



## POLÍTICA CONTRA GERENCIA: MEMORIAS DE UN HOMBRE DEL PETRÓLEO

Gustavo Coronel: *El petróleo viene de la luna: una novela del petróleo venezolano*. Edición del autor. 2010.

TOMÁS STRAKA, profesor de la Universidad Católica Andrés Bello.

En 1974 Venezuela vivía uno de los debates más grandes de su historia. Por lo que estaba en juego (nada menos que su destino como colectivo), solo es comparable con las disputas de la independencia y de la conquista; pero, por su amplitud (contada por el número de venezolanos participantes), ninguno había sido tan amplio hasta el momento (ni lo ha sido desde entonces).

Una sociedad alfabetizada, una democracia que aparentemente había vencido a todos sus enemigos, con buena parte del pueblo organizado en partidos políticos, con influyentes medios de difusión masiva, con una libertad de expresión que en general era respetada, permitía la participación de todos los sectores, incluyendo a la mayor parte de los que se declaraban antisistema. Estos hablaban desde sus curules en el Congreso, desde sus cátedras universitarias, lo hacían en la prensa, publicaban libros, incluso formaban parte de la amplísima comisión nombrada por el presidente Carlos Andrés Pérez para analizar la decisión que se avecinaba.

Después de sesenta años transformando cada ángulo de la vida venezolana, la industria petrolera estaba en vísperas de pasar a manos del Estado. Era, como anunciaba un libro que por aquella época gozaba de bastante atención, un asunto de vida o muerte (Arturo Usisar Pietri, *Petróleo de vida o muerte*, Caracas, Editorial Arte, 1966): nada menos que el porvenir del modelo de vida de Venezuela, su consumación definitiva como Estado-nación, la prueba de que la democracia podía hacer grandes cosas; de que, a pesar de todo, el venezolano no era un fiasco como pueblo.

Desde imágenes apocalípticas y admoniciones morales sobre lo que la riqueza petrolera podía hacerle al país (o ya le había hecho), hasta un nacionalismo capaz de impulsar esa unidad nacional por la que las élites venían pugnando desde la independencia, el petróleo había sido uno de los prota-

gonistas centrales en el pensamiento y en las luchas políticas venezolanas del último siglo, al menos de ese «siglo XX corto» que en Venezuela va de 1936 a 1998. Tales luchas parecían coronarse con la nacionalización que finalmente se decreta en 1974 y entra en vigencia el 1 de enero del año siguiente.

Ante hechos de tal envergadura los técnicos de la industria petrolera sentían que algo debían decir. En efecto, su situación (lo que incluía un muy respetable temor por su destino profesional) parecía estar en cierta minusvalía. No es que no habían sido llamados a la discusión. Eso había ocurrido. Incluso el presidente Pérez y el general Rafael Alfonso Ravard, primer presidente de la estatal que asumió el control de las compañías concesionarias, fueron enfáticos en defender la meritocracia de los técnicos y expertos en el área. Pero, dentro del gran debate, estaban lejos de contar con los medios con los que los políticos, intelectuales y académicos influían en

la Agrupación de Orientación Petrolera (Agropet), cuya primera reunión tuvo lugar en el Hotel Tamanaco de Caracas el 27 de marzo de 1974.

Agropet anunciaba fisuras en el aparente consenso de la nacionalización, que entonces pasaron inadvertidas, pero que treinta años después, durante las huelgas petroleras y la crisis política de 2002-2003, demostraron ser el centro de las disputas por el control y los modelos de país que entonces se contraponían (y que en buena medida siguen haciéndolo). Tales fisuras dejaban ver las contradicciones entre dos formas de ver lo que era y lo que debía ser Venezuela.

La dicotomía aparente entre la gerencia y la política, entendida como cabildeo y pérdida de tiempo (al estilo de la «poca política y mucha administración» de Porfirio Díaz) entre los «gerentes» y los «burócratas» que durante la rebelión de los petroleros contra Hugo Chávez alcanzó su clímax, aunque venía incubándose casi desde los inicios

