

# comunicación 214

CENTRO GUMILLA ■ Estudios venezolanos de comunicación ■ 2° trimestre 2026



Galería de Papel. Robot. Abilio Padrón. (s/f)

## AQUÍ Y AHORA



*Director*

Marcelino Bisbal

*Consejo de Redacción*

Jesús María Aguirre  
Marcelino Bisbal  
Gustavo Hernández  
Agrivalca Canelón  
León Hernández  
Humberto Valdivieso  
Johanna Pérez Daza  
Raisa Urribarrí  
Ysabel Viloria

*Apoyo Editorial*

Andrés Cañizález  
Daniel Pabón  
Betzahbet Melo  
Héctor Ignacio Escandel

*Consejo Fundacional*

José Ignacio Rey †  
José Martínez de Toda †  
Francisco Tremontti †  
Jesús María Aguirre  
César Miguel Rondón  
Ignacio Ibáñez †  
Epifanio Labrador  
Marcelino Bisbal

*Colaboradores del presente número*

Carlos David Carrasco Muro  
Genevieve Saint-Surin de Fernández  
Gabriel Patrizzi Cabrera  
José Baig  
Jesús Lovera Torres  
Marcos Urarte  
Edixela Burgos  
Andrés Azpúrua  
Iria Puyosa  
Carlos F. Chamorro  
S.S. León XIV  
Noreida González  
Luis Cáceres

*Galería de Papel*

Humberto Valdivieso

*Fotos de Galería de Papel*

Abilio Padrón

*Asesor Gráfico*

Víctor Hugo Irazábal

*Revisión*

Marlene García

*Diseño interior*

Verónica Alonso Suárez  
Bimedia 21 Diseño Editorial

*Diagramación*

Verónica Alonso Suárez



Edificio Centro Valores,  
local 2, esquina Luneta,  
Altagracia. Apartado 4838  
Caracas, Venezuela ZP 1010.  
Teléfonos: 564.9803 - 564.5871  
Fax: 564.7557

*Redacción Comunicación:*

comunicacion@gumilla.org

*Redacción SIC:*

sic@gumilla.org

*Unidad de Documentación:*

documentacion@gumilla.org

*Administración:*

administracion@gumilla.org

*Suscripciones:*

suscripcion@gumilla.org

Depósito Legal  
DC2017000627  
ISSN: 2542-3312

Visite nuestra página en la web:

<http://www.gumilla.org>

*Comunicación* no comparte necesariamente las opiniones vertidas en los artículos firmados que expresan, como es obvio, la opinión de sus autores. Los textos publicados en la sección de Estudios de la Revista son arbitrados. La revista *Comunicación* de la Fundación Centro Gumilla está indizada en *Latindex* (Catálogo de revistas)

# comunicación 214

Centro Gumilla ■ Estudios venezolanos de comunicación

Perspectiva Crítica  
y Alternativa

Integrantes de la Red  
Iberoamericana de Revistas  
de Comunicación y Cultura

presentación	<b>La corporación es el mensaje</b> ..... 2	estudios	<b>La investigación en comunicación en América Latina: tendencias, desafíos y perspectivas en el periodo 1998-2024</b> EDIXELA BURGOS / GUSTAVO HERNÁNDEZ DÍAZ ..... 80
agenda pública	<b>Transición, comunicaciones y libertad</b> MARCELINO BISBAL ..... 8		<b>Tecnologías de vigilancia para el control político en Venezuela</b> ANDRÉS AZPÚRUA / IRIA PUYOSA ..... 88
	<b>Notas sobre un giro informativo en la televisión venezolana</b> DANIEL PABÓN ..... 18		
	<b>Coordenadas para un correcto periodismo de transición</b> LEÓN HERNÁNDEZ ..... 24	hablemos	<b>Así se hace “periodismo en el exilio” en Nicaragua, Cuba, Venezuela y El Salvador</b> CARLOS F. CHAMORRO ..... 96
	<b>Desafíos para una nueva institucionalidad digital en Venezuela</b> CARLOS DAVID CARRASCO MURO ..... 28	documento	<b>Preservar las voces y los rostros humanos. Mensaje del santo padre León XIV para la LX Jornada Mundial de las Comunicaciones Sociales</b> ..... 106
	<b>65 años de una herencia viva: la Escuela que nos enseñó a narrar un país</b> GENEVIEVE SAINT-SURIN DE FERNÁNDEZ ..... 38	en recuerdo	<b>¿Por qué simpatizo con el pensamiento de J. Habermas?</b> JESÚS MARÍA AGUIRRE ..... 114
dossier	<b>Estrategia, modelo de negocio y visibilidad en tiempos de inteligencia artificial</b> GABRIEL PATRIZZI CABRERA ..... 44		
	<b>Parábolas de un consultor en comunicación</b> JOSÉ BAIG ..... 52	galería de papel	<b>Abilio Padrón no leerá estas líneas...</b> NOREIDA GONZÁLEZ ..... 118
	<b>Gestión de los activos intangibles en las organizaciones</b> JESÚS LOVERA TORRES ..... 60		
	<b>Los tiempos por venir: un nuevo orden mundial</b> MARCOS URARTE ..... 68		

# La corporación es el mensaje

¿Es lícito afirmar que la corporación se ha convertido en el mensaje de nuestro tiempo? De ser así, ¿qué tipo de certezas o distorsiones son susceptibles de desprenderse a partir de una sentencia que reformula de raíz la herencia conceptual de McLuhan? ¿Advierte acaso la sumisión definitiva del debate público frente a los dictámenes de los grandes consorcios tecnológicos y del mercado algorítmico? ¿O representa el punto de inflexión definitivo en el que la gestión estratégica, la reinención institucional y la resiliencia profesional deben aliarse para salvaguardar la libertad?

Sin duda, la premisa de la corporación como mensaje entraña una profunda ambivalencia. En su dimensión más restrictiva, revela cómo los monopolios tecnológicos y las estructuras estatales que asumen lógicas corporativas de control han dejado de ser meros andamiajes para transformarse en los arquitectos de la percepción colectiva. Hacemos referencia aquí al confín sombrío en el que impera la vigilancia política, la mercantilización extrema del dato y el sutil modelado del discurso social con capacidad para disputar la soberanía de la palabra, colonizar los flujos informativos e imponer condiciones que constriñen la libertad individual. Esto desmonta la supuesta neutralidad tecnológica y evidencia que lo que la sociedad procesa como agenda diaria ya no brota de una deliberación ciudadana abierta, sino de una arquitectura algorítmica configurada para la rentabilidad financiera o la hegemonía política, transformando la verdad en un activo transaccional que supedita el intercambio social a las métricas del rendimiento y al silenciamiento vertical.

