

vida, / barra querida de aquellos tiempos. / Me toca a mí emprender hoy la retirada, / debo alejarme de mi buena muchachada. / Adiós muchachos. Ya me voy y me resigno... / Contra el destino nadie la talla... / Se terminaron para mí todas las farras, / mi cuerpo enfermo no resiste más...». Usted, lector, ¿qué opina? ■

## CIUDADANOS ANÓMICOS

**Raúl Maestres**

COACH ONTOLÓGICO

La anomia es un estado que surge cuando las reglas sociales se han degradado o eliminado, y ya no son respetadas por los integrantes de una comunidad. Reciben este nombre todas aquellas situaciones caracterizadas por la ausencia de normas que las regulen. La anomia es, para las ciencias sociales, un defecto de la sociedad que se evidencia cuando sus instituciones y esquemas no aportan a los individuos las herramientas imprescindibles para alcanzar sus objetivos en el seno de su comunidad. Este concepto explica el porqué de ciertas conductas antisociales y alejadas de lo que se considera normal o aceptable.

Los venezolanos, posiblemente inspirados en el legado educacional de Andrés Bello, mantuvieron durante muchos años una conducta cívica que propició una grata convivencia social para nacionales y extranjeros por igual, que junto con un clima envidiable y una situación económica privilegiada hicieron de Venezuela uno de los lugares más atractivos del planeta para fijar residencia. Gran parte de los desplazados por la Guerra Civil española, los desplazados de Europa occidental al culminar la Segunda Guerra Mundial y, en épocas más recientes, los refugiados de las dictaduras que plagaron el sur de América encontraron abrigo en un país amable, en el cual quienes estaban dispuestos a trabajar duro y honestamente salían adelante. Muchos de esos refugiados decidieron permanecer aun después de que la mala situación se revirtió en sus lugares de origen. Levantaron a sus familias aquí y una mayoría apreciable se convirtió en factor económico po-

sitivo, con una participación activa en el desarrollo nacional. Sus hijos se casaron con locales, lo cual condujo a un proceso de mestizaje que reforzó positivamente el fenotipo venezolano.

El sustrato de este proceso fue una base sólida (durante mucho tiempo se pensó que era sólida) de cohesión, amalgamada por normas sociales de convivencia que eran apuntaladas en el hogar y en la escuela desde los primeros años, donde se impartía educación integral

## El insulto, el abuso, la descalificación y el «nomimportismo» han sustituido a la cooperación, la solidaridad y el buen hablar

a los niños mediante la orientación de verdaderos maestros y de una materia incluida en el *pensum* de primaria, llamada «Formación Social Moral y Cívica». Resulta fácil imaginar su contenido atendiendo al título de la materia. Esos principios caracterizaron la educación que durante décadas recibieron los venezolanos y contribuyeron a moldear eso que en forma genérica se conocía como el «carácter del venezolano».

A partir de los años setenta comienza a sentirse un deterioro, leve al principio, pero luego cada vez más acentuado, de esos valores de ciudadanía esculpidos con esmero a lo largo de décadas. Con el advenimiento de «La Gran Venezuela» y posteriormente con el denominado «Gran Viraje» y todos los otros modelos que cayeron en el medio, una parte significativa de las normas de convivencia que partían de la educación hogareña, y sustentaban la formación social moral y cívica, comenzaron a ser reemplazadas por los valores propios del ascenso vertiginoso y la riqueza fácil, construida en conciliábulos y negociados que contrastaban con la educación más tradicional que enseñaba el derecho a disfrutar de un capital luego de años de lucha sostenida y trabajo honesto. El premio al final del camino sería la posibilidad de disfrutar de un patrimonio «bien habido», como se decía entonces.

El nuevo estándar de riqueza fácil a cualquier precio entraba a contrapelo con la visión más pueblerina, si se quiere, pero profundamente humanista que forjó el gentilicio venezolano. La pilatuna, el negocio de restaurant y la vulgaridad aparecían como los nuevos paradigmas de los que estaban «en algo», mientras que la honestidad, el recato, los buenos modales y la ponderación pasaban a ser simplemente anticuados. Así llegó Vene-

zuela a 1998. El aluvión social y político que se produjo con el resultado electoral de ese año causó un impacto tan negativo en las normas de convivencia que apenas ahora, entrado el año 2014, comienza a comprenderse su alcance más profundo.

Con el advenimiento de un cambio revolucionario sin objetivos precisos, llevado a cabo por personas que parecían más interesadas en dar rienda suelta a su resentimiento y ansia de poder que a

enderezar y acomodar las cosas que así lo requerían, se dio al traste con la ya deteriorada institucionalidad social y se reemplazó por algo libremente denominado la nueva moral revolucionaria. Este proceso, que comenzó a cambiar y reinterpretar la memoria histórica del país, se llevó por delante también la memoria de lo que durante años constituyó la esencia de la sana convivencia entre los ciudadanos, que es a la postre lo que permite la paz social. Desde cosas tan básicas como el uso adecuado del lenguaje, el respeto en la calle a las personas mayores y a los niños cediéndoles el lado interno de la acera, ayudándolos a cruzar, cediéndoles el puesto en el transporte público, dando el derecho de paso al peatón y respetando las señales de tránsito, pasando por formas más elaboradas de convivencia como es el respeto al vecino no obligándolo a escuchar la música que no desea, el cuidado del hábitat, el trabajo comunitario en la urbanización o en el barrio, el botar los desechos donde corresponde, pero no en la calle, y yendo a formas más complejas de convivencia, como es el respeto por los trabajadores de las normas laborales acordadas, el cumplimiento de una jornada completa cada día, no solo porque es su obligación contractual sino también porque es su obligación con el equipo de trabajo al que pertenece y se ve perjudicado por su falta de responsabilidad.

