario de cerca del noventa por ciento de las firmas en el S&P 500 (las empresas más importantes), frente al 25 por ciento que poseían en el año 2000 (Posner y otros, 2017).

Problemas actuales y futuros

A diferencia de los fondos activos, que seleccionan acciones en función de su rendimiento, los pasivos están diseñados para seguir automáticamente un índice de referencia. Por esta razón enfrentan problemas de acción colectiva, que dificultan una participación directa en el gobierno de las compañías. Dado que un fondo pasivo trata de igualar el rendimiento de un índice de mercado y no de superarlo, carece de incentivos financieros para garantizar que las empresas de su cartera estén bien administradas, operativamente hablando.

Pero las oportunidades de salida de un fondo pasivo son limitadas. Por ende, los incentivos de un fondo pasivo están estrechamente alineados con los de sus inversionistas a largo

plazo. Los administradores de fondos indizados parecen tener un estímulo adicional para comprometerse con las compañías en las que invierten: al no poder vender las acciones de esas empresas que pertenecen a un índice, solo les queda mejorar su administración.

El crecimiento de la inversión pasiva, y lo que implica para la gestión de las compañías, ha recibido en los últimos años creciente atención académica. Algunos autores muestran el impacto positivo que los fondos pasivos pueden tener en el valor de una empresa, aprovechando la influencia que les da el tamaño de sus participaciones (Appel y otros, 2016). Sin embargo, hay quienes sugieren la exis-

tencia de un «poder oculto» de las tres grandes gestoras, que se ponen del lado de la gerencia de las empresas en más del noventa por ciento de los casos en los que un accionista presenta una propuesta contraria (Heath y otros, 2019; Lund, 2018). A estos autores les preocupa que el crecimiento de los fondos indizados proporcione a sus gestores demasiada influencia sobre las firmas de oferta pública en las que invierten, mediante el aumento del poder de voto. Esto puede conducir al control efectivo de las empresas por unos pocos individuos.

Otros investigadores se han centrado en un problema diferente, creado por el crecimiento de la inversión institucional: la perspectiva de un comportamiento anticompetitivo de inversionistas institucionales con grandes participaciones en compañías competidoras (Posner y otros, 2017). La investigación muestra que la propiedad institucional común está correlacionada con precios mayores. Esto implica que los inversionistas institucionales pueden presionar a los directivos para que se abstengan de una competencia de precios, debido a sus intereses sustanciales en firmas rivales.

Un terreno fértil para el debate

Las opiniones acerca de la participación de los fondos indizados en el gobierno de las empresas en las cuales invierten son mixtas, y en algunos casos contradictorias. Tampoco se puede demostrar claramente que los cambios en el gobierno corporativo han tenido algún efecto significativo en su desempeño. Según

algunos autores, las grandes familias de fondos asignan cada vez más recursos a la gobernanza de las empresas de oferta pública y participan activamente en sus operaciones (Clark y Hebb, 2004; Fisch y otros, 2020; Jahnke, 2019). Mientras que hay quienes destacan los riesgos de la concentración de poder y la desalienación de incentivos (Heath y otros, 2019; Lund, 2018).

Es indudable que los fondos indizados son un vehículo de inversión atractivo para muchas personas, y las razones que sustentan su crecimiento son totalmente válidas. Sin embargo, es inevitable pensar que con el poder y la influencia que han concentrado pueden surgir problemas. Resulta vital que estos se aborden de una manera holística, para que las soluciones beneficien a todas las partes involucradas. ■

REFERENCIAS

- Appel, I., Gormley, T. y Keim, D. (2016). Passive investors, not passive owners. *Journal of Financial Economics*. 121(1), 111-141.
- Bebchuk, L. y Hirst, S. (2019). Index funds and the future of corporate governance: theory, evidence and policy. *Columbia Law Review*, 119(8), 2029-2145.
- Clark, G. L. y Hebb, T. (2004). Pension fund corporate engagement: the fifth stage of capitalism. *Relations Industrielles / Industrial Relations*. 59(1), 142-171.
- Fisch, J., Hamdani, A. y Davidoff, S. (2018). The new titans of Wall Street: a theoretical framework for passive investors. *University of Pennsylvania Law Review*, 168(1), 17-71.
- Heath, D., Macciocchi, D., Michaely, R. y Ringgenberg, M. C. (2019). Do index funds monitor? *European Corporate Governance Institute*. 638/2019. https://ecgi.global/sites/default/files/working_papers/documents/heathmacciocchimichaelyringgenbergfinal.pdf
- Jahnke, P. (2019). Ownership concentration and institutional investors governance through voice and exit. *Business and Politics*. 21(3), 327-350.
- Lund, D. (2018). The case against passive shareholder voting. *Journal of Corporation Law*. 43(3), 493-536.
- Posner, E., Morton, F. y Weyl, G. (2017). A proposal to limit the anticompetitive power of institutional investors. *Antitrust Law Journal*. 81(3), 669-728.

REGÍMENES POLÍTICOS Y LINGÜÍSTICOS

Víctor Rago A., antropólogo y profesor de la Escuela de Antropología de la Universidad Central de Venezuela.

La realidad, entendida como la totalidad de lo existente, abarca dos dimensiones: lo lingüístico y lo extralingüístico. El natural desconcierto que tal afirmación causa tal vez se mitigue si se dice que quienes se adhieren a tan peculiar ontología constituyen una categoría particular (y reducidísima) de individuos. Se les conoce como lingüistas. Quienes no lo son —personas normales, como se debe— arguirán, con base en el simple sentido común o en sesudas metafísicas, que no es razonable reducir la infinitud del mundo (material o no, real o imaginario...) a dualidad tan discutible.

El auténtico estudioso de las lenguas replicará invocando su ubicuidad en los asuntos humanos. Al fin y al cabo, ¿es concebible un grupo humano no parlante, es decir, desprovisto de un sistema de signos verbales? Sin él no podrían cumplirse las acciones cooperativas que fundan la existencia social. El mundo mismo sería un caos ininteligible, una infinitud de estímulos carentes de organización y, por lo tanto, incomprensibles en ausencia de una mecánica de la representación. No hay evidencia histórica de grupos humanos sin habla. Por supuesto, no lo son en absoluto, si el ejemplo acudiera a la mente, ciertas comunidades religiosas como las órdenes monásticas cartuja o trapense que hacen un «voto de silencio», pues una cosa es no poseer lenguaje y otra el mutismo voluntario ejercido en nombre de la devoción contemplativa.

En una memorable novela titulada *Ensayo sobre la ceguera* (1995) José

Saramago ofrece la imagen de una sociedad de invidentes, a causa de una enigmática pandemia que termina por trastornar malignamente las prácticas y los contenidos de la organización social y poner de manifiesto las cortezas del espíritu humano, enfrentado a aquella insólita experiencia. Pero, privados del medio intersubjetivo por excelencia y condenado cada individuo a la insularidad monopersonal de la incomunicación, ¡cuánto más difícil no habría sido la existencia de aquellos infortunados a quienes la imaginación literaria de Saramago castigó apenas con la pérdida de la visión!

Sea como fuere, y volviendo a la vida real, animados por sus excentricidades científicas los lingüistas se consagran con insaciable curiosidad a la observación de los multiformes fenómenos del omnipresente lenguaje: desde su adquisición por los infantiles sujetos (portento al cual la costumbre deja pasar inadvertido) hasta el establecimiento de genealogías históricas que muestran la comunidad de origen de lenguas mutuamente incomprensibles, pasando por múltiples aspectos del comportamiento de los hablantes en el seno de la cultura a la que pertenecen, de los cuales no suelen tener conciencia. Se comprende que para la mayoría de las personas esto pueda parecer un irracional despilfarrío de perspicacia y tiempo, pero no lo es en modo alguno para el obcecado *voyeur* de la conducta verbal de sus semejantes.

Tómese a título ilustrativo el recurso al vocablo «régimen» en este politizado país. Se lo emplea profusamente en el discurso político; es decir, el universo temático de la política, entendida como práctica social de la ciudadanía y como el conjunto de «discursos» producidos por los políticos profesionales. Así, un connotado líder de oposición, al referirse al proceso de desinstitucio-

El procedimiento expansivo del significado es uno de los **RECURSOS** que permiten responder con eficacia a las exigencias siempre renovadas de la **comunicación**

nalización emprendido por el gobierno nacional con tenacidad digna de más filantrópica obsesión, dice lo siguiente:

- Frente a este dismantelamiento [del aparato del Estado]... es imposible decir que el régimen tenga intención alguna de rectificación.

Poco después enumera las acciones que considera necesarias para paliar las ingentes necesidades de la población venezolana, una de las cuales sería:

- Autorizar la ayuda humanitaria y asumir la interlocución directa con países que han comunicado su intención de apoyar en esta materia, para superar los bloqueos impuestos por este régimen miserable, porque no es otro que este régimen el que le ha negado a los venezolanos la asistencia que tantos han ofrecido.

No hace falta demasiada agudeza para darse cuenta de que el enunciador carga la palabra régimen de asociaciones negativas, para hacerla capaz de designar a un agente inclinado a los mayores abusos y crueldades. Ha podido echar mano de términos más precisos como dictadura y tiranía, o los elegantes autocracia, despotismo, etc. Pero ha preferido la percutiva repetición del originalmente neutro régimen (piénsese en las expresiones régimen de libertades o democrático, régimen autoritario, dictatorial...) y artillarlos de connotaciones construidas con rasgos semánticos propios de las palabras que no ha usado.

¿Se deberá esto a una estrategia deliberada, quizás explicable por su papel prominente en el campo de la política? Muy probablemente no, aunque resulte difícil establecer cuáles fibras de la sensibilidad idiomática del común han sido pulsadas, para que de modo espontáneo e inconsciente el vocablo en cuestión haya acogido como parte de su nueva significación las connotaciones mencionadas. En realidad, ese efecto de sentido —alcanzado mediante un movimiento de proyección y asimilación sémica, valgan los terminachos— aparece corrientemente en el discurso de la oposición política, y es ostensible entre quienes han advertido a los gobiernos de Chávez y Maduro. Prevalece, además, lo sugiere la observación informal y probablemente

lo confirmaría una sistemática, en proyección directa a la intención crítica del discurso político, incluso en el de los simples ciudadanos.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua (2015, actualización 2020) registra siete acepciones de «régimen», de las que solo las dos primeras interesan ahora. La inicial («Sistema político por el que se rige una nación») se refiere de manera específica a la institucionalidad que conforma el gobierno de un país. La segunda («Conjunto de normas por las que se rige una institución, una entidad o una actividad») evoca una gama variada de organizaciones sociales y de prácticas.

Ninguna de las definiciones refleja la detración o el matiz crítico que la palabra ha adquirido para muchos

Los lingüistas se consagran con insaciable curiosidad a la observación de los multiformes fenómenos del omnipresente lenguaje

hablantes desde hace algunos años en Venezuela. Por ello la administración encabezada por Juan Guaidó jamás es llamada régimen por sus partidarios (sino «gobierno interino», «legítimo», etc.). Los usufructuarios del poder estatal le reservan, por su parte, una pendenciera peyoración léxica y fraseológica, mientras que a su propia administración la denominan «gobierno constitucional». Ni los que gobiernan —es un *modus dicendi*— ni los que aspiran a hacerlo quieren encabezar un «régimen».

Quién sabe si el diccionario académico incorporará, en su próxima actualización, la nueva acepción con la marca diatópica (origen geográfico) de venezolanismo. Que no la registre no importa gran cosa; después de todo, los hechos lingüísticos no requieren sanción académica y son en cualquier caso anteriores a ella. ¿Desaparecerá este régimen con las vueltas y revueltas de la política? Imposible saberlo, pues ciertas innovaciones tienen larga vida mientras que otras son efímeras.

Pero ha sido preciso detenerse en el somero examen de las conductas y actitudes lingüísticas contrapuestas de opositores y oficialistas, para poner de relieve el fenómeno semántico implicado que es —deberes cívicos aparte— lo que interesa a los lingüistas. En última instancia, el lingüista aspira a la

construcción de una teoría general del lenguaje, a partir del estudio de una multitud de datos concretos proporcionados por las diversas lenguas.

El procedimiento expansivo del significado es uno de los recursos que permiten responder con eficacia a las exigencias siempre renovadas de la comunicación. Puesto que esas exigencias no son finitas y están en constante incremento, se apela a la economía del significante —que alivia la memoria— y a la dilatación del significado hacia los ámbitos que la cultura convierte en relevantes según las veleidosas circunstancias.

Hay, claro está, otros procedimientos cuya función es también intervenir en el incesante movimiento de la significación. Al fin y al cabo las lenguas, en tanto que concreciones

histórico-culturales de la facultad de lenguaje, son dispositivos destinados a la producción de significado: son «ingenios» semánticos gracias a los cuales adquiere sentido la realidad en el complejo proceso de apropiación cultural.

Ese capital cometido bastaría para hacer de la semántica el componente teórico axial de la lingüística. Es una auténtica paradoja que esto no haya ocurrido todavía, a pesar de los notables desarrollos contemporáneos de la ciencia del lenguaje y las lenguas. Pero, como sugieren no pocos indicios, parecen gestarse condiciones favorables que habrían de conducir a su «semantización».

A lo mejor es el momento de volver la mirada hacia algunos precedentes a los que la fortuna, por motivos diversos, no les fue auspiciosa. Uno de ellos es el caso del original investigador Alfred Korzybski, quien en 1933 publicó su *Science and sanity: An introduction to non-Aristotelian systems and general semantics*. Fue el mismo año en el que apareció el celeberrimo *Language* de Leonard Bloomfield, manual antisemántico donde los haya con el que en los decenios prechomskyanos se formó la élite lingüística estadounidense y que tanto contribuyó al desinterés por los problemas del significado, proscritos al desacreditado ámbito del mentalismo.

Probablemente Korzybski cifró excesivas esperanzas en el papel que las lenguas podían desempeñar en la

solución de los conflictos entre los grupos sociales, cuando atribuía a aquellos un origen semantogénico. No obstante, ¿qué duda cabe de que, al menos en parte, los desacuerdos entre los seres humanos radican en la incompatibilidad de los significados confusos o antagónicos asociados a un mismo significado? Palabras como democracia, justicia, libertad y muchas otras que trufan el discurso político y social, con sus resonancias grandilocuentes, parecen encaminadas a enrarecerlo en vez de hacer de él un instrumento forjador de consensos, o sea, de regímenes... convivenciales, eso sí. ■

VENEZUELA: OCASO DEL BONAPARTISMO

Luis Mata Mollejas, economista, profesor de la Universidad Central de Venezuela.

El 24 de junio de 2021 se celebrará el bicentenario de la batalla de Carabobo que, junto con las de Boyacá (1819), Pichincha (1822) y Junín y Ayacucho (1824), consolidan la independencia suramericana de la corona española y sirven de base a la aspiración de los militares a copar los gobiernos de las nuevas repúblicas, que se mantuvo a lo largo del siglo XIX, con ecos en los siglos XX y XXI.

En el caso de Venezuela, a partir de 1999, el sector militar se asocia a la ideología marxista-leninista, producto de la influencia de la Guerra Fría, cuando se usa el término liberal para distinguir la democracia occidental del autoritarismo o bonapartismo soviético (1917-1989) y el bonapartismo chino suavizado o, sin pretérito perfecto, según Xi Jinping, en su discurso ante el XVIII Congreso del Partido Comunista en 2012. Tal matrimonio ha resultado en un desastre para el que todos buscan una salida tanto en lo político como en lo económico.

Clave política: los partidos

¿Cuál ha sido el papel de los partidos en las grandes tensiones políticas en Suramérica durante los últimos veinte años? Politólogos contemporáneos como Molina y Álvarez (2004), basados en la opinión de Gunther y Diamond (2001) y analistas europeos, han sostenido que, en el caso de Venezuela,

ha ocurrido un proceso de desinstitucionalización asociado con: 1) exceso de personalismos, 2) fosilización de ideologías (presentadas como conceptos etéreos en lugar de objetivos específicos) y 3) persistencia en buscar apoyo en el sector militar. Estas circunstancias han permitido eludir el requisito de permanencia, considerado indispensable por Mainwaring (1995). Así, ha predominado la tendencia a organizarse con propósitos electorales... mediatizables. A esto puede añadirse la poca atención prestada al cambio macroeconómico ocurrido y a la abstracción teórica correspondiente, puesta de manifiesto por Galbraith (1991) y Greenspan (2008), entre otros.

Todos estos elementos redundan en una creciente apatía de los ciudadanos. A esta apatía contribuye la abundancia de noticias sobre eventos coyunturales difundidos por los medios masivos de comunicación social, convertidos en actores relevantes al sustituir, *de facto*, el liderazgo de los intermediarios políticos entre gobierno y sociedad civil —los partidos— que han sido incapaces de presentar soluciones viables (económicamente) y factibles (políticamente)... lo cual ha reforzado la sobreexposición de los eventos coyunturales.

A esto se suma que los intereses de la geoconomía y la geopolítica

1. No considerar las restricciones impuestas por el Sistema Internacional de Pagos al sistema financiero nacional.
2. Despilfarrar, a partir del año 2000, los retornos del excedente petrolero en divisas, al negociar con propósitos políticos de liderazgo, en el ámbito caribeño, préstamos a bajas tasas de interés con pago a largo plazo.
3. Disminuir la operatividad de la banca privada y la actividad bursátil, al no asegurar la liquidez necesaria para el tráfico comercial al menudeo, lo que afecta a la mayoría sustantiva de la población.
4. Dar valor mitológico a los éxitos de la OPEP, cuya historia muestra su acoplamiento a los intereses coyunturales de Estados Unidos (Yergin, 2012) que, como importador, tiene intereses encontrados con los exportadores. El dilema se resuelve con la llamada circulación de los excedentes, elemento clave de la tenaza dólar-petróleo.

La política vigente impide establecer las opciones preferenciales entre los rendimientos y costos de las opciones de inversión, habida cuenta de las elevadas tasas de interés administradas por el Banco Central y de las

Si en Venezuela no se enfrentan adecuadamente los puntos neurálgicos políticos asociados al autoritarismo ideologizado que destruyó el progreso económico alcanzado hasta 1998, no parece posible enfrentar los retos económicos del presente y los del futuro

mundial se mezclan en el juego cotidiano de la lucha política venezolana, lo que aumenta la incertidumbre y, por lo tanto, intensifica el momento de crisis percibido por la sociedad. Por supuesto, la tensión aumenta en la cercanía de los procesos electorales.

Clave económica: el bienestar nacional

Las condiciones de hiperinflación, desempleo y tensiones políticas existentes en Venezuela obedecen a la ineficacia de la política económica gubernamental durante el lapso 1999-2020, que ha impedido el crecimiento del capital económico y el normal funcionamiento de la dinámica laboral. En cuanto a la dinámica del capital, los elementos más negativos han sido:

restricciones a la disponibilidad de las divisas necesarias para la renovación de equipos.

Con respecto a la dinámica del trabajo la alienación de los trabajadores se asocia con la distribución de migajas mediante los llamados programas de asistencia social y los gastos en subsidios, que disminuyen la inversión reproductiva pública. Además, la rigidez de la relación partido-sindicato deteriora los salarios. De allí que la libertad para el manejo óptimo del capital económico se complementa con el reconocimiento de la autonomía de los sindicatos, sin intromisión de los criterios ideológicos autoritarios usados por el cenáculo gubernamental, elaborados siempre sobre circunstancias económicas del pasado.

Si no se enfrentan adecuadamente los puntos neurálgicos políticos asociados al autoritarismo ideologizado que destruyó el progreso económico alcanzado hasta 1998, no parece posible enfrentar los retos económicos del presente y los del futuro. Para superar ese escollo es necesario facilitar las conversaciones entre todos los actores sociales, lo que no será posible si no se cambia el régimen presidencialista que, vía las ideologías bonapartistas y leninistas, cae en falacias de composición que llevan a la esquizofrenia (Chávez) y en la subsecuente pérdida del bien común en el marco de una paranoia gubernamental (Maduro). Los venezolanos se han convertido en una población «más esclava que lo eran los hebreos, más sujeta que los persas, más dispersa que los atenienses» (Maquiavelo, 1970: 159). **■**

REFERENCIAS

- Galbraith, J. (1991). *Breve historia de la euforia financiera*. Ariel.
- Greenspan, A. (2008). *La era de las turbulencias: Aventuras en un nuevo mundo*. Ediciones B.
- Gunther, R. y Diamond, L. (2001). *Political parties and democracy*. Johns Hopkins University Press.
- Mainwaring, S. (1995). *Party systems in Latin America*. Cambridge University Press.
- Maquiavelo, N. (1970). *El príncipe (comentado por Napoleón Bonaparte)*. Instituto Nacional de Cultura y Bellas Artes.
- Molina, J. E. y Álvarez, A. (2004). *Los partidos políticos venezolanos en el siglo XXI*. Vadell Hermanos.
- Yergin, D. (2012). *The quest: energy, security, and the remaking of the modern world*. The Penguin Press.

CONTRA LA IMPUNIDAD

María Gabriela Mata Carnevali, profesora del Área de Relaciones Internacionales y Globales, Universidad Central de Venezuela / @mariagab2016

Voces acreditadas —como las de la Misión Internacional Independiente sobre Venezuela, la Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y la Organización de Estados Americanos— vienen advirtiendo, con un tono cada vez más apremiante, sobre los crímenes de lesa humanidad ocurridos en el país. La idea es que cesen; pero, sobre todo, que no queden impunes. Es hora ya de que la Corte Penal Internacional (CPI) se pronuncie.

«Tras años de presiones contra el régimen de Nicolás Maduro, sin que

este haya disminuido su vocación represora, la Corte Penal Internacional puede ayudar a una salida sin impunidad al drama venezolano» (Diamanti y otros, 2020). Todos esperan que la CPI anuncie sin más retrasos la apertura de una investigación contra Venezue-

Voces acreditadas vienen advirtiendo sobre los crímenes de lesa humanidad cometidos por el gobierno en Venezuela. La idea es que cesen; pero, sobre todo, que no queden impunes. Karim Khan, el nuevo fiscal de la Corte Penal Internacional, tiene la palabra

la, en examen preliminar desde febrero de 2018. Recientemente, un grupo de expertos de la OEA, integrado por Manuel Ventura Robles (Costa Rica), Santiago Cantón (Argentina) e Irwin Cotler (Canadá), dejó claro que demostrar este paso «sería inapropiado y sólo produciría mayores daños al pueblo venezolano» (*El Universo*, 2021).

La CPI es un tribunal de última instancia para el enjuiciamiento de crímenes atroces, como el genocidio, los crímenes de guerra y los delitos de lesa humanidad. Empezó a funcionar en 2003, bajo los lineamientos del Estatuto de Roma, en una movida lógica después de la experiencia de los tribunales *ad hoc* formados en la década de los noventa para tratar los abominables crímenes cometidos en la antigua Yugoslavia y en Ruanda.

... la creación de una jurisdicción penal internacional permanente, universal y autónoma, responde a la evolución de la sociedad internacional y de las relaciones internacionales que tiende cada vez más hacia la conformación de una comunidad de intereses, especialmente, ante las cuestiones de mayor trascendencia para la humanidad, como serían, entre otras, la seguridad y la integridad física de las personas (Rodríguez y Guerrero, 2000: 78).

La CPI ha mostrado la importancia de que haya justicia y, a medida que proliferan las crisis de derechos humanos asociadas con delitos internacionales, su mandato resulta clave para burlar la apuesta por la impunidad de los gobiernos autocráticos como el venezolano.

En diciembre de 2020 la Fiscalía de la CPI comunicó que, sobre la base de la información a la cual ha tenido

acceso, existían motivos razonables para creer que en Venezuela se habían cometido crímenes de lesa humanidad identificados en el estatuto de Roma; entre ellos, la encarcelación u otra privación grave de la libertad física, tortura, violación u otras formas de

violencia sexual y persecución de un grupo o colectividad con identidad propia fundada en motivos políticos (HRW, 2021).

La entonces fiscal, Fatou Bensouda, no hizo públicas estas conclusiones, debido a que se encontraba en trámite ante la Corte un recurso presentado por autoridades venezolanas, denunciando un supuesto «trato discriminatorio», que fue desestimado en junio de 2021 por la sala de Primera Instancia (HRW, 2021). La supuesta discriminación estibaría en no considerar los esfuerzos realizados por el gobierno para avanzar en materia de derechos humanos. Al decidir si corresponde llevar adelante una investigación formal, la Fiscalía debe analizar si existen procedimientos nacionales pertinentes sobre posibles casos que podrían ser incluidos en una investigación de la CPI. Como explican Rodríguez y Guerrero (2020: 85):

La responsabilidad de investigar y enjuiciar los crímenes objeto de la competencia de la Corte sigue estando en poder de los Estados. La opinión general, reflejada en el Estatuto, fue que debía fortalecer y complementar, pero no reemplazar la investigación y el enjuiciamiento por las jurisdicciones nacionales.

Pero en Venezuela, a pesar de los intentos del fiscal general de la República, Tarek William Saab, de hacer creer lo contrario, lo cierto es que el poder judicial no ha investigado como es debido los abusos descritos. Así se lee claramente en aquel documento de Bensouda, reclasificado como público el 12 de agosto, el cual especifica que los casos potenciales que surjan de una investigación de la situación serían admisibles en términos

Investigaciones en curso en la Corte Penal Internacional

Previo remisión de los Estados partes, la ONU o, por iniciativa propia y con la autorización de los jueces, la Fiscalía de la CPI realiza investigaciones reuniendo y examinando pruebas, con el propósito de encontrar evidencia de la inocencia o la culpabilidad de un sospechoso.

La Fiscalía solicita para esta tarea la cooperación y la asistencia de los Estados y las organizaciones internacionales, y también envía investigadores a las áreas donde ocurrieron los presuntos delitos para recopilar pruebas. En estos momentos hay trece investigaciones en curso:

- Uganda: crímenes de guerra y lesa humanidad en el enfrentamiento del grupo denominado Lord's Resistance Army y las autoridades nacionales desde julio de 2002.
- República Democrática del Congo: crímenes de guerra y lesa humanidad en el conflicto armado en 2002-2003 y 2012.
- Sudán: genocidio, crímenes de guerra y lesa humanidad en la guerra de Darfur desde julio de 2002.
- República Centroafricana: crímenes de guerra y lesa humanidad en el conflicto armado desde julio de 2002.
- Kenia: crímenes de lesa humanidad en la violencia poselectoral 2007-2008.
- Libia: crímenes de lesa humanidad cometidos en el conflicto armado desde 2011, especialmente en las regiones de Trípoli, Bengasi y Misrata.
- Costa de Marfil: crímenes de lesa humanidad en la violencia poselectoral 2010-2011.
- Mali: crímenes de guerra y lesa humanidad en el norte del país (Gao, Kidal y Timbuktu).
- Georgia: crímenes de lesa humanidad en el conflicto internacional de 2008.
- Burundi: crímenes de lesa humanidad cometidos por ciudadanos de Burundi dentro y fuera del país desde abril 2015 hasta octubre 2017.
- Bangladés-Myanmar: cualquier presunto crimen dentro de la jurisdicción de la Corte, incluidos, entre otros, crímenes de lesa humanidad, como la deportación y la persecución de la población rohingya, cometidos al menos en parte en el territorio de Bangladés, por un Estado parte del Estatuto de Roma, o en el territorio de cualquier otro Estado parte.
- Afganistán: crímenes de guerra y lesa humanidad en el conflicto armado internacional desde 2017.
- Palestina: crímenes de guerra y lesa humanidad desde 2014 ocurridos en territorio palestino, incluidos Jerusalén Oriental, Gaza y Cisjordania.

de «inacción» del Estado venezolano (Ocando y Nuñez, 2021).

¿Entonces? Simple. No se aplica el principio de complementariedad, porque en Venezuela la impunidad de las violaciones de derechos humanos es la norma (HRW, 2021). ¿Hasta cuándo? El nuevo fiscal, Karim Khan, tiene la palabra.