En contraposición, su vertiente propositiva redefine la nueva institucionalidad como una estrategia de preservación frente al control, una postura que obliga a explorar horizontes de sostenibilidad y marcos normativos que protejan la libre circulación de ideas frente a las lógicas opacas de los algoritmos y la censura. Por tanto, habitar este ecosistema reclama de los comunicadores un ejercicio de resistencia creativa, memoria histórica y alta competencia estratégica para resguardar al humanismo, aun en los intersticios en los que el capital y las cortapisas estatales pretenden imponer su hegemonía. Adhiriendo este enfoque, incluso la gestión de intangibles, el *marketing* propio y la consultoría en comunicación emergen cual bastiones de autonomía operativa para rescatar el valor del quehacer profesional en entornos en los que la esfera pública se halla fracturada y en metamorfosis constante.

Así las cosas, bajo el sugerente título “La corporación es el mensaje”, este N° 214 de la revista *Comunicación*, correspondiente al segundo trimestre de 2026, ofrece a los lectores una cartografía crítica de dos dimensiones fundamentales, teniendo como telón de fondo el escenario venezolano y latinoamericano: la disección metodológica de los aparatos de vigilancia y la urgencia de proveer al profesional de la comunicación de herramientas para la viabilidad democrática.

En esta línea, la edición inicia con la sección “Agenda Pública”, un bloque centrado en mostrar las grietas estructurales del sistema de medios y las condiciones para la apertura política. Abre el debate el trabajo “Transición, comunicaciones y libertad”, de Marcelino Bisbal, el cual examina los desafíos institucionales de cara a la



Galería de Papel. Los zamburos. Pablo Picasso. (1964)

recuperación de las garantías de la libertad de información en Venezuela. En estrecha sintonía con esta mirada, Daniel Pabón ofrece el texto “Notas sobre un giro informativo en la televisión venezolana”, un registro documental que devela las mutaciones recientes en las pantallas nacionales bajo las tensiones compartidas entre el control político y las dinámicas del mercado. Complementa el lienzo el autor León Hernández, con “Coordenadas para un correcto periodismo de transición”, aportando pautas metodológicas, éticas y operativas indispensables tratándose del ejercicio informativo en contextos turbulentos.

El debate normativo se expande con la contribución de Carlos David Carrasco Muro, titulada “Desafíos para una nueva institucionalidad digital en Venezuela”, un texto que plantea la urgencia de redefinir las reglas del juego en la red para

blindar los derechos ciudadanos frente a la opacidad algorítmica. Cierra la sección el artículo “65 años de una herencia viva: La Escuela que nos enseñó a narrar un país”, una visión aportada por Genevieve Saint-Surin de Fernández, quien reivindica la memoria institucional, el rol histórico y el compromiso de la Escuela de Comunicación Social de la UCAB con la formación profesional, especialmente en el marco de los desafíos comunicacionales de la nación.

Por su parte, la sección “Dossier” se adentra en la dimensión estratégica e instrumental de la comunicación organizacional bajo la impronta de las nuevas dinámicas corporativas. Gabriel Patrizzi Cabrera empieza este apartado con el texto “Marketing propio para comunicadores y profesionales afines: estrategia, modelo de negocio y visibilidad en tiempos de inteligencia artificial”, el cual se erige en una hoja de ruta con-

## PRESENTACIÓN

ceptual y metodológica para dotar de sostenibilidad y valor diferenciado a la marca personal del comunicador frente a la automatización algorítmica. Seguidamente, José Baig comparte “La estrategia maestra. Parábolas de un consultor en comunicación”, un artículo que apela a la narrativa pedagógica para desentrañar lecciones prácticas y principios éticos fundamentales en el ejercicio de la consultoría moderna. En “Gestión de los activos intangibles en las organizaciones”, Jesús Lovera profundiza en la relevancia del capital reputacional, la cultura y la confianza corporativa como los pilares de la resiliencia organizacional en contextos inciertos. El bloque concluye con el análisis prospectivo de Marcos Urarte, denominado “Los tiempos por venir: un nuevo orden mundial”, un ensayo de gran alcance que contextualiza las transformaciones del entorno macroeconómico dentro del mapa de la geopolítica global.

En la sección “Estudios”, la rigurosidad de la investigación científica explora tanto el devenir teórico como los mecanismos contemporáneos de control social. A tales efectos, encabeza el segmento el exhaustivo balance realizado por Edixela Burgos y Gustavo Hernández Díaz, titulado “La investigación en comunicación en América Latina: tendencias, desafíos y perspectivas en el periodo 1998-2024”, un trabajo sistemático que permite comprender la evolución del pensamiento comunicacional en la región, así como mapear sus principales hitos académicos. Con un dejo marcadamente crítico, le secunda el informe “Los vigilantes en la mira: tecnologías de vigilancia para el control político en Venezuela”, elaborado por Andrés Azpúrua e Iria Puyosa. En sus páginas, los autores revelan con precisión las lógicas operativas y los andamiajes corporativo-estatales del ciberpatrullaje, exponiendo cómo el uso punitivo de la tecnología cercena el espacio cívico y fractura las libertades democráticas.

La sección “Hablemos” rescata la palabra testimonial en contextos autoritarios a través del revelador trabajo de Carlos F. Chamorro, titulado “Así se hace ‘periodismo en el exilio’ en Nicaragua, Cuba, Venezuela y El Salvador”. Este texto ofrece una radiografía descarnada sobre la resistencia periodística centroamericana y caribeña,

cuyos profesionales desafían el destierro y la persecución corporativo-estatal para mantener vivas las ventanas informativas de sus sociedades.

En estrecha sintonía, el apartado “Documento” acoge el texto “Preservar las voces y los rostros humanos”, contenido del mensaje emitido por el santo padre León XIV para la LX Jornada Mundial de las Comunicaciones Sociales. En estas líneas, el pontífice sitúa al humanismo en el centro del debate tecnológico contemporáneo, formulando un llamado imperativo a resguardar la identidad del sujeto frente a las derivas deshumanizadoras del entorno digital.

