Vitrina: Benchmarking para reconstruir a Venezuela, pero a la venezolana

Tiempo de lectura: 8 min.

Benjamin Tripier

En una transición seria, Venezuela no debería improvisar lo que otros ya aprendieron a fuerza de errores, costos y tiempo. La técnica gerencial correcta para acelerar la curva de aprendizaje, evitar recaídas y acortar la distancia entre intención y resultado es el *benchmarking*: comparar, seleccionar, adaptar e implementar lo mejor de experiencias externas, pero siempre en versión local, funcional y políticamente viable.

Eso no tiene nada que ver con soberanías trasnochadas, ni con la importación acrítica de culturas ajenas. Al contrario, la lógica del *benchmarking* es precisamente la adaptación; no se trata de copiar países, sino de extraer procesos útiles, calibrarlos con las restricciones reales del entorno y aplicarlos con identidad propia. El espejo de otro sirve para aprender a diferenciarse mejor, no para parecerse mecánicamente.

El método correcto

Comparar no es una finalidad en sí misma, sino una herramienta para convertir a una organización en una estructura con capacidad permanente de aprendizaje. No debe copiarse al “mejor del mundo” por reflejo, sino escoger referencias alcanzables, pertinentes y compatibles con la cultura, la infraestructura y las posibilidades del lugar donde se aplicarán.

Llevado al caso venezolano, eso significa una cosa muy concreta: la reconstrucción nacional no puede plantearse como un paquete ideológico único, sino como un portafolio de referencias. Un país puede tomar una referencia para su política penitenciaria, otra para su sector petrolero, otra para el rediseño fiscal, otra para inteligencia estratégica y otra para reconstrucción productiva; y luego integrar ese conjunto en una arquitectura coherente, con mando político, prioridades claras y adaptación “a la venezolana”.

Los espejos útiles

La primera referencia posible es Argentina para el frente fiscal, monetario y de reducción del Estado; no porque Venezuela y Argentina sean iguales, sino porque Argentina está atravesando un proceso contemporáneo de poda del gasto, revisión del tamaño del aparato público, desregulación y reordenamiento de precios relativos que puede ofrecer lecciones útiles sobre velocidad, secuencia política, costos sociales y manejo de expectativas. Lo que conviene tomar de allí no es la retórica, sino la experiencia viva de ajuste, disciplina y conflicto administrado.

La segunda referencia es El Salvador para el frente carcelario y de control territorial. Allí el punto no es importar un modelo cerrado, sino estudiar cómo se recupera el monopolio efectivo del Estado sobre cárceles, barrios y rutas criminales, y cómo se articula la privación de libertad con inteligencia penitenciaria, control de comunicaciones y autoridad política sostenida.

En Venezuela, a diferencia con lo que sigue ocurriendo bajo el chavismo, eso tendría que hacerse con apego a legalidad, trazabilidad y objetivos de pacificación duradera, porque la restauración del orden no puede convertirse en un desorden con uniforme nuevo.

La tercera referencia es Noruega para el manejo petrolero. El aprendizaje central no está en el volumen de producción, sino en la gobernanza: reglas claras, profesionalización, separación entre caja fiscal y caja operativa, transparencia, alianzas con privados y visión de largo plazo. Venezuela no necesita copiar la

geografía ni la cultura noruega; necesita copiar la disciplina institucional que evita que el petróleo vuelva a ser botín, caja política y fuente de captura.

La cuarta referencia es Israel para inteligencia y contrainteligencia. Un país que sale de una estructura penetrada por crimen organizado, redes extranjeras hostiles, corrupción y alianzas opacas, necesita reconstruir capacidades de inteligencia estratégica, protección institucional y anticipación operativa. Lo rescatable allí es la integración entre información, decisión y ejecución, siempre bajo conducción política legítima y con controles claros para que la inteligencia proteja al Estado democrático y no se convierta en herramienta autónoma de poder.