Si se anuncia la apertura de una investigación, como se espera, podrán emitirse desde el primer día las llamadas órdenes de comparecencia u órdenes de detención contra los potenciales culpables. Tales órdenes permiten asegurar la aparición del imputado en el juicio y requieren para su cumplimiento la cooperación de los Estados integrantes del Estatuto de Roma. Corresponde a todos estar muy atentos y presionar para que el proceso siga su curso, sin mayores dilaciones, porque ningún diálogo, por más necesario que sea, debe robar la esperanza de justicia. **FI**

REFERENCIAS

- Diamanti, R., Vivas, L. y Dávila, G. (2020, 9 de octubre). Hacer justicia en Venezuela: Una oportunidad que la fiscalía Fatou Bensouda no debe perder. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/es/2020/10/09/espanol/opinion/venezuela-corte-penal-internacional-maduro.html>
- El Universo* (2021, 2 de agosto). Expertos de la OEA piden a la Corte Penal Internacional que abra investigación a Venezuela. <https://www.eluniverso.com/noticias/internacional/oea-pide-a-la-corte-penal-internacional-que-abra-investigacion-a-venezuela-nota/#:~:text=Este%20lunes%20un%20grupo%20de,se%20encuentra%20en%20examen%20preliminar.>
- HRW (2021, 21 de julio). Venezuela, la Corte Penal Internacional y la impunidad. Human Rights Watch. <https://www.hrw.org/es/news/2021/07/21/venezuela-la-corte-penal-internacional-y-la-impunidad>
- Ocando, G. y Nuñez, A. (2021, 12 de agosto). Documento de la CPI sienta las bases para investigar crímenes en Venezuela. *Voz de América*. <https://www.vozdeamerica.com/venezuela/documento-de-la-cpi-sienta-bases-investigar-crimenes-en-venezuela>
- Rodríguez, V. y Guerrero, J. N. (2000). Contribución al estudio de la competencia de la Corte Penal y su ejercicio. *Derecho Penal y Criminología*, 21(69), 77-114. <https://revistas.uextornado.edu.co/index.php/derpen/article/view/1114>

LOS DILEMAS DE UN MUNDO ENDEUDADO

Carlos Hernández Delfino,
vicepresidente del IESA.

La deuda global (la suma de la deuda de gobiernos, empresas y personas en el mundo) alcanzó 288,7 billones de dólares a finales del primer trimestre de 2021; esto es, 30 billones (12 por ciento) por encima del cierre de 2019, cuando comenzó a globalizarse la covid-19, de acuerdo con el Instituto de Finanzas Internacionales (IIF, por sus siglas en inglés). Tal endeudamiento respondió a las necesidades de financiamiento de gobiernos y particulares para atenuar las consecuencias de la recesión causada por la pandemia.

En el caso de las economías emergentes la deuda aumentó en 11,6 billones de dólares entre el primer trimestre de 2020 y el primer trimestre de 2021, mientras que en las economías industrializadas el incremento fue de 17,4 billones. A escala global, la deuda aumentó en 29 billones de dólares (11,2 por ciento) (Gibbs, 2021). También se incrementó la razón deuda a producto interno bruto (PIB), pero más por el aumento de la deuda que por la reducción del PIB.

En 2021 se han desacelerado las emisiones de bonos después del significativo crecimiento de la deuda durante 2020. En el primer trimestre de 2021 el saldo de la deuda mundial disminuyó cerca de 1,7 billones de dólares, la primera reducción en dos años. Esa disminución se debió al menor endeudamiento de las economías más maduras; por su parte, en las economías emergentes se aprecia un aumento relativamente marginal que situó su deuda en cerca de 86 billones de dólares. Ese moderado crecimiento de la deuda puede explicarse por el reducido apetito de riesgo asociado a las economías emergentes y, en el caso de la deuda pública, por la mayor presión fiscal que supone la carga del servicio de la deuda en economías deprimidas.

Economías en recuperación pospandemia

La significativa reducción de la actividad económica global ocurrida con la pandemia explica en parte que la razón deuda a PIB haya aumentado a la cifra récord de 360 por ciento en el primer

Relación deuda a producto interno bruto (%)

| | 2019 | 2020 | Variación (%) |
|-----------------------------------|--------------|--------------|---------------|
| Economías industrializadas | 271,7 | 309,6 | 37,9 |
| Economías emergentes | 187,2 | 211,9 | 24,7 |
| Mundo | 226,2 | 256,2 | 30,0 |

Nota: se usó la paridad de poder adquisitivo (PPP) para realizar las conversiones de monedas al dólar. Cifras del cuarto trimestre de 2019 y del cuarto trimestre de 2020 de los países que reportan estadísticas al Banco de Pagos Internacionales.

Fuente: Bank for International Settlements: «Total credit to the non-financial sector (core debt)». (<https://stats.bis.org/statx/srs/table/fl.1>).

trimestre de 2021. La generalidad de las expectativas y de las proyecciones coinciden en una recuperación global para 2021, apuntalada por 1) el sostenimiento de las políticas fiscales y monetarias prevaletentes en cierto número de países (entre ellas el paquete de estímulos en Estados Unidos por 1,9 billones de dólares, aprobado en marzo), 2) el avance de los programas de vacunación que discurre con marcadas diferencias entre países, 3) la recuperación del comercio, 4) la mayor laxitud relativa en las medidas de contención aplicadas y 5) el mayor grado de adaptación a esas medidas.

El intercambio comercial de mercancías comenzó a crecer en el tercer trimestre de 2020 en las mayores economías del mundo agrupadas en el G20: Alemania, Arabia Saudí, Argentina, Australia, Brasil, Canadá, China, Corea del Sur, Estados Unidos, Francia, India, Indonesia, Italia, Japón, México, Reino Unido, Rusia, Sudáfrica, Turquía y la Unión Europea. Así, durante el primer trimestre de 2021 el incremento con respecto al cuarto trimestre del año anterior (ajustado estacionalmente), tanto de las importaciones como de las exportaciones, fue algo superior a ocho por ciento. Los flujos comerciales de mercancías para este grupo de países, en el primer trimestre del año, son los mayores desde 2007 (OECD, 2021).

El Fondo Monetario Internacional (FMI) y otras fuentes calculan el crecimiento global de la economía para 2021 entre cinco y seis por ciento. Pero es necesario advertir acerca de la precaución que rodea esas cifras, en cuenta de los siguientes factores: 1) el impacto de la proliferación de otras variantes del virus de la covid-19, 2)

la mayor o menor expansión geográfica de los programas de vacunación, 3) los cuellos de botella en las cadenas de producción, 4) los precios de las materias primas y 5) la evolución de los mercados financieros. A mediados de agosto de 2021 el precio del crudo WTI fue 68,2 dólares por barril, luego de haber alcanzado en julio 75,3 (un aumento superior a 83 por ciento en doce meses y 22 por ciento desde finales de marzo de 2021). Sin embargo, fuentes especializadas identifican signos de debilidad en la demanda de petróleo, asociados a los nuevos brotes de la covid-19 y al incremento de los inventarios de crudo en Estados Unidos. Los precios de las materias

La generalidad de las expectativas y de las proyecciones coinciden en una recuperación global para 2021

primas diferentes del petróleo también han crecido trimestralmente: 9,7 por ciento en el primer trimestre de 2021 y 10 por ciento en el segundo trimestre (IMF, 2021; OPEC, 2021).

El mercado laboral de Estados Unidos refleja la recuperación de la economía, con una reducción de la tasa de desempleo a 6,7 por ciento en diciembre de 2020 (desde 14,8 por ciento en abril de 2020) y a 5,2 por ciento en agosto de 2021, muy inferior a las tasas registradas al final del lapso recesivo de febrero a abril de 2020, pero por encima de las tasas prepandemia e incluso elevadas a la luz de los objetivos de la Reserva Federal (FED). Con anterioridad a la pandemia, la tasa de desempleo en Estados Unidos se redujo continuamente, desde el máximo de 10 por ciento alcanzado en promedio para el cuarto trimestre de 2009

hasta 3,6 por ciento en promedio para el cuarto trimestre de 2019 (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2021).

No puede dejar de anotarse la tendencia que se percibe hoy hacia procesos productivos y conductas sociales que mitiguen la contaminación ambiental (como la mayor eficiencia energética), al igual que un acelerado desarrollo tecnológico, marcadamente en la esfera digital, que ha estimulado a ese sector de la economía global, a tal punto que se identifican brechas de oferta en el mercado de microchips.

El crecimiento económico esperado no será en modo alguno uniforme entre países ni entre sectores. Algunos países igualarán o superarán la actividad previa a la pandemia, pero otros no, y esas desigualdades añaden cautela a las proyecciones globales.

Aun cuando la desaceleración del ritmo de crecimiento de la deuda y la recuperación económica global reduzcan la razón deuda a PIB global para 2021, las magnitudes del endeudamiento son elevadas. En el conjunto heterogéneo de las economías, en particular las emergentes, serán visibles las tensiones que surjan del contraste entre ingresos reducidos y el gran servicio de la deuda. La relación entre el servicio de intereses de la deuda y el PIB (al igual que esas erogaciones con

respecto a los ingresos fiscales) continuará creciendo en el conjunto de las economías emergentes, según el IIF, con escaso margen para ajustes que permitan aumentar los ingresos tributarios debido a la caída del ingreso. En estas economías, a pesar de la atenuación del ritmo de crecimiento de la deuda en el primer trimestre de 2021, la relación de deuda pública a PIB aumentó de 52 a 60 por ciento desde el cuarto trimestre de 2019.

Riesgos e incertidumbre

Un cambio de las condiciones de la economía mundial que complique el desenvolvimiento económico de países muy endeudados, como sería el caso de un aumento de las tasas de interés en respuesta a la inflación, podría producir interrupciones internas en los países, y también a escala global. Nó-

tese el incremento de las tasas de interés de largo plazo en Estados Unidos, Europa y Japón. En Estados Unidos, la tasa de los bonos del Tesoro a diez años ha aumentado, con altibajos, de 0,93 por ciento a comienzos de año hasta 1,30 por ciento a fines de agosto. De hecho, en los meses de marzo a mayo ese indicador alcanzó valores mayores, posiblemente en respuesta a la aprobación de la ley de estímulos fiscales de marzo de 2021. Vocerías oficiales han indicado la posibilidad de que a finales de año comience a reducirse el programa expansivo aplicado por la FED, dada la recuperación de la economía estadounidense (Powell, 2021; Smith, 2021).

Con respecto a la estructura institucional de la deuda global, 71 por ciento corresponde a familias y empresas (financieras y no financieras), mientras que el resto (29 por ciento) es deuda pública. Un incremento de la morosidad de hogares y empresas crearía tensiones de solvencia en las instituciones financieras (nótese el reciente ajuste aplicado por la FED a los requisitos de capital de grandes bancos de Estados Unidos), mientras que los apremios de las naciones muy endeudadas perturbarían los mercados de capital y harían necesaria la reestructuración de las deudas soberanas. Esto no implica la presunción de una crisis inminente, pero sí configura un cuadro de fragilidades que merece dedicada atención.

El crecimiento de los precios de los activos en tiempos de pandemia pudiera ser un factor de alerta, si fuese el caso que, como muestra la anatomía de las crisis financieras (Kindleberger, 2000), luego de un incremento repentino y sustancial de la liquidez, que da origen a una fase de auge en el que se incrementa el valor de mercado de los acti-

Estructura institucional de la deuda global (porcentajes)

| | Mercados maduros | Mercados emergentes |
|---------------|------------------|---------------------|
| Deuda privada | 68,8 | 76,6 |
| Deuda pública | 31,2 | 23,4 |

Fuente: Bank for International Settlements: «Total credit to the non-financial sector (core debt)». (<https://stats.bis.org/statx/srs/table/fl1.1>).

vos, sobrevienen el decaimiento de la demanda por esos activos, la estabilización de sus precios, la mayor preferencia por liquidez, la depresión financiera y la crisis. Si se mantienen condiciones predecibles en las políticas y en los mercados, sustentadas en una recuperación económica sostenible, podría esperarse una atenuación del riesgo de una nueva crisis financiera.

La inflación se acelera pero es posible que a escala global se mantenga en torno a valores moderados, aun cuando los aumentos de los precios del petróleo y otras materias primas condicionen alzas en los precios al consumidor y algún grado de volatilidad. Esto, según el FMI, no debería alterar el patrón atenuado de inflación previsto para la mayoría de los países. Sin embargo, aun cuando la inflación no sea un problema que en la actualidad reclame acciones concretas desde el punto de vista de las políticas fiscales y monetarias, el crecimiento de los precios ha repuntado tanto en Estados Unidos como en la Unión Europea, al igual que en algunas economías emergentes; de allí que sea evidente su explícita consideración en la agenda de temas prioritarios del momento.

Así, el índice de precios al consumidor en Estados Unidos ha aumentado continuamente desde diciembre de 2020 (U.S. Bureau of Labor Statis-

tics, 2021). En los doce meses de julio de 2020 a julio de 2021, la inflación fue de 5,4 por ciento, por encima de la meta establecida por la FED (2 por ciento anual para el IPC en promedio sobre el largo plazo) y la mayor desde julio de 2008. Si se excluyen los precios de los alimentos y la energía, la variación de precios en el mismo lapso fue de 4,3 por ciento, la mayor registrada para esta categoría desde junio de 1992. Es de notar el incremento de 23,8 por ciento de los precios de la energía como componente del IPC. El alza del precio de las viviendas en Estados Unidos en los cuatro trimestres que concluyen en el segundo de 2021 ha sido 12,1 por ciento, lo que permite anticipar incrementos en los alquileres que no se han revelado aún en las cifras oficiales (FRED, 2021).

En Estados Unidos esta aceleración inflacionaria responde a la recuperación de la demanda frente a una oferta que enfrenta limitaciones temporales por la existencia de rigideces en las cadenas productivas y en el mercado laboral, así como también al cambio en la estructura del consumo con mayor ponderación en bienes (particularmente durables) y menor en servicios debido a las restricciones impuestas por la pandemia. En la Unión Europea, el IPC refleja un incremento ciertamente moderado pero continuo

Las autoridades fiscales y monetarias de los países afectados se encontrarán frente a la disyuntiva de sostener en algún grado los estímulos o aplicar medidas antiinflacionarias drásticas

de los precios desde finales de 2020. El índice armonizado de precios al consumidor de la Unión Europea creció 3,0 por ciento en los doce meses que finalizaron en agosto de 2021, superior a la meta de 2 por ciento establecida por el Banco Central Europeo (Eurostat, 2021).

Un panorama que aconseja cautela

El endeudamiento de familias, empresas y gobiernos ha aumentado considerablemente, no obstante la atenuación

La política monetaria del BCE no excluye la consideración de condiciones que favorezcan la recuperación de la economía y del empleo, con tasas de inflación superiores a su meta de mediano plazo

observada en lo que va de 2021 y el mayor crecimiento económico, que podría resultar en una moderación de la razón deuda a PIB. Frente a un recrudescimiento persistente de la inflación, las autoridades fiscales y monetarias de los países afectados se encontrarán frente a la disyuntiva de sostener en algún grado los estímulos que han permitido contrarrestar el impacto depresor de la pandemia —con el riesgo de mayor inflación—, o aplicar medidas antiinflacionarias drásticas que, entre otras consecuencias, elevarían el costo del dinero y comprometerían el ritmo de recuperación económica: un cuadro propicio para perturbaciones financieras y una inminente crisis de deuda (Roubini, 2021).

Este último no parece ser el escenario dominante, al menos a corto plazo, en las economías avanzadas: la FED reconoce la existencia de vulnerabilidades internas y no rehúye expresar su preocupación por el incremento de los precios, pero aprecia que más bien esas vulnerabilidades han cedido y que el repunte inflacionario es temporal. Nótese que la tasa de inflación en 2020, para el mismo lapso de doce meses indicado antes, fue solo 1% y que en julio de 2021 no se aceleró la inflación. Precisamente por el carácter temporal que se atribuye al repunte inflacionario reciente, la programación monetaria de la FED se mantendría por algunos meses, hasta tanto el mercado laboral alcance la máxima ocupación y la tasa de inflación se mantenga ligeramente sobre dos por ciento con una perspectiva de largo plazo; o cuando condiciones sobrevenidas aconse-

jen una adecuación de sus políticas; o en el caso de ocurrir una alta inflación en un lapso más prolongado de lo que sería tolerable para la FED.

Por ello el Comité Federal de Mercado Abierto (FOMC, por sus siglas en inglés) mantiene un seguimiento estricto y cercano de los mercados y de las expectativas inflacionarias. Sus instrumentos seguirán siendo la tasa de fondos federales, mantenida en cerca de cero (actualmente 0,08 por ciento), y la compra de títulos del Tesoro en el

mercado abierto. Es factible que una reversión de la política aplicada hasta ahora, de ser el caso, no sea sorpresiva y siga un patrón de gradualidad que reduzca la probabilidad de disrupciones significativas.

El Banco Central Europeo ejecuta su política monetaria en función del mandato de estabilidad de precios al que debe sujetarse, pero advierte sobre la simetría de los peligros que trae la inflación, pero también la deflación. De allí se desprende la existencia de cierta tolerancia ante las fluctuaciones de la inflación en torno a su meta de mediano plazo de dos por ciento, con base en el criterio de que esa meta no debe ser vista como un techo. Es decir, la política monetaria del BCE no excluye la consideración de condiciones que favorezcan la recuperación de la economía y del empleo, con tasas de inflación superiores a su meta de mediano plazo.

Habría de esperar, vista la experiencia de las crisis financieras más recientes, que las autoridades monetarias y los gobiernos de los países —especialmente los que ejercen influencias globales con sus políticas—, mantengan una cuidadosa vigilancia de la dinámica pospandemia. Si las crisis financieras que han aquejado a la humanidad han dejado alguna enseñanza —desde aquella ocasionada por la especulación con los bulbos de tulipán en Holanda en el siglo XVII hasta la crisis global de 2007-2009, que comenzó en el mercado inmobiliario de alto riesgo en Estados Unidos— debería ser posible evitar un nuevo episodio crítico con dimensiones globales en el

futuro inmediato, más allá de que dentro de las fronteras de algunas naciones esas crisis resulten, en buena medida, de sus propias realidades. ■

REFERENCIAS

- Eurostat. (2021, 31 de agosto). Inflation in the euro area. <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained>
- FRED (2021, 31 de agosto). All-transactions house price index for the United States. Economic Research, Federal Reserve Bank of St. Louis. <https://fred.stlouisfed.org/series/USSTHPI>
- Gibbs, S. (ed.). (2021, 13 de mayo). *Global debt monitor: chipping away at the mountain?* The Institute of International Finance. https://www.iif.com/Portals/0/Files/content/Global%20Debt%20Monitor_May2021_vf.pdf
- IMF (2021). *IMF primary commodity prices*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Research/commodity-prices>
- Kindleberger, C. P. (2000). *Manias, panics and crashes. A history of financial crisis*. 4ª ed. John Wiley and Sons.
- OECD (2021, 25 de mayo). *G20 merchandise trade reaches record high in first quarter of 2021*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/sdd/its/International-trade-statistics-Q1-2021.pdf>
- OPEC (2021). *OPEC basket price*. Organization of the Petroleum Exporting Countries. https://www.opec.org/opec_web/en/data_graphs/40.htm
- Powell, J. H. (2021, 27 de agosto). *Monetary policy in the time of COVID*. Board of Governors of the Federal Reserve System. <https://www.federalreserve.gov/newsevents/speech/powell20210827a.html>
- Roubini, N. (2021, 1 de julio). La inminente crisis de la deuda estanflacionaria. *Prodavinci*. <https://prodavinci.com/la-inminente-crisis-de-deuda-estanflacionaria/>
- Smith, C. (2021, 12 de agosto). Federal Reserve could start to limit stimulus as soon as this year. *Financial Times*. <https://www.ft.com/content/e3320366-02f1-453e-ae42-e4af66a17eb0>
- U.S. Bureau of Labor Statistics. (2021, 20 de agosto). *State employment and unemployment summary*. <https://www.bls.gov/news.release/laus.nr0.htm>

SIGNIFICADO: UN UNIVERSO EN EXPANSIÓN

Víctor Rago A., antropólogo y profesor de la Escuela de Antropología de la Universidad Central de Venezuela.

Cultos y legos —en considerable número a lo largo de la historia— se han mostrado inconformes con la aptitud comunicativa del lenguaje; o sea, de las lenguas que hablan. Esta insatisfacción es obvia en el tópico de que «no hay palabras» para expresar determinada idea o sentimiento; también en las reiteradas críticas de filósofos y científicos a la inexactitud congénita de las lenguas naturales, que las haría

impropias para la ciencia y la reflexión sistemática. A despecho de estas críticas, las sociedades humanas sacan constante provecho de una propiedad característica de las lenguas: procuran extender la capacidad de significación del sistema de signos para tomar posesión de nuevos mundos, reales o imaginarios, en un proceso de incesante apropiación referencial que hace palidecer las capacidades de conquista del más avasallador de los imperios.

Un imperio ensancha sus límites al ejercer un dominio de pocos a expensas de muchos; mientras que la lengua, en la persona colectiva de sus innumerables hablantes, asiste a su propia dilatación cuando distribuye entre ellos en forma equitativa —al menos potencialmente— los frutos de su movimiento. De allí que tal vez resulte una mejor imagen —más poética y menos onerosa— la de equiparar la distensibilidad de la lengua con la expansión del universo, dicho sea con prudencia para no incomodar a los astrofísicos. Ciertamente, el universo lingüístico está como el cosmos en permanente expansión, sin que sea posible adivinarle confines precisos. Pero, ¿qué quiere decir esto en realidad?

Los sistemas lingüísticos son conjuntos finitos de entidades y reglas. En todos sus niveles estructurales se encuentra esta finitud mensurable. Los fonemas, por ejemplo, que se realizan en el hablar concreto pueden enumerarse exhaustivamente, del mismo modo que se dejan contabilizar las unidades morfológicas y sintácticas, si bien bastantes más numerosas. Incluso el léxico, constituido por millares de palabras, admite una cuantificación razonablemente completa. Análogamente, puede inventariarse el conjunto de reglas que preside la combinatoria funcional de las unidades de aquellas estructuras.

Pero la productividad de estos sistemas no es finita. ¿Cuántos enunciados nuevos, nunca antes preferidos, se emiten a diario? ¿Y qué decir de la capacidad de comprensión de quienes los oyen por primera vez en el curso de las interacciones verbales cotidianas? Un lingüista descollante en la primera mitad del siglo pasado, hoy indebidamente olvidado, el danés Louis Hjelmslev, expresaba esta idea con límpida elocuencia al afirmar que el *quid* de la ciencia del lenguaje y las lenguas es reducir las clases abiertas a clases cerradas.

Esta propiedad característica de los seres humanos, y solo de ellos, es asombrosa. La semántica es la ciencia de este asombro. Constituye la rama de la teoría lingüística general que aspira a proporcionar un modelo explícito de la capacidad innata de *homo loquens* para transmitir significación codificada en el sistema de la lengua, así como nueva significación producida durante el intercambio comunicativo con sus congéneres, y para interpretar correctamente la que estos ponen a su disposición. No existe, sin embargo, una teoría semántica de universal aceptación.

Hay unas cuantas propuestas teóricas de alcance diverso que, coincidiendo parcialmente, difieren en muchos aspectos. Tal fragmentación es, previsiblemente, consecuencia de la complejidad de los procesos de significación. Pese a tal complejidad, esos procesos ocurren ordinariamente en el uso de la lengua, y los hablantes no necesitan ser lingüistas para ponerlos en acción, así como tampoco requieren conocimientos profesionales de fisiología para respirar.

Pero es hora de hacer una precisión. Si el sistema lingüístico es un conjunto finito de medios relativamente estable,

considerado en un determinado momento de su existencia (principio de sincronía), ¿qué es lo que se expande continuamente e incesantemente? El universo semántico, el espacio de la significación.

La lengua es un dispositivo destinado a producir significado; y la comunicación, un intercambio de significados entre los hablantes. Empero, a diferencia de lo que ocurre con muchos recursos naturales, el semántico es inagotable en condiciones socioculturales viables.

Cuando se observa lo que hacen los hablantes —la actuación lingüística— es posible describir los mecanismos operativos que intervienen en la movilización del material semántico. Una parte de este se encuentra almacenada en el sistema (por ejemplo, en el léxico, aunque no solo en él); otra parte brota del intercambio y lo alimenta con innovaciones que requieren de los interlocutores la puesta en práctica de destrezas creativas e interpretativas específicas. Como es de suponer, tales dotes forman parte del arsenal de competencias de que disponen todos los hablantes normales.

En la dimensión macroscópica los problemas de la teoría semántica plantean grandes dificultades de conceptualización y sistematización. Por el contrario, las microsemánticas descriptivas (los varios enfoques que componen el paisaje fragmentado mencionado líneas atrás) aportan un gran volumen de datos interesantes. Los industrioses lingüistas suelen ocuparse de estos y dejan aquellos problemas de telón de fondo, con la expectativa de que el vaivén de unos a otros conduzca a una solución teórica general aceptable para la comunidad científica.

En tiempos recientes ha surgido en Venezuela, y tal vez en otros lugares

A diferencia de lo que ocurre con muchos
RECURSOS naturales, el semántico es inagotable
en condiciones **SOCIOCULTURALES** viables

del dominio hispanohablante, un incordioso empleo del verbo «colocar», hoy en boga a expensas de «poner», «echar» y otros. Así, se dice que los ciudadanos padecen interminables colas para «colocarse» la vacuna contra el coronavirus (esto es, «ponérsela» o sencillamente «vacunarse»). Y hay muchos que con la misma resignada paciencia soportan las que deben hacer en las estaciones de servicio para «colocar» (poner, echar, cargar...) gasolina. ¿Se justifica ese «colocacionismo» impropio que deja descolocadas palabras más precisas y no fatigadas por el uso general?

Parecido protagonismo ha adquirido «soportar». Su boga actual está acarreado, en crecientes capas de hablantes, el abandono de vocablos indispensables para hacer más específico o matizado el pensamiento que se desea comunicar. Entretanto, este intrusivo «soportar» sustrae de aquellos los componentes de significado con los que invade sus ámbitos designativos. A menudo se oye decir que tal denuncia se «soporta» en sólida evidencia o que un trámite requiere ser «soportado» por estos o aquellos recaudos. En ambos casos habría sido perfectamente lícito y conforme al uso vigente emplear los verbos basar(se), sustentar(se), sostener(se), descansar, fundamentar y varios otros. Correlativamente, el sustantivo soporte sustituye a recaudo, anexo o adjunto: Me rechazaron el currículum porque no tenía los «soportes».

Tan insoportable como el anterior es el fenómeno del mismo tipo que se produjo hace ya varios años, prácticamente entre los hispanoparlantes de las dos orillas continentales, con el verbo «generar». Teniendo una extensión relativamente reducida (avecindada a las de engendrar, concebir, etc.) comenzó a ganar terreno perteneciente a otros verbos a los que terminó por desplazar de sus contextos habituales, sin aportar la especialización semántica de aquellos (causar, producir, obtener, provocar, acarrear, etc.), que se hicieron infrecuentes, sobre todo en el habla coloquial e informal. Con arrogante ubicuidad, el flamante «generar» ha campado a sus anchas desde entonces en detrimento de la expresión matizada en lo conceptual y elegante en la expresión material, sin que se le atisben signos de cansancio.

Los factores que estimulan estos procesos de transferencia de rasgos semánticos del plano del contenido de una palabra al de otra son variados y no siempre de fácil determinación. Producen (acarrear, provocan, traen como consecuencia... y hasta pudieran generar) una impresión de empobrecimiento en la expresión, como si el hablante abrumado por una disponibilidad léxica abundante (y necesaria para el matiz preciso o el giro sugestivo) renunciase a ella y prefiriese la comodidad de un vocablo único, pero de recortadas aptitudes para la agudeza, la exquisitez o la gracia.

Se podrían hacer consideraciones relativas al principio de economía con arreglo al cual funcionan los sistemas, o a los factores subjetivos o mentales que intervienen en los procesos lingüísticos (Saussure afirmaba en su *Curso de lingüística general* que esta ciencia formaba parte de la psicología

general admiración. Tan «verdugo» es el arpista llanero sin rival entre sus pares, como el tenorio que aventaja a sus colegas en éxitos galantes; el delantero que más goles anota, como el arquero que no deja entrar ningún balón; el estudiante *cum laude* y el comerciante próspero cuando la crisis económica causa la quiebra de sus competidores; y así sucesivamente.