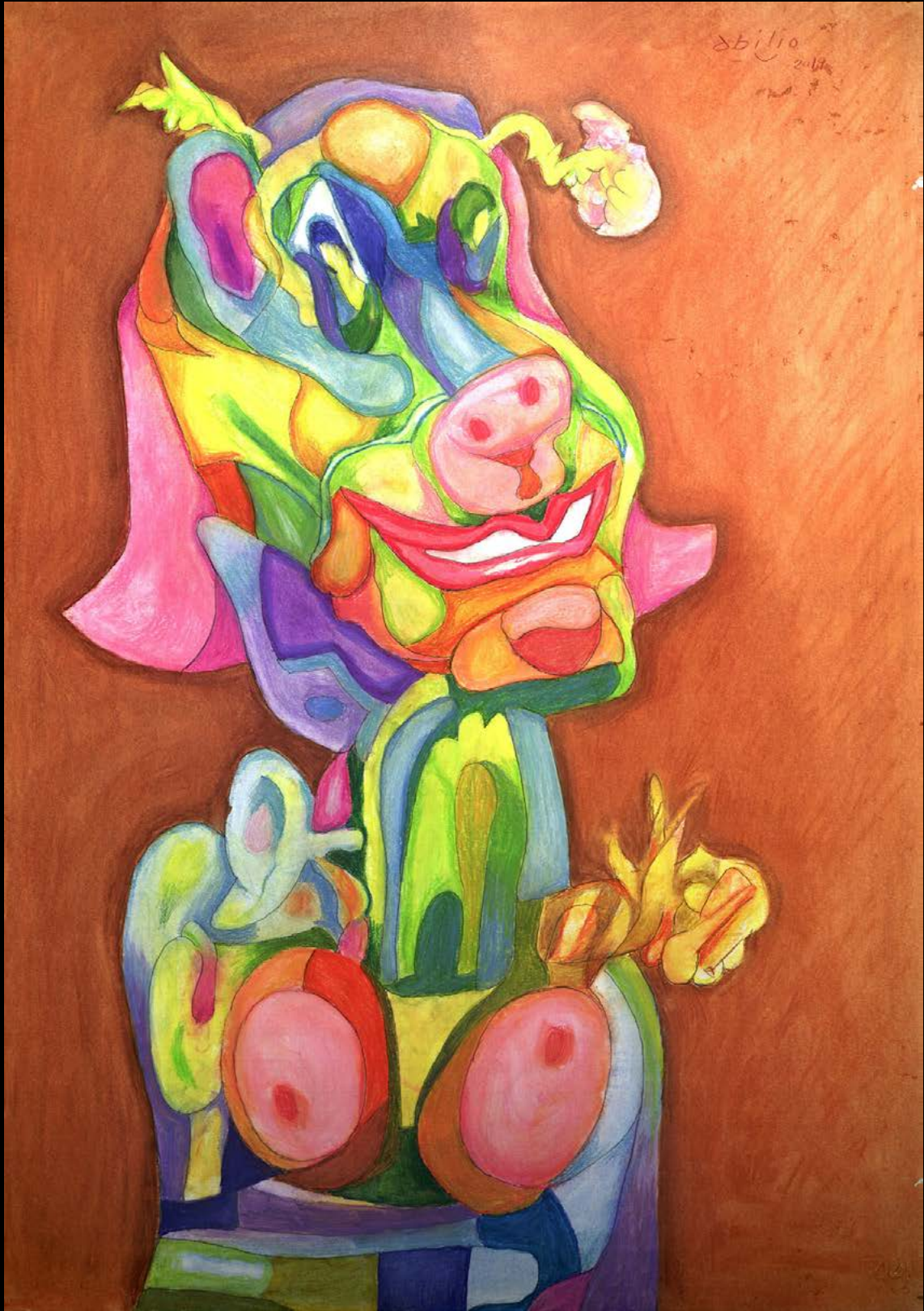
La solidez de la memoria y el reconocimiento a las trayectorias intelectuales y creativas guían la sección “En recuerdo”, contraponiendo el legado a la inercia del olvido. En este sentido, Jesús María Aguirre firma “Mi homenaje a Habermas: ¿Por qué simpatizo con el pensamiento de J. Habermas?”, un tributo que repasa la vigencia de las tesis del pensador alemán sobre la acción comunicativa y la reconstrucción del espacio público democrático.

Finalmente, cerramos este N° 214 con nuestra emblemática “Galería de Papel”, una sección dedicada a ofrecer el acostumbrado diálogo entre la palabra escrita y la potencia del lenguaje visual, traduciendo las sensibilidades que cruzan nuestro tiempo a través del arte y el registro gráfico. La Galería rinde tributo al artista Abilio Padrón. El texto de Noreida González aporta una crónica conmovedora que despidе a un maestro indiscutible de la caricatura y el periodismo gráfico, cuya agudeza crítica y trazo inconfundible dejaron una huella imborrable en el imaginario editorial venezolano.

Al explorar con rigor analítico la máxima de que la corporación es el mensaje, esta entrega de Comunicación renueva su compromiso histórico con el examen crítico de las estructuras de poder. Las páginas que componen este número constituyen, en últimas, una provocación intelectual y una invitación abierta a defender a las instituciones democráticas, las destrezas estratégicas del quehacer profesional y los rostros humanos en tanto cimientos para la reconstrucción de la libertad y de una esfera pública plural.



Galería de Papel. General Sombrío. Abilio Padrón. (1988)



# agenda pública



Galería de Papel. General en rojo. Abilio Padrón. (1990)

## **Transición, comunicaciones y libertad**

Marcelino Bisbal

## **Notas sobre un giro informativo en la televisión venezolana**

Daniel Pabón

## **Coordenadas para un correcto periodismo de transición**

León Hernández

## **Desafíos para una nueva institucionalidad digital en Venezuela**

Carlos David Carrasco Muro

## **65 años de una herencia viva: la Escuela que nos enseñó a narrar un país**

Genevieve Saint-Surin  
de Fernández

## AGENDA PÚBLICA

Galería de Papel. *Vieja dama osombrada*. Abilio Padrón. (1981)

# Transición, comunicaciones y libertad

MARCELINO BISBAL

El artículo nos ofrece un rápido y esquemático repaso sobre lo que ha sido la libertad de expresión en la Venezuela del llamado socialismo del siglo XXI. El objetivo final del texto es ofrecer todo un conjunto de medidas de políticas públicas para el sector de las comunicaciones en un momento en que el país aspira a un proceso de verdadera y genuina democratización.

## I

### SOBRE LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN Y SUS DESAFÍOS EN LA VENEZUELA PRESENTE

En Venezuela se puede hacer periodismo sin temor a represalias en esta “nueva etapa”. Creo que es fundamental el trabajo de todo el periodismo, del periodismo independiente principalmente. Lo que la presidenta Delcy Rodríguez ha definido como un nuevo momento político es una oportunidad también para pintar la cancha y para que ustedes (los periodistas) puedan difundir de manera libre el fruto de su trabajo y nosotros hacer el nuestro [...] cualquiera sea la posición frente a los medios y periodistas, debe respetar la libertad de expresión.

(Jorge Rodríguez presidente de la Asamblea Nacional. Entrevista con el periodista Luis Olavarrieta el 2 de marzo de 2026)

Veamos si es cierto lo que nos declara el presidente de la Asamblea Nacional.

Hoy en Venezuela vivimos desinformados. Somos una *sociedad desinformada* en todos los sentidos. Los informes de organizaciones no gubernamentales que se han dedicado de manera muy minuciosa a diagnosticar el estado de la libertad de expresión en nuestro país –desde el inicio de lo que se ha llamado la *era de Chávez*– como Espacio Público o el Instituto de Prensa y Sociedad (YPIS), nos dan cuenta del cierre de medios o de las bajas que ha sufrido el ecosistema comunicacional desde que se instaló en el poder el llamado socialismo del siglo XXI, o el chavismo. Así, el más reciente informe de la ONG YPIS registra que para el año que pasó se dieron “... 139 violaciones que evidencian restricciones persistentes al ejercicio periodístico y al acceso a la información en el país” Y nos apunta que “Uno de los datos más alarmantes es el registro de al menos 25 trabajadores de la prensa privados de libertad durante 2025, la cifra más alta documentada en el país”.