El deterioro progresivo de estas normas, que durante años sirvieron como rectoras de la convivencia, ha traído una significativa pérdida en la calidad de vida social y laboral. El punto culminante de este proceso involutivo se produce al observar, hoy, casi sin asombro, cómo en las más altas esferas gubernamentales se utiliza la grosería y el adjetivo soez para calificar todo lo que se aparte del gusto del

dirigente. Se maneja la relación con los ciudadanos mediante reacciones viscerales, calificando con vocablos denigrantes a otras personas o grupos de opinión por pronunciar una opinión sobre el país que se considera lesiva a la «soberanía nacional», sin medir ni reparar las consecuencias de tales acciones. Las relaciones diplomáticas se interrumpen y restablecen según el humor del dirigente.

Esta lamentable situación ha conducido a un estado general de anomia en que las normas de convivencia tradicionales se han visto remplazadas por prácticas abusivas, en el cual cada quien se comporta de acuerdo con sus intereses personales sin importar el resto de la comunidad. Eso es lo que produce esa sensación de caos cada vez que alguien sale a la calle y ve los resultados del modelaje que el país copia de la clase dirigente. El insulto, el abuso, la descalificación y el «nomimportismo» han sustituido a la cooperación, la solidaridad y el buen hablar.

¿En cuánto tiempo se arregla esto? Una economía se encamina en poco tiempo, con un equipo idóneo al frente; pero el estado de anomia, quizás en una generación. Es mucho el daño que se ha hecho. Hay que comenzar a reeducar desde la escuela primaria y establecer un modelaje en las clases dirigentes que asuma cabalmente la gran responsabilidad que tiene en este sentido. Ojalá alguien se acuerde de la Formación Social Moral y Cívica que sirvió para tanto durante tantos años. ■

## JUSTICIA

Enrique Ogliastri

ENRIQUE.UGLIASTRI@INCAE.EDU

**T**odos los conceptos gerenciales que en estos años se han puesto de moda en Estados Unidos han llegado a América Latina, excepto uno:

la justicia en las organizaciones. ¿Es una paradoja en la región del mundo estadísticamente más desigual y probablemente la más «injusta»? El tema de lo que es o no justo ha sido extensamente trabajado en la psicología organizacional durante las pasadas décadas. Una dimensión ha sido la justicia distributiva (los criterios para distribuir valor entre las partes) y otra la justicia como proceso (los procedimientos requeridos para administrar

## Todos los conceptos gerenciales que en estos años se han puesto de moda en Estados Unidos han llegado a América Latina, excepto uno: la justicia en las organizaciones

justicia). En esta segunda dimensión se incluye como «justo» un trato cortés, digno y respetuoso. En los despidos y las promociones se vive nitidamente la «justicia» en las empresas.

Las implicaciones psicológicas de la justicia son también importantes en las negociaciones. En una negociación, dos partes se ponen de acuerdo para entre ambas mejorar sus respectivas situaciones, lo que les exige una repartición de los beneficios obtenidos. Pero el sentido de lo que es justo puede ser diferente para las partes. El sentido de justicia de algunos implica que las partes deben repartirse por igual las cosas. Este concepto está muy difundido y llega popularmente a frases típicas de las negociaciones como «partamos la diferencia», «ni para vos ni para mí», el punto medio («miti-miti» o «moche-moche» como dicen en República Dominicana, ¿moitié del francés?). Algunos tienen muy acendrado el sentimiento y consideran «depredador» a quien quiera más que su «justo medio». Otros tienen incorporado el sentido de equidad: mientras haya habido igualdad de oportunidades, a cada cual lo que se merece, quien trabaja más que gane más. Otra manera de verlo

es por la necesidad: quien sea más vulnerable o débil necesita más para estar igual a los otros. Así todo es relativo, pero no da lo mismo.

Cada persona tiene un sentido de justicia que ha desarrollado a lo largo de su vida, que implica una comparación de los méritos y los derechos relativos de unos y otros. Muchos problemas del mundo radican precisamente en que la norma que determina si algo es o no justo varía según las personas. Esto

incluye sentimientos, de indignación, de desquite, de satisfacción o de paz. Así, la dimensión psicológica de la justicia tiene enorme impacto político. Las grandes revoluciones del mundo han tenido como base una búsqueda de justicia, un criterio diferente de lo que es justo. De la injusticia de la esclavitud a los derechos humanos de «libertad, igualdad y fraternidad» de la Revolución Francesa, a los indignados por quién paga la crisis contemporánea. Además de una concepción racional o abstracta de la humanidad, la transformación política se nutre de los sentimientos de la gente, que promueve una organización de la sociedad acorde con un sentido de justicia.

En América Latina el sistema judicial se ha visto desbordado y en muchos países se han fortalecido las bandas criminales. La impunidad o falta de justicia produce abuso de poder, corrupción, desmoralización, la ley de la jungla. Una mayor preocupación por la justicia, tanto en lo personal como en lo colectivo, construirá el tejido social de nuestras comunidades. Nada hay más destructivo que la impunidad y el cinismo. ■



# debates IESA

Suscríbase a la edición digital  
Reciba cuatro números al año por Bs. 120

Visítenos en [www.iesa.edu.ve/debates](http://www.iesa.edu.ve/debates)