Claro que en los diferentes registros del sistema (informal, culto, vulgar, técnico...) hay términos que denotan habilidad suprema, calidad excepcional, virtuosismo. Se agrupan, como otras unidades integrantes del vocabulario, en conjuntos o campos léxicos que se renuevan de continuo, incorporando términos y condenando a otros a una segundona marginalidad o a la extinción por desuso. No es por consiguiente el hecho mismo de su aparición lo que confiere interés al nuevo significado de «verdugo»,

Las sociedades humanas sacan constante provecho de una propiedad característica de las lenguas: procuran extender la capacidad de significación del sistema de signos para tomar posesión de nuevos mundos

social y más recientemente Chomsky ha insistido en que el estudio del lenguaje se inscribe en el vasto programa de investigación de la mente humana). Pero basta con constatar la existencia de esas dinámicas microsemánticas producidas en determinadas regiones del léxico, y conjeturar que sobre ellas actúan fuerzas de orden sociocultural —ya contingentes, ya de relativa duración y profundidad— manifiestas en actitudes valorativas asumidas por los hablantes de forma más o menos inconsciente.

En alguna que otra ocasión el propósito estimativo resulta patente, aunque la causa de que el juicio se produzca, cualquiera que sea su valor, exija una atenta búsqueda en el contexto sociocultural. Tal es el caso de la palabra «verdugo» en el habla popular actual del venezolano. Incorporó en años recientes el significado de persona poseedora en máximo grado de una habilidad, conocimiento o competencia específica. Cualquiera que estuviera adornado de un atributo gracias al cual sobresaliera en su medio (clase, grupo, categoría...) se convertía en un «verdugo» y se granjeaba por lo tanto

sino la positiva valoración social que lo sustenta. Ha tenido lugar un verdadero cambio meliorativo, gracias al cual la acepción común con su lúgubre connotación —Verdugo: «Encargado de ejecutar una pena de muerte o los castigos corporales dictados por la justicia», define el diccionario académico— convive, al menos en el discurso coloquial del español de Venezuela, con la que sirve para atribuir excelencia suma.

Este clemente «verdugo» no ajusticia materialmente a sus víctimas, sino que las condena a una inferioridad relativa al elevar a determinado individuo hasta la cumbre de la pericia máxima. Lo cual por implicación equivale a una muerte figurada, como cuando se dice —metáfora mediante más complementos hiperbólico y eufemístico— que en tal o cual desempeño no hay contrincantes para Fulano: no se le salva nadie, no tienen vida, los raspa, se los come, los deja fríos, no le ven luz, etc.

Medios finitos y significación incommensurable. Así está hecho el expansivo universo semántico del *homo loquens*. ■

BITCÓIN: ¿UN ACTIVO ÚNICO EN SU GÉNERO?

La rápida apreciación de los criptoactivos, el bombardeo informativo sobre las nuevas monedas y las opiniones opuestas de empresarios y académicos han confundido a muchos agentes en los mercados financieros. La pregunta es si el bitc6in constituye una clase legítima de activos y, por lo tanto, merece desempeñan un papel importante en una cartera de inversi6n.

Jos6 Miguel Farías y Miguel ngel P6rez

CUANDO ESCUCHAN SOBRE BITC6IN POR PRIMERA VEZ, las personas tienden a formarse una opini6n incluso sin entender cabalmente el tema. Hay tanto ruido que es fácil hacerse una idea desinformada sobre qu6 es y c6mo funciona. El bitc6in ha experimentado un crecimiento exponencial desde su invenci6n en 2008. Actualmente, su valor de mercado alcanza los 921.000 millones de d6lares y en enero de 2021 se calculaba que había más de setenta millones de propietarios de este criptoactivo (Crypto.com, 2021). Son cada vez más los actores institucionales que ofrecen servicios basados en bitcoins, lo que ha despertado inter6s en el círculo de inversionistas de gran patrimonio.

Este rápido crecimiento ha producido inquietud entre las autoridades fiscales y monetarias, debido al reto que podría significar un sistema monetario descentralizado. Seg6n han adelantado algunos portavoces oficiales, una «moneda» que no se maneje de forma centralizada podría limitar significativamente el alcance de las políticas p6blicas y hacer más difícil la recaudaci6n de impuestos (Cox, 2021). Asimismo, existe preocupaci6n sobre el financiamiento de actividades ilícitas con este mecanismo, por la naturaleza an6nima del bitc6in.

A pesar de estos riesgos, el bitc6in ha sido beneficioso para los ciudadanos de países con inestabilidad econ6mica; específicamente, los países que sufren inflaci6n elevada. El hecho de que pueda negociarse digitalmente y adquirirse fácilmente ofrece a las personas un mecanismo de protecci6n para su poder de compra. Quizá por eso el volumen de transacciones, ajustado por el producto interno bruto (PIB), de países como Venezuela y Nigeria sea significativo (Nguyen, 2020).

Es muy temprano para predecir el futuro del bitc6in. Pero, debido a la atenci6n que despierta, es importante conocer sus características e identificar los riesgos intrínsecos de un activo que lo adoptan cada vez más distintos actores del ámbito econ6mico.

Jos6 Miguel Farías, asesor de Inversi6n y director de MasValor Casa de Bolsa / @Jmfariasu.
Miguel ngel P6rez, supervisor de Transacciones de Fivenga Asset Management / @Miguelpbravo

 C mo apareció el bitcóin?

A lo largo de la historia, los seres humanos se han relacionado para llevar a cabo diversas actividades e intercambiar bienes y servicios. Al principio, las transacciones se llevaban a cabo a mediante un trueque en el cual las personas intercambiaban directamente un bien por otro. Ahora bien, surgía el problema de la «doble coincidencia de deseos», que hacía sumamente ineficiente este proceso transaccional.

Con el tiempo surgieron bienes destinados a servir como medios de intercambio, que tenían en común las cualidades de unidad de cuenta, reserva de valor y medio de

intercambio. Entre estos se destacaban el oro y la plata, pero también las conchas marinas, algunos tipos de piedras y la sal (Ammous, 2018). El éxito de estos bienes dependía no solo de las cualidades mencionadas sino también de la dificultad para incrementar la oferta. Aquellos bienes cuya oferta podía crecer rápidamente perdían fácilmente valor y eran desechados como medios de intercambio.

En un proceso de ensayo y error, que muchas veces terminó en guerras o crisis financieras, se impuso el paradigma monetario actual: dinero regulado por Estados que tiene algún grado de soporte en reservas de oro y divisas de sus

CORRE, QUE VIENEN LOS CRIPTOBANCOS | Carlos Jaramillo, director académico del IESA

La banca en la sombra ofrece servicios similares a los de la banca comercial, pero no capta recursos del público. Su auge más reciente ha sido producto del crecimiento del sector de las criptomonedas. Todavía no existe un marco regulatorio que se ocupe de ella. Por el bien de los consumidores, esta ambigüedad se debe resolver sin afectar el desarrollo de un sistema de pagos digital emergente.

Hay un principio básico en la regulación de negocios: si dos compa as ofrecen servicios similares deben estar sometidas a las mismas reglas de juego. En la práctica, algunas organizaciones se cuelan entre los vacíos legales existentes y crean empresas que compiten con las reguladas, pero con una estructura de costos más liviana y sujetas a menos restricciones, lo que produce una competencia desleal y focos de fragilidad propios de instituciones mal capitalizadas.

Un ejemplo de este arbitraje regulatorio es el de los llamados bancos en la sombra (*shadow banks*), que ofrecen servicios similares a los de los bancos comerciales. Pero, como no captan recursos del público mediante depósitos a la vista, cuentas corrientes y cuentas de ahorro, no se les considera bancos y por lo tanto no se les trata como tales.

La ola más reciente de proliferación de bancos en la sombra ha sido producto del crecimiento del sector de las criptomonedas, representado por los llamados criptobancos. Por medio de estos agentes es posible obtener tarjetas de crédito, colocar criptomonedas a plazos (que no son técnicamente depósitos bancarios) y obtener préstamos en dólares usando como garantías los criptodep sitos. Los clientes institucionales pueden pedir criptomonedas prestadas para utilizarlas en operaciones especulativas.

Estas «nuevas instituciones bancarias» no son organizaciones reguladas y, por lo tanto, a los criptodep sitos de sus clientes no los cubre algún fondo de garantías de depósitos. Los criptobancos no tienen que colocar depósitos en los bancos centrales (encaje bancario). Tampoco tienen la obligación de cumplir requisitos de apalancamiento financiero (proporción de activos a patrimonio).

Los préstamos solicitados que usan criptoactivos como garantías pueden liquidarse, a discreción del intermediario financiero, si hay una súbita caída del valor de las criptomonedas de referencia. Por supuesto, siempre existe la posibilidad de que los ciberpiratas del mundo virtual (*hackers*) hagan de las suyas en cualquier momento.

La tecnología detrás de muchas operaciones de estos criptobancos se apoya en algoritmos que se ejecutan con la mínima presencia de individuos. Esto, en teoría, la hace invulnerable a errores humanos; pero también frágil frente a eventos de extrema volatilidad, cuando los algoritmos producen respuestas que tienden a potenciar una situación caótica.

El nuevo director de la Comisión Nacional de Valores de Estados Unidos, Gary Gensler, ha armado un equipo multidisciplinario para vigilar las criptomonedas y otros activos digitales. La idea es que este grupo de trabajo elabore una propuesta de regulación para presentarla al Congreso de Estados Unidos en 2022.

La regulación será compleja, porque dentro de la categoría de criptobancos se encuentra una amplia gama de modelos de negocios. En ella aparecen desde los que tratan de crear versiones digitales de los bancos comerciales tradicionales hasta los que usan la tecnología de cadenas de bloques para realizar intermediación financiera; es decir, prestar y pedir prestado, sin la participación de seres humanos.

Muchas preguntas surgen alrededor de estos modelos de negocios. Por ejemplo,  c mo enfrentar una corrida bancaria si los depositantes de un criptobanco pierden confianza en esa institución? Para complicar aún más la situación hay una gran presión internacional para que los bancos centrales llenen, con la emisión de monedas digitales, algunos espacios que hoy cubren las criptomonedas, y que funcionan como tierras de nadie.

Los promotores de las tecnologías de bloques aspiran a reducir costos transaccionales y errores humanos por medio de sus servicios. Pero obvian el hecho de que cuando desaparecen los intermediarios financieros tradicionales no todo es beneficioso. Aparecen nuevos riesgos sistémicos que los reguladores tienen el deber de medir y controlar.

Con la emisión de monedas digitales se espera que los bancos centrales emitan instrumentos que gocen del soporte del que carecen las criptomonedas; pero, a cambio, los tenedores de estos activos pierden el anonimato que tanto aprecian. Esas monedas podrían hacer mucho más rápido y económico el sistema de pagos entre usuarios ubicados dentro y fuera de fronteras nacionales; pero, en la medida en que existan decenas de monedas digitales emitidas por los bancos centrales de varios países, también se requerirá coordinación interinstitucional.

La digitalización de los medios de pagos es un proceso indetenible. Pretender que los actores privados, mediante distintos modelos de negocios, privaticen totalmente la actividad es una ingenuidad. Los actores pueden crear riesgos sistémicos que no pueden controlar, y es allí donde las instituciones reguladoras tienen un papel que cumplir.

bancos centrales. Queda entonces a merced de las autoridades monetarias y fiscales la oferta de dinero que existe en la economía. Los países que mantienen una disciplina fiscal y monetaria acorde con la demanda de dinero tener monedas más estables y sólidas (Ammous, 2018).

La última gran crisis financiera ocurrió en 2008 y acreó pérdidas considerables en el PIB mundial. En el caso de

Aunque el bitcoin pueda revolucionar todo el futuro sistema monetario, eso no implica que hoy deba formar parte de una cartera de inversión

Estados Unidos, el desempleo aumentó 2,9 por ciento en ese año y se ubicó en 6,9 por ciento (Borbely, 2009). Muchas personas perdieron sus hogares y varios de los bancos más importantes se declararon en bancarrota y pidieron ayuda del gobierno. Este acontecimiento repercutió en el mundo y creó desconfianza en el sistema financiero global. Ese año coincide con el nacimiento del bitcoin.

La idea detrás del bitcoin

El bitcoin se creó con la función de servir como dinero electrónico, para hacer pagos entre personas sin necesidad de una tercera parte. Mediante un proceso de verificación descentralizado, todas las operaciones en bitcoin forman parte de una cadena de bloques que representan el histórico contable de transacciones (Nakamoto, 2008).

Estos bloques contienen información sobre el monto y el momento de la transacción, el remitente y el receptor. Esta información es completamente pública. Para que un bloque se añada al histórico de transacciones, la comunidad debe aprobarlo, mediante la solución de un problema computacional complejo. Como incentivo, cada problema resuelto crea un pago en bitcoin. En esto consiste la minería del bitcoin y es una parte vital del proceso de verificación de transacciones.

El bitcoin está configurado para tener una oferta limitada: solo se pueden producir 21 millones de bitcoins y la tasa de rendimiento de la minería se contrae cincuenta por ciento cada cuatro años. En este sentido, el bitcoin presenta varios rasgos distintivos: es escaso, su creación es difícil y la cadena de transacciones es totalmente auditable y pública (Ammous, 2018).

Implicaciones económicas del bitcoin

El sistema monetario actual está basado en un modelo transaccional de confianza. Los ciudadanos confían en que las autoridades gubernamentales harán lo necesario para mantener un valor apropiado de su moneda. El bitcoin, por su parte, se basa en un modelo de prueba criptográfica: el sistema se autorregula sin necesidad de una entidad centralizada (Nakamoto, 2008).

Entre los argumentos que esbozan los defensores del bitcoin como sustituto del dinero gubernamental está el de la incapacidad de las autoridades para mantener sus promesas a lo largo del tiempo. Pero existen interrogantes con respecto a la aplicabilidad del bitcoin.

Una de las propuestas de valor del bitcoin es que no hay entidad centralizada que regule su cantidad en circulación, lo cual libera a los ciudadanos de gobiernos irresponsables. Sin embargo, no está claro cómo podría usarse este instrumento ante una fase recesiva del ciclo económico y si su volatilidad

podiera magnificar eventos adversos. Los bancos centrales, a pesar de sus deficiencias, han funcionado como mecanismos poderosos ante recesiones económicas.

Un sistema basado en la confianza es positivo cuando las instituciones son fuertes. Por eso los países con gobiernos responsables tienen monedas más estables. Esa confianza se transmite a la economía y significa calidad de vida para los ciudadanos. El bitcoin se basa, además de su tecnología, en la creencia de que va a convertirse en el próximo medio de cambio. Sin embargo, para hacer realidad esta creencia, es necesario que instituciones confiables apoyen la iniciativa y actualmente no hay consenso institucional sobre la viabilidad del bitcoin (Krugman, 2018).

Tampoco está claro cómo puede fiscalizarse de forma eficiente. Debido a su naturaleza anónima existen preocupaciones sobre el uso del bitcoin para lavado de capitales y financiamiento del terrorismo. Sin embargo, las casas de cambio más grandes del mundo colaboran con las autoridades para crear un ambiente regulatorio sano. Según un reporte publicado por Chainalysis, el dinero utilizado para financiar actividades ilícitas representa dos por ciento de las transferencias en criptomonedas (Grauer y Updegrave, 2021).

También se ha criticado el consumo energético de la minería del bitcoin y si esa energía proviene de fuentes nocivas para el ambiente. Hasta ahora se calcula que el consumo eléctrico anual de la minería de bitcoin es equivalente al de Suecia. Sin embargo, se ha hecho particularmente difícil precisar si esa energía proviene de fuentes no renovables. De haber una transición o incremento del uso del bitcoin es importante que su proceso de creación sea sustentable. Este debate se lleva a cabo dentro de la comunidad del bitcoin, para disminuir la huella ambiental de la minería (Carter, 2021).

El bitcoin tiene unos prospectos prometedoros, pero debe resolver muchas dudas para ser considerado unánimemente una reserva de valor estable. Estos problemas son solucionables y aún más con las capacidades tecnológicas de la actualidad. Sin embargo, el tiempo se encargará de confirmar la viabilidad del bitcoin en los años por venir.

Financieramente hablando, ¿cómo debe ser tomado en cuenta el bitcoin?

Una consideración importante con respecto a los criptoactivos es cómo encajan en una cartera de inversión. En los últimos años, las carteras se han desequilibrado a medida que los bajos rendimientos de los bonos proporcionan menos «amortiguamiento» contra las caídas de la renta variable y aumenta el riesgo de inflación (Goldman Sachs, 2021a). Esto ha provocado una intensa búsqueda de «diversificadores» que puedan ayudar a atenuar las crisis que puedan venir a corto o mediano plazo. Pero, para añadir valor, un activo debe ofrecer, entre otras cosas, una atractiva relación riesgo/beneficio, bajas correlaciones con otros activos o, preferiblemente, ambas cosas.

Indudablemente el mundo atraviesa un cambio de paradigma. La tecnología subyacente a las cadenas de bloques del bitcoin es revolucionaria y compleja. Pero, al existir una innovación tan incesante, también hay una cantidad significativa de desinformación y muchos especialistas del sector tienen opiniones contradictorias.

Tanto defensores como detractores suelen confundir el papel del criptoactivo con el de la cadena de bloques, lo que hace difícil separar el ruido de las verdaderas señales. El ruido oculta la importante pregunta de cómo contribuye la tecnología de cadena de bloques a crear valor, y si en realidad lo

LA PARADOJA DE LAS FINANZAS DESCENTRALIZADAS

Carlos Jaramillo, director académico del IESA.

hace, y qué función cumple la unidad monetaria dentro del ecosistema. Aunque el bitcoin pueda revolucionar todo el futuro sistema monetario, eso no implica que hoy deba formar parte de una cartera de inversión (Goldman Sachs, 2021b).

¿Cómo funcionaría bitcoin en una cartera de inversión?

Una pequeña exposición a bitcoin en una cartera 60/40 estándar en el mercado estadounidense habría mejorado sustancialmente los rendimientos ajustados por riesgo desde 2014, aun cuando las carteras equilibradas obtuvieron buenos resultados por sí solas. La mejora de los resultados se debe a la mayor rentabilidad ajustada al riesgo del bitcoin en comparación con el índice S&P 500 y los bonos estadounidenses a diez años, a pesar de una volatilidad mucho mayor, así como a las ventajas de diversificación derivadas de las correlaciones relativamente bajas entre el bitcoin y otros activos. Sin embargo, la mayor contribución del bitcoin al rendimiento de la cartera fue el resultado de repuntes aislados en 2017, 2019 y el año pasado.

Entre las causas del incremento de precio se encuentran las reducciones de las recompensas mineras (*halvings*) que ocurren cada cuatro años, la aceptación del modelo «existencia-flujo» (*stock to flow*), cuya idea subyacente es que si aumenta la escasez de bitcoin también lo hará su precio, y el impulso que recibió la mayoría de los instrumentos financieros a raíz de las políticas monetarias aplicadas para paliar la crisis del covid-19. Anecdóticamente, desde 2014 el acervo de bitcoins se ha reducido durante las caídas de la renta variable, como en 2015, 2018 y el primer trimestre de 2020.

Si se toma como referencia una asignación del cinco por ciento en una cartera 60/40 (sesenta por ciento de acciones y cuarenta por ciento de bonos) el bitcoin impulsó aproximadamente el veinte por ciento de la volatilidad de la cartera, mientras que los bonos estadounidenses a diez años aportaron solamente un dos por ciento. Esta es, probablemente, una exposición al riesgo demasiado concentrada para una cartera institucional con diferentes activos, y una volatilidad elevada también limita las asignaciones potenciales de los inversionistas que emplean estrategias de paridad de riesgo o que se proponen un riesgo específico para la cartera.

¿Cuáles son los criterios para considerar que un activo es invertible?

Un activo se considera invertible cuando cumple al menos tres (más de la mitad) de estos cinco criterios:

1. Producir un flujo de caja constante sobre una base contractual, como los bonos.
2. Reportar ganancias mediante la exposición al crecimiento económico, como las acciones.
3. Proporcionar beneficios de diversificación consistentes a una cartera.
4. Amortiguar el efecto pernicioso de la volatilidad.
5. Proporcionar pruebas fiables de cobertura ante la inflación (o la deflación) como una reserva de valor.

El mero hecho de ser un activo, aunque sea muy útil, no lo convierte en una inversión viable para una cartera de inversión. Es necesario considerar algunas especificaciones:

- Flujo de caja constante: el bitcoin no genera contractualmente un flujo de efectivo constante como un bono. Aunque pueden obtener un rendimiento cuando se utilizan para apostar en un proceso de validación de tran-

Las finanzas descentralizadas permiten reproducir servicios financieros existentes mediante criptomonedas y cadenas de bloques para reducir la presencia y los costos de intermediarios. Pero también producen nuevas formas de riesgos que deben conocerse y controlarse.

En junio de 2021 Nick Carter y Linda Jeng publicaron un artículo en la *Social Science Research Network*, titulado «DeFi protocol risk: The paradox of DeFi», de lectura obligatoria para todos los interesados en obtener un entendimiento básico de lo que se conoce como finanzas descentralizadas.

Carter y Jeng definen las finanzas descentralizadas (DeFi, por sus siglas en inglés) como una serie de plataformas y protocolos que pretenden reproducir servicios financieros existentes, mediante criptomonedas y cadenas de bloques, para reducir la presencia y los costos de intermediarios. Esta definición se refiere a la creación de procesos disruptivos que permiten eliminar a los intermediarios financieros tradicionales, gracias al uso de contratos más baratos, seguros y rápidos que los vigentes actualmente.

Los llamados «contratos inteligentes» —la manifestación cotidiana de las finanzas actualizadas— pueden manejar una gran variedad de actividades que incluyen procesos de votación en las asambleas de accionistas de empresas de oferta pública, operaciones bursátiles, plataformas para el otorgamiento de créditos y levantamiento de fondos para la ejecución de proyectos, entre otras. Estos contratos tienen en común la interacción de dos partes mediante procesos automatizados y sin presencia de terceros que fiscalicen la ejecución de las transacciones.

El desplazamiento de los intermediarios financieros tradicionales trae consigo beneficios, pero también nuevos tipos de riesgos, inherentes a la tecnología de bloques. Entre tales riesgos, Carter y Jeng identifican cinco principales: 1) la interconexión con el sistema financiero tradicional, 2) el uso de las cadenas de bloques, 3) la vulnerabilidad de los contratos inteligentes, 4) riesgos regulatorios y de gobierno, y 5) la escalabilidad de los retos de los nuevos procesos de intermediación.

Estos riesgos tienen sus homólogos en el mundo de la intermediación financiera tradicional: riesgos de crédito, liquidez, contraparte, mercado y operaciones. Las analogías que se puedan establecer entre ambas familias de riesgos ayudan a entender cómo las operaciones en las plataformas de DeFi pueden afectar la estabilidad del mundo financiero convencional tanto como la del descentralizado.

Al intentar minimizar la presencia de personas y automatizar las actividades propias de la intermediación financiera mediante las DeFi y los contratos inteligentes, los riesgos se potencian. El futuro de las DeFi dependerá, en buena medida, de su compatibilidad con los mecanismos de intermediación tradicionales y de su adaptación a las leyes y regulaciones existentes.

Es paradójico que a medida que se extiende el uso de las DeFi mayor sea su dependencia del sistema financiero tradicional. Esta conexión no es solo una fuente de riesgo, sino también un canal de transmisión de riesgo entre ambos sistemas. Un ejemplo de esta dependencia se aprecia en la industria de las criptomonedas, donde se requiere que los bancos comerciales participen en las transacciones en las cuales una de las partes necesita pagar o recibir efectivo.

En la medida en que las DeFi crecen, y se vuelven parte del entramado financiero convencional, los encargados de formular políticas públicas y los representantes de la industria financiera necesitan conocer las consecuencias políticas y económicas de estos tipos de riesgos, para elaborar regulaciones y sistemas de control interno de las instituciones financieras que ayuden a preservar la estabilidad del sistema financiero en su globalidad.

Toda innovación trae consigo su cuota de creación de valor, pero también el germen de su destrucción, que puede ser controlado.

sacciones (*proof-of-stake*), este rendimiento no es una obligación contractual.

- **Ganancias:** a diferencia de las acciones, el bitcoin no genera beneficios ligados al crecimiento económico. Por lo tanto, no hay razón económica para una trayectoria ascendente de los precios. Por ejemplo, las empresas del S&P 500, en conjunto, tienen una trayectoria de precios al alza a largo plazo, porque el crecimiento global positivo les permite generar beneficios crecientes. No existe un paralelismo de este crecimiento de los beneficios para los criptoactivos.
- **Beneficios de la diversificación:** independientemente de la serie de datos utilizada, actualmente no hay un beneficio de diversificación por añadir criptoactivos a una cartera. Aunque muchos analistas han afirmado la existencia de algunos beneficios de diversificación debido al aumento del precio del bitcoin desde su creación en 2009, esta razón no es suficiente. Otros han señalado la baja correlación del bitcoin con el S&P 500. Recientemente, la correlación ha oscilado entre -0,26 y 0,51, con una media de 0,05. La baja correlación por sí sola no justifica una asignación, si no va acompañada de un perfil de riesgo/beneficio atractivo. Muchos activos no están correlacionados, pero no son viables a efectos de inversión.
- **Amortiguar la volatilidad:** incluso si se utiliza el grado de volatilidad posterior a 2014, y se desechan los primeros años que fueron muy volátiles para el bitcoin, se encontraría un valor cercano al 68 por ciento. Un valor tan elevado en variabilidad de precios podría ser difícil de asimilar para un perfil de inversión con aversión al riesgo.
- **Cubrir la inflación o la deflación como reserva de valor:** la historia de bitcoin es limitada, por lo que no existen pruebas de que sea una cobertura fiable contra la inflación o la deflación.

¿Es bitcoin una reserva de valor?

De acuerdo con Saifedean Ammous (2018), por primera vez la humanidad tiene un instrumento cuya oferta es estrictamente limitada. Independientemente del número de usuarios de la red y de cuán avanzados sean los equipos empleados para su producción, solo pueden existir 21 millones de bitcoins. No hay posibilidad técnica de incrementar la oferta para hacer frente al aumento de la demanda. De haber más gente interesada en bitcoin, la única manera de responder a la demanda consiste en la revalorización de la oferta existente. Dado que un bitcoin es divisible en 100 millones de satoshis, hay margen de sobra para el crecimiento del bitcoin mediante el uso de unidades cada vez menores a medida que aumenta su valor. Esto crea un nuevo tipo de activo muy apropiado para que desempeñe la función de reserva de valor.

Mikhail Sprogis y Jeff Curie, confirman que uno de los principales argumentos a favor del bitcoin como reserva de valor es su limitada oferta (Goldman Sachs, 2021b). Pero aseveran que es la demanda, no la escasez, la que impulsa el éxito de las reservas de valor. La oferta de oro ha crecido a casi dos por ciento anual durante siglos, y ha seguido siendo una reserva de valor aceptada. Muchos elementos escasos, como el osmio, no son reservas de valor. De hecho, una oferta fija y limitada corre el riesgo de aumentar la volatilidad de los precios al incentivar el acaparamiento y obligar a los nuevos compradores a superar la oferta de los actuales poseedo-

res, lo que puede crear burbujas financieras. Ambos especialistas afirman que más importante que una oferta limitada para preservar el valor es tener un bajo riesgo de aumento espectacular e impredecible de la nueva oferta.

Michael Novogratz, presidente de Galaxy Digital Holdings, afirma que el bitcoin es una forma muy conveniente de almacenar valor (Goldman Sachs, 2021b). Para Novogratz, una de las principales razones por las que las personas se han entusiasmado con el bitcoin es la preocupación de que el desequilibrio insostenible en política monetaria y fis-

Con el bitcoin, por primera vez la humanidad tiene un instrumento cuya oferta es estrictamente limitada

cal acabe por desencadenar una espiral inflacionaria. Por lo tanto, la razón principal por la que todo el mundo se metió en el bitcoin es la misma para meterse en el oro: el contexto actual está hecho a la medida para ello.