### Aunque el veredicto de Gustavo Coronel frente a la nueva Pdvsa es muy negativo, ve «las semillas del fracaso» en la década de 1980

la opinión pública. Ante ellos, parecían unos convidados de piedra. Además, en el clima de exaltado nacionalismo del momento, sufrían la desventaja de llevar el sambenito de «agentes del imperialismo», «pitiyanquis», «defensores de los intereses foráneos», los herederos —peor, los herederos venezolanos, una especie de cipayos— de aquellos gringos de caqui y salacots que en las décadas de 1910 y 1920 encarnaban al imperialismo en los campos petroleros. El protagonismo que la izquierda había adquirido durante el debate no hizo sino abonar esta visión. Así las cosas, los que mejor conocían la industria eran los menos oídos en la discusión sobre la nacionalización, o al menos eso fue lo que concluyeron los empleados de las compañías cuando crearon

de la industria, con la nacionalización empezó a revelarse en toda su gravedad. Políticos y gerentes no estarían enfrentados en una mesa de negociación: tendrían que arreglárselas para trabajar juntos. No fue fácil. Para los petroleros, las decisiones políticas, que no respondían necesariamente a criterios técnicos, representaban un inconveniente, una especie de abuso por parte de ignorantes con poder, de holgazanes incapaces de producir riqueza que estaban cada vez más ávidos de dinero. Para los políticos, los petroleros nunca entendieron que las cosas habían cambiado, que ya no eran gerentes de transnacionales, que debían responder a grandes intereses nacionales que iban más allá de la rentabilidad del negocio. Sus anhelos de autonomía eran convertirse en

# reseña

un Estado dentro del Estado, como los definió Gonzalo Barrios.

Las consecuencias han sido muchas: desde la ruptura del equilibrio de poderes entre el Estado, las empresas privadas y la sociedad civil, cuando el primero logró controlar la principal fuente de riqueza nacional, con su subsecuente impacto para la salud de la democracia, hasta las implicaciones en inversión y producción. En este sentido, Agropet es el antecedente más claro de lo que sería la «Gente del petróleo». Uno de sus principales promotores, Gustavo Coronel, fue quien impuso esta categoría en los artículos que sobre el tema publicaba en la famosa revista *Resumen* de Jorge Olavarría a principios de la década de 1980.

En un extremo del mapa político-ideológico estaban los intelectuales del Partido Revolucionario Venezolano (una escisión del Partido Comunista que no depuso las armas) que en el periódico *Ruptura* proponían la estatización radical como una palanca para llegar al socialismo. En el otro estaba Agropet, preocupada por mantener la industria fuera del alcance de los políticos, dedicada exclusivamente al negocio petrolero y subordinada a criterios técnicos y gerenciales. Entre ambos había una amplia gradación de tendencias que le daban un peso mayor o menor a lo técnico y a lo político en su visión de la industria estatizada. No es, por lo tanto, cualquier cosa que en 2002-2003 los dos grandes ideólogos del petróleo del chavismo hayan sido, precisamente, los del PRV, Alí Rodríguez Araque y Bernard Mommer; mientras que sus contrincantes adoptarían para sí el nombre que Coronel ideó para quienes compartían el espíritu de Agropet: Gente del petróleo.

«Gerentes» y «políticos» respondían tendencialmente —porque no eran grupos químicamente homogéneos— a modelos contrapuestos de modernización que fueron desarrollándose desde la década de 1920, en especial entre quienes llegaron a formar la Gente del petróleo, inspirados en el capitalismo occidental (sobre todo el estadounidense) y sus valores, frente a quienes por diversas razones no se incorporaron a esta forma de entender al mundo, lo hicieron parcialmente o incluso albergaron resentimientos frente a ella. Entre estos últimos se encontraban no solo quienes ideológicamente eran en mayor o menor medida anticapitalistas y antiliberales, desde católi-

cos nacionalistas como Mario Briceño-Iragorri hasta, naturalmente, todo el piélagos de los marxistas, sino también gente de a pie que por distintos motivos se sintió perdedora o excluida de la bonanza petrolera, tuviera o no razón en sus conclusiones.

La polarización que, a diez años del paro petrolero, sigue existiendo en Venezuela puede entenderse por estas dos formas de ponderar los últimos cincuenta o sesenta años de historia, el proyecto de país desarrollado durante ese tiempo y los valores que llevó adelante. Otro tema clave es el del nacionalismo venezolano. Como

## **Recurriendo a un heterónimo, Bernardo Mateos (lo cual le permite, en ciertos casos, desdoblarse y hablar de sí mismo en tercera persona), Gustavo Coronel va narrando no solo su vida de «hombre del petróleo», sino también la historia de la industria petrolera que vivió y padeció**

con todo, hay diversas formas de ser nacionalista. Hay un nacionalismo —el llamado «negativo»— que se centra en la defensa de determinados valores patrimoniales, indistintamente de lo que tengan de «tradición inventada». Existen otros —como los liberales— que entienden la transformación radical de la sociedad como la prueba insuperable del amor a la patria: hacerla a imagen de los países más modernos y poderosos. Aunque desde la descolonización en la década de 1960 casi todos los nacionalismos combinan un poco de ambas cosas, hay una diferencia, por poner dos casos extremos, entre ser nacionalista como Kemal Atatürk y serlo como el Ayatolá Khomeini.