La quinta referencia es Costa Rica o Panamá para el frente militar y de seguridad republicana. Venezuela necesitará revisar doctrina, tamaño, función y costo (absoluto y de oportunidad) de su aparato armado. Costa Rica aporta la referencia de desmilitarización del poder político; Panamá, la idea de una fuerza de seguridad enfocada en soberanía funcional y no en tutela ideológica de la vida nacional. El mensaje es claro: menos militarización de la política y más seguridad profesional subordinada al poder civil.

La sexta referencia es Bangladesh para el manejo de pobreza masiva, informalidad y densidad social vulnerable. El aprendizaje allí no consiste en replicar pobreza, sino en estudiar cómo se puede movilizar trabajo, microempresa, redes sociales de supervivencia, manufactura ligera y organización de base para convertir miseria extendida en actividad económica escalable. Venezuela necesitará reconstruir desde abajo, y para eso no bastarán grandes anuncios, sino que hará falta una ingeniería fina de inclusión productiva.

La séptima referencia es la de Alemania y Japón de la posguerra para la reconstrucción de un país material, institucional y moralmente devastado. Ambos casos muestran que salir de una catástrofe no depende solo de recursos, sino de disciplina social, claridad institucional, reorganización industrial, seguridad jurídica, educación, infraestructura y sentido de propósito. Venezuela no está saliendo de una guerra mundial, pero sí de una devastación sistémica suficientemente profunda como para requerir una lógica de reconstrucción nacional y no apenas de administración de crisis.

Qué debe tomar Venezuela

La clave no está en coleccionar referencias, sino en ordenar prioridades. Venezuela debería construir una matriz de *benchmarking* por problemas y no por simpatías ideológicas: seguridad penitenciaria, petróleo, disciplina fiscal, monetización, inteligencia, reorganización del Estado, reconstrucción productiva, reducción de pobreza y rediseño militar: Cada problema amerita su propio espejo, y ningún espejo debe pretender resolver el país completo.

Eso exige método. Primero, definir qué problema se quiere resolver; segundo, escoger una referencia útil y no ornamental; tercero, identificar qué parte de esa experiencia sí es transferible y cuál no; cuarto, adaptarla al marco institucional, cultural y presupuestario venezolano; y quinto, construir capacidad de implementación y seguimiento.

Comparar sirve cuando hay preguntas correctas, indicadores adecuados y capacidad real de asimilación.

Hay además una advertencia importante: Copiar sin adaptación puede empeorar lo que ya está mal. El propio enfoque gerencial (plasmado en el libro “Hablemos de Gerencia” de Benjamín Tripier (Amazon) subraya que detrás de cada proceso hay gente, infraestructura, ética pública, bienestar social y cultura organizacional; justamente por eso, lo externo nunca debe ser tomado dogmáticamente. La implantación exitosa no será la más parecida al original, sino la que mejor funcione dentro del ecosistema venezolano.

A la venezolana

La frase decisiva, entonces, no es “copiar modelos”, sino “adaptar soluciones”. “A la venezolana” significa con legitimidad política, con conocimiento de las mañas locales, con sentido práctico, con prioridades de corto y largo plazo, y con una traducción institucional que convierta referencias externas en capacidades internas.

No será una réplica de Argentina, ni de Noruega, ni de Israel, ni de El Salvador ni de Costa Rica. Será una síntesis venezolana construida con inteligencia comparada y ejecutada con criterio propio.

Eso, además, tiene una ventaja política: Permite salir de la discusión estéril entre calco y soberbia. Ni copiar por complejo, ni rechazar por orgullo. Un país serio aprende, selecciona y adapta. Si Venezuela quiere reconstruirse de verdad, tendrá que mirarse en muchos espejos; pero para reconocerse mejor, no para perderse en

ellos.