Nouriel Roubini, desde el otro lado de la moneda, explica que el bitcoin ni siquiera es una cobertura fiable para los eventos de riesgo, mucho menos para las crisis de inflación (Goldman Sachs, 2021b). De hecho, afirma, es muy procíclico. Roubini ha tomado como base que durante el pico de la covid-19 a principios de 2020, las acciones estadounidenses cayeron alrededor del 35 por ciento, pero el bitcoin se desplomó alrededor del 50 por ciento. Para Roubini, parece evidente que, durante tiempos difíciles, el bitcoin puede no actuar de la manera esperada. Existe una amplia variedad de activos que han mostrado una buena cobertura contra la inflación durante décadas, como las materias primas, el oro y los valores del tesoro protegidos contra la inflación. Roubini no contradice la idea de que los déficits monetizados puedan llevar eventualmente a una mayor inflación. Pero no recomendaría el bitcoin u otros criptoactivos para protegerse de este riesgo.

¿Qué dicen los datos desde una perspectiva financiera?

Los datos provistos por la unidad de inversión de Goldman Sachs (2021a) sugieren que la prima de riesgo de bitcoin es de 1,9 por ciento anual, con una incertidumbre amplia (un rango de error estándar entre -35,2 por ciento y 39,1 por ciento) y una volatilidad de 93 por ciento. Estos datos implican un exceso de rentabilidad por unidad de riesgo de 0,02. Este análisis permite deducir que la prima de riesgo de bitcoin no es estadísticamente diferente de cero. Esto también permitiría concluir que las características de riesgo y rentabilidad de bitcoin no apoyan una asignación del activo dentro de una cartera de inversión.

De hecho, para asignarle estratégicamente el uno por ciento de una cartera de riesgo moderado, el bitcoin tiene que ofrecer una rentabilidad esperada de 165 por ciento anual a largo plazo. Una asignación del dos por ciento requiere una rentabilidad superior al 350 por ciento anual. Desde enero de 2014, bitcoin ha proporcionado una rentabilidad anualizada de 69 por ciento, muy lejos de lo necesario para justificar una asignación.

Algunos especialistas que consideran el bitcoin una reserva de valor recomiendan asignar al bitcoin entre uno y dos por ciento de una cartera de inversión, para protegerse de una mayor inflación derivada de las políticas monetarias acomodaticias que se aplican en prácticamente todos los países del mundo (Goldman Sachs, 2021b). Sin embargo,

incluso si se materializara una alta inflación sostenida, el argumento de que el bitc on es una reserva de valor podría tener dos deficiencias:

1. La «juventud» del bitc on no aporta datos para afirmar que es una reserva de valor óptima durante periodos de alta inflación. Si bien el desempeño de su precio muestra que lo ha sido hasta ahora, eso no significa que lo será por siempre. Hace falta valorar su desempeño durante un ciclo económico completo para llegar a pruebas más contundentes.
2. La frecuencia y la magnitud de las caídas de los precios son muy elevadas para proporcionar la tranquilidad que debería ofrecer una reserva de valor. Pero la volatilidad no contradice enteramente el argumento de reserva de valor. Más aún si se considera que, durante los últimos años, la variabilidad de los precios del bitc on se ha contraído a medida que su aceptación y su uso se generaliza, por lo que paulatinamente una mayor cantidad de agentes en el mercado toleran la volatilidad del instrumento.

Indudablemente, una reserva de valor consistente y fiable no debería tener frecuentes y grandes caídas de precios. Como se ha experimentado en los últimos años, el bitc on ha tenido caídas más significativas (en sus doce años de existencia) que las de las acciones estadounidenses desde 1928 y el oro desde 1972 en la era posterior a Bretton Woods. Esto no desestima que se convierta en una reserva de valor en el futuro, dado que parece cumplir las condiciones intr secas, pero cabría esperar a ver cómo funciona verdaderamente en distintos escenarios económicos que realmente lo pongan a prueba.


El futuro

No cabe duda de que el bitc on es una invención significativa que puede proporcionar nuevas soluciones a muchos problemas del sistema monetario y económico actual (Ajiboye y otros, 2019). En poco más de diez años de existencia, el bitc on ha alcanzado un grado significativo de liquidez a escala mundial, y posibilitado pagos con costos muy inferiores a los de las transferencias internacionales. Con esto no se pretende argumentar que el bitc on sustituir  al mercado de transferencias de dinero, sino simplemente señalar su potencial por lo que respecta a la liquidez internacional (Ammous, 2018).

Desde el punto de vista meramente financiero, con un veinte por ciento de deuda mundial que ofrece rendimientos negativos, la barrera para que el bitc on pueda competir con los bonos ha disminuido. Para evaluar los beneficios futuros de tener bitcoins en una cartera, los inversionistas necesitan analizar al detalle los vínculos entre el bitc on y los fundamentos macroeconómicos a lo largo de un ciclo. Aunque todavía es demasiado pronto para asegurarlo, los inversionistas empiezan

a tratar al bitc on como una cobertura contra el debilitamiento monetario, similar al oro o a los activos reales en general.

Al considerar el valor a largo plazo, los determinantes de precios y la naturaleza descentralizada del bitc on, su valor debería aumentar naturalmente, a medida que más personas lo usen. A diferencia de los tulipanes o las acciones «puntocom», el valor del bitc on se ha recuperado y tendido al alza repetidamente, después de cada caída importante del mercado, a medida que más personas e instituciones en todo el mundo lo adquieren.

En el futuro inmediato, dado que aún es incipiente su adopción, el bitc on ofrece una opción rentable para la gente que necesita sortear las restricciones de la administración en el sector bancario, así como para que sea posible guardar riqueza en una reserva de valor líquida no sujeta a la inflación. Pero, más allá de su practicidad para fungir como reserva de valor o activo financiero, bitc on es un dinero programable sobre el cual se pueden construir muchos otros servicios. Este es un concepto completamente nuevo y solo empiezan a vislumbrarse sus posibilidades (Ptrizker, 2019). 

REFERENCIAS

Ajiboye, T., Buenaventura, L., Gladstein, A., Liu, L., Lloyd, A., Machado, A., Song, J. y Vranova, A. (2019). *El pequeño libro de bitcoin: Por qué bitcoin importa para tu libertad, tus finanzas y tu futuro*. Publicación independiente.

Ammous, S. (2018). *The bitcoin standard: The decentralized alternative to central banking*. Wiley.

Borbely, J. M. (2009). U.S. labor market in 2008: Economy in recession. *Monthly Labor Review*, 132(3), 3-19. <https://www.bls.gov/opub/mlr/2009/03/art1full.pdf>

Carter, N. (2021, 5 de mayo). How much energy does bitcoin actually consume? *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2021/05/how-much-energy-does-bitcoin-actually-consume>

Cox, J. (2021, 22 de febrero). Yellen sounds warning about 'extremely inefficient' bitcoin. *CNBC*. <https://www.cnbc.com/2021/02/22/yellensounds-warning-about-extremely-inefficient-bitcoin.html>

Crypto.com (2021). Measuring global crypto users: A study to measure market size using on-chain metrics. https://assets.ctfassets.net/hfgyig42jimx/5u8QqK4lqjEgL506mOx4m3/d44d8e204aecfc75a839e2a9d505f5d1/Crypto.com_Data_Report_-_On-chain_Market_Sizing.pdf

Goldman Sachs (2021a). Digital assets: Beauty is not in the eye of the beholder. *Insight*. <https://www.goldmansachs.com/what-we-do/consumer-and-wealth-management/private-wealth-management/intellectual-capital-l/beauty-is-not-in-the-eye-of-the-beholder-report.pdf>

Goldman Sachs (2021b). Crypto: A new asset class? *Top of Mind*. 98. <https://www.goldmansachs.com/insights/pages/crypto-a-new-asset-class-l/report.pdf>

Grauer, K. y Updegrave, H. (2021). The 2021 Crypto Crime Report: Everything you need to know about ransomware, darknet markets, and more. *Chainalysis*. <https://go.chainalysis.com/rs/503-FAP-074/images/Chainalysis-Crypto-Crime-2021.pdf>

Krugman, P. (Noviembre de 2018). A skeptic's view of crypto (from the point of view of monetary economics). Versus by KIO Networks. https://www.youtube.com/watch?v=Y_IYGeZLLhI

Nakamoto, S. (2008). *Bitcoin: A peer-to-peer electronic cash system*. Bitcoin.org. <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>

Nguyen, D. (2020, 11 de noviembre). Venezuela's bitcoin story puts it in a category of one. *Coindesk*. <https://www.coindesk.com/bitcoin-adoption-venezuela-research>

Ptrizker, Y. (2019). *Inventemos bitc on: La explicación sobre el primer dinero verdaderamente escaso y descentralizado*. Publicación independiente.

El bitc on ha sido beneficioso para los ciudadanos de países con inestabilidad económica; específicamente, los países que sufren inflación elevada

BOLÍVAR DIGITAL: NECESARIO, PERO INSUFICIENTE

Urbi Garay

La reconversión monetaria debería venir acompañada de un programa económico de estabilización, que acabe con la hiperinflación. En todo caso, la reconversión es necesaria aun si no se ejecutara ese programa.

EN MAYO DE 2021 se cumplieron 150 años de la creación del primer cono monetario oficial de Venezuela, con la introducción de «el venezolano» (precursor del bolívar), moneda en la que debían expresarse todas las cuentas a partir de enero de 1872. Desde entonces, Venezuela ha tenido los siguientes conos monetarios:

1. Venezolano: mayo de 1871-marzo de 1879
2. Bolívar: marzo de 1879-diciembre de 2007
3. Bolívar fuerte: enero de 2008-agosto de 2018
4. Bolívar soberano: septiembre de 2018-septiembre de 2021
5. Bolívar digital: anunciado para el 1° de octubre de 2021

Antes de la creación del venezolano en 1871 no existía una moneda venezolana, con la excepción de algunas monedas de cobre. Circulaban las monedas de Gran Bretaña, Francia, España, Perú, Chile, México, Colombia, Argentina, Brasil, Bolivia, Estados Unidos, Italia y Alemania. Las conversiones de precios entre tantas monedas eran un dolor de cabeza (Pino, 2019).

El nuevo cono monetario se creó con la Ley de Monedas del 11 de mayo de 1871, durante el gobierno de Antonio Guzmán Blanco. El venezolano se dividía en cien centavos. Hasta 1871, no había existido en Venezuela una moneda de curso legal creada por el gobierno y que fuera además respaldada por el Tesoro Nacional. El 1° de enero de 1872 el gobierno ordenó convertir las cuentas bancarias en venezolanos.

El 31 de marzo de 1879, también en tiempos de Guzmán Blanco, se promulgó la Ley de Monedas y se estableció que el bolívar («bolívar de plata») sería la nueva unidad monetaria. Además, se prohibió la circulación de monedas extranjeras, que a partir de ese entonces solo se admitirían según su contenido del metal fino en calidad de mercancías.

Con este decreto el sistema métrico decimal se instauró en el sistema monetario por necesidad, para eliminar el sistema europeo que usaba la relación de 1 kg de oro igual a 16 kg de plata. En 1886, Guzmán Blanco autorizó a explotar las inmensas reservas de oro de El Callao, para proveer oro a la Casa de Moneda, donde se acuñó el bolívar de oro, llamado popularmente «pachano», en alusión a su director, General Jacinto Regino Pachano. Durante el siglo XX, el auge de la circulación monetaria, tanto en billetes como en acuñaciones de oro y plata, trae también un aumento de las reservas en oro, razón por la cual en la Constitución del 24 de junio de 1954 se decretó como unidad monetaria nacional el bolívar de oro (Torrealba, 2019).

Urbi Garay, profesor del IESA.

El bolívar circuló durante casi 129 años. Lo reemplazó el bolívar fuerte el 1° de enero de 2008, como parte de una reconversión monetaria que eliminó tres ceros, ante el aumento de la inflación que comenzó en Venezuela a finales de los años ochenta. Posteriormente, y ante el incremento cada vez más acelerado de la inflación, el 20 de agosto de 2018 al bolívar fuerte lo reemplazó el bolívar soberano (una reconversión monetaria que eliminó cinco ceros). Finalmente, el 5 de agosto de 2021 el Banco Central de Venezuela anunció una nueva moneda —el bolívar digital— vigente a partir del 1° de octubre de 2021, cuando el país está por cumplir cuatro años en hiperinflación.

Las tres reconversiones monetarias eliminaron catorce ceros al bolívar en apenas trece años. Un bolívar original (vigente entre 1879 y 2007) habría aumentado en 2021 hasta cien billones (el número cien con doce ceros), si no se le hubiesen eliminado los catorce ceros. El récord mundial de las reconversiones (doce ceros en una única reconversión) lo tienen Alemania (en 1923) y Zimbabue (en 2009). Ahora bien, Zimbabue tiene el registro de más ceros eliminados (25) en varias reconversiones durante la virulenta hiperinflación que sufrió entre 2006 y 2009 (Alonso, Estrada y González, 2016).

El bolívar digital

Históricamente, las reconversiones monetarias se han aplicado con la intención de 1) mejorar la eficiencia del sistema contable y financiero con el objeto de facilitar las transacciones, 2) cesar un proceso inflacionario (como parte de un programa económico integral) o 3) crear confianza interna y externa (Alonso, Estrada y González, 2016).

En Venezuela la inflación fue de 130.060 por ciento en 2018, 9.586 por ciento en 2019 y 2.960 por ciento en 2020. Ante esta acelerada pérdida del valor del bolívar era necesaria una nueva reconversión monetaria. A mediados de 2021, las cifras en bolívares son estratosféricas y ya no caben en las calculadoras o en los sistemas informáticos. Tal es la razón de la creación del bolívar digital. Esta nueva reconversión monetaria eliminará seis ceros a la moneda, de manera que el dólar, que a mediados de agosto de 2021 se cotiza en unos cuatro millones de bolívares, pasaría a valer cuatro bolívares digitales. Se anunció, además, que el nuevo cono monetario contaría con una moneda metálica y con billetes de 5, 10, 20, 50 y 100.

El porqué del nombre «digital» no está claro; pareciera no tener mayores implicaciones. Una moneda digital es cualquier moneda (dinero digital, moneda electrónica o dinero electrónico) o activo similar al dinero que se almacene, administre o intercambie primordialmente en sistemas informáticos digitales; siendo internet el más importante (Al-Laham, Al-Tarawneh y Abdallat, 2009; Bank for International Settlements, 2015). Sin embargo, el sistema informático digital empleado puede ser diferente de internet (por ejemplo, bluetooth).

Las monedas digitales incluyen monedas virtuales, criptomonedas (bitc0in, por ejemplo) y monedas digitales emitidas por bancos centrales, que sería el caso del bolívar digital. Para que el bolívar pueda ser considerado una moneda digital debería tener las siguientes características (inherentes también a las monedas y los billetes físicos): acceso universal, anónima e intercambiable sin intermediarios. Una de las ventajas de las monedas digitales es que se elimina el costo asociado a la impresión y la distribución de billetes y monedas.

Por ahora no se vislumbra la posibilidad de dolarización formal de la economía venezolana. No obstante, según algunos cálculos privados, en Venezuela alrededor del setenta por ciento de las transacciones se hacen en dólares.

La reconversión monetaria debería venir acompañada de un programa económico de estabilización que acabe con la hiperinflación. En todo caso, aun si no se ejecutara tal programa, que luce lejano aún, la reconversión es necesaria para cumplir al menos el primer objetivo de facilitar las transacciones, al mejorar la eficiencia del sistema contable y financiero. ■

REFERENCIAS

- Al-Laham, M., Al-Tarawneh, H. y Abdallat, N. (2009). Development of electronic money and its impact on the Central Bank role and monetary policy. *Issues in Informing Science and Information Technology*, 6, 339-349. <http://iisit.org/Vol6/IISITv6p339-349Al-Laham589.pdf>
- Alonso, J., Estrada, D. y González, A. (2016). Elementos para la discusión de la eliminación de tres ceros en el peso colombiano. En J. Escobar (Ed.), *Análisis socioeconómicos: Un aporte desde la academia a la actividad legislativa* (pp. 29-55). Senado de la República de Colombia.
- Bank for International Settlements (2015, 23 de noviembre): Digital currencies. Committee on Payments and Market Infrastructures. <https://www.bis.org/cpmi/publ/d137.htm>
- Pino, E. (2019, 18 de marzo). Cuando Venezuela no tenía moneda nacional. Prodavinci. <https://prodavinci.com/cuando-venezuela-no-tenia-moneda-nacional/>
- Torrealba, V. (2019, 9 de agosto). El “Bolívar” cumplió 135 años como moneda oficial de Venezuela. Monedas de Venezuela. <https://monedasdevenezuela.com/articulos/el-bolivar-cumplio-135-anos-como-moneda-oficial-de-venezuela/>

Una de las ventajas de las monedas digitales es que se elimina el costo asociado a la impresión y la distribución de billetes y monedas

El teletrabajo no será para todos

Luis Ernesto Blanco

Luis Ernesto Blanco, profesor de periodismo digital en la Universidad Católica Andrés Bello.
Jefe de redacción del portal informativo Runrun.es

No todas las empresas ni todos los empleados tienen pensado prescindir de la oficina. Una cosa es trabajar en la casa, cuando no hay una oficina abierta, y otra es el trabajo remoto, cuando llegue la apertura y los riesgos de la pandemia hayan desaparecido.

Después de 500 días en pandemia y de convertir la casa en una oficina, la evaluación del teletrabajo obtendrá respuestas dispares. Mientras que unos celebran la posibilidad de trabajar desde casa, sin perder tiempo en traslados y asumiendo algunas obligaciones en el hogar, otros parecen haber alcanzado el límite de su capacidad para soportar esta modalidad de trabajo.

Algunas organizaciones, como el gigante del software SAP, apostarán a la flexibilidad de los trabajadores para decidir desde dónde realizarán sus funciones. «Queremos dar a nuestros empleados la posibilidad de elegir», declara la jefa de mercadeo de SAP, Julia White, en entrevista con la agencia de noticias Reuters. La empresa, con sede en Walldorf, envió una comunicación a sus cerca de 100.000 empleados: prometía un «lugar de trabajo 100% flexible y basado en la confianza como norma, no como excepción» (Kohlmann, 2021).

Pero no todas las empresas ni todos los empleados tienen pensado prescindir de la oficina. Una cosa es trabajar en la casa, cuando no hay una oficina abierta, y otra es el trabajo remoto, cuando llegue la apertura y los riesgos de la pandemia hayan desaparecido.

Volver o no a la oficina

«Aún queda por determinar el impacto total de la covid-19 en los mercados laborales. Sin embargo, es probable que las tasas de teletrabajo sigan siendo significativamente más altas de lo que eran antes de la aparición de la pandemia», señala la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020: 26). Para las empresas, el teletrabajo comienza a ser un desafío. Un estudio realizado en España ubica en «más de 78% los niveles de satisfacción por el teletrabajo y más de la mitad de los encuestados lo considera un factor a considerar para permanecer en su trabajo» (Econocom, 2021).

Romper la cultura del presencialismo va a ser difícil, especialmente para los empleadores. En los equipos directivos «la insatisfacción se da porque echan en

falta unos determinados niveles de productividad y una sensación de mayor control. Son diversos los estudios que señalan que muchas empresas quieren volver al pasado, al modelo de cinco días en la oficina, a pesar de que saben que el teletrabajo es el futuro», afirma Carlos Pérez-Herce, gerente nacional de Econocom España (*El Economista*, 2021).

No siempre las organizaciones están dispuestas a lidiar con la necesidad de compartir los recursos humanos con tareas domésticas. En España, «una de cada cinco mujeres con hijos, el 22%, ha renunciado durante este año de pandemia a todo o parte de su trabajo para cuidar de sus hijos durante las cuarentenas preventivas por el coronavirus» (Franco, 2021).


Para José Ramos, investigador del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, el motivo de las diferencias de percepción acerca de las bondades del teletrabajo radica en que son mucho más evidentes a corto plazo para los empleados:

Ven sus condiciones laborales modificadas y les da más opciones para organizarse, pero para las empresas esas ventajas no son tan visibles de forma inmediata, sobre todo porque suelen necesitar algún tipo de inversión y cambios en la organización, aunque a largo plazo pueda suponer ahorros en el alquiler o en el gasto energético (Rodríguez, 2021).

El empleado en línea se recluta en línea

La transformación de las relaciones laborales comienza con el reclutamiento, y las empresas deben comenzar a escoger sus candidatos con métodos digitales. Las fuentes de reclutamiento en línea se han potenciado gracias a las ventajas que ofrecen las soluciones digitales actuales. Hubspot considera claves prácticas tales como garantizar la privacidad de la información, optimizar la información de la vacante, adoptar un proceso sencillo y flexible, optimizar la experiencia en internet

para todos los dispositivos, mantener actualizado el portal de la empresa y el contenido de redes sociales, así como la reputación de la marca, y estar atenta a la diversidad (Villalobos, 2021).

Del lado de los usuarios lo más importante es mantener actualizados los perfiles en plataformas de empleo, ser cuidadosos con los detalles y destacar lo más relevante en función de los requisitos de la oferta. Si bien LinkedIn (2021) no es la única plataforma que existe, con sus 762 millones de usuarios en 200 países, quizás sea la primera referencia que debe considerar todo el que quiera fortalecer su presencia en línea y estar disponible para los potenciales empleadores. 

REFERENCIAS

- Econocom (2021). *Satisfacción y expectativas del trabajo post pandemia: Informe de la encuesta economcom IFOP*. <https://s03.s3c.es/imag/doc/2021-07-06/ECONOCOM.pdf>
- El Economista* (2021, 6 de julio). El valor del teletrabajo ya se equipara al sueldo para captar y retener el talento. <https://www.economista.es/empresas-finanzas/noticias/11310980/07/21/El-teletrabajo-tan-importante-como-el-salario-para-captar-y-retener-talento.html>
- Franco, L. (2021, 1 de marzo). La filosofía de la empresa no es el teletrabajo, tienes que tener un plan B para cuidar a tu hijo. *El País*. <https://elpais.com/mamas-papas/2021-03-01/la-filosofia-de-la-empresa-no-es-el-teletrabajo-tienes-que-tener-un-plan-b-para-cuidar-a-tu-hijo.html>
- Kohlmann, T. (2021, 2 de junio). Teletrabajo durante y tras la pandemia: Las condiciones de vivienda determinan la productividad. *Deutsche Welle*. <https://www.dw.com/es/teletrabajo-durante-y-tras-la-pandemia-las-condiciones-de-vivienda-determinan-la-productividad/a-57764085>
- LinkedIn (2021). *Acerca de LinkedIn*. <https://about.linkedin.com/es-es?lr=1>
- OIT (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella: Guía práctica*. Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf
- Rodríguez, P. (2021, 1 de septiembre). *La brecha del teletrabajo: Presencialismo, productividad y flexibilidad enfrentan a trabajadores y directivos en la vuelta a la normalidad*. Xataka. <https://www.xataka.com/pro/brecha-trabajo-remoto-empleados-reclaman-mantener-teletrabajo-jefes-quieren-volver-a-oficina-porque-creen-que-alli-rinden>
- Villalobos, C. (2021). *Reclutamiento online: 9 buenas prácticas para 2021*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/reclutamiento-online>

Los atletas universitarios cobran por su imagen

Fabiana Culshaw

Periodista y psicóloga empresarial / fabianaculshaw@gmail.com

La industria del deporte se reinventa con nuevas disposiciones legales que alcanzan a amateurs y con tecnologías de realidad aumentada.

La Asociación Nacional Deportiva Universitaria, de Estados Unidos (NCAA, por sus siglas en inglés) suspendió oficialmente las reglas que prohibían a los estudiantes atletas vender los derechos de sus nombres, imágenes y semejanzas. Esto ocurrió a partir del 1º de julio y se considera la medida más revolucionaria de la industria en los últimos cincuenta años.

Los postulados vigentes sostenían que cobrar contradecía el espíritu no profesional del deporte universitario. Pero muchos atletas son verdaderas estrellas y encontraban un freno en esa premisa. Mark Emmert, presidente de la NCAA, declaró en un comunicado: «Ahora todos pueden aprovechar las oportunidades...».

La medida abarca acciones comerciales de los deportistas universitarios en redes sociales, firmas de autógrafos, charlas y clases que impartan, campañas publicitarias, imágenes con sus propios negocios, entre otros frentes. Se mantienen algunas restricciones, según las leyes y políticas estatales creadas por cada universidad (en todas se prohíbe la publicidad de alcohol, tabaco y juegos de azar), pero la habilitación que se otorga es bastante amplia.

A pocos días de la resolución estos atletas buscan agentes y representantes para adquirir acuerdos de patrocinios. Mientras tanto, la junta directiva de la NCAA se mueve en el Congreso de Estados Unidos para aprobar una ley nacional en esta materia. Para algunos analistas son necesarias regulaciones más claras, sin vacíos ni claroscuros; sobre todo ante posibles casos de controversia entre las partes, que son bastante frecuentes en materia de patrocinios y derechos de imagen.

Ni cortas ni perezosas

Las gemelas Hanna y Haley Cavinder, basquetbolistas del equipo de la Universidad Estatal de Fresno, de 20 años de edad, estuvieron entre los primeros en romper el hielo. Las jóvenes son famosas en TikTok e Instagram, donde

superan los cuatro millones de seguidores; pero, a partir de la resolución de la NCAA, podrán alimentar sus arcas.

La revista *Sports Illustrated* dio a conocer que ya firmaron un acuerdo con la telefónica Boost Mobile y con Six Star Pro Nutrition para ser imágenes de sus marcas. Es más, en Times Square, en pleno corazón de Manhattan, apareció en estos días un gran anuncio de Boost Mobile protagonizado por las gemelas. En la industria trascendió que podrían llegar a facturar unos tres millones de dólares al año, solo en acuerdos comerciales.

Lejos están de permanecer solas en esta travesía comercial. Se calcula que 460.000 deportistas universitarios de las más diversas disciplinas —béisbol, basquetbol, fútbol, hockey y demás— se encuentran a disposición de múltiples marcas, ávidas de asociarse a las grandes promesas del deporte, que

Se calcula que 460.000 deportistas universitarios de las más diversas disciplinas se encuentran a disposición de múltiples marcas

arrastran a millones de espectadores. En un mundo mercantilista al máximo como es el deporte de alto nivel, un par de datos asombran: el mercado global de patrocinio deportivo es una industria de 48.500 millones de dólares; y esa industria está —o, mejor dicho, estaba antes de la resolución de la NCAA— limitada a uno por ciento de las empresas, agencias y atletas.

La disparidad venía *in crescendo* hasta que más actores de la industria del deporte —tanto por el lado de los deportistas como del de las marcas— reclamaron y exigieron la posibilidad de tener o aumentar sus tajadas. Además, se está viendo que el deporte *amateur* se está profesionalizando cada vez más, no solo en cuanto al desempeño en las canchas, sino también en sus políticas y funcionamiento.

Hacia la virtualidad

La conexión emocional entre los consumidores, sus deportistas o atletas favoritos, y las marcas que ellos representan, es increíblemente intensa. La rentabilidad vinculada al deporte es un «tiro al piso» que, además, se renueva continuamente.

Con el duro golpe de los estadios vacíos debido a la covid-19, las organizaciones han potenciado las experiencias de los aficionados en medios de comunicación mejorados con nuevas tecnologías. Así han surgido empresas dedicadas a la difusión de contenidos audiovisuales con realidad virtual, como NetVR, una empresa emergente californiana que ofrece lentes especiales para recrear el ambiente vívido de los partidos en los hogares. «Si no puedes ir al estadio, NetVR te trae los partidos de la NBA en realidad virtual», dice la empresa.

Compañías más tradicionales, como BBC y NBC, entre otras, también están introduciendo elementos de realidad virtual en sus retransmisiones de eventos deportivos de mayor audiencia. Los equipos FC Barcelona, Real Madrid, Liverpool FC y Manchester City, así como varias ligas de baloncesto de Europa y Estados Unidos, están colaborando con Intel para utilizar sus tecnologías de realidad virtual mediante dispositivos de alta definición en ubicaciones clave de los estadios.