Las memorias que Gustavo Coronel (1934) publicó en forma novelada en 2010 —el libro no tiene pie de imprenta, pero tal es la fecha del prólogo, a cargo de Antonio Pasquali— constituyen una fuente de gran importancia para el estudio de estos problemas. Recurriendo a un heterónimo, Bernardo Mateos (lo cual le permite, en ciertos casos, desdoblarse y hablar de sí mismo en tercera persona), Gustavo Coronel va narrando no solo su vida de «hombre del petróleo», sino también la historia de la industria petrolera que vivió y padeció. En especial, pudiera leerse como una de las primeras historias —acaso la primera— que de Pdvsa se han escrito. Naturalmente, es la visión de un hombre, y de uno, además, que siempre tuvo posturas claras ante las cosas y que nunca ha parecido especialmente

temeroso de las polémicas. El talante de sus artículos durante los últimos años frente al régimen chavista es básicamente el mismo que tuvo ante las administraciones de Pdvsa que, en la década de 1980, le parecieron erráticas y que marcaron su salida de la estatal. Eso, en buena medida, apuntala su estatura moral, incluso si no se está de acuerdo con sus ideas.

Para el venezolano de hoy —enfrentado a la dicotomía de una «nueva Pdvsa» que nada bueno ve en la anterior y se declara radicalmente distinta de ella, y la Pdvsa profesional y exitosa que según otro sector existió hasta

2003 y se contrapone a la «nueva», ineficiente y corrupta— tal vez lo primero que llame la atención sea la imagen que Coronel da de Pdvsa. Aunque su veredicto frente a la nueva Pdvsa es muy negativo, ve «las semillas del fracaso» (así se titula un capítulo, pp. 304-326) en la década de 1980. A partir de la gestión de Humberto Calderón Berti (uno de los grandes villanos del libro), describe una empresa cada vez más dominada por los políticos y sus cálculos, en contravía a lo prometido por Carlos Andrés Pérez. ¿Continuidades entre la «nueva» y la «vieja» Pdvsa? ¿2003 como el puntillazo final de un control político sobre los gerentes iniciado con Calderón? Una herejía para ambos bandos que es necesario estudiar y muestra hasta qué punto Coronel escribe sin ataduras.

Con su salida de Meneven en 1987, por no prestarse a lo que dibuja como un negociado de bienes raíces, Coronel llega a su punto de no retorno con la estatal. Pdvsa comenzaba a ser víctima de lo que llama «la contaminación al revés»: en vez de «contagiar al resto de la administración pública con los buenos hábitos gerenciales imperantes de la industria petrolera» (p. 350), la industria se contagió con los malos hábitos de la administración pública. Esta idea atraviesa todo el libro y probablemente sea la nuez del pensamiento de los gerentes del petróleo. Lo señala cuando rememora sus días en la Shell y los encontronazos que tuvo con los funcionarios del Ministerio de Hidrocarburos; después,

cuando no logró aclimatarse al clima demasiado burocrático de la Corporación Venezolana de Petróleo; y finalmente, con la nacionalización y el proceso de organización de Pdvsa, en el que tuvo un papel muy importante racionalizando su estructura con diversas fusiones de las pequeñas empresas estatizadas.

Para Coronel hay dos grupos claramente diferenciados: la «gente del petróleo» y la «gente del gobierno». Los políticos y los burócratas no siempre son deshonestos o malintencionados. Pero, en general, son ignorantes y con el tiempo, bien por patriotismo (al cabo otra forma de ignorancia) o por envidia, comenzaron a actuar en contra de la industria:

Los políticos venezolanos se parecen a la bruja de Blanca Nieves. Esta bruja tenía el espejo que comenzó a decirle la verdad, que existía alguien más bella que ella. La bruja rompió el espejo en mil pedazos... una parte del mundo político ha comenzado a resentir a la industria petrolera porque ella constituye el espejo en el cual esos sectores se ven como son: mediocres, pequeños, deshonestos, incapaces de construir el país que debe construirse (p. 297).

Como todos, Coronel tiene su panteón personal de héroes y villanos. Los primeros son generalmente «gente del petróleo» (técnicos, eficientes, trabajadores) y los segundos, básicamente, políticos. Radamés Larrazábal y Godofredo González, por ejemplo, están en villanía casi tan abajo como Calderón Berti. Alberto Quirós Corradi, Guillermo Rodríguez Eraso o Siro Vásquez son héroes indiscutidos. Por Alfonso Ravard, Carlos Andrés Pérez y Arturo Uslar Pietri hay respeto. A Juan Pablo Pérez Alfonso y Luis Beltrán Prieto Figueroa les reconoce méritos y honestidad, pero lamenta que sus derroteros ideológicos les impidieran entender bien las cosas. En el gobierno de Luis Herrera Campins no parece haber habido nada alentador.