## AGENDA PÚBLICA

Igualmente, recientemente se presentó la sexta edición –marzo 2026– del llamado Índice Chapultepec de Libertad de Expresión y de Prensa 2025 que ofrece la Sociedad Interamericana de Prensa y que se hace conjuntamente con la Universidad Católica Andrés Bello. Allí se nos dice que Venezuela obtuvo 7,02 puntos de un total de cien posibles, lo que ubica al país en la categoría “Sin Libertad de Expresión”. El Índice denunció “... la consolidación de una estructura sistemática de censura que ha derivado en el cierre de más de 400 emisoras de radio, la casi desaparición de medios impresos críticos, exilio de periodistas y la disminución de las protestas”.

Pero no ha sido solamente el cierre de medios, sino también se ha hecho presente la censura directa o la autocensura, producto de lo que llamaremos la judicialización de la censura. No hay país en la región que cuente con tal cantidad de leyes y normas que dificultan el libre ejercicio de la libertad de expresión o de la libertad de comunicación. La agonía de la libertad de expresión en Venezuela sería un buen título para definir lo que ha pasado y sigue pasando en el panorama de medios en el país. La escritora y teórica política alemana Hannah Arendt lo expresó de manera lucida cuando escribió que “Lo que hace posible que gobierne un totalitario o cualquier otra dictadura es que la gente no esté informada: ¿cómo puedes tener una opinión si no estás informado?”.

Desde hace ya un buen rato está presente la política de controlar todas las fuentes de información, lo que implica no solo contar con una plataforma jurídica que limita, intimida y genera autocensura, sino que, poco a poco, se ha ido creando una estructura de medios que impone un régimen comunicativo que moldea el imaginario del ciudadano intentando generar identificación y control social. A través de lo que los abogados llaman el poder punitivo, se trata de prevenir y aplicar una pena a aquellos que intentan escapar del molde que se quiere imponer. ¿Consecuencias? Estamos en presencia de un *autoritarismo comunicacional*.

En 2006 el presidente Chávez llegó a expresar sin ambages que “... la comunicación es demasiado sensible para que haya demasiada autonomía”. O lo que afirmara, en enero de 2007, quien

fuera exministro de Comunicaciones y luego director de *Telesur*, no deja lugar a dudas: “Nuestro socialismo necesita una hegemonía comunicacional y todas las comunicaciones tienen que depender del Estado como bien público” Desde esas proclamas la construcción mediática de la realidad en el sector comunicacional del presente se caracteriza por: fuerte intervención estatal, hegemonía en el discurso, exclusión de actores políticos y sociales en los medios gubernamentales porque piensan distinto, legislación que limita gravemente la libertad de expresión, la libertad de comunicación y el derecho a la comunicación/información, eliminación de la disidencia comunicacional, cierre de fuentes informativas, límites al acceso de la información pública, generación de mecanismos de censura y autocensura, intimidación y agresión a medios críticos y periodistas, trabas administrativas para la obtención de las divisas requeridas para la compra de insumos como el papel periódico y equipos, convertir a Conatel en un apéndice político del Gobierno, cierre y expropiación de medios y de portales digitales de información, judicialización de la censura, y un largo etcétera.

Digamos entonces, como constatación, que todo lo enumerado tiene efectos sobre la estructura comunicacional del país y que no solo se ha visto reflejada en el mapa de medios, sino también en la redefinición de las prácticas periodísticas-comunicacionales. Lo que hemos vivido en este tramo de nuestra historia política y comunicacional venezolana es una resignificación no solo del periodismo, sino de las comunicaciones en general. Pero esta resignificación también es similar a la que ha ocurrido en los otros sectores de la vida del país: la economía, la educación, los gremios, lo militar, la política en general, la cultura, el deporte... Así, el Gobierno ha tenido claridad sobre la importancia estratégica de las comunicaciones y desde esa idea estas se han convertido en razón de Estado. Lo expresó lúcidamente Antonio Pasquali cuando llegó a escribir que:

El presente gobierno es el primero en la historia del país en haber asumido a plenitud el poder de las comunicaciones sobre todo radioeléctricas, más no para aliviar la agobiante y extranjerizante

dictadura mercantil del viejo duopolio mediático, o para asegurar al sufrido usuario servicios públicos no gubernamentales de calidad, sino para asignarle un aún más férreo rol hegemónico de corte leninista-gramsciano.

Un tema que poco se apunta en los ensayos y trabajos sobre la libertad de comunicación tiene que ver con “las tecnologías para el control político en Venezuela”. Este hecho significa el uso de las tecnologías de vigilancia que se han venido empleando durante el gobierno de Nicolás Maduro y que no han sido desmontadas a pesar del cambio de liderazgo producido a partir de lo ocurrido el 3 de enero de 2026. Estas *tecnologías de vigilancia* implican –como nos dice la ONG VE SIN FILTRO–: sistemas de monitoreo en video, interceptación de telecomunicaciones, ciberpatrullaje y ciberataques. Y para asombrarnos, esto es lo que expresa la ONG: “Este aparato de vigilancia, que ha costado más de mil millones de dólares, permite la expansión de sistemas integrales de control autoritario que facilitan la represión sistemática de unas 27 millones de personas”

Finalmente, un tema de importancia significativa tiene que ver con la conciencia que tiene el ciudadano sobre la importancia de la libertad de expresión y la libertad de comunicación. Muchos de los sondeos de opinión pública dan cuenta de los problemas que nos aquejan y que van desde el tema económico, el precio de los alimentos, la seguridad-inseguridad, la salud, el empleo, la educación... pero el ciudadano no se queja de la falta de libertad de comunicación. Hoy, la libertad de expresión no es tema ciudadano. Lo vemos en la mayoría de los sondeos de opinión. Por ejemplo, una investigación al respecto llevada a cabo por la ONG Medianálisis, en 2018, nos apunta que el 65,3 por ciento opina que los ciudadanos no velan por el derecho a la información en Venezuela. Y nos dice que “... es un porcentaje bastante similar a los que opinan que en Venezuela no hay libertad de expresión y el gobierno dificulta el trabajo de los medios”.

No hay conciencia en el ciudadano de que hablar y debatir sobre la democracia en un país, es hablar y discutir sobre la libertad de expresión. Esto significa que el derecho a la libertad de expresión implica la posibilidad de ejercer los de-

más derechos del hombre porque la información-hoy, dentro de este mundo globalizado y mundializado culturalmente, se ha convertido en el polo alrededor del cual se organiza parte de la vida pública y, por tanto, de la ciudadanía. El ciudadano debe adquirir conciencia que la discusión sobre los medios, sobre la libertad de expresión, acerca del derecho a la información y el derecho a estar informados se vuelve, obligatoriamente, un debate sobre la democracia. ¿Cómo hacer que el asunto de la libertad de comunicación y por ende de la libertad de expresión no siga siendo, solamente, un debate de los comunicadores-periodistas o un debate de élites? Debemos buscar que el tema de la libertad de expresión, el tema de las comunicaciones, sea una discusión de la sociedad en pleno. En síntesis, que esos dos temas –libertad de expresión y comunicaciones– adquieran la dimensión social, es decir, que sean temas de sentido común que competen a la vida de todos.