Todas estas innovaciones aumentan el valor de los derechos de los medios de comunicación y radiodifusión, de los patrocinios y de las marcas que —directa o indirectamente— participan en las fiestas deportivas. En este ecosistema de renovación de la industria, los deportistas de alto nivel también aprovechan para actualizar su marca personal en las distintas plataformas y, a partir de ahora, comenzarán a sumarse los jóvenes atletas universitarios que seguirán un camino que estaba vedado para ellos. Pero ya no más. ■

Carlos Jaramillo
Director académico del IESA

Los nuevos derechos especiales de giro pueden marcar la diferencia

La nueva emisión de depósitos especiales de giro que anunciará el Fondo Monetario Internacional pone a disposición de los países miembros 650.000 millones de dólares. Se plantea canalizar estos recursos hacia los socios más pobres para paliar la destrucción que la pandemia ha causado a sus economías.

Durante junio de 2021 el Fondo Monetario Internacional (FMI) hará una nueva emisión de derechos especiales de giro (DEG) por el orden de 650.000 millones de dólares, que funciona como un aporte de capital. Tal contribución sería la quinta desde 1972.

Los DEG son activos de reserva avalados por los países miembros del FMI. No son derechos sobre los activos

Para el FMI los países pobres podrían recuperar buena parte de la destrucción de sus economías si se invirtieran en ellos cerca de 500.000 millones de dólares durante el próximo quinquenio

del emisor ni constituyen un tipo de moneda, aunque están integrados por un conjunto de monedas de referencia.

Estos derechos se asignarán a los países miembros de la institución sobre la base de su participación patrimonial. Por ello, los países de mayores ingresos recibirán 58 por ciento; China, 6 por ciento; los países de ingresos medios, 33 por ciento; y los países de menores ingresos, 3 por ciento.

La importancia de esta inyección de recursos no debe pasar inadvertida, pues puede ser un puntal para la economía mundial en el contexto de recuperación de la pandemia. Abre la posibilidad de que los grandes receptores de recursos hagan aportes al FMI para montar programas de apoyo

económico a las naciones más empobrecidas, antes y durante la pandemia.

Los países desarrollados pueden, cómodamente, prescindir de estos recursos y ponerlos a disposición del FMI, el Banco Mundial y otros organismos multilaterales para hacer posibles diversos tipos de programas de asistencia a los países más pobres del planeta, que retienen una población de 1.200 millones de personas. ¿A cuál tipo de programas se debería apuntar? A aquellos que, para empezar, reconozcan que el 55 por ciento de los países pobres son insolventes financieramente o están muy cerca de serlo.

Una mezcla de subsidios, préstamos a muy bajas tasas de interés y programas de reducción de deuda es el tipo de iniciativas que pueden aplicarse en entornos de precariedad. Normalmente, tales programas requieren compromisos de los Estados de eliminar trabas para que fluya la inversión privada, tanto nacional como internacional.

El FMI aspira a dividir los recursos obtenidos al usar parte de la nueva emisión de DEG en tres bloques temáticos: 1) un fideicomiso destinado a financiar programas de reducción de la pobreza y estímulo al crecimiento, con préstamos a tasas bajas como vehículos de canalización de fondos; 2) programas en áreas de transformación digital, fortalecimiento de sistemas públicos de salud y reducción del impacto del cambio climático (aunque estos programas tienen mayor chance

de ser ejecutados en países de ingresos medios, todavía califican para la cooperación internacional); y 3) recursos prestables por otros organismos multilaterales que tienen capacidades específicas para intervenir en zonas del planeta donde han capitalizado experiencias.

Para el FMI los países pobres podrían recuperar buena parte de la destrucción de sus economías si se invirtieran en ellos cerca de 500.000 millones de dólares durante el próximo quinquenio. Uno de los peligros de estas iniciativas se asocia con las agendas populistas de algunos grupos políticos del primer mundo: no quieren reconocer que la pobreza endémica es la madre de todos los males. ■

Un acuerdo impositivo histórico

Los miembros del G-7 firmaron un acuerdo para homologar prácticas impositivas que se volverán el estándar internacional: 1) gravar a las compañías en los lugares donde operan (no donde fijan su domicilio) y 2) fijar una tasa de impuestos empresariales de 15 por ciento. Comienza una ronda de consultas que pretende nivelar el campo de juego del comercio mundial.

El pasado 6 de junio de 2021 los miembros del G-7 firmaron un acuerdo para homologar prácticas impositivas que, con el pasar de los años, se volverán el estándar internacional en esta materia. El acuerdo se divide en dos bloques temáticos llamados «pilares». El primero grava a las compañías en los lugares donde operan y no donde fijan su domicilio. El segundo pilar fija una tasa de impuestos empresariales del 15 por ciento a nivel global.

Este acuerdo apunta a eliminar tensiones comerciales entre las grandes economías del mundo, y entre los países y algunas empresas multinacionales que —por sus volúmenes de operaciones y la importancia estratégica de sus productos y servicios— son percibidas por los Estados y otros grupos de intereses como actores con un poder ilimitado.

El Pilar I responde a reclamos de naciones europeas: en sus jurisdicciones, las empresas tecnológicas realizan importantes operaciones comerciales de las cuales no reciben participación alguna. En un principio se crearon impuestos a las transacciones digitales para solventar este problema, algo que fue visto con muy malos ojos por el gobierno de Estados Unidos, obligado a defender la posición competitiva de sus empresarios nacionales. Mientras que el Pilar II responde a la necesidad del gobierno de Biden de financiar la inyección de subsidios para minimizar el impacto de la covid-19 en la sociedad estadounidense.


Este tipo de acuerdos no termina de concretarse hasta que se escriben sus normas operativas. Nunca el refrán de que el diablo está en los detalles fue más verdadero. El Pilar I se aplicaría a empresas que tienen márgenes operativos superiores al diez por ciento; pero hay empresas muy exitosas que en sus fases de expansión no reportan tal nivel de beneficios brutos, lo que no convence a otros grupos de intereses como los políticos con agendas liberales o las asociaciones de defensa a los consumidores.

La aplicación de una tasa mínima global de impuestos debe tomar en cuenta los regímenes impositivos nacionales. Si se aplica con promedios internacionales se pueden abrir oportunidades para que las multinacionales usen en su beneficio los vacíos del régimen de impuestos.

Es comprensible que los grupos empresariales y los congresistas que les apoyan intenten cabildear para que el régimen impositivo emergente tenga el menor impacto posible en sus bolsillos. Pero el ambiente de negocios actual, en el que las empresas son vistas como entes poco inclusivos e insensibles a problemas como la igualdad de género o el calentamiento global, obliga a las empresas a sopesar el daño que puede causar a su imagen oponerse a contribuir al mantenimiento del Estado, comparado con los posibles beneficios de pagar menos impuestos.

En los próximos meses esta propuesta del G-7 será sometida, primero, a la consideración de los ministros de finanzas del G-20 en Venecia entre el 9 y el 10 de julio de 2021. Posteriormente, los miembros de la OCDE (37 países) evaluarán la versión del proyecto que exista para el momento.

Seguramente pasarán unos cuantos años para que el acuerdo inicial de G-7 se transforme en leyes nacionales en todo el planeta. Pero un mundo más digital requiere un sistema impositivo cónsono con la nueva naturaleza de muchos negocios.

Los días de los paraísos fiscales podrían estar contados. Los ejecutivos de las multinacionales lo saben. Pero, ¿morirán defendiéndolos? 

No hay subsidio que dure cien años

La FED apuntala la recuperación con abundante liquidez a bajo costo, mediante un programa de compra de títulos de renta fija por 120.000 millones de dólares mensuales, vigente desde junio de 2020. Tarde o temprano, este programa debe terminar. Pero la FED no decide cuándo ni cómo.

Dos preguntas dominan los foros de discusión de los mercados financieros internacionales. La primera podría formularse de la siguiente manera: el repunte inflacionario en Estados Unidos, reportado el pasado mes de abril, ¿es pasajero o señal temprana de un nuevo ciclo de aumentos de precios? La segunda pregunta se refiere al final del programa de compra de títulos de renta fija por 120.000 millones de dólares mensuales que la Reserva Federal (FED) ejecuta desde junio de 2020, como respuesta a la covid-19, y podría plantearse así: ¿cuál estrategia seguirá la FED para terminar su intervención en los mercados secundarios de renta fija?

La FED quiere estar segura de que no cambiará su plan de apuntalamiento de la economía estadounidense consistente, en buena medida, en inyectar toda la liquidez posible al sistema, a menos que suceda un hecho de suficiente importancia para modificarlo. Si la inflación es un hecho transitorio, no hay razón para finalizar el programa de compra de títulos de renta fija; pero, si la inflación vino para quedarse, las tasas de interés eventualmente tendrán que subir y el plan de recompra de títulos valores no es congruente con tal ajuste.


La FED ya no pretende alcanzar una tasa de inflación de dos por ciento. La manera de cumplir esta meta cambió. Ahora espera mantener una inflación promedio de dos por ciento; por ello

puede aceptar episodios de inflación superior que compensen los periodos anteriores, cuando la medida inflacionaria estuvo por debajo de esa meta.

La recompra de títulos valores de renta fija eventualmente cesará, sea por presión inflacionaria o simplemente porque una economía más robusta no requiere que la FED le siga inyectando recursos baratos. Lamentablemente, es muy difícil reducir la oferta de fondos baratos sin que los mercados financieros reaccionen negativamente.

La gran preocupación de la FED es que, a priori, no puede estimar la dimensión de tal reacción. Si es abrumadora, la caída de precios de los títulos financieros podría estimular un proceso recesivo; pues los inversionistas tendrían que asumir pérdidas en sus carteras de inversión, lo cual deprimiría la economía en su conjunto y perdería buena parte de sus logros poscovid. Si, por el contrario, la reducción de la recompra fuese vista como el fin de un subsidio que no puede durar para siempre, y como el paso natural hacia una economía menos dependiente del auxilio de la FED, la corrección de precios podría ser más leve: la consecuencia de asumir pérdidas por parte de inversionistas que se equivocaron al calcular cuánto durarían los fondos baratos.

El cabildeo para desmantelar gradualmente el programa de recompra de títulos valores ya comenzó. Mohamed El-Erian, presidente del Queen's College de la Universidad de Cambridge y una autoridad mundial en temas económicos abogó por ello en su más reciente columna mensual del *Financial Times*. También lo hacen de manera mucho más discreta Richard Clarida, vicepresidente de la FED, y Mary Daly, presidente de la FED de San Francisco, ambos miembros del Comité de Operaciones de Mercado Abierto (FOMC, por sus siglas en inglés) del banco central estadounidense.

Dentro de pocos meses se conocerá una clara respuesta a la primera gran pregunta de los mercados financieros internacionales. La segunda, referida al fin de un subsidio, es mucho más compleja, pero más interesante para los apasionados de las políticas públicas. 

El cabildeo para desmantelar gradualmente el programa de recompra de títulos valores ya comenzó

LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ ANTE LA NUEVA NORMALIDAD: ¿FIN DEL TOYOTISMO?

Bajo un mismo techo
durmieron las cortesanas,
la luna y el trébol.

MATSUO BASHO
(traducción: Octavio Paz)

La industria automotriz ha sido una de las más innovadoras desde los comienzos de la era industrial. Conocer cómo se adapta a la nueva normalidad y al cambio climático puede arrojar luces sobre cómo encaminar el desarrollo sostenible de otras organizaciones.

Oswaldo Felizzola

SI AÚN EXISTEN DUDAS de que la pandemia ha trastocado la forma de hacer negocios, solo hace falta mirar cómo ha impactado a una de las industrias más antiguas de la era industrial —la automotriz— y cómo los aprendizajes obtenidos en este sector repercutirán en otras industrias, como ha ocurrido en el pasado.

La crisis de la covid-19 no ha sido benevolente con la industria automotriz en su conjunto (Boudette, 2020a). Las complicaciones debidas al obligatorio distanciamiento entre las personas han ocasionado que los proveedores de componentes —como los chips de computadora, cada vez más necesarios en la manufactura de automóviles— no puedan abastecer el mercado como en años anteriores (Coppola y otros, 2021). Esto ha impactado significativamente en los inventarios ya reducidos por seguir el enfoque justo-a-tiempo.

Algunos fabricantes, como Toyota, han tenido que interrumpir sus líneas de ensamblaje. Las consecuencias han sido disminuir la producción en algunas oportunidades o pagar importantes primas para tener acceso a los componentes y cumplir con los clientes (McLain, 2021). Aun así el grupo no solo ha logrado mantener su posición de liderazgo durante la pandemia (Davis, 2021), sino también mantener su ambicioso plan de convertir todos sus vehículos en versiones híbridas, luego de recibir una histórica multa por daños al ambiente que asciende a más de 180 millones de dólares (Tabuchi, 2021), para cumplir las futuras regulaciones internacionales en transporte. Además, ha invertido sumas importantes y tiempo en el desarrollo de nuevos vehículos completamente eléctricos.

La industria automotriz ha mantenido esfuerzos de innovación, no solo en los vehículos sino también en los procesos de manufactura, logística, manejo de inventarios, servicios conexos y hasta en el desarrollo de toda la cadena de valor. Su desempeño durante la crisis de la covid-19 puede resultar iluminador para todo gerente o empresario que desee explotar las oportunidades que se presentan en este momento en el mundo.

Oswaldo Felizzola, profesor del IESA. oswaldofelizzola@iesa.edu.ve / @ofelizzola

El ascenso de los vaqueros de Detroit

La industria automotriz fue una de las primeras en elevar su estatus durante la era industrial de los siglos XIX y XX. Comenzó por ser una novedad exclusiva para los más pudientes, como los vehículos de la gente adinerada y juguetes para hacer carreras más interesantes que las de caballos. Todo indicaba al comienzo que el automóvil sería un accesorio más para la gente pudiente, y que su uso no repercutiría significativamente en la sociedad. Vaya que estaban equivocados.

Con la llegada del automóvil, en especial el Modelo T de Ford, ocurrió un cambio de paradigma en el proceso de industrialización de las organizaciones. Henry Ford revolucionó la forma de hacer manufactura con su compañía Ford Motors. Fue la primera vez que se puso en práctica el proceso de fabricación por línea de ensamblaje para vehículos de uso público, lo que permitió su masificación sin precedentes y pavimentó no solo el proceso de industrialización de Estados Unidos sino también la forma de interacción social.

Con la llegada del enfoque conocido como fordismo el proceso de manufactura se concentró en un grupo de plantas, para optimizar la fabricación mediante el control casi total de los proveedores, incluidos los trabajadores, que se los capacitaba para realizar una tarea específica de la manera más expedita y eficiente posible. El inventario se ubicaba lo más cerca posible de la planta, con el fin de minimizar los tiempos de entrega y garantizar un flujo de inventario seguro, para evitar interrupciones de la línea de producción. Este enfoque también se caracterizó por un proceso de integración vertical, con el fin de optimizar las cadenas de valor de cara a los clientes. Así pudo la empresa adaptarse con facilidad a las solicitudes de vehículos para el ejército durante la Segunda Guerra Mundial, que se convirtió en una de las claves de la victoria aliada.

Este enfoque impulsó el desarrollo de grandes centros industriales, que, en el caso automotriz específicamente, fue la ciudad de Detroit. Se crearon nuevas empresas y negocios en la ciudad, como parte del desarrollo nacional, así como concesionarios de vehículos, donde no solo eran exhibidos sino que también recibían los servicios y mantenimientos de rigor. El resultado fue tanto mejorar significativamente la experiencia de tener un vehículo como diversificar las fuentes de ingresos de la organización.

Todo esto parecía el deber ser para todas las industrias que desearan consolidarse en la nueva realidad del siglo XX, por lo que muchas organizaciones del mundo entero comenzaron a implementar este enfoque o visión de los negocios. Muchos consideraron que el fin de la innovación en esta industria estaba por llegar. Lo que nunca imaginaron fue que de un país devastado por la guerra saldría la siguiente revolución industrial.

La repuesta de los samuráis

Reza el dicho que la necesidad es la madre de la inventiva, y nadie estaba en una posición más desesperada que Toyota luego del fin de la Segunda Guerra Mundial. De ser una fábrica de telares antes de la guerra, comenzó a fabricar automóviles en una economía devastada, donde los recursos escaseaban en todos los ramos, menos en el área de templanza y resiliencia. Aunque tenía experiencia en la fabricación de máquinas complejas y con muchos componentes, aún carecía de un proceso de fabricación eficiente para atender un mercado con tanto potencial de crecimiento.

La situación de Japón distaba mucho de la existente en Estados Unidos: sin recursos naturales importantes que explotar, con una economía destruida por las guerras y con una topografía que

dificultaba disponer de los espacios requeridos para implantar el enfoque fordista de manufactura. Muchos consideraban que la recuperación japonesa sería muy lenta y hasta limitada.

La familia Toyota se vio obligada a hacer lo que podía para fabricar vehículos. Sustituyó casi completamente el enfoque fordista por uno más local o «japonizado». Mantener grandes inventarios de productos esenciales sería casi imposible, por lo que una visión más modesta y sincera de la realidad de la planta condujo a otro enfoque de optimización que se conocería como toyotismo, que incluía también la integración horizontal con aliados y competidores para mejorar significativamente el acceso a tecnologías necesarias.

Este enfoque no pretendía controlar todos los eslabones de la cadena de valor sino, más bien, reducir los desperdicios al máximo, lo que en Japón se conoce como *muda*, así como irregularidades (*mura*) y excesos (*muri*). Para la cultura japonesa son estas las tres causas de ineficiencia en los procesos de fabricación. Aquí es cuando entra en escena un ingeniero, Taiichi Ohno, quien desarrolló el enfoque que ahora se conoce como «justo-a-tiempo», que busca minimizar las tres formas de ineficiencia. Las piezas debían llegar a la línea de ensamblaje justa-

La supervivencia de la especie y del planeta depende de encontrar un balance entre una operación eficiente y una sustentable

mente en el momento requerido, ni antes ni después. Además, era necesario capacitar al personal en varias actividades de la línea, para que no fueran engranajes sino que pudieran resolver problemas y hacer recomendaciones para la mejora continua.

Mediante su mejora continua Toyota pasó de ser un jugador desconocido en los años cincuenta a ser el líder en ventas de automóviles durante la primera parte del siglo XXI. Destronó a gigantes como General Motors o la mismísima Ford. Por eso se dice que el toyotismo había venido a sustituir al fordismo. No solo se requiere optimizar el proceso de manufactura, mediante una línea de ensamblaje bien estructurada, sino también ser muy precisos en qué pedir y para cuándo, de manera que no se desperdicien o malgasten recursos en los procesos.

La llegada de los hackers del ciberpunk

Ahora, en pleno siglo XXI, las reglas de la industria automotriz se consideraban consolidadas. Los vaqueros y los samuráis habían mostrado al mundo cómo fabricar automóviles, y cómo sus aprendizajes podían transferirse al resto de las empresas. Los fabricantes de vehículos aprendieron las lecciones de sus competidores y dejaron atrás cualquier rivalidad, con el propósito de entregarle más valor a clientes y accionistas. Todo parecía en su lugar hasta que las nubes negras de la crisis empezaron a aparecer.

Los automóviles constituyen una de las principales fuentes de emisiones de CO₂ a la atmósfera, gases que se asocian con el rápido calentamiento global. Para los expertos este es el mayor reto que ha enfrentado la humanidad en toda su historia, pues la supervivencia de la especie y del planeta depende de encontrar un balance entre una operación eficiente y una sustentable.

Un completo extraño a la industria vino a romper el *status quo* con sus automóviles eléctricos: la amada por unos, y odiada por otros, Tesla Motors. Tesla comenzó a competir en un mercado que se decía maduro, con una oferta disruptiva de un automóvil ciento por ciento eléctrico. En el año 2020 alcanzó una valoración en los mercados financieros muy superior a la del sector automotriz en su totalidad.

Mucho se ha discutido si la valoración de Tesla se debe más a la notoriedad de su presidente, Elon Musk, o a un asunto de moda entre los inversionistas más jóvenes. Lo único seguro es que Tesla ha ocasionado una disrupción, como lo hicieron Toyota o Ford en sus momentos. No es que Tesla tenga una forma de manufactura añejada de los estándares de otras industrias, pues busca tanto explotar el justo-a-tiempo como consolidar inventarios con sus proveedores. A diferencia de los automóviles del siglo XX, cuando el petróleo (en su versión de gasolina para automóviles) era un bien seguro, para los autos eléctricos el litio y los metales raros constituyen un nuevo reto para la industria automotriz.

Estos materiales, esenciales para la fabricación de baterías que hagan factible la idea revolucionaria de un auto eléctrico, presentan un problema complejo. Para tener autos eléctricos hacen falta no solo baterías sino también una infraestructura de distribución, transmisión y generación acorde. Pero, de momento, el proceso de garantizar los insumos a las baterías puede ser aleccionador para todas las industrias.

Como el petróleo en su oportunidad, estos materiales no están disponibles en todas partes. La industria automotriz tiene que lidiar con asuntos que tradicionalmente la industria petrolera ha manejado: gobiernos locales que imponen restricciones a la extracción y comunidades que exigen su parte en el negocio, porque quieren aprovechar esta nueva revolución para desarrollarse. Por lo tanto, la responsabilidad empresarial y la buena ciudadanía toman más valor que nunca en las operaciones; ante nuevas crisis han resultado ser un valor de vital importancia.

Pero los vaqueros no se quedan atrás. A pesar de las complicaciones que ha enfrentado, hasta haber tenido que cambiar a la directiva (Boudette, 2020b), la mismísima Ford está anunciando la salida a la venta de camionetas y *pickups* eléctricas, así como lo han hecho sus competidores: General Motors con los modelos Hummer o Fiat-Chrysler con sus jeeps eléctricos. Pareciera que Toyota se estaría quedando rezagada, comparada con sus pares estadounidenses o europeos en tecnología (Dooley y Ueno, 2021), aunque sigue siendo un rival considerable (Boudette, 2021) por sus ventas en el mercado estadounidense, donde los vehículos deportivos utilitarios (SUV) y *pickups* son las versiones más vendidas, y cuya introducción en otros mercados ha resultado casi imposible por problemas de costos de uso (combustible) y espacios.

La nueva normalidad para la industria

La manufactura de automóviles tiene aún mucho que enseñar a las demás industrias: desde cambiar de paradigma —al incorporar líneas de producción e implantar filosofía del justo-a-tiempo— hasta innovar en el mundo sustentable,

donde el cambio constante es una obligación más que una necesidad y el reto permanente es una buena práctica para mantener el contacto con la realidad en todo momento.

Industrias tradicionales que están en retroceso, como la petrolera, pueden ofrecer guías importantes, pues han enfrentado situaciones en las que la responsabilidad social empresarial dejó de ser algo pasajero para convertirse en una de las principales palancas para mantenerse con vida. Algunas empresas han empezado incluso a cambiar de fuente de energía para ser más sustentables, como es el caso de la organización noruega Equinor, antigua Statoil, que está migrando su cartera de inversiones de fuentes fósiles hacia las renovables. Su propósito es asegurar su existencia ante las nuevas regulaciones impuestas por el gobierno noruego y la percepción del público.

Gerentes y líderes de organizaciones interesadas en sobrevivir en este mundo incierto pueden aprender de los retos que enfrentan los fabricantes de automóviles en este momento, quienes tienen que manejar exigencias locales, regulaciones nacionales (para reducir las emisiones de gases de invernadero) y problemas internacionales (para adquirir las materias primas necesarias para la elaboración de baterías). El mundo se encamina a una nueva realidad, en la cual todos los eslabones de las cadenas de valor estarán estrechamente vinculados para no solo reducir costos sino también incrementar la creación de valor para el consumidor final y las comunidades. ■

REFERENCIAS

- Boudette, N (2020a, 14 de julio). Automakers are making cars, but virus surge puts that at risk. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2020/07/14/business/economy/automakers-production-shutdown-coronavirus.html>
- Boudette, N (2020b, 4 de agosto). Ford, struggling in a changing industry, replaces its C.E.O. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2020/08/04/business/ford-jim-hackett-james-farley.html>
- Boudette, N (2021, 1° de abril). Toyota sales jump, but G.M. and Ford's rebounds are weaker. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2021/04/01/business/auto-sales-chip-shortage.html>
- Coppola, G., Patel, T. y Wu, D. (2021, 6 de mayo). Chip shortage forces carmakers to leave out some high-end features. *Bloomberg News*. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-05-06/chip-shortage-forces-carmakers-to-strip-out-high-tech-features>
- Davis, R. (2021, 28 de abril). Toyota sales reach record on recovering demand for cars. *Bloomberg News*. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-04-28/toyota-sales-reach-record-on-recovering-demand-for-automobiles>
- Dooley, B. y Ueno, H. (2021, 9 de marzo). Why Japan is holding back as the world rushes toward electric cars. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2021/03/09/business/electric-cars-japan.html>
- McLain, S. (2021, 3 de mayo). Auto makers retreat from 50 years of «just in time» manufacturing. *The Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/articles/auto-makers-retreat-from-50-years-of-just-in-time-manufacturing-11620051251>
- Tabuchi, H. (2021, 14 de enero) Toyota to pay a record fine for a decade of Clean Air Act violations. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2021/01/14/climate/toyota-emissions-fine.html>

Gerentes y líderes de organizaciones interesadas en sobrevivir en este mundo incierto pueden aprender de los retos que enfrentan los fabricantes de automóviles

DE LA PERSONALIDAD A LA ESPIRITUALIDAD: TRANSICIÓN EN EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO

El ejercicio del liderazgo tiene cada vez más preponderancia en ambientes turbulentos. Es importante entender cómo ha evolucionado el concepto para elegir la mejor práctica. Se han identificado tres grandes períodos según el centro de la atención: personalidad del líder, relación líder-seguidores y espiritualidad.

María Elena Pinto Mota
y Claudia Álvarez Ortiz

EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO ha sido uno de los campos más fértiles de indagación científica en disciplinas tan variadas como política, gerencia, relaciones internacionales, psicología y teología. No ha de sorprender el interés que históricamente ha motivado el tema, dado el impacto que este proceso tiene en la vida individual y colectiva, en todos los ámbitos del quehacer humano.

Junto a la variedad de disciplinas interesadas en el análisis del tema, las características más notorias del estudio del liderazgo han sido la diversidad de modelos que han procurado explicarlo e incluso, como deja entrever Yulk (2019), la controversia de visiones y corrientes de estudio. Las distintas definiciones que se han propuesto responden, como es de suponer, a la corriente teórica en la cual se inscribe el autor, además de factores tales como sus lentes disciplinares y el contexto teórico donde se desenvuelve.

La variedad de definiciones del liderazgo revela la pléthora de criterios que han sido tenidos en cuenta, y constituye una base conceptual para analizar y generalizar tendencias o modelos. Tres olas conceptuales se desprenden de este análisis.

Tres olas en el estudio del liderazgo

El desarrollo de teorías para analizar y comprender el liderazgo ha experimentado una evolución realmente interesante, que permite distinguir tres grandes olas o períodos en el abordaje académico del tema.

La primera ola corresponde al predominio de lo que Haslam y otros (2011) denominaron «paradigma del gran hombre y del culto a la personalidad», y puede ubicarse entre finales de la Segunda Guerra Mundial y mediados de los años sesenta. Este paradigma representa el enfoque tradicional acerca del liderazgo, caracterizado por el interés en establecer los atributos personales de los líderes considerados efectivos y exitosos. Se pensaba, entonces, que si se identificaban tales rasgos medulares sería posible desarrollarlos y enseñarlos. A medida que evolucionaron los modelos para analizar y medir la personalidad, particularmente en el ámbito de la psicología, esta corriente cobró fuerza, para luego comenzar a declinar hacia finales de los años sesenta e inicios de los setenta. Una de las principales causas del declive

María Elena Pinto Mota, consultora en aprendizaje estratégico y profesora invitada del IESA.
Claudia Álvarez Ortiz, profesora del IESA, especialista en habilidades de pensamiento y coordinadora del Programa de Liderazgo del IESA (PLIESA).

Definiciones del liderazgo

- Habilidad para dirigir y encauzar las actividades de un grupo hacia el logro y la materialización de metas compartidas (Hemphills y Coons, 1957; Rauch y Behling, 1984).
- Habilidad para influir, motivar, articular visiones y encarnar valores, de forma tal que la organización pueda tener éxito (Richards y Engle, 1986; House y otros, 1999).
- El liderazgo implica llevar a las personas más allá de la obediencia mecánica (Katz y Kahn, 1978).
- Es un proceso que consiste en transmitir a las personas su propia valía, hasta que terminan por verla (Covey, 2005).
- Proceso mediante el cual se da sentido al esfuerzo colectivo (Drath y Palus, 1994; Jacobs y Jacques, 1990).
- Habilidad para trascender la cultura e iniciar cambios evolutivos más adaptativos (Schein, 1992).
- Identidad social compartida que permite a los miembros de un grupo enfocarse en lo que los une, más que en lo que les diferencia, de forma tal de orientar sus energías hacia un sentido y propósito (Haslam y otros, 2011).

Fuentes: Covey (2005), Haslam y otros (2011) y Yulk (2019).

de esta visión, en opinión de Haslam y otros (2011), radica en el carácter completamente descontextualizado de algunas explicaciones que obviaban el efecto de variables contextuales en el desempeño de los líderes. Estos autores cuestionan, además, la visión pasiva del papel de los seguidores que caracterizó los modelos de este período.

La segunda ola tiene como uno de sus hitos fundacionales el modelo de liderazgo situacional planteado por Hersey y Blanchard (1977), posteriormente ampliado y especificado por Yulk (2010). Los modelos elaborados en esta segunda etapa encajan dentro de lo que se conoce como paradigma relacional. A diferencia del enfoque tradicional, en este paradigma se pone el foco en la influencia recíproca entre líderes y seguidores, así como las características y la influencia del contexto que rodea a los líderes; en particular, la estructura de los grupos u organizaciones en los que aquellos se desenvuelven. En consecuencia, el análisis del liderazgo se enriquece con la incorporación de nuevas variables de estudio y niveles de análisis distintos al estrictamente individual (por ejemplo, diadas, grupos y organizaciones). Durante la segunda ola comienza ya a manifestarse el interés creciente por los estudios multinivel y surgen los primeros esbozos de teorías que adquirirán mayor amplitud y profundidad en el marco de la tercera ola.

La tercera ola está asociada con el avance y la profundización de las tendencias de cambio y transformación global, especialmente evidentes desde finales de los años ochenta. En este período cobra auge el paradigma de la espiritualidad (Kok y van den Heuven, 2019; Makka, 2019; van Saane, 2019). Dentro de esta corriente se encuentran modelos y teorías como las de liderazgo carismático, liderazgo transformacional, liderazgo auténtico, liderazgo servicial, liderazgo ético y, finalmente, liderazgo espiritual. La esencia de esta tercera ola consiste en un liderazgo que se ejerce con un propósito más trascendental para integrar un significado de vida.

El paradigma de la espiritualidad y la turbulencia global

Desde finales de la década de los ochenta, el mundo entra en una fase de cambios sin precedentes. Procesos como la globalización, el surgimiento de nuevos bloques de poder tras el fin del mundo bipolar, el desarrollo tecnológico y el auge de lo digital, la proliferación de nuevos patrones de identidad, el avance de la economía del conocimiento y la democratización de la información, han sacudido por completo los parámetros que sostenían al antiguo sistema (Rosenau, 1990). La magnitud de las alteraciones ha sido tal que Covey (2005) califica de sísmicos los cambios que han sacudido al mundo.

Se han empleado diversas categorías para caracterizar el nuevo contexto de finales del siglo XX y lo que va del siglo XXI. Con base en las teorías del liderazgo estratégico de Warren Bennis y Burt Nanus (1985), en la Escuela de Guerra del Ejército de Estados Unidos se acuñó en 1987 el acrónimo VUCA para hacer referencia a las condiciones de volatilidad, incertidumbre (*uncertainty*), complejidad y ambigüedad propias de este período (U.S. Army Heritage and Education Center, 2019). Rosenau (1990) prefiere emplear el término «turbulencia»: una categoría asociada con complejidad, interdependencia, impredecibilidad e incluso conflicto. El programa de Educación Ejecutiva de la Universidad de Oxford acuñó un nuevo acrónimo para hacer una representación conceptual del reto de la formación de líderes: TUNA por turbulencia, incertidumbre (*uncertainty*), novedad y ambigüedad (Gordon, 2016).

Más recientemente Ann Pendleton-Jullian (2020) se ha referido al contexto actual como un mundo de aguas rápidas (*white-water world*), para aludir al carácter rápidamente cambiante, crecientemente conectado y profundamente imbricado del mundo contemporáneo. Palabras como caos, complejidad, conflicto, transformación vertiginosa, incertidumbre, impredecibilidad y volatilidad se erigen como adjetivos especialmente reveladores de la naturaleza de los tiempos que corren.

Van Saane (2019) señala que en el mundo VUCA, complejo, caótico y en constante cambio, con construcciones sociales que apuntan a la fragmentación y la desintegración, la espiritualidad se convierte en una necesidad. La espiritualidad se la ve, en este contexto, como la conexión con el

Visión comparativa de las tres olas en el estudio del liderazgo

| | Primera ola | Segunda ola | Tercera ola |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Principales variables | <ul style="list-style-type: none"> • Atributos del líder • Conductas del líder • Carisma | <ul style="list-style-type: none"> • Poder-influencia • Variables situacionales • Características del contexto • Relación líder-seguidores | Espiritualidad (propósito, discernimiento, sabiduría, valores) |
| Nivel de análisis | Individual | <ul style="list-style-type: none"> • Grupal • Organizacional • Múltiple | Orientación hacia la integración de niveles |

Principales teorías dentro del paradigma de la espiritualidad

Liderazgo carismático

Considera cómo influyen los motivos y comportamientos del líder en sus seguidores. Toma algunos aspectos de la teoría del carisma de Max Weber y desecha otros.

Liderazgo transformativo

Considera que los valores de los seguidores son la base para desarrollar su conciencia de los asuntos éticos y movilizarlos hacia el cambio institucional y la satisfacción de las necesidades colectivas. Promueve la elevación moral de los seguidores, aunque algunas teorías recientes se centran en aspectos más pragmáticos.

Liderazgo ético

No existe acuerdo en cuanto a cómo definirlo y medirlo. Pero los diferentes enfoques comparten la importancia conferida a la integridad personal del líder y sus esfuerzos para influir en el comportamiento ético de los otros.

Liderazgo servicial

Considera que la esencia del liderazgo ético y principal responsabilidad del líder es el servicio a los otros. Los líderes habilitan, inspiran y procuran el desarrollo de sus seguidores, se ocupan de ellos antes que de la organización y muestran sólidos valores personales.

Liderazgo auténtico

Destaca la importancia de las palabras, valores y acciones de los líderes. El líder auténtico se caracteriza por un conjunto de valores centrales (honestidad, altruismo, gentileza, equidad, confiabilidad y optimismo), autoconciencia (de sus valores, creencias, emociones, habilidades e identidad) y por establecer una relación de confianza con los seguidores. Su comportamiento es consistente con los valores proclamados.

Liderazgo espiritual

Este tipo de liderazgo lleva a las personas a sentir que su vida tiene significado. Los valores del líder son la base de su comportamiento, mediante el cual puede influir en las prácticas y conductas organizacionales. Atribuye mucha importancia al carácter del líder. La espiritualidad se asocia con la trascendencia (las personas sienten que su significado y valor va más allá del logro de un beneficio económico o una gratificación personal), la pertenencia a una comunidad (estar conectado a los otros), el amor altruista (que entraña valores como gentileza, compasión, gratitud, comprensión, perdón, paciencia, humildad, honestidad, confianza y lealtad) y la fe y la esperanza (que implican optimismo, confiabilidad, coraje, resistencia, persistencia, resiliencia y serenidad).

propósito de la vida y su significado. La apertura y el interés que el estudio del liderazgo muestra ante esta noción, observada desde una perspectiva secular, vienen dados por la extraordinaria exigencia que el nuevo entorno supone para el ejercicio del papel de líder, así como por la constatación del fracaso de las formas tradicionales y autoritarias de liderazgo. Para van Saane, el liderazgo tradicional ha conducido a una profunda crisis moral, lo que aunado a la necesidad de formas más creíbles y sostenibles de liderazgo, ha dado cabida a la inclusión de la espiritualidad como categoría válida para caracterizar y comprender este proceso.

¿Qué se entiende por espiritualidad en este ámbito? Los autores que han estudiado la espiritualidad en el liderazgo señalan diferentes aristas:

- Es una orientación hacia la búsqueda permanente de significado (van Saane, 2019).
- Implica una mayor conciencia de la conexión entre el sí mismo y el mundo (Stamp, 1991).
- Reconoce la inspiración de los otros para la construcción de visiones compartidas (Kouzes y Pozner, 1987).
- Requiere la puesta en práctica activa de valores como integridad, confiabilidad, humildad y veracidad, así como la práctica reflexiva individual y un comportamiento ético, compasivo y respetuoso hacia los otros (Reave, 2005).
- Es una visión integral del líder como un ser con mente, emociones y espíritu (Covey, 2005).

Al hacer referencia al liderazgo sin ego o liderazgo desprendido (*selfless leadership*), concepto claramente ubicado en el paradigma de la espiritualidad, Joubert (2019) plantea que el liderazgo va más allá de tomar buenas decisiones. Implica, además, «una vida bien vivida», orientada sin egoísmo al logro del bienestar de los otros, dentro de la propia esfera

de influencia. Los líderes desprendidos lideran con mente y corazón, buscan el crecimiento de los colaboradores y los ayudan a superar sus limitaciones físicas y mentales.

El paradigma de la espiritualidad, al igual que los precedentes, abriga una diversidad de conceptos y modelos. Sin embargo, es posible destacar nociones centrales que tienden a ser compartidas por las diferentes teorías que lo integran: la importancia de actitudes y habilidades tales como conciencia, sabiduría y discernimiento, y al papel vital asignado a los valores.

La era poscovid-19: necesidad de un nuevo liderazgo

La pandemia por la covid-19, que comienza formalmente en marzo de 2020, vino a afianzar los procesos de cambio que motivaron el desarrollo del paradigma de la espiritualidad en el estudio del liderazgo. Según Maturen y Pizzolante (2021), la covid-19 ha acelerado un conjunto de transformaciones que venían ocurriendo, pero que quizás no habían sido comprendidas en su auténtica dimensión.

El mundo que —con dramática contundencia— se hace evidente con la pandemia se caracteriza por tendencias tales como auge del teletrabajo, importancia creciente de los espacios comunitarios como ámbitos de socialización (por encima de los entornos laborales), incorporación progresiva de las generaciones Y y Z en la fuerza laboral global (caracterizadas por su mayor orientación social e interés en la participación política), presión de los grandes problemas globales como el cambio climático e impacto de las desigualdades sociales (procesos que requieren respuestas urgentes de todos los actores sociales) y avance de la transformación tecnológica. Este mundo exige, en consecuencia, la construcción de nuevas interpretaciones en todas las esferas del quehacer humano. La manera de entender el liderazgo no es una excepción.

Las reflexiones que se han venido planteando en torno al liderazgo en el mundo poscovid-19 convergen en que deberá estar cada vez más centrado en dotar de significado y propósito a la labor de los compañeros, la práctica activa y consciente de valores considerados esenciales (humildad, flexibilidad, adaptabilidad, entre otros), la inclusión de todos los interesados en el abordaje de los problemas comunes, la hábil gestión de las emociones, la empatía y la intuición; así como la promoción del aprendizaje continuo, la reflexión y el intercambio de conocimientos (FYGL-GSC-Accenture, 2020; Jabari, 2020; Maturen y Pizzolante, 2021).

La era poscovid-19 aún no ha llegado, al menos no a esta parte del hemisferio. Pero es posible inferir que, una vez aclarado el panorama, el reto del liderazgo estará en alcanzar un equilibrio entre las exigencias de la globalidad (que cada vez se viven con mayor impacto local), las necesidades internas de las organizaciones y el sentido individual que cada líder elija asignarle a su ejercicio. **¶**

REFERENCIAS

- Bennis, W. y Nanus, B. (1985). *Leaders: the strategies for taking charge*. Harper and Row.
- Covey, S. (2005). *El octavo hábito: de la efectividad a la grandeza*. Paidós.
- Drath, W. H. y Palus, C. J. (1994). *Making common sense: Leadership as meaning-making in a community of practice*. Center for Creative Leadership.
- FYGL-GSC-Accenture (2020). *Responsible leadership for a sustainable and equitable world*. Forum of Young Global Leaders-Global Shapers Community-Accenture. https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-115/Accenture-DAVOS-Responsible-Leadership-Report.pdf#zoom=40
- Gordon, A. V. (2016, 6 de abril). You say VUCA, I say TUNA: How Oxford helps leaders face the complex and uncertain future. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/adamgordon/2016/04/06/oxford/?sh=44c2ee094314>
- Haslam, S., Reicher, S. y Platow, M. (2011). *The new psychology of leadership: identity, influence and power*. Psychology Press.
- Hemphill, J. K. y Coons, A. E. (1957). Development of the leader behavior description questionnaire. En R. M. Stogdill y A. E. Coons (eds.): *Leader behavior: its description and measurement* (pp. 6-38). Bureau of Business Research, Ohio State University.
- Hersey, P. y Blanchard, K. (1977). *The management of organizational behavior*. Prentice Hall.
- House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., Dickson, M., Gupta, V. y Koopman, P. L. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. En W. H. Mobley, M. J. Gessner y V. Arnold (eds.): *Advances in global leadership* (pp. 171-233). JAI Press.
- Jabari, M. (2021): *4 lessons for a radical rethink of leadership in the post-Covid-19 era*. World Economic Forum-Forbes. <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/leadership-in-the-post-covid-19-era-lessons>
- Jacobs, T. O. y Jacques, E. (1990). Military executive leadership. En K. E. Clark y M. B. Clark (eds.): *Measures of leadership* (pp. 281-295). Leadership Library of America.
- Joubert, S. (2019). A well-played life: discernment as the constitutive building block of selfless leadership. En Kok, J. y van den Heuven, S. C. (eds.): *Leading in a VUCA World: integrating leadership, discernment and spirituality* (pp. 139-150). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-98884-9>
- Katz, D. y Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2ª ed.). John Wiley.
- Kok, J. y van den Heuven, S. (2019). Preface. En J. Kok y S. van den Heuven (eds.): *Leading in a VUCA world: Integrating leadership, discernment and spirituality* (pp. v-xii). Springer Open. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-98884-9>
- Kouzes, J. y Posner, B. (1987). *The leadership challenge*. Jossey-Bass.
- Makka, A. (2019). Spirituality and leadership in a South African context. En J. Kok y S. van den Heuven (eds.): *Leading in a VUCA world: Integrating leadership, discernment and spirituality* (pp. 77-90). Springer Open. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-98884-9>
- Maturen, L. y Pizzolante, I. (2021). El fin del liderazgo. *Forbes*, Especial Perspectivas 2021, febrero-marzo, 28-31. <https://cedice.org.ve/wp-content/uploads/2021/02/El-fin-del-Liderazgo-Forbes-Feb2021-copia.pdf>
- Pendleton-Julian, A. (2020, agosto). Pragmatic imagination: A new muscle for the white-water world. *Lifewide Magazine*, 1-16. http://www.desunbound.com/assets/papers/a_new_muscle_for_the_white_water_world.pdf
- Rauch, C. F y Behling, O. (1984). Functionalism: basis for an alternate approach to the study of leadership. En J. G. Hunt, D. M. Hosking, C. A. Schriesheim y R. Stewart (eds.): *Leaders and managers: international perspectives on managerial behavior and leadership* (pp. 45-62). Pergamon Press.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 655-687. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.003>
- Richards, D. y Engle, S. (1986). After the vision: suggestions to corporate visionaries and vision champions. En J. D. Adams (ed.): *Transforming leadership* (pp. 199-214). Miles River Press.
- Rosenau, J. (1990). *Turbulence in world politics: a theory of change and continuity*. Princeton University Press.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2ª ed.). Jossey-Bass.
- Stamp, K. (1991). Spirituality and environmental education. *Australian Journal of Environmental Education*, 7(1), 79-86. <http://www.jstor.org/stable/44656077>
- U.S. Army Heritage and Education Center (2019). *Who first originated the term VUCA?* <https://usawc.libanswers.com/faq/84869>
- Van Saane, J. (2019). Personal leadership as a form of spirituality. En J. Kok y S. van den Heuven (eds.): *Leading in a VUCA world: Integrating leadership, discernment and spirituality* (pp. 43-57). Springer Open. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-98884-9>, pp. 43-57.
- Yulk, G. (2013). *Leadership in organizations*. Pearson.

Los líderes desprendidos lideran con mente y corazón, buscan el crecimiento de los colaboradores y los ayudan a superar sus limitaciones

EN LA EDUCACIÓN EN LÍNEA, EL DOCENTE ES MÁS IMPORTANTE

La educación formal ha sido predominantemente presencial. A pesar de los grandes avances tecnológicos, no es sino hasta el año 2020 cuando —debido a la pandemia por la covid-19— las instituciones educativas se abren a la posibilidad de adoptar una nueva modalidad: la educación en línea.

Jenifer María Campos Silva

LA ENSEÑANZA en línea fue la respuesta de la mayoría de las instituciones educativas para mantener los procesos de aprendizaje en las distintas etapas durante la covid-19. El objetivo es que los alumnos construyan el conocimiento de forma individual, apoyados por las herramientas tecnológicas (De Obesso y Núñez, 2021); a diferencia de la educación tradicional, que ocurre en espacios especialmente diseñados y momentos previamente establecidos, en la que las interacciones docente-estudiante y estudiante-estudiante son fundamentales.

Pero esta no fue una solución novedosa o innovadora, pues el aprendizaje en línea (*e-learning*) existía desde 1996, y la educación universitaria formal a distancia desde al menos 1969 (cuando se fundó la Universidad Abierta del Reino Unido). Lo que sucedió en 2020 fue la adopción masiva de una mal llamada «educación en línea» por parte de millones de docentes en el mundo, una realidad de la que las escuelas de negocios no quedaron exentas.

Muchos programas funcionaban ya en formatos mixtos, también llamados semipresenciales, flexibles o mixtos. Esta modalidad de enseñanza integra el formato en línea con el presencial, con materias ofrecidas en una u otra modalidad, o dictadas parcialmente de una y otra forma. Estos programas híbridos aprovechan las fortalezas de cada modalidad de enseñanza para alcanzar los objetivos de aprendizaje (De Obesso y Núñez, 2020).

En la educación mixta cada actividad se diseña cuidadosamente para maximizar el aprovechamiento del estudiante. Equipos de expertos seleccionan los materiales, los recursos y las modalidades. Cada modalidad de enseñanza responde a diferentes necesidades de los estudiantes y objetivos de aprendizaje, usa modelos educativos específicos y también herramientas y recursos específicos. Por ello, no es tan sencillo transformar una clase presencial en una clase en línea; no basta, por ejemplo, con realizar una videoconferencia.

Como advierte el Instituto Internacional de Planificación Educativa, una organización de la Unesco, lo que ha surgido debido a la pandemia no es educación en línea, sino una «educación remota de emergencia» que responde a las necesidades específicas de la situación (De Obesso y Núñez, 2020). Los procesos educativos llevados a cabo durante la pandemia, a pesar de usar recursos tecnológicos, estaban diseñados para un contexto tradicional.

Jenifer María Campos Silva, profesora del IESA

Lo que ocurrió fue principalmente un cambio en la herramienta, no un cambio en la concepción del modelo educativo; es decir, una incorporación de tecnología al proceso de enseñanza-aprendizaje, al hacerse imposible la asistencia a las aulas de clase. Luego, no puede hablarse de una educación en línea. Lo que se hizo, de forma masiva, fue aprovechar las ventajas de esta modalidad de enseñanza e incorporarla, en mayor o menor medida, a planificaciones existentes.

«Dar una clase magistral por videoconferencia no es educación en línea; eso sólo es utilizar una herramienta digital para seguir con metodologías presenciales en un entorno virtual», afirma Ana Berruecos, directora de la Dirección de Enseñanza y Aprendizaje Mediados por Tecnologías de la Universidad Iberoamericana de Ciudad de México (Rendón, 2020). Para quienes manejan no solo el lenguaje educativo, sino también sus métodos, hay una clara diferencia en la intención de la educación y en el diseño y la concepción del proceso de aprendizaje: la educación en línea va más allá del uso de herramientas tecnológicas modernas.

Uno de los retos que enfrenta hoy América Latina es cómo brindar educación de calidad a las personas y, además, aumentar el acceso a la educación superior. Se calcula que el año pasado la deserción estudiantil en la región fue cercana al cincuenta por ciento (Tuñón, 2020). Para revertir esta realidad se hace necesario fortalecer el sistema educativo; esto requiere no solo mejorar la infraestructura y el acceso a los servicios, sino también dotar de competencias digitales a docentes y estudiantes, con el fin de brindar soluciones a las personas que desean estudiar, pero no pueden asistir a las aulas de clase.

Esto no es algo que pueda o deba improvisarse. La educación en línea requiere una gran cantidad de trabajo previo, realizado por expertos tanto en contenido (en las distintas áreas de conocimiento) como en diseño instruccional, que asignen los mejores recursos y métodos para lograr el aprendizaje real de los estudiantes. Tales materiales y recursos deben estar en constante evaluación y mejora, a fin de mantenerlos actualizados y pertinentes.

Aprendizaje centrado en el estudiante

A lo largo de los años han surgido diversos modelos educativos, teorías de aprendizaje y tendencias educativas, cada una de las cuales afirma ser mejor que los demás. La verdad es que suelen responder a realidades particulares.

Décadas atrás se hablaba de enseñanza: el proceso se centraba en la capacidad del docente para transmitir conocimientos a los estudiantes. Posteriormente se popularizó la expresión enseñanza-aprendizaje (aún utilizada): lo importante es la interacción del profesor, el estudiante y el conocimiento.

Hoy, de manera especial en las escuelas de negocios, se habla de aprendizaje centrado en el estudiante. Este modelo, surgido en Bolonia en 1999, pretende que la educación superior sea más práctica que teórica, con énfasis en el logro de objetivos y el desarrollo de competencias más que la memorización de conceptos y teorías. Esto promueve la calidad, la innovación y la multidisciplinariedad de los actores del proceso educativo.

El estudiante es ahora responsable de su aprendizaje; en consecuencia, la lección magistral del profesor pierde relevancia y la gana la interacción en los momentos sincrónicos. Se requiere que el estudiante prepare previamente los contenidos que serán discutidos en clase, mediante lecturas, investigaciones, videos, audios, experiencias, etc. «Así, el tiempo de clase se puede usar para discutir el contenido en profundidad y aclarar cualquier duda pendiente» (Suárez, 2020), y lograr entonces que el estudiante sea el protagonista de su historia.

¿Qué requiere de los profesores este modelo? Los profesores deben contar no solo con experiencia docente, que les permita comprender y ejecutar los procesos de la educación, sino también con amplia formación en su área de conocimiento y habilidad para combinar distintas ciencias para entender la realidad (Pérez-Martínez, Cuevas-Gutiérrez y Jasso-Arrambide, 2020). Por si fuera poco, en el caso de las escuelas de negocios se requiere experiencia práctica, para adaptar el aprendizaje a la realidad y discutir sobre casos reales y actuales con los estudiantes; es decir, los docentes en una escuela de negocios son, más que académicos, personas con experiencia empresarial.

Educación en línea centrada en el estudiante

No es de extrañar que hoy el aprendizaje centrado en el estudiante sea la elección obvia en educación superior, porque se adapta a un contexto educativo orientado a formar profesionales capaces de regular su aprendizaje y producir los cambios que la sociedad actual requiere. Ahora bien, ¿puede este modelo educativo ejecutarse de forma exitosa mediante la educación en línea? ¿Qué se necesita?

En primer lugar se requiere una gran inversión en equipos y programas especializados, entre otros recursos tecnológicos. Sin la tecnología apropiada, la educación en línea seguramente fracasará. Esto va más allá de cámaras, micrófonos y licencias de Zoom. Hacen falta estudios de grabación, programas especializados para diseñar y crear contenido de calidad y visualmente atractivo, que se adapte a las distintas formas de aprender de los estudiantes.

Luego es necesario capacitar a los docentes, tanto en habilidades digitales como en el manejo de los programas (De Obesso y Núñez, 2020). La tecnología existe y se desarrolla a una ve-

La educación en línea requiere una gran cantidad de trabajo previo, realizado por expertos tanto en contenido como en diseño instruccional

locidad creciente; sin embargo, no siempre se tiene el tiempo requerido para estar al día. ¿Cómo se puede hacer un uso eficaz de aquello que se desconoce o se maneja inadecuadamente?

La capacitación no se restringe al docente. También es necesario capacitar a los estudiantes en el uso de las nuevas tecnologías que van a facilitar y potenciar su aprendizaje. El hecho de que sean nativos digitales no implica que manejen

La educación no es un asunto de transmisión de conocimientos o destrezas, nada más, sino de formación integral

correctamente estas herramientas. Si realmente se pretende llevar a cabo un proceso de educación en línea centrado en el estudiante, sus necesidades son la prioridad. Con el objetivo de formar un estudiante independiente, y que el docente actúe como facilitador del proceso de aprendizaje, ambos necesitan manejar con soltura las herramientas tecnológicas requeridas para la comunicación en línea.

Los principales objetivos de las universidades serán digitalizarse y capacitar a docentes y estudiantes. El logro de estos objetivos permitirá que el docente asuma su nuevo papel, de facilitador: acompañar al estudiante a lo largo de su proceso de aprendizaje, diseñar materiales nuevos, y crear contenidos y actividades específicas para ellos.

Por lo tanto, y aunque parezca paradójico, el papel del docente es cada vez más importante, pues no consiste en repetir conceptos y teorías escritas en libros o utilizar los mismos ejercicios y ejemplos de siempre, disponibles en múltiples formatos digitales y físicos que están al alcance de la mano. Su papel consiste, más bien, en brindar a los estudiantes herramientas para que sean corresponsables de su aprendizaje, discriminar lo importante de lo superfluo y diseñar programas de estudios acordes con la nueva realidad (Tuñón, Oleart y Bouza, 2019).

Los procesos de educación en línea se basan en plataformas digitales que facilitan la interacción de estudiantes y docentes, pero pueden estar sujetas a fallos y son necesarias las actualizaciones y el mantenimiento. Además, por la misma naturaleza del aprendizaje en línea, es necesario asegurar el acceso en todo momento —las 24 horas del día, los siete días de la semana— y la mejor calidad de servicio en todo momento (Tuñón, 2020).


Todo lo anterior se requiere para que ocurra el aprendizaje. Pero, ¿cómo se sabe que el estudiante aprendió? Aquí entra en juego la tan temida evaluación del aprendizaje, y esta es quizás la parte más difícil. Muchos docentes no conciben evaluar el aprendizaje sin la aplicación de pruebas de conocimiento, que no es un mal método, pero no el único. La evaluación en línea requiere una tecnología de vigilancia (*proctoring*) para verificar quién y cómo realiza la prueba, sea síncrona o asíncrona (Tuñón, 2020).

Evaluar en un contexto en línea requiere mayor imaginación del docente y un entendimiento profundo de los objetivos de aprendizaje para seleccionar la herramienta idónea. Es necesario ensayar nuevos instrumentos y dejar de hacer lo que siempre se hizo (Cabrera, 2020). Otra dificultad de la evaluación en la educación en línea tiene que ver con los tiempos de respuesta: se recomienda que la realimentación no exceda las 48 horas, pues pierde valor y los resultados dejan de ser aprovechables. La evaluación no es el fin de la educación: debe servir para que tanto el docente como el estudiante comprendan sus avances y realicen correcciones a tiempo.

La interacción y la relación social de los actores educativos ha sido quizá el aspecto más criticado de la educación en línea. La comunicación no verbal no puede ser reemplazada y, ciertamente, no se logra el mismo efecto en una conferencia en línea (Miranda, 2020). Es necesario crear espacios de conexión para fomentar las relaciones sociales entre los estudiantes y el docente, y crear el sentido de pertenencia a una comunidad.

Para lograr una educación en línea eficaz las instituciones educativas necesitan desarrollar un ecosistema que la acompañe y sirva de apoyo a docentes y estudiantes por igual. Transmitir conocimientos no es suficiente (si bien se puede considerar que hacerlo en línea es más rápido y económico que en forma presencial) ni debe confundirse con cursos o charlas aisladas, sino que debe formar parte de un plan mayor (Hodges y otros, 2020).

Las instituciones educativas que logren desarrollar sus sistemas de educación en línea serán las que dominen el mercado del futuro. Esto no implica la desaparición de la educación presencial: siempre va a existir. En el futuro surgirán diversos modelos mixtos en educación que sepan aprovechar las fortalezas de cada modalidad y las complementen. No es una tarea fácil y va a requerir esfuerzos conjuntos y cambios de paradigmas, en la que es quizá una de las profesiones más tradicionales y con más costumbres arraigadas en su cultura. De manera especial en Latinoamérica es necesario considerar la brecha digital causada por las diferencias sociales y de acceso a los servicios.

La educación no es un asunto de transmisión de conocimientos o destrezas, nada más, sino de formación integral. Por ello, cualquier cambio educativo debe tener en cuenta el bienestar tanto físico como emocional de los actores relevantes. Es necesario aprovechar la tecnología como un medio para un fin mayor. 

REFERENCIAS

- Cabrera, M. (2020). COVID-19 y formación virtual: Cómo adoptar competencias digitales en cuestión de días. *The Conversation*. <https://theconversation.com/covid-19-y-formacion-virtual-como-adoptar-competencias-digitales-en-cuestion-de-dias-139698>
- De Obesso, M. M. y Núñez, M. (2021). El modelo educativo híbrido: una respuesta necesaria de la enseñanza universitaria a partir de la Covid-19. [Trabajo inédito] DOI: 10.13140/RG.2.2.34706.89289
- Hodges, C., Moore, S., Lockee, B., Trust, T. y Bond, A. (2020). The difference between emergency remote teaching and online learning. *EDUCAUSE Review*. <https://er.educause.edu/articles/2020/3/the-difference-between-emergency-remote-teaching-and-online-learning>
- Miranda, L. (2020). *Percepción de estudiantes acerca de educación en línea en el marco de la emergencia sanitaria covid-19 caso 04* [Tesis de maestría, Universidad Casa Grande]. <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/2634>
- Pérez-Martínez, K. S., Cuevas-Gutiérrez, A. I. y Jasso-Arrambide, H. M. (2020). Tipos de enfoques de enseñanza en profesores de escuelas de negocios públicas del Estado de Nuevo León. *VinculaTécnica EFAN*, 6(2), 1692-1701. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculatecnica/Vinculategicac6_2/59_Perez_Cuevas_Jasso.pdf
- Rendón, P. (2020). COVID-19: Educación en línea va más allá de dar clases por videoconferencia. IBERO (Universidad Iberoamericana). <https://ibero.mx/prensa/covid-19-educacion-en-linea-va-mas-alla-de-dar-clases-por-videoconferencia>
- Suárez, A. (2020, 31 de marzo). Las clases a distancia durante el confinamiento: Transición hacia una educación digital. *Eldiario*. https://www.eldiario.es/canariasahora/nekuni/bits/confinamiento-transicioneducacion-digital_0_1011749382.html
- Tuñón, J. (2020). Confinamiento y pandemia: implicaciones para la educación superior en línea. Informe OBServatory. OBS Business School https://marketing.onlinebschool.es/Prensa/Informes/Informe_OBServatory_OBS por ciento20Business por ciento20School.pdf
- Tuñón, J., Oleart, A. y Bouza, L. (2019). Actores europeos y desinformación: la disputa entre el *factchecking*, las agendas alternativas y la geopolítica. *Revista de Comunicación*, 18(2), 245-260. <https://doi.org/10.26441/RC18.2-2019-A12>

REINVENTARSE ANTE LA CRISIS: REQUISITOS Y POSIBILIDADES

Las crisis, el caos y la incertidumbre producen temores frente a los que los gerentes pueden reaccionar inadecuadamente. Quienes enfrentan estas situaciones necesitan instrumentos gerenciales para conducir procesos comprometedores. La reinvención no es una panacea sino un instrumento que, si se conoce y se lo sabe aplicar, puede rendir beneficios ilimitados.

José Mayora

UN INCONTROVERTIBLE EJEMPLO de globalización es la pandemia, que ha sorprendido a toda la humanidad. La única diferencia se encuentra en las condiciones objetivas de cada país para enfrentarla. Si hay alguna sociedad en evidente desventaja para superar la actual adversidad es la venezolana.

Entre los muchos significados que puede tener el vocablo «superación» el más pertinente es el de logro de un «nuevo horizonte» donde interactuar institucional y personalmente. Ello requiere identificar los caminos que conduzcan a él, en tanto y en cuanto haya un acuerdo acerca de cómo debe ser ese nuevo horizonte. Lewis Carroll, en su libro *Alicia frente al espejo*, describe un diálogo de Alicia con Dinah, un gato, a quien le pregunta frente a una encrucijada cuál camino escoger. Dinah le responde: «Depende de hacia dónde te dirijas». A lo cual Alicia replica: «No sé a dónde voy» y Dinah le dice: «Entonces, no importa el camino que escojas» (Carroll, 2019: 15).

En este ejemplo queda muy claro que, en la medida en que los actores no tengan un objetivo (un nuevo horizonte) expresamente definido, resultará difícil diseñar estrategias, pues el norte no existe. La clave del juego será, inicialmente, identificar adónde se quiere llegar y, en segunda instancia, escoger un método que facilite esa tarea.

Para dar concreción a ese norte no es lo mismo «reinstucionalizar al país» que «salir de un determinado régimen». Las estrategias para alcanzar tales objetivos no serán exactamente iguales. Si bien ambos son pertinentes, ¿cuál de ellos tendría más posibilidad de superar el actual diagnóstico?

Para superar una situación es necesario seleccionar un método con capacidad suficiente para llevar a cabo la tarea. En el menú de opciones resalta la «reinvención», cuyo punto de partida es un contexto con barreras de difícil franqueo, modificable mediante procesos de cambio holístico, y a cuyo

José Mayora, profesor del IESA.

fin las organizaciones adoptan métodos que modifiquen los diagnósticos para contribuir al cambio del contexto, cuyo objetivo debe ser confeccionado y compartido colectivamente.

En las actividades de reinención cada actor parte de su particular negocio o emprendimiento, pero el contexto donde ese negocio reinventado va a operar será común para la diversidad de reinenciones emprendidas. Por lo tanto, ¿cómo pueden coexistir reinenciones aparentemente excluyentes o, en el mejor de los casos, aparentemente diferentes? En este escenario, la reinención deja de ser un objetivo para transformarse en parte de una estrategia y tal apreciación no deja de ser un avance importante.

El actual contexto venezolano: ¿requiere reinención?

¿Existe o no existe una crisis en Venezuela? En el entendido de que así sea, para salir de esta crisis, y de cualquier crisis, es fundamental explicarla convenientemente, entender en qué consiste; pues la ausencia de conocimiento impide salir de ella adecuadamente y, muy probablemente, los objetivos pudieren no tener la concreción requerida. La superación de una crisis depende tanto del conocimiento que se tenga de su génesis y desarrollo, como de la clara definición de un objetivo que oriente la estrategia para rebasar la cacareada crisis.

Una interesante explicación de los contextos en crisis la ofrece Zygmunt Bauman:

... el paso de la fase sólida de la modernidad a la líquida; es decir, a una condición en la que las formas sociales (las estructuras que limitan las elecciones individuales, las instituciones que salvaguardan la continuidad de los hábitos, los modelos de comportamiento aceptables) ya no pueden (ni se espera que puedan) mantener su forma por más tiempo, porque se descomponen y se derriten antes de que se cuente con el tiempo necesario para asumirlas y, una vez asumidas, ocupar el lugar que se las ha asignado (Bauman, 2009: 7).

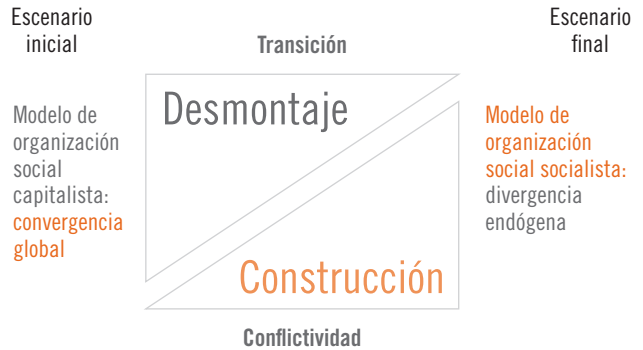
Un contexto que se derrite puede ser un contexto que se deteriora profundamente, por la degradación de sus instituciones y la pérdida de articulación del tejido social. En el caso venezolano, el contexto de crisis o, con más propiedad, de conflicto, ofrece un panorama de desinstitucionalización, pérdida de la estructura productiva, deficiencia y mal funcionamiento de los servicios públicos fundamentales, sin dejar de mencionar las acciones vinculadas con la justicia, la seguridad y el deterioro de los derechos humanos. No obstante, todavía hay quienes afirman que estamos cerca de «tocar fondo», sin entender que al fondo nunca se llega; siempre es posible un mayor deterioro.

Una crisis tan particular como la venezolana, inédita e impredecible, no puede superarse mediante recetas preestablecidas. Este contexto conflictivo tiene su especificidad y su génesis, que los actores que negocian (en clave de superación) tienen que conocer cabalmente.

En 2007, Antonio Francés hizo un análisis histórico-contextual en el que identificó los hitos que obligaban a las empresas a emprender procesos de reinención. En 2005, el gobierno venezolano se declaró socialista, una declaración que fue objeto de muchas interpretaciones. La prospectiva se quedó corta en cuanto al verdadero «por-venir»: desconfiaron de la voluntad y la persistencia de quienes dirigían el proceso de cambio de modelo de organización social.

La adopción de un nuevo modelo supone el debilitamiento de una institucionalidad condenada a desaparecer paulatinamente, cuyos vacíos los llena una nueva institu-

Modelo explicativo del origen y la permanencia de la actual crisis en Venezuela



cionalidad con finalidad diferente. La institucionalidad en proceso de disolución se ve afectada por decisiones directas: expropiaciones, invasiones, confiscaciones y una legislación restrictiva y comprometedora de la naturaleza y operación de los negocios, que los hace plantearse seriamente si se retiran o sufragan el alto costo de la subsistencia.

Las transiciones son, por definición, conflictivas, pues cuentan con la resistencia al cambio de todos los actores que ven vulnerados sus intereses. En el caso venezolano, la propuesta de cambio de modelo ha sido una transición traumática y destructora, lo que hace a la sociedad conflictiva: a todas las instituciones, públicas y privadas, los afectó el anunciado cambio de modelo.

Es posible que una parte importante de la ciudadanía, frente al desmontaje institucional, se haya creado expectativas con la nueva institucionalidad. Lamentablemente, tal expectativa no se ha cumplido y, por las acciones vistas, tampoco hay atisbos de cumplimiento, de manera que la desazón y la desesperación son emociones que dejan de serlo para transformarse en estados de ánimo.

Antes de 2005 el recuento histórico-contextual planteado por Francés daba cuenta de acontecimientos con una gran capacidad de afectar al mundo financiero o empresarial (en cada caso particular); pero, aparentemente, no afectaban al orden institucional restante. En la actualidad, el anunciado cambio de modelo es holístico; en consecuencia, holística debe ser también la estrategia que se diseñe para enfrentarlo.

El proceso de cambio descrito es un proceso clásico de reinención cuyo objetivo u horizonte buscado posiblemente no se consultó. Bastaba, de cara a los ciudadanos, plantear la necesidad de un nuevo orden de cosas, sin especificar cuál sería ese orden. Sin duda fue un proceso holístico muy bien llevado, en cuanto al desmontaje de un orden establecido; pero, muy posiblemente, sin noción cierta del orden sustitutivo, por no contar con recursos humanos debidamente preparados para la construcción del nuevo orden. El continuo ensayo y error lo que ha hecho es profundizar, de manera inimaginable, la crisis global de la sociedad, agravada por la incapacidad de los cuadros opositores, quienes confían en su habilidad para improvisar, sin sentir la necesidad de prepararse para enfrentar la crisis resultante de la reinención acometida por el socialismo del siglo XXI.

¿Quién necesita reinventarse?

En lo que no parece haber discrepancias es en la gravedad del actual estado de cosas, así como en la exaltación de la crisis como oferente de oportunidades. Esta creencia es una

verdad cargada de evasivas. En todos los momentos por los que atravesase un contexto, las oportunidades están presentes. Pero si ellas no consiguen actores con visión de futuro, creatividad y, más importante aún, rigurosa preparación se desperdiciarán como si no hubiesen existido.

La generalizada percepción de crisis exagera la incesante prédica de reinención, sin quedar claro en ese clamor quién necesita reinventarse: los individuos, las empresas o el contexto. Frente a estas alternativas emerge la negociación como gran aliada del proceso de reinención, un faro iluminador de 360 grados. Se requiere mucha preparación para tomar las decisiones adecuadas que permitan superar las crisis; y la formación que se desprende de la negociación es, probablemente, la que mejor faculta al gerente para reposicionarse en el contexto por-venir.

La superación de una crisis implica una apuesta por el futuro. En estas circunstancias emergen analistas, pronosticadores de profesión, quienes, quírase o no, sientan las bases para la creación de matrices de opinión que, en la generalidad de los casos, se convierten en fuentes de frustración. De seguidas, tales actores dedican mucho tiempo a justificar el fracaso de sus pronósticos, pero no se esmeran en mejorar su capacidad para ello mediante una profundización en sus fuentes informativas y una revisión del diagnóstico de la situación que amerita una intervención (Gabiña, 1995).

En todo caso, si se pretende superar esta crisis, la gran pregunta es: ¿quién necesita reinventarse? La respuesta ha venido surgiendo: los individuos, las empresas y el contexto.

La reinención: holística e imprescindible

La reinención como método se transforma en una estrategia cuya finalidad es lograr cambios profundos de acuerdo con objetivos claros y precisamente definidos. La reinención tiene una estrecha familiaridad con la negociación, para la cual el objetivo representa su finalidad. La reinención cuenta con dos variables fundamentales para su análisis, estrategia y ejecución: el contexto (diagnóstico) y el futuro (objetivo).

El punto de partida lo representa la manera como el contexto crea barreras al crecimiento, que afectan por igual a todos los ciudadanos, a todos los consumidores, a todas las instituciones y a todas las finalidades públicas. La emotiva frase pronunciada por muchos actores en este tipo de contextos —«somos islas de excelencia»— no parece derivarse, en la generalidad de los casos, de una reflexión concienzuda. ¿Cómo puede haber una isla excelente dentro de un archipiélago de mediocridad? El atributo fundamental de

la reinención es que sea «holística»; no se puede concebir parcialmente.

La reinención no es un problema individual, es un asunto colectivo. Se acerca más a un proceso social, en cuyo caso tiene una gran afinidad con la negociación, que al ser una interacción de procesos no puede abordarse aisladamente (individualidad institucional), sino dentro de una dinámica de mutuas influencias.

Las barreras a la reinención

Los procesos de reinención enfrentan barreras sociales, representadas en la tendencia a la individualización de procesos. Esta particular característica constituye una barrera de entrada porque dificulta la asunción colectiva de retos (procesos). Adicionalmente, los miembros de la colectividad institucional —en este caso la dupla ciudadano-consumidor— requieren mucha información y formación para tomar las mejores decisiones.

No basta con poner de moda una intención (la reinención, en este caso), si quienes deben materializarla no la entiende cabal y homogéneamente. La clave de este proceso es la conciencia de malestar, de mediocridad y de deterioro. La gran motivación de quienes la emprendan es la nefasta situación del contexto, que no se resuelve con llenar los espacios que otros se ven obligados a dejar.

La reinención enfrenta una gran barrera en la adaptación, la integración a un determinado contexto sin intervenirlo, lo que refuerza el «actual estado de cosas». En una perspectiva de cambio mediante la reinención, los procesos de adaptación se conciben en función del nuevo orden, hacia el cual se dirigen las organizaciones a través de la gestión del cambio.

La reinención debe dejar de ser una moda. Quienes deben ponerse de moda son aquellos a quienes les corresponde emprender tan importante y necesario proceso: el ciudadano-consumidor. ■

REFERENCIAS

- Bauman, Z. (2009). *Tiempos líquidos. Vivir en una época de incertidumbres*. Tusquets.
 Carroll, L. (2019). *Alicia a través del espejo*. Editorial Alma.
 Francés, A. (2007). La empresa venezolana se reinventa. *Debates IESA XII* (1) (enero-marzo), 13-17.
 Gabiña, J. (1995). *El futuro revisitado: La reflexión prospectiva como arma de estrategia y decisión*. Alfaomega Grupo Editor.

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

- Alonso, C. (2010). *Reinventarse profesionalmente*. Editorial Almuzara.
 Alonso, C. (2012). *Cambia: El poder de reinventarse*. Editorial Almuzara.
 Llopis, J. (2002). *Dirigiendo y reinventando la empresa*. Editorial Gestión 2000.
 Puig, M. A. (2012). *Reinventarse*. Editorial Plataforma.

La reinención como método se transforma en una estrategia cuya finalidad es lograr cambios profundos de acuerdo con objetivos claros y precisamente definidos



reseña

LA PALABRA DE DON EUGENIO

Pedro Grases (Comp.) (2020). *Ideario y acción de un venezolano* (segunda edición, en formato digital). Fundación Eugenio Mendoza.

TOMÁS STRAKA, profesor de la Universidad Católica Andrés Bello e individuo de número de la Academia Nacional de la Historia de Venezuela.

Para 1920 el tranvía era el principal transporte público de Caracas. Similar a todos los de su tiempo, combinaba una estructura de metal con una carrocería de madera. Hoy son evocados con romanticismo, pero entonces abundaban las quejas por su lentitud e incomodidad, lo que hizo rápidamente populares a los autobuses, mientras los tranviarios inquietaban a las autoridades con sus incipientes sindicatos y la huelga que conmocionó a la ciudad en 1921.

Las zapatas de los frenos de aquellos tranvías eran de plomo. Cuando se gastaban, el procedimiento usual era desecharlas y sustituirlas por unas nuevas. Allí, como vio el hijo de uno de los gerentes de la empresa, podía haber una oportunidad. Aunque era un plomo de baja calidad, el muchacho de quince años, junto con un amigo, las compraba y después se las vendía a ferreteros. No daba mucho, pero era algo. Una idea llevó a la otra: ¿y si las procesaban y les sacaban algún valor agregado? Por ejemplo, podían hacer soldaditos de plomo, que no requerían un material de gran calidad. Lo probaron y el negocio funcionó. Así, hace unos cien años, en la Navidad de 1921, salió al mercado el primero de los muchos productos que Eugenio Mendoza ofrecería en su vida: unos soldaditos de plomo, empacados en cartones, que logró colocar en varias tiendas.

No queda, que se sepa, alguno de aquellos juguetes, que hoy podría valer una fortuna entre los coleccionistas, ni se dispone de datos sobre su producción. ¿Cuáles moldes usaron? ¿Los hicieron ellos o contactaron a algún herrero? ¿A cuáles soldados representaban (un asunto de honor en los soldados de juguete es la fidelidad de las armas y uniformes)? Es una lástima, pero afortunadamente quedó

A cien años de su primera aventura como emprendedor, la obra y el pensamiento de Eugenio Mendoza siguen teniendo mucho que decir.

Su historia es la de un pequeño empresario que, con mucho esfuerzo e imaginación, supo aprovechar cada adversidad de su vida como oportunidad para un nuevo negocio. También es la historia del empresario que siempre vio la creación de riqueza como un compromiso de desarrollo social.

la anécdota. Contada por el mismo Mendoza al final de su vida, al voleo y sin darle mucha importancia, es emblemática de un hombre que en cada momento, en cada situación, alentadora o adversa, vio una oportunidad e intentó aprovecharla. Se encuentra en la larga conversación que mantuvo en 1976 con su hija Luisa Elena Mendoza de Pulido y el gran investigador e historiador Pedro Grases, que acaba de ser reeditada de forma electrónica en el volumen *Ideario y acción de un venezolano*, por la Fundación Eugenio Mendoza.

El libro contiene un conjunto de testimonios que Grases había reunido y publicado en 1986. La pertinencia de su reedición quedó muy rápidamente demostrada: cien años después de aquella primera aventura empresarial, a más de cuarenta de la muerte de Mendoza y a sesenta o setenta años de los grandes proyectos que formaron el

Grupo Mendoza, el texto circuló profusamente por las redes. Además de la admiración que Eugenio Mendoza obtuvo en vida, todo indica que sus empresas y sus ideas tienen aún mucho que decir hoy.

¿Qué pueden hallar los venezolanos en una historia que arranca en los talleres de una compañía de tranvías y con unos juguetes que hoy apenas se pueden ver en museos y algunas colecciones? ¿Qué interés especial puede haber en un hombre que, a primera vista, parece completamente confinado a otros tiempos? ¿De dónde sale esa vigencia de cien años? Si se piensa en su gran momento, en las décadas de los cincuenta y sesenta, ¿cuánto queda de aquella Venezuela?

Dos elementos trascienden las circunstancias estrictamente contextuales de Eugenio Mendoza (1906-1979): la permanente preocupación por desarrollar el país con un gran protagonismo de la iniciativa privada, que lo llevó a elaborar planes y a hacer advertencias que siguen vigentes, y unos valores capaces de perdurar; sobre todo en lo concerniente a cómo enfrentar dificultades, que hoy parecen casi tan grandes como las del quinceañero Eugenio, quien debió echar mano de todo su ingenio para comenzar a producir dinero.

El hombre de las dificultades

Lo de ver una oportunidad en lo que hoy se conoce como reciclaje de basura y, además, verlo en 1921, cuando nadie hablaba de eso, revela un rasgo de personalidad persistente: la capacidad de transformar situaciones adversas en oportunidades. De hecho, la biografía de Eugenio Mendoza es la de un pequeño —en realidad muy pequeño!— empresario con una enorme disciplina, talento y capacidad de trabajo, que supo sortear dificultades, personales y

reseña

nacionales para crecer; es decir, alguien parecido al montón de emprendedores actuales que se han reinventado dentro y fuera de Venezuela.

Hay un dato importante que suele pasar inadvertido, tal vez con consecuencias muy graves. Lo que estalló en Venezuela, justo cuando el joven Eugenio hacía sus soldaditos, fue uno de los ciclos de crecimiento más grandes de la historia mundial. Se consolidó la idea de la riqueza fácil, de que todos los ricos lo han sido por algún tipo de privilegio, de corrupción, simple buena suerte o una combinación de todo lo anterior. Eso no solo disminuye, ante los ojos de muchos, el mérito de quienes ascendieron con su esfuerzo y su talento, sino que crea además referentes muy negativos acerca de la creación de riqueza. Si se quiere ascender, habrá de ser por alguna de las razones aducidas, o simplemente no será posible. Sí, hubo mucha corrupción y privilegios, y el hecho de que Venezuela haya sido por casi cuarenta años la primera exportadora y la segunda productora mundial de petróleo puede matizar mucho cualquier historia de éxito (¿así quién no?). Pero están los testimonios de empresarios como Eugenio Mendoza que si bien, como todos, gozaron el «siglo XX corto» (según la categoría de Eric Hobsbawm) venezolano, con su renta, también demuestran que no todo fue producto del maná petrolero, de sinecuras, de cohechos.

Si a alguien calza aquella famosa frase de Simón Bolívar —de haber sido «el hombre de las dificultades»— es a Eugenio Mendoza. Tal vez para esos hombres y mujeres tan llenos de dificultades que son los venezolanos de hoy, este rasgo puede ser uno de los más útiles de estudiar. Por ejemplo, ¿qué hizo Mendoza cuando el crac de 1929? En el siglo XX corto venezolano no todo fue sin tropiezos ni retrocesos.

Aquella crisis hundió a Venezuela en una recesión tan profunda como olvidada. El precio del café simplemente se desplomó; al cabo de un par de años, llegó a la mitad de su valor inicial. Las compañías petroleras limitaron su producción debido a la contracción del mercado; pero no tanto como para que la entrada de petrodólares no siguiera haciendo al Estado muy rico.

El resultado fue que, en medio de aquella baraúnda, el bolívar se revalorizó (son los días del 3,30 y hasta menos por dólar). Los productos agrícolas, que de por sí enfrentaban un mercado deprimido y de bajos precios, se volvieron comparativamente más caros en el ámbito internacional. No es de extrañar la cadena de bancarrotas que recorrió el país. Muchos abandonaron sus haciendas, con la desesperación de quien huye de una desgracia. Los desempleados merodeaban por las calles, especialmente en las zonas petroleras, donde abundaron los puñales y las mujeres que vendían sus favores (también abundó la sífilis). Millares buscaron mejor fortuna en el exterior —Panamá, Colombia, el Caribe, Estados Unidos— donde solían encontrar situaciones igual de malas (¡el Norte es una quimera!). Pero Eugenio Mendoza volvió a ver una oportunidad:

La crisis del 29 que se siente en Venezuela dos años después, fue para mí el gran impulso hacia el futuro, primero porque manejaba un negocio pequeño, cuyos cobros se hacían semanalmente. El que no pagaba esa semana no se le vendía a la siguiente y eso me permitió una gran liquidez. Cuando empieza a repercutir la crisis del 29 quiebran aquí todas las grandes empresas, pero yo tuve la ventaja de que por tener un capital muy pequeño y una

gran liquidez no me afectaba el desastre. Cuando comienzan a entrar en crisis todas las empresas que se ocupan de la importación, distribución y venta de materiales de construcción. Compraba pequeñas cantidades y se las vendía a los clientes. Una rotación elevadísima. Eso me permitió consolidar el negocio de materiales de construcción. Entonces, después de la crisis del 29 nos dedicamos a darle al negocio una forma muy positiva con mayores beneficios y un mayor radio de acción (p. 38).

La vida de aquel comerciante veinteañero, ya curtida por otras tribulaciones, lo había preparado para el lance. Muy enfermizo y mal estudiante, a los 17 años dejó definitivamente el colegio. Era el cierre de una infancia y una adolescencia duras, de muchas recaídas de salud (una de ellas, la del tifus, estuvo cerca de matarlo) y de boletas sistemáticamente malas, pero también la prueba de una convicción de seguir adelante.

Mendoza habla de haber sufrido raquitismo, lo que sorprende a quienes lo han visto en fotografías como un adulto más bien atlético. Tal fue, en parte, el resultado de su decisión de hacer ejercicio, pero como los equipos de gimnasia eran muy costosos decidió hacérselos él mismo (¿cuáles habrá hecho, cómo los construyó?). También decide estudiar contabilidad, aprender inglés con un profesor trinitario (algo muy frecuente en aquel entonces) y poco a poco abrirse camino. Recoge arena en las riberas del río Guaire para la construcción, monta una alfarería para hacer ladrillos, compra unas vacas, liquida todo aquello, entra a trabajar como dependiente de una casa de comercio y ya en 1926, a los veinte

Eugenio Mendoza trabajó en colectivo y para el colectivo. La generación de riqueza tenía, en sus conceptos, un fin trascendente

reseña

años, se asocia en una empresa de materiales de construcción, Moisés Miranda y Cía., que seis años después, en 1932, compra en su totalidad y convierte en Eugenio Mendoza h. y Cía. Sucrs. C.A.

Esa vocación de inventar cosas y aprovechar lo que se tiene a mano — seguramente lo que vio Moisés Miranda en el muchacho cuando lo invita a ser socio— se manifestaría después en cada una de las muchas compañías que creó. Cada una fue el resultado de una oportunidad de negocios, casi siempre asociada a una necesidad de la sociedad, a una misión más amplia:

... al final de la guerra en el año 45 ó 46, voy a Maracaibo y me encuentro con el problema de la vivienda, que si era grave en Caracas, en Maracaibo lo era mucho más. En el avión, me pongo a escribir el esquema de la creación de FINCA (Fomentadora Inmobiliaria Nacional, C.A.), que tiene por objeto construir casas para los trabajadores únicamente. Llego a Maiquetía y me dice el Capitán: «Sr. Mendoza, ya llegamos». «No chico», le digo, «espérate un momento que estoy terminando una idea que tengo aquí». Me contesta: «Vamos a echar gasolina, pero está prohibido tener pasajeros». Replico: «Espérate un momentico». Cuando sale otra vez a coger pasajeros me dice: «Salimos para Cumaná, si quiere viene con nosotros». «Espérate dos palabras, un momentico», entonces termino mis anotaciones. Llego a Caracas y me pongo a trabajar en la creación de FINCA, que es una organización muy favorable porque allí el empleado da el 10% de su sueldo y nosotros le damos el 5%. Cuando el trabajador recibe su casa ya deja de aportar el 10%, pero FINCA le sigue dando el 5% durante los diez o veinte años hasta que termine de pagar; así es que nosotros aportamos como una tercera parte del valor de la vivienda y fue una cosa excelente. Recuerdo que las primeras casitas que hicimos fueron de diez a doce mil bolívares, construidas en El

Valle y en Catia, que hoy valen un dineral y la primera mujer que adquirió una casa trabajaba en Catia, tenía un ahorro de Bs. 800. Así logró su casa (p. 54).

Cada problema, una oportunidad, como con las zapatas del tranvía, los aparatos de gimnasia o la crisis del 29. Es una misma lógica: no detenerse, imaginar soluciones. En medio de

Esa vocación de inventar cosas y aprovechar lo que se tiene a mano se manifestaría después en cada una de las muchas compañías que creó

los numerosísimos problemas de hoy, mire alrededor. ¿Hay zapatas de tranvía que procesar, hay materiales probablemente también de desecho para hacer equipos de gimnasia, hay alguna oportunidad de negocio en medio del desplome general? Muchos están actuando así, y el ejemplo de Mendoza puede ser especialmente inspirador para sus metas.

Proyecto de país

Otra gran dimensión de Eugenio Mendoza es que nunca se concibió como un jugador aislado. Trabajó en colectivo y para el colectivo. La generación de riqueza tenía, en sus conceptos, un fin trascendente. No porque estuviera en contra del legítimo afán individual de lucro, sino porque consideraba que

... la riqueza no es un fin en sí misma. Con ella la tarea no está terminada. Es necesario que una parte sustancial se oriente a solucionar los más urgentes problemas de la comunidad. No es suficiente crear industrias y generar empleo; es necesario patrocinar programas de acción social y dar parte de nuestras experiencias y de nuestros recursos a las instituciones que los lleven a cabo (p. 78).

El papel de Mendoza en su fundación (Fundación Mendoza) —con la promoción de obras sociales como el Hospital Ortopédico Infantil, escuelas, viviendas asequibles para sus empleados o el Dividendo Voluntario para la Comunidad—, desplegó un esfuerzo que hasta el momento solo se había visto en las compañías petroleras. Con la creación de la Universidad Metropolitana lle-

vó el compromiso un paso más allá: apuntó hacia el relevo que habría de manejar un país más moderno e inclusivo. Nacionalizó o venezolanizó la responsabilidad social empresarial.

Mendoza fue un actor clave en los setenta años del llamado siglo XX corto venezolano: la etapa en la cual el país ha sido más próspero, libre y pacífico que nunca antes y, hasta ahora, nunca después. Eso no significa, ni

remotamente, que no tuviera enormes problemas (de hecho, una de las angustias de Mendoza fue solucionarlos, al menos en parte).

Pero la verdad es que Venezuela no vivió guerras capaces de alterar en lo fundamental su vida (no lo pudieron las rebeliones contra Juan Vicente Gómez, que fueron más de las que se piensa, ni la guerrilla comunista de los años sesenta). Sistemáticamente se fue haciendo más libre y democrática (con la excepción de la dictadura de 1948 a 1958). La economía no dejó de crecer, al punto de ser reconocida como la de mayor crecimiento del mundo en promedio. Todo eso se tradujo en un bienestar al que se le pueden hacer muchos señalamientos, como el de una enorme desigualdad entre pobres y ricos, pero fue suficiente para atraer millones de inmigrantes de América Latina y Europa, y para que hasta los más pobres sintieran su vida continuamente mejorar. El venezolano jipato y pata-en-el-suelo dio paso a otro bien alimentado, vacunado, alfabetizado y calzado, incluso en la base de la pirámide social.

¿Qué papel desempeñaron los empresarios venezolanos en todos estos cambios? Dentro de una historia en la que descuellan dos grandes protagonistas —el Estado (y con él, los políticos) y las compañías petroleras extranjeras— su papel luce, como mínimo, muy secundario. Pero no por eso dejó de pensarse en la necesidad de un empresariado local amplio, con musculatura y cerebro suficientes para asumir mayores responsabilidades en el destino del país. De hecho, tanto el Estado como las petroleras invirtieron tiempo y recursos en ello, y no faltaron empresarios que por su cuenta se con-

Los empresarios, en particular las petroleras y el sector más dinámico nacional, elaboraron un proyecto de país

cibieron con la responsabilidad histórica de crear bienestar y riqueza en términos amplios. Eugenio Mendoza fue la confluencia de todas estas variables. Estuvo vinculado con las petroleras, como hombre muy cercano a Nelson Rockefeller; mantuvo una relación permanente con la política, al grado de haber sido ministro de Fomento (negoció la reforma petrolera de 1943, nada menos) y formar parte de una Junta de Gobierno; y sobre todo fue el empresario estrella de Venezuela.

Los empresarios, en particular las petroleras y el sector más dinámico nacional, elaboraron un proyecto de país. Aunque se concilió, o al menos convivió, con los otros grandes proyectos (el democrático-populista y el positivista, como los ha definido Diego Bautista Urbaneja), al final perdió la partida frente a una visión más estatista (o incluso fundamentalmente estatista), que llegó a su punto más alto con la nacionalización del petróleo en 1976. Ella no sólo se borró lo más importante del sector privado venezolano (las petroleras), sino que el Estado terminó de perfilarse como el actor más poderoso del país y, en cuanto tal, el solitario director de orquesta de su desarrollo. Incluso muchos llegaron a desear la completa supresión de los grupos empresariales, o su reducción a aspectos no medulares. Tanto así que en 1971, cuando la ola estaba comenzando a levantar, Eugenio Mendoza tuvo que asumir la defensa de su legado. El discurso que al respecto dio en el Consejo de Coordinación de sus empresas fue uno de los testimonios más claros del proyecto de país del empresariado. Vale la pena recordar algunas de sus ideas:

Se nos critica que tengamos varias decenas de empresas que han dado empleo directo a siete mil seiscientas personas; que ocupemos papel destacado en los campos donde trabajamos y, que hayamos dado impulso decisivo a la industrialización de Venezuela y promovido una conciencia social del empresario venezolano (p. 76).


No hay duda de que una de las razones por las cuales se ataca al grupo es porque este es un baluarte de importancia dentro del sistema de la empresa

privada en Venezuela, por su pujanza, fortaleza, dimensión y su espíritu nacionalista. Es un grupo que ha hecho todo su desarrollo en el país, corriendo su misma suerte, porque siempre ha tenido una fe ciega en Venezuela. En los momentos de crisis, cuando ha habido tendencia a que los capitales emigren a otros países, el grupo Mendoza ha permanecido firme en Venezuela.

Consecuentes con esa posición nacionalista nos orientamos a la exportación, como es el caso de la nueva planta de cemento en Pertigalete, concebida sobre la base de la experiencia limitada que hemos tenido y que nos ha demostrado la capacidad competitiva del cemento venezolano.

Aquí está mi obra. Esta es una organización hecha con honestidad, con el deseo de lograr el bienestar de muchos y de contribuir al desarrollo del país. Es lamentable que esa obra, no solamente realizada por mí y por los que me acompañaron en su iniciación, sino por todos los que han trabajado y trabajan en ella, sea hoy criticada y expuesta a la maledicencia y al odio público.

Vuelva a mirar a su alrededor. ¿Cuál ha sido la suerte del país después de que esfuerzos privados como los de Mendoza sucumbieran a diversos ataques o estatizaciones? Es verdad que no todo ha sido miel sobre hojuelas, que no todos los empresarios han tenido los mismos talentos ni talentos, que la empresa venezolana se benefició de subsidios y créditos abundantes, y que no siempre retribuyó en proporción. Pero eso en buena medida confirma más que desmiente el fondo de la cuestión: el papel que hombres y mujeres, capaces y dispuestos a sortear dificultades como Don Eugenio pueden hacer en beneficio de todos.

Ese es tal vez el mayor legado de su experiencia y de su palabra a cien años de aquellos primeros soldaditos que produjo. Eso es lo que puede apreciarse en esta reedición de sus testimonios que acaba de aparecer. 

YAGO: ARQUITECTO DE VILLANÍAS

Leonardo Azparren Giménez

Los celos de Otelo y su desdicha son algo más que una historia de amor, porque Shakespeare incorpora asuntos militares y sociales. Otelo sucumbe a los propósitos de venganza de Yago, quien, frustrado por no recibir su ascenso militar, manipula sus emociones e induce a exigir pruebas sobre la fidelidad de Desdémona.

A PARTIR de los relatos *Gli Hecatommithi* (1565) de Giovanni Battista Giraldi (Cinthio), Shakespeare representa una historia de amor en el contexto de un conflicto cultural con ingredientes políticos y militares: Otelo (un moro) y Desdémona (una europea blanca). Es probable que Shakespeare tuviera buena información sobre Venecia y su importancia en el Mediterráneo. La Venecia de *Otelo* (1604) es la potencia marítima que registra la historia, cuya acción ocurre en el período de su dominio sobre Chipre para contener a los turcos. Este elemento implica un contraste entre dos modelos culturales, más allá de la historia de amor central.

Son varias las alusiones —explícitas o implícitas— que testimonian el contraste: desde el evidente de la pareja de amantes hasta las expresiones peyorativas sobre el moro Otelo en contraste con su blanca amada. Josephine Bregazzi (1999: 126) registra el sentimiento racista de la época:

En el año 1601 la reina Isabel I expresó su honda preocupación por 'the great numbers of negars and blackamoors which are crept into the realm'. Los términos en los que articuló su regia

preocupación son elocuentes de su actitud hacia personas de otras razas, y en especial hacia los negros, actitud que la clase dominante suscribía.

La primera información sobre Otelo es negativa e indica diferencias sociales y culturales. Shakespeare plantea dos temas —el militar y público por Yago y el familiar y privado por Brabantio, padre de Desdémona— mantenidos a lo largo de la fábula, aunque el privado domina la situación principal.

Otelo es la otra gran tragedia de amor de Shakespeare, después de *Romeo y Julieta*, y una de las grandes sobre el tema de la venganza. El comienzo es el odio de Yago por no haber sido designado lugarteniente por Otelo, quien prefirió a Cassio el cual, según Yago, «jamás pisó un campo de batalla». El inicio de la fábula es una disputa militar. En esta situación, Yago adopta una actitud presente en otras obras: fingimiento y simulación. Su fingir será perverso frente a quien él quiera destruir. Se define: «No soy lo que soy» (I, i, 65).

El segundo punto de vista negativo es de Brabantio cuando se entera de que su hija hace pareja con el Moro, palabra usada en términos peyorativos

y reiterados para referirse a Otelo. De esta manera Shakespeare plantea el conflicto entre generaciones presente en *Romeo y Julieta*, porque Brabantio no acepta la unión de su hija con el Moro (I, i, 167ss):

¿Cómo pudo hacerlo? ¡Traicionar su sangre! En adelante, / ¿cómo ha de confiar un padre en la mente de su hija?

Acusa a Otelo de ladrón, de tener brazos nauseabundos y emplear drogas y brebajes para abusar de la virginidad de su hija. Brabantio representa prejuicios sociales y culturales, y hace una afirmación premonitrice para el desarrollo y la conclusión de la fábula (I, iii, 292):

Mírala bien, Moro, si es que tienes ojos. / Si traicionó a su padre podría traicionarte a ti.

A partir de esta situación, Yago planifica su estrategia de venganza. Conoce bien las virtudes y debilidades de Desdémona y Otelo. Una y otra vez expresa su odio al Moro y su deseo de venganza, razón por la que decide «calentar a Otelo —a sus oídos— / con historias sobre las libertades de Cassio y Desdémona» (I, iii, 388).

Leonardo Azparren Giménez, crítico de teatro y profesor de la Universidad Central de Venezuela.

De Romeo y Julieta a Otelo y Desdémona: dos historias de amor

Romeo y Julieta, Otelo y Desdémona son dos parejas de amantes condenados a finales trágicos —el suicidio y el homicidio— consecuencias de coacciones sociales y culturales. Los impedimentos les destruyen sus existencias; son seres inmensamente solos cobijados por la incertidumbre. Los cuatro tienen una visión nihilista de sus existencias, sin valores en los cuales apoyarse.

Ante una carta que no llega a su destino en *Romeo y Julieta* y la desaparición de un pañuelo en *Otelo* los amantes tienden hacia la negación absoluta y la aniquilación. En algún momento Hamlet se pregunta para qué nació y Romeo se considera un fantoche de la Fortuna. Dominado por los celos, Otelo pierde la capacidad de razonar y sucumbe a la estrategia de Yago.

El amor de Desdémona por él (y viceversa) fue, a primera vista, como el de Romeo y Julieta. Después de la imagen negativa que Yago y Brabantio presentan de Otelo, él detalla su heroica historia militar para hacer comprender el porqué del amor mutuo: «Logré que me amara por mis hazañas / y el ver como se conmovía hizo que yo también la amase» (I, iii, 169).

Shakespeare, un maestro en la construcción de grandes individualidades, crea el mejor triángulo romántico con el mejor villano. Los protagonistas de estas tragedias tienen una subjetividad que los domina; también Yago con su odio, aunque diga que no es lo que es para fingir y vengarse. Yago comprende la naturaleza humana para vengarse: «Somos lo que nosotros mismos hemos decidido ser. La voluntad es jardinero de nuestro cuerpo, de nuestro jardín» (I, iii, 319); la voluntad, no la razón. Son individualidades radicales que fracasan porque no comprenden la totalidad de la existencia y están

desarraigadas de sus grupos y marcos sociales. Otelo, engeguado por los celos, no prevé el fracaso.

Romeo y Otelo viven situaciones determinadas por la pasión, el azar y el fracaso. Romeo no recibe una carta que era su salvación y la de Julieta; falla la prueba que da conocimiento. Otelo no acepta la insistencia de Desdémona en su honestidad, porque no presenta la prueba del pañuelo, tan apreciada por el humanismo renacentista: ver para creer. Esa incapacidad para aceptar un razonamiento sin correlato empírico es aprovechada por Yago. Romeo toma la decisión del suicidio demasiado rápidamente, porque ignora que Julieta despertará en cualquier momento. Otelo desprecia e insulta a Desdémona y la trata de ramera, mujer pública y prostituta, porque no muestra el pañuelo. Lo hace en presencia de Emilia, esposa de Yago, quien después, escandalizada por las ofensas, comenta con su marido lo sucedido (IV, ii, 141ss):

Algún maldito bribón al Moro
le ha engañado, / algún villano
despreciable, algún puerco
canalla. / ¡Cielos, haced que se
descubra al malvado!

Emilia no sabe que le habla al más grande de los bribones. Otelo quiere saber qué pasó con el pañuelo y quiere verlo en manos de Desdémona; quiere pruebas porque está en juego su honor de marido. Brabantio se lo había advertido. Pero cree en el villano, a quien considera un buen y fiel amigo porque le dice que vio la infidelidad de Desdémona.

Romeo actúa de inmediato cuando ve el cuerpo yacente de Julieta, prueba irrefutable de su muerte. En Otelo domina el escepticismo ante la ausencia de pruebas; en Romeo, la contundencia irrefutable de una prueba.

Desdémona es la amante más bella de Shakespeare. Esa belleza y los calificativos de Cassio son elementos de la intriga, cuando Yago despliega su estrategia vengadora contra «ese vagamundo moro y la veneciana astuta» (I, iii, 352). Según él, ella «amó desde el primer instante a ese Moro sólo por las bravatas y fantásticas mentiras que le contaba» (II, i, 216). Es un reconocimiento de las diferencias sociales y culturales que rodean a los amantes y cómo el amor se impone. En *Romeo y Julieta* habían sido las castas medievales.

La ceguera celosa de Otelo es la ruta hacia la muerte. Desdémona «debe morir, o traicionará a otros hombres» (V, ii, 6), sentencia Otelo. Con la certeza inducida por Yago, le dice: «Ese pañuelo que me era tan querido, y que yo os regalé, / vos lo disteis a Cassio» (V, ii, 48), lo que ella niega. La tragedia dejó de lado el contexto militar del comienzo y se transformó en un drama de alcoba, un melodrama burgués de alta estirpe. A comienzos del siglo XVII la naciente burguesía inglesa ocupaba espacios sociales y comenzaba a haber una nueva escala de valores públicos y privados.

El plan de la tragedia

Las ideas rectoras de *Otelo* son el odio y la venganza de Yago, y la incompetencia de Otelo para razonar y comprender, dominado por el discurso de Yago y pendiente de su honor de esposo. Shakespeare desarrolla esas ideas en un marco social militar, primero, y después en uno privado; podría calificarse de melodrama de alcoba, si no tuviese la grandeza poética de Shakespeare.

El marco social militar es puesto en segundo plano con relativa rapidez. El cambio responde a los propósitos de Shakespeare, centrados en la situación de Otelo, un moro militar en la sociedad europea con una subjetividad frágil. Shakespeare presenta a su

Shakespeare representa una historia de amor en el contexto de un conflicto cultural con ingredientes políticos y militares

personaje en la cima de su prestigio y orgulloso de él, cuando narra su épica para neutralizar las acusaciones de Brabantio (I, ii, 18ss):

Dejadle con su ira. / Los servicios que presté a la República / harán que callen sus protestas. Nadie sabe aún / —y lo haré público cuando el honor / y la alabanza propia lo demanden— que nací / de noble estirpe y que merezco, / sin tener que humillar mi cabeza ante nadie, / el alto rango que he alcanzado.

Parte importante de la estrategia trágica de Shakespeare es colocar al personaje en su cúspide y precipitarlo en su hecatombe. Para producirla, introduce el odio de un militar contra su superior y el propósito de vengarse. Para lograrlo, el villano finge (I, i, 153):

Aunque lo odio como el peor suplicio del infierno, / será preciso, y así conviene, / que yo, fingiendo, enarbole una bandera / de amistad, siquiera sea como simulacro.

Este es el principio estratégico de la venganza de Yago y de Shakespeare para armar la intriga de las situaciones de la fábula. Lo odia «como el peor suplicio del infierno»; incluso sospecha que «entre mis sábanas ha ejercido mi oficio» (I, iii, 380). Entonces decide esperar el momento conveniente para la venganza. Cuando Desdémona conversa con Cassio, su otro objeto de venganza, quien es gentil con ella, encuentra razones para llevarla adelante (II, i, 163ss):

¡La coge de la mano! ¡Hola, hola! ¡Y le susurra! ¡Hola, hola! En red así de pequeña caerá el moscardón de Cassio... Sí, sonríele, venga, así... Yo haré que se te atragante el galanteo. Sí... vaya si lo haré... Sí, esas son las trazas que te harán perder tu empleo...

Yago tiene los elementos perfectos para provocar los celos en Otelo: una esposa joven, bella y sensual, un marido débil y un amigo fiel y gentil, Cassio, de quien sospecha ama a Desdémona y ella le corresponde. Yago, protagonista del triángulo de relaciones principales de la fábula, construye otro en su men-

te (Desdémona, Cassio y Otelo) para lograr sus fines (II, i, 271ss):

Que Cassio la ama, puedo asegurarlo; / y lo mismo aseguraría de que ella corresponde.

En cuanto al Moro, ¡grande es su nobleza! / ¡Pero mayor, mucho mayor, mi odio! / Esposo ideal de Desdémona es. Amante / ideal, supongo. Yo también la quiero, / y no por lascivia, aunque de ese pecado / sea yo el mayor exponente, sino por venganza, / que eso es lo que me guía en parte.

Yago articula lo que sucederá. Es el personaje principal de la fábula, puesot que los otros reaccionan, consciente o inconscientemente, a lo que él hace y quiere; en primer lugar, Otelo a quien manipula hasta la saciedad. Sus venganzas contra él y Cassio tienen en Desdémona al chivo expiatorio, la víctima inocente. Se aprovecha de Cassio

Romeo y Julieta, Otelo y Desdémona son dos parejas de amantes condenados a finales trágicos —el suicidio y el homicidio— consecuencias de coacciones sociales y culturales

con una copa de vino para provocar un incidente por el que Otelo lo destituye. Y Desdémona, por su parte e inocentemente, interviene a favor de Cassio con todos sus argumentos: «Del lecho / usaré el magisterio; la mesa será el confesionario» (III, iii, 23).

Espectador de lo que hacen los otros personajes, Yago disfruta su triunfo («¿Quién osaría decir que yo soy villano?») y se considera «¡teólogo como Lucifer!». En largo diálogo es ambiguo sobre Cassio, y Otelo muestra su ingenuidad o torpeza al creerle. Yago le recuerda que Desdémona «engañó a un padre ocultándole vuestra boda» y «el haber rechazado tantos partidos como tenía / pretendientes de su condición, raza, rango...». Los argumentos de Yago hacen caer a Otelo (III, iii, 267ss):

Porque mi piel es negra, / porque me falta el don de conversar / como los cortesanos; porque comencé / a descender hacia el valle de mi vejez —no soy / tan viejo— ella me traicionó, me abandonó. Mi odio / sea mi recompensa. ¡Maldito sea el yugo de esposos!

Al culminar el tercer acto Shakespeare ha presentado las dimensiones pública y privada centrales de la fábula: la militar, al destacar la importancia de Otelo en la situación de Chipre y los resquemores de Yago por no recibir el ascenso que dice merecer; la familiar del matrimonio de Otelo y Desdémona, en el marco social de sus diferencias culturales y de clase. Para mostrar la dimensión villana de Yago, Shakespeare incorpora otro triángulo de relaciones, secundario, integrado por Yago, Desdémona y Roderigo. Este último personaje la pretende y Yago le hace creer que podrá acceder a ella. Lo usa contra Cassio y, finalmente, lo asesina en el incidente en el que los enfrenta. Este subtema completa la personalidad del villano.

Las situaciones entre Yago y Otelo acentúan la villanía de uno y la ingenuidad o torpeza del otro. Otelo habla de la honra de Desdémona y Yago responde: «La honra no es esencia que se pueda ver / y, a menudo, presumen de

ella los que no la conocen» (IV, i, 15), mientras que insiste en el pañuelo para que Otelo lo exija como «la» prueba de fidelidad. Otelo se desintegra emocionalmente, consternado por el supuesto amor furtivo de Desdémona con Cassio (IV, i, 36ss):

¡Yacer con ella! ¡Es repugnante!
¡El pañuelo! ¡Que confiese! ¡El pañuelo!
¡Que confiese y sea colgado por lo que ha hecho! [...]
¡Maldito seas! (Cae desmayado).

Tragedia por la grandeza de los personajes y su hecatombe, drama romántico burgués por los amantes víctimas de un villano, melodrama por los lances patéticos que rechazan razones, no hay celos mayores ni villanías peores. Otelo, desesperado, emplea un lenguaje desmesurado y patético por el despecho. De esta manera, celos e intriga villana se dan la mano con Eros.

Shakespeare crea arquetipos de situaciones y extrema el lenguaje riguroso sobre el amor en dos perspectivas. Le da significación social cuando ubica a Otelo en marcos sociales críticos; y significación amorosa y apasionada, cuando lo centra en los amantes. En el

primer caso la participación de Yago es decisiva por su odio y sed de venganza; en el otro, la pasión y el patetismo impulsan su empleo.

Dispuesto a ir contra Otelo, Yago intenta predisponer a Brabantio contra él, haciéndole saber sus relaciones con Desdémona; aprovecha la diferencia de clase y cultura entre ambos. El lenguaje es ofensivo contra Otelo y erótico: «un ovejuno negro / está montando a tu blanca cordera» (I, i, 89), «un seamental berberisco está montando a tu hija» (I, i, 111) y «tu hija y el Moro están jugando ahora a la bestia de doble espalda» (I, i, 115). Otelo siempre es presentado como un «lascivo Moro» para destacar su poder sexual.

En Desdémona opera la admiración por el héroe y su virilidad: «Yo amo a Otelo, mi señor, para no separarme / jamás de él. Así proclamo al mundo / mi pública rebelión» (I, iii, 248). Pero Yago es realista con respecto a las diferencias entre ambos amantes; en primer lugar, la edad. Sentencia: «Ella es joven y cambiará» (I, iii, 348).

Shakespeare enriquece el lenguaje con imágenes que indican el grado amoroso de la pareja, en especial cuando Otelo invita a Desdémona a la cama (II, iii, 8ss):

Vamos, Desdémona, mi amor, / que para recoger fruto es necesario trabajar / la tierra; la tuya y la mía, la de los dos. / ¡Buenas noches!

Shakespeare complica la situación cuando Yago intriga y le dice a Otelo que se cuide de los celos. En adelante, el tema del sexo se une al de la infidelidad, como estrategia de Yago para cobrar venganza. Incluso estimula la imaginación de Otelo para lo peor:

«¿En el lecho desnuda, y sin malicia, Yago?» (IV, i, 6); «¿Yacer con ella? ¿Sobre ella? Yacer sobre ella o cubrirla de vergüenza. ¡Yacer con ella! ¡Es repugnante!» (IV, i, 36ss) son las preguntas —casi conclusiones— de Otelo. Por eso emplea un lenguaje radical y la tilda de «prostituta infame» (IV, ii, 83). El problema sexual es trascendido y surge una situación social.

Shakespeare crea el arquetipo para el desarrollo del drama romántico de alcoba. Otelo pierde toda capacidad de razonar. Desdémona le dice: «Mi pecado es el amor que por vos siento» (V, ii, 40). Otelo considera que al matarla hará un sacrificio, pues no tiene esposa. Emilia pone en evidencia al villano. Consciente de lo sucedido e instantes antes de suicidarse, Otelo tiene una última reflexión (V, ii, 340ss):

Hablad / de alguien que amó torpemente, pero amó demasiado; / alguien que puso barrera a los celos, pero, al instigarle, / quedó preso en la locura; de alguien cuya mano / —como un bárbaro indio— arrojó lejos de sí una perla / más valiosa que toda su tribu...

Los personajes están en la alcoba matrimonial en presencia de los cadáveres de los amantes, y el villano es apresado para pagar cuanto hizo.

Estructura triangular

Al ser Yago el artífice de las intrigas y conflictos de la fábula está situado en el centro de las correlaciones entre los personajes. Yago construye varias relaciones triangulares que dan soporte a la estructura de la obra y actúa en varias de ellas a la vez. Es parte central de

la estrategia de Shakespeare para construir el universo social de su tragedia.

El triángulo principal es Yago-Otelo-Desdémona. Constituye la situación básica a partir de la cual Yago construye las otras relaciones. En este triángulo el propósito es derrotar a Otelo, aprovechando la honestidad de Desdémona. Yago induce a Otelo a suponer hechos, entrar en celos y precipitarse en el crimen. Yago lo derrota con Desdémona como víctima propiciatoria.

El segundo triángulo es decisivo para Yago lograr sus propósitos: Yago-Cassio-Desdémona. El villano inventa el infundio del amorío entre ellos. Actúa contra Cassio por su deseo de revancha.

El tercer triángulo es Yago-Otelo-Cassio, en el que Yago actúa con un doble propósito: implicar a Cassio en una relación de infidelidad e inducir los celos en Otelo. Y en conjunto con este, el triángulo Otelo-Desdémona-Cassio, con propósitos similares, acentúa el conflicto entre los amantes.

Otro triángulo de relaciones, para completar la personalidad del villano, es Yago-Roderigo-Desdémona. Yago aprovecha la ingenuidad o torpeza de Roderigo, enamorado de Desdémona, para desprestigiar a Otelo ante Brabantio y conspirar contra Cassio.

Shakespeare ilustra la perfidia de su personaje cuando actúa contra otro en nada relacionado con la idea rectora y la situación básica de enunciación de la fábula. Construye las relaciones propias de una tragedia de pasiones, celos y odios, que constituye prototipo y paradigma para el drama romántico y el melodrama. Por eso el interés de esta tragedia para la ópera, así como el de *Romeo y Julieta* para el ballet. ■

REFERENCIA

Bregazzi, J. (1999). *Shakespeare y el teatro renacentista inglés*. Alianza.

A comienzos del siglo XVII la naciente
burguesía inglesa ocupaba espacios sociales
y comenzaba a haber una nueva escala
de valores públicos y privados