Lo más grave del asunto es que esos políticos son, en buena medida, expresión de la Venezuela «no petrolera». Cuando Coronel habla del «país que debe construirse», al que hay que «contagiar» con las virtudes de la industria, está expresando una visión que fue incubándose en la compañías petroleras desde la década de 1940, cuando em-

pezaron a pujar —sobre todo lo intentó Nelson Rockefeller— por hacer de Venezuela un modelo de nación capitalista moderna en América Latina. Mejorar su imagen y atajar el nacionalismo —y después el comunismo— estuvo entre sus objetivos, pero no debe reducirse a esto el proyecto. Muchos venezolanos lo apoyaron con entusiasmo.

La «gente del petróleo» —no debe olvidarse que Agropet fue fundada por empleados de las compañías priva-

**«Al regresar a Venezuela [de Estados Unidos], pudiera decirse, era un “soldado” al servicio, no de una ideología capitalista o imperialista, como suele ser definida la nación norteamericana, sino un “soldado” al servicio de cierta manera de vivir... podría argumentarse que regresaba a Venezuela convertido en un “pitiyanqui”»**

das— se sentía llamada a desempeñar un papel protagónico en la modernización del país; y en eso eran sinceramente nacionalistas (a lo Atatürk). Coronel expresa algunas convicciones de base de este nacionalismo:

1. La industria petrolera es la base de todo cuanto Venezuela progresó en el siglo XX: «algún día, por supuesto, se sabrá exactamente quiénes contribuyeron más al progreso de Venezuela y de sus habitantes: si quienes laboraron incesantemente en la industria petrolera para que el país pudiese tener una inmensa riqueza en sus manos o aquellos, quienes desde la tribuna política y académica atacaron a la industria» (p. 125).
2. Los petroleros son una minoría trabajadora sobre la que descansa el resto de un país básicamente improductivo: «Bernardo se sentía como miembro de una élite que generaba la riqueza que la mayoría de sus compatriotas se limitaba a gastar, con frecuencia de manera insensata o poco transparente» (p. 147).
3. Los petroleros habrían de ser los civilizadores del siglo XX, los que llevarían a Venezuela una nueva forma de vida superior cuyo mejor modelo es Estados Unidos: «Al regresar a Venezuela [de Estados Unidos], pudiera decirse, era un “soldado” al servicio, no de una ideología capitalista o imperialista, como suele ser definida la

nación norteamericana, sino un “soldado” al servicio de cierta manera de vivir... podría argumentarse que regresaba a Venezuela convertido en un “pitiyanqui”» (p. 71-72).

Gustavo Coronel cumplió su cometido. Dedicó su vida a transformar el país según sus ideales. Primero en la industria petrolera (en la Shell, que lo llevó a Holanda y a Indonesia, la CVP

y Pdvsa), después en la Corporación Venezolana de Guayana y finalmente al frente del puerto de Puerto Cabello. Aunque tuvo oportunidades en el exterior, algo siempre lo llamó de retorno al país, a pesar de los desencantos con la realidad, de los encontronazos con otras «maneras de vivir» tan distintas a la suya y tan poco proclives a la transformación que se había propuesto. A veces sus sinsabores recuerdan los de otros «civilizadores» venezolanos que en el siglo XX llegaron a declarar el *finis patriae* para ellos. Pero, a diferencia del protagonista de *Ídolos rotos*, insistió mientras pudo.

Con la llegada de Hugo Chávez todo lo que la Gente del petróleo aspiraba o representaba pareció venirse abajo. Aún no se sabe quién reirá de último, pero para Coronel fue el momento de emigrar, aunque no de dejar de luchar. Sus artículos y este libro lo demuestran. Más allá de que sus opiniones sean polémicas y, según el caso, hallen detractores y aplausos, vale la pena leerlas como el testimonio —apasionado e intenso— de medio siglo de historia venezolana.

Conseguir el libro no es fácil. Es una limitada edición financiada por el autor que ojalá sea reeditada de manera comercial. Según se lee en el blog de Coronel (<http://lasarmasdecoronel.blogspot.com>) hay que escribirle a Elio Ohep, editor de [www.petroleumworld.com](http://www.petroleumworld.com) ([editor@petroleumworld.com](mailto:editor@petroleumworld.com)) o al autor ([gustavocoronelg@hotmail.com](mailto:gustavocoronelg@hotmail.com)) para obtenerlo. Ojalá muchos se animen a hacerlo. ■