**Lo que hemos vivido en este tramo de nuestra historia política y comunicacional venezolana es una *resignificación* no solo del periodismo, sino de las comunicaciones en general.**

## II

### ¿UN NUEVO “MOMENTO POLÍTICO” PARA EL PERIODISMO VENEZOLANO?

Liberación inmediata de la *hegemonía comunicacional* vigente en manos del gobierno, fundamentada en los derechos antes mencionados e invocados. La libertad de comunicación se desprende inmediatamente del derecho a la vida. Vivir es comunicarse y comunicarse es vivir. Hemos sido creados libres para no dejarnos esclavizar y para ser agentes de liberación.

**Cardenales Baltazar Porras, Diego Padrón y Ovidio Pérez**

A partir del 3 de enero de este 2026 en Venezuela se abrió un nuevo ciclo histórico y político al mismo tiempo. Nunca habíamos imaginado que iba a ocurrir lo que ocurrió en la madrugada de

## AGENDA PÚBLICA

ese día y lo que empezaría a desarrollarse a partir de ahí. Se trata, como ya se ha dicho, de un hecho inédito en el país. Hay un nuevo mapa del poder como también se ha expresado. Como lo apunta el periodista Boris Muñoz en el diario *El País*:

La ironía es brutal: en nombre de una salida política, Venezuela ha cedido su soberanía y ha puesto el destino de su lucha democrática, al menos por ahora, en manos de Trump. Desde ese momento, las aspiraciones democráticas del país quedaron atadas –para bien y para mal– a los cálculos, caprichos y límites de ejecución del presidente estadounidense, así como a la creciente turbulencia de la política interna de Estados Unidos.

Hoy estamos en presencia no de una *transición*, como algunos medios extranjeros y analistas han venido declarando. Una transición política de un régimen autoritario para dar paso a un régimen democrático no se caracteriza, al menos lo que nos apunta la teoría política, por mantener en el poder la estructura autoritaria que venía gobernando con Nicolás Maduro y que ahora sigue gobernando pero sin la cabeza de la dictadura. Es más, se sigue manteniendo en el poder el mismo aparato gubernamental y el mismo partido. El politólogo y profesor Javier Corrales lo expresa claramente:

La gran sorpresa fue descubrir que se llevaron al dictador, pero se quedó el gobierno: el gabinete, el aparato estatal y el partido. Hay muy pocos casos de intervenciones de este tipo donde ocurra algo así y luego Estados Unidos haga las paces con esa estructura. Se habla de una nueva ‘normalización’ y de concesiones a Estados Unidos, pero las concesiones que se están haciendo no son democratizadoras: son inversiones. Punto. Por eso es difícil usar la evidencia histórica para predecir lo que puede pasar. Hay muy pocos precedentes comparables.

Así, una verdadera y real transición política comporta un proceso de cohabitación entre las fuerzas que vienen gobernando con sentido dictatorial y la oposición democrática. Toda tran-

sición conlleva llegar a acuerdos para ir liberalizando gradualmente y por etapas, y dar paso así a una verdadera democratización del país.

En los meses que llevamos de esta especie de “tutelaje” de la república se han venido dando algunos cambios que en su mayoría tienen que ver con reformas económicas y muy poco con reformas políticas y sociales, en general. Por ejemplo allí está la llamada *Ley de amnistía para la convivencia democrática*; *Ley de reforma parcial de la Ley orgánica de hidrocarburos*; *Proyecto de Ley orgánica para la protección de los derechos económicos*; *Decreto con rango, valor y fuerza de Ley orgánica que reserva al Estado las actividades de exploración y explotación del oro y demás minerales estratégicos...* y con toda seguridad las que vendrán.

Sin embargo, un tema tan estratégico como es el sector de las comunicaciones ni se menciona. Hay un silencio del gobierno de los Estados Unidos, del gobierno administrado por la presidenta encarga Delcy Rodríguez, un silencio de la clase política en la oposición y que hace vida en la actual Asamblea Nacional entre los que destacan Henrique Capriles, Stalin González, Henry Falcón, Antonio Ecarri y Pablo Pérez... Un tema de tal envergadura se sigue eludiendo.

En otro texto nuestro ya apuntábamos que si hoy analizamos con la suficiente objetividad y serenidad los cambios que se han producido en Venezuela desde aquel 1999 y todo lo que se dijo en ese momento, creemos que la realidad del presente supera lo que se llegó a expresar y teorizar en aquel lejano fin de milenio. Conclusión: los diagnósticos que se hicieron acerca del futuro cercano, unos mejor que otros, sobre la realidad que se avizoraba, han sido superados por el desarrollo y el acontecer planificado desde la cúspide del poder. Esto es cierto en todos los órdenes de la vida de los venezolanos. El mundo de las comunicaciones y sus componentes centrados en la información y la cultura constituye uno de los espacios en donde el régimen se ha ensañado con mucha fuerza usando todos los resortes que brinda el Poder.

La principal lección que debemos extraer de la actual situación del país y de la *devastación* que se ha impuesto, tal cual política pública en el campo de las comunicaciones, es que el mun-

do-escenario de esas comunicaciones no puede ser dejado de lado ni académicamente, ni políticamente a los designios de fuerzas oscuras. Sin embargo, después de ver la operación que se instauró desde el inicio de este proceso político es inconcebible, por decir lo menos, que desde el campo de las teorías sociales se siga olvidando o dejando de lado al sector de las comunicaciones que hoy configura, con el desarrollo de las tecnologías de producción y recepción comunicativa, una nueva manera de concebir el poder y una nueva forma de interacción y relacionamiento social. Como decía reiteradamente en sus últimos años de vida Antonio Pasquali: “El mundo necesita cada día más quien piense comunicaciones”.

Dentro de una perspectiva teórica, lo que nos apunta el sociólogo británico John B. Thompson en su libro *Los media y la modernidad* (1998) cobra fuerza para entender la incompreensión y olvido hacia el mundo de las comunicaciones. Thompson hace la crítica hacia los teóricos sociales quienes se han preocupado por las otras esferas de la vida pública, pero poco se han ocupado de pensar a los medios de comunicación y la significación que ellos tienen en el mundo del presente. Nos dice:

[...] en los textos de los teóricos sociales, la preocupación por los medios de comunicación brilla por su ausencia. ¿Por qué este olvido? En parte es debido, sin duda, a una cierta actitud de suspicacia hacia los *media*. Para los teóricos interesados en los procesos de cambio social a largo plazo, los *media* podrían parecer una esfera de lo superficial y lo efímero, una esfera sobre la cual, aparentemente, hay poco que decir [...]. Cuando los teóricos sociales actuales reflexionan sobre los amplios contornos del desarrollo de la modernidad, por lo general lo hacen profundamente influenciados por el legado del pensamiento social clásico.

Desde una visión latinoamericana aparece el mismo planteamiento. Hoy, las comunicaciones, así como el surgimiento de la imprenta en su momento fue un signo de profundos cambios, representan “... una relevancia insoslayable en la renovación de los modelos de análisis de la acción

social, de la agenda de investigaciones y la reformulación de la teoría crítica”.

Nuestra experiencia, dentro de esa misma idea, es que el sector de los periodistas-comunicadores profesionales y el de las empresas mediáticas son útiles para hacer visibles ciertos y determinados intereses ya sean políticos, corporativos o individuales. Sin embargo, esos profesionales y los medios no solo son vehículos de información, son también un factor esencial desde el cual se puede entender hoy la transformación de la esfera pública. Hasta la categoría de ciudadanía y de ciudadano sufre mutaciones que hacen que hoy hablemos de *ciudadanos mediáticos* que es “Una forma de ser ciudadano y de tener acceso a sus derechos que se vincula inexorablemente al tipo de acción llevada a cabo por los medios de comunicación”, y a la información gestionada o mediada por los profesionales de la comunicación que hace de ellos un grupo de referencia a ser tomado en cuenta.

**La principal lección que debemos extraer de la actual situación del país y de la *devastación* que se ha impuesto, tal cual política pública en el campo de las comunicaciones, es que el mundo-escenario de esas comunicaciones no puede ser dejado de lado ni académicamente, ni políticamente a los designios de fuerzas oscuras.**

Todo ese planteamiento, cambiado de un escenario a otro, significa que para comprender la naturaleza política del régimen debemos concederle a este la estrategia que ha desarrollado a lo largo de todos estos años para entender y maniatar el aparato mediático liberal y a la subversión que hizo de la información pública convirtiéndola en un apéndice del Poder. En tal sentido, lo expresado en su oportunidad por Antonio Pasquali cobra vital significación para comprender, no solo la conformación de un *Estado-Comunicador* sino la importancia que el Poder le concedió al mundo de las comunicaciones y de la cultura: “El chavista es el primer gobierno del país que comprende la importancia capital de las comunicaciones para modelar sociedades, y es

## AGENDA PÚBLICA

una lástima que haya aplicado esa comprensión a la causa equivocada”. Y remata el escritor Alberto Barrera Tyszka diciéndonos que “Este gobierno puede improvisar en todo menos en las comunicaciones”.

**[...] para comprender la naturaleza política del régimen debemos concederle a este la estrategia que ha desarrollado a lo largo de todos estos años para entender y maniar el aparato mediático liberal y a la subversión que hizo de la información pública convirtiéndola en un apéndice del Poder.**

## III

### LAS COMUNICACIONES PARA LA RECONSTRUCCIÓN DEMOCRÁTICA

Si bien es cierto que ha habido un silencio, no sabemos si por ignorancia o por complicidad con el Poder, hemos podido leer algunas voces que han salido a la opinión pública llamando la atención sobre el tema de las comunicaciones y la libertad de expresión y la libertad de comunicación. Esos pronunciamientos han lanzado al debate público el tema comunicaciones como un asunto clave para la vida democrática del país y para que nos imaginemos un país distinto en donde el ciudadano, más allá del énfasis en las tecnologías de transmisión y recepción, tenga acceso a sus derechos que se vinculan hoy día con las COMUNICACIONES. Nos lo expresa muy claramente el sociólogo Félix Ortega y la investigadora María Luisa Humanes cuando nos dicen que:

Estar bien informado es el equivalente funcional de ser miembro políticamente activo [...] Con ello, la libertad política, el pluralismo y la calidad política de una sociedad se ligan directamente con el grado de desarrollo de cada una de estas características en los medios de comunicación; cualquier limitación de estos últimos se presupone que repercutiría de inmediato, y negativamente, en la ciudadanía.

Así, debemos destacar el documento de los cardenales Baltazar Porras, Diego Padrón y Ovidio Pérez en donde llaman la atención sobre lo que ha significado para el sector de las comunicaciones la llamada hegemonía comunicacional, que ha configurado un Estado-comunicador-autoritario. Expresan que “La libertad de comunicación se desprende inmediatamente del derecho a la vida”.

Desde otra acera se dieron las declaraciones de la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP) que nos dicen:

La Sociedad Interamericana de Prensa (SIP) expresa su profunda preocupación ante la exclusión de las libertades de expresión y de prensa de la agenda pública en el actual proceso de transición política en Venezuela, y exhorta a que se adopten, con carácter urgente, medidas concretas que garanticen el ejercicio pleno, libre e independiente del periodismo.

Y, finalmente, el documento de la Alianza por la Libertad de Expresión en Venezuela en donde se apunta que:

La reconstrucción democrática en Venezuela conlleva necesariamente la recuperación de un esquema mínimo de garantías en lo que respecta a la libertad de expresión, información y prensa. La generación de condiciones para una comunicación libre implica acciones inmediatas como el desbloqueo de los medios de comunicación digital, la restitución de concesiones, la liberación plena de personas detenidas por expresarse, el cese de la vigilancia e intimidación, hasta reformas legales e institucionales.

Si se logra, políticamente hablando, una “nueva democracia” que reemplace el actual modelo que ha sido un absoluto fracaso para el país y por ende para el ciudadano, nos atrevemos, junto con la Alianza por la Libertad de Expresión, a apuntar de manera esquemática un conjunto de acciones de políticas públicas para el sector de las comunicaciones. Así planteamos:

- Derogar leyes restrictivas, entre algunas de las prioritarias están: -artículos que contemplan el vilipendio y los delitos de desacato en el

Código Penal; *-Ley contra la delincuencia organizada y financiamiento al terrorismo; -Ley contra el odio, por la convivencia pacífica, y la tolerancia; -Ley de responsabilidad social de radio, televisión y medios electrónicos.* Estas leyes colidan con el precepto constitucional de una comunicación libre y plural.

- Restituir el carácter técnico de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (Conatel), reformar su composición y directiva bajo criterios de transparencia, legalidad, legitimidad e independencia, en especial del Poder Ejecutivo.
- Devolver de inmediato a sus concesionarios el uso de las frecuencias y los bienes e infraestructuras que les fueron sustraídos por la anterior administración. Igualmente, esta devolución de las concesiones incluye a aquellos medios a los que se les venció la concesión pero que nunca tuvieron respuesta del ente regulador. Se deberá formalizar un nuevo ordenamiento jurídico que determinará, con democráticos y transparentes criterios, el régimen de concesiones a emisores privados y comunitarios.
- Ofrecer acceso pleno, seguro e independiente a las fuentes de información oficiales: lo que implica abrir las salas de prensa de la Asamblea Nacional, Miraflores, Cancillería, ministerios y organismos públicos. Se debe garantizar el acceso a documentos que contengan información pública, datos y ruedas de prensa, sin restricciones indebidas ni discriminación de ningún tipo.
- Dar vida a un fuerte servicio público de radiotelevisión, no gubernamental y regido por una autoridad independiente, al que se adscribirán todas las instituciones y bienes de la república para producción, transmisión, controles de emisión de mensajes radiotelevisivos y telemáticos.
- Ordenar y ejecutar el desbloqueo de las páginas web, portales de medios, redes sociales como X, y redes privadas virtuales (VPN) que fueron bloqueadas arbitrariamente por las operadoras Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela (CANTV), Digitel, Telefónica Movistar y demás servicios de Internet.

- Cesar con la política de bloqueos arbitrarios por parte de las operadoras nacionales, públicas y privadas, como mecanismo de represalia por las líneas editoriales, contenidos críticos, o motivaciones político partidistas. Suspender los bloqueos y restituir las páginas suspendidas arbitrariamente.

**La generación de condiciones para una comunicación libre implica acciones inmediatas como el desbloqueo de los medios de comunicación digital, la restitución de concesiones, la liberación plena de personas detenidas por expresarse, el cese de la vigilancia e intimidación, hasta reformas legales e institucionales.**

- Cesar de inmediato aquellas medidas de presión hacia los medios por sus líneas editoriales.
- Revisar la *Ley Orgánica de Telecomunicaciones* (Lotel) y reformarla en al menos los siguientes dos puntos: -Eliminar la posición dominante que se le adjudica al presidente de la República para suspender cualquier tipo de telecomunicaciones cuando este lo considere; -Ordenar cadenas nacionales de radiotelevisión o suspensión de servicios de telecomunicaciones cuando arbitrariamente este así lo determine.
- Analizar la *Ley de comunicación del poder popular* para determinar su adecuación y pertinencia de acuerdo a estándares en materia de libertad de expresión y acceso a la información, de cara a un sistema plural y diversificado de medios de comunicación mixto: públicos, privados, públicos no gubernamentales y reforzar la participación comunitaria. Esta política va orientada también al restablecimiento, en el ámbito de los medios comunitarios-alternativos, de una real independencia de todos los poderes y del principio constitucional del pluralismo político y cultural.
- Eliminar el uso de los recursos públicos estatales para atacar, hostigar y criminalizar a

## AGENDA PÚBLICA

periodistas, defensores de derechos humanos y ciudadanos en general por cuestionar al Gobierno. Suspender programación de financiamiento público que se use para perseguir a la ciudadanía bajo esquemas de discriminación política, social, económica, religiosa, cultural o de cualquier otra índole.

- La ONG VE Sin Filtro apunta en su más reciente informe que es muy importante y de acción urgente el “desmantelamiento de la infraestructura de vigilancia política” que ha venido montando el Gobierno en los últimos años. Este desmantelamiento del aparato de vigilancia estatal es una condición necesaria para una auténtica transición democrática.

Este conjunto de medidas a establecer en el área de las comunicaciones no es más que un “miniplán” de gobierno dentro del necesario proceso de transición que se debe desarrollar en Venezuela, con el único objetivo de iniciar un proceso que a mediano y largo plazo garantice una democratización genuina de las comunicaciones, que es lo mismo que generar una *nueva* institucionalidad para este sector.

**MARCELINO BISBAL**

Director de la revista *Comunicación*.



Galería de Papel, Pareja, Abilio Padrón, (2018)

# La revista **comunicación** celebra 50 años

como referente crítico en el análisis de las comunicaciones y la cultura, abordando temas como la digitalización y la convergencia tecnológica. Este innovador texto reúne trece entrevistas imaginarias a destacados investigadores venezolanos ya fallecidos, provenientes de campos como el periodismo, la semiología, la fotografía y la comunicación alternativa.

Estas entrevistas, descritas como ejercicios de “doble verosimilitud ficcional”, recrean conversaciones hipotéticas que respetan la coherencia intelectual de los homenajeados. A través de este género periodístico, se busca revivir sus aportes y conectar sus ideas con los desafíos comunicacionales actuales. La propuesta combina rigor académico con creatividad narrativa, ofreciendo una mirada al pasado para entender los signos culturales y tecnológicos del presente.

**50**  
AÑOS

Mujica • Luis Aníbal Gómez Bermúdez • Oswaldo Capriles Rangel *Desde la ficción veraz*

Entrevistas imaginarias sobre comunicación y cultura

Pasquali • Manuel Bermúdez Díaz Rangel • José Ignacio Rey Marcano • Margarita D'amico Dragnio F.

Marcelino Bisbal / Jesús María Aguirre  
EDITORES-COORDINADORES GENERALES

Migdalia Pineda • Carlos Abreu Capriles • Eleazar Díaz Rangel D'amico • Olga Dragnie Franulic Merchán López • Héctor Mujica



50 **comunicación**



**¡DISPONIBLE YA!**

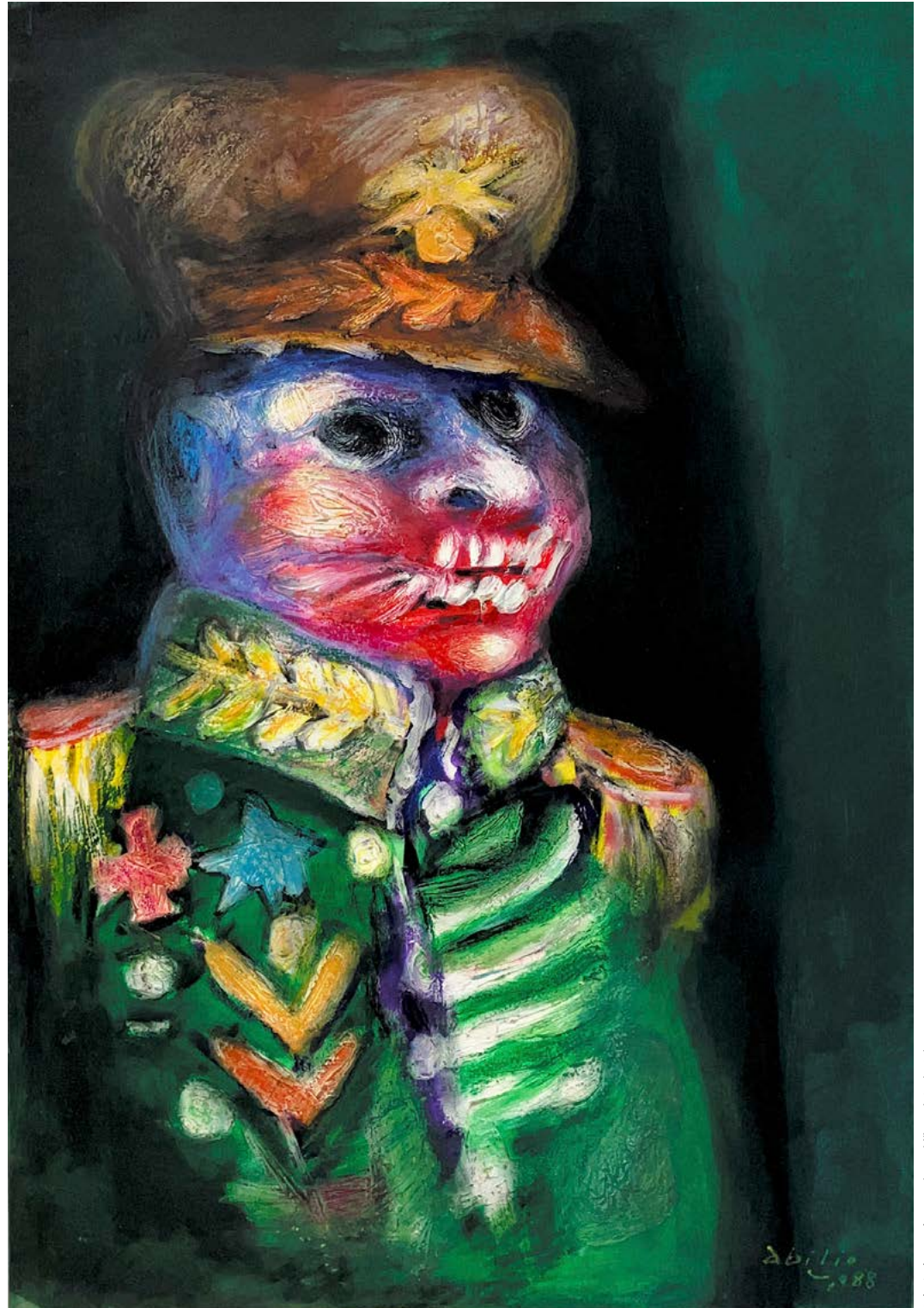


Comunícate al  
0212-5649803 / 5645871

⊗ [www.gumilla.org](http://www.gumilla.org)

📷 @CGumilla

🐦 @CentroGumilla



# Notas sobre un giro informativo en la televisión venezolana

DANIEL PABÓN

**En el país, después del 3 de enero, están cambiando cosas en muchos órdenes de la vida del venezolano. Así, estamos viendo como el giro informativo que ha dado el canal de televisión *Venevisión* es más que llamativo, está siendo toda una novedad. El artículo llama la atención sobre este giro y se pregunta, con razón: ¿cuál debe ser el encuadre socialmente responsable y éticamente legítimo que relate en gerundio el nuevo momento político?, ¿cuál es el rol que los medios deben ejercer en la Venezuela de este tiempo presente?**

◆ Un noticiero que abre su emisión estelar, en vivo, editorializando su noticia de apertura? ¿Una contextualización independiente de esa nota abridora durante cuatro minutos al aire? ¿En Venezuela? ¿Y en televisión nacional abierta? Sí. Y sin consecuencias estatales, por lo menos inmediatas. Viene ocurriendo en el primer cuatrimestre de 2026, un año que está siendo clave para el derecho a la comunicación.

Lo que en otros contextos resulta cotidiano, en la Venezuela de principios de 2026 se genera la necesidad de documentarlo por gozar de ese criterio de noticiabilidad llamado novedad.

La novedad, en esta historia, la porta *Venevisión*. Fundada en 1961, ha sido la planta televisiva más grande y de mayor alcance en señal abierta del país. Sumida en la crisis y el constreñimiento generalizados del ecosistema mediático nacional de la última década, *Venevisión* está generando comentario público tanto por la

modernización en pantalla de sus servicios informativos como por su giro editorial.

Lo primero, la actualización del formato, habla de la forma: *Venevisión* finalmente terminó de acoplarse al estudio de pantalla gigante y múltiples presentadores en movimiento –entre otros elementos– que configuran la identidad audiovisual informativa global de este tiempo.

Lo segundo, la forma de jerarquizar y tematizar, habla del fondo: mientras que la agenda del Ejecutivo nacional era la noticia abridora casi por defecto de las emisiones estelares en Venezuela (no únicamente del canal 4) por varios años y hasta finales de 2025, en 2026 otros personajes-noticia, incluso críticos o independientes del poder, bien pueden encabezar o pasearse por el menú del noticiero porque, sencillamente, están siendo calibrados deontológicamente como noticia, sin veto.

## AGENDA PÚBLICA

Esto coincide con un tiempo que la presidenta encargada de la República, Delcy Rodríguez, ha marcado como “nuevo momento político” para permitir “el entendimiento desde la divergencia y desde la diversidad política ideológica”, como pronunció la jefa del Estado por primera vez el 14 de enero de 2026, apenas diez días después de la captura de Nicolás Maduro durante bombardeos militares por parte de tropas estadounidenses en Caracas.

**[...] en 2026 otros personajes-noticia, incluso críticos o independientes del poder, bien pueden encabezar o pasearse por el menú del noticiario porque, sencillamente, están siendo calibrados deontológicamente como noticia, sin veto.**

El presidente de la Asamblea Nacional, Jorge Rodríguez, aterrizó el mensaje clave de su hermana y mandataria interina bajo la óptica de las libertades informativas. En una entrevista con Luis Olavarrieta publicada en YouTube el 2 de marzo, el jefe del Parlamento se mostró “completamente seguro” de que en la actualidad un periodista puede ejercer su profesión libremente en Venezuela sin temor a represalias, al tiempo que garantizó “respeto irrestricto a la libertad de expresión”.

## TRANSFORMACIONES Y APARICIONES

El modelo de negocios de la televisión ha tenido un cambio de vértigo. El molde de la venta de publicidad en televisión abierta se quebró para siempre. Permeados por la digitalización, los ejecutivos intentan hallar la fórmula de cómo vender una marca a partir de soluciones de mercadeo para contenidos audiovisuales.

*Venevisión* y sus pares de este mercado ya no son únicamente canales de televisión; son marcas multiplataforma, son ecosistemas de contenido.

La convergencia pasa por el canal en señal abierta, un canal de cable, toda la programación en *streaming* al alcance de una aplicación móvil,

un sitio web del noticiario y todos los contenidos informativos en todas las redes sociales generando comentario público permanente.

*Venevisión* pertenece al Grupo Cisneros, autotopresentado en su web como una empresa privada con alcance global con más de 95 años de experiencia en la gestión de negocios en todo el mundo. Se especializa en publicidad digital, medios de entretenimiento, inversiones inmobiliarias, liderazgo social y nuevas tecnologías.

En abril de 2026 fue noticia que el Cisneros –así, a secas, como se llama ahora el conglomerado– había conseguido dos tercios de los 1.000 millones de dólares que pretende recaudar para un fondo de reconstrucción en sectores como alimentación, inmobiliario y turismo en Venezuela.

Dos fechas claves fortalecieron este giro informativo de *Venevisión*. El 23 de febrero de 2026 empezó un nuevo formato de emisión matutina, con un enfoque en la agilidad informativa, a partir de las 6:00 de la mañana. Y el 13 de abril de 2