Noticias Destacadas

- NTN Consultores:
  - Reconstrucción condicionada: EE. UU. usa la “reconstrucción” y el acceso a la Faja del Orinoco y el Arco Minero para asegurar contratos y recursos, incluso tolerando la continuidad del entramado chavista si garantiza estabilidad
  - Crecimiento sin bienestar: La economía muestra repuntes en consumo y actividad concentrados en sectores dolarizados y élites con divisas, mientras salarios reales y pequeñas empresas siguen asfixiados, pese al relato oficial de “recuperación”
  - Transición tutelada: La salida de Maduro deriva en una versión mutada del chavismo, con figuras como Delcy Rodríguez y fuerte tutela de Washington, que combina acuerdos cívico-militares, oposición domesticada y presencia militar y política de EE. UU. como árbitro del futuro venezolano
- El País: La operación para matar en Venezuela al líder del Tren de Aragua refuerza el intervencionismo de Trump en América Latina
- La Patilla: CIA habría proporcionado inteligencia clave para ubicar y neutralizar a “Niño Guerrero”, según WSJ
- Monitoreamos: María Corina: “Hay que avanzar en el desmantelamiento de mafias y grupos criminales”. DW: Machado agradece a Trump por actuar contra grupos criminales
- La Patilla/Financial Times: Inversionistas se suman a la millonaria carrera de Trump por el crudo venezolano
- JPMorgan Chase y Jefferies Financial Group han comenzado a organizar viajes de inversores a Caracas, lo que supone la primera incursión significativa de un banco estadounidense en Venezuela desde que se empezaron a suavizar las sanciones, según informó Financial Times. Los viajes están pensados para clientes institucionales interesados en lo que podría ser una de las mayores oportunidades de los mercados emergentes de la década
- EFE: Venezuela firma un acuerdo con la firma IMPSA (norteamericana con sede en Mendoza en Argentina) para culminar la central hidroeléctrica Tocoma, en el estado Bolívar

- El Mundo: Europa. Los suizos votan en referéndum si fijan el máximo de habitantes en 10 millones, un objetivo vinculado a la creciente inmigración.
    - El texto contempla incluso revisar el acuerdo de libre circulación de personas entre Suiza y la UE
    - CNNE. El “momento Brexit” de Suiza: votación sobre el límite de población podría desatar una colisión con la Unión Europea
- La Ceiba: Así como la extracción de Maduro no acabó con el régimen opresor, que sigue al mando, también puede decirse que la decapitación del Niño Guerrero no clausura al Tren de Aragua ni al escabroso sistema criminal que representa. No todavía

Lo que no fue noticia (y debería serlo)

- Que el *benchmarking* exige una decisión de muy alto nivel, con alineación explícita al Norte Estratégico y mecanismos formales de implementación, despliegue y seguimiento. Debe contar con el apoyo y consentimiento del *benchmarking partner* en cada caso, y llegar a explicitar y limitar los alcances de la comparación en los diferentes niveles estratégico, táctico y operacional… en las partes duras y las partes blandas
- O que estas técnicas presionan la cultura interna al obligarla a aceptar ser medida frente a terceros, incorporando de manera sistemática información fresca sobre cómo hacen las cosas otros y usándola para reconfigurar indicadores y evaluaciones de desempeño. Porque el apoyo de la parte interesada se convierte también en un proceso de auto revisión para el *partner*, que lo puede llevar a él también a ajustar y mejorar los procesos que se están evaluando
- Ni que la comparación bien diseñada puede hacerse tanto sobre procesos de apoyo, como sobre el *core business* (*strategic benchmarking*), identificando socios cuyo negocio principal coincide con las debilidades propias y utilizando esa asimetría para rediseñar operaciones sin perder diferenciación estratégica. Esto da pie también a revisar los niveles de competitividad que pudiera tener un país, que mercados o habilidades desarrollar y cuales deben ser necesariamente provistas desde afuera
- Tampoco que el *benchmarking* avanzado requiere infraestructura de información (enciclopedias inteligentes, bases de conocimiento) y que, en coherencia con la tendencia global hacia la eficacia, las métricas clave pasan a ser resultados concretos y clientes que vuelven, más que descripciones

internas de procesos eficientes. Porque hay que evitar que el estado sea empresario, y que las empresas actúen como si fueran gobierno.

Mail: btripierntn@gmail.com
Instagram: @benjamintripier
Twitter: @btripier

ver PDF
Copied to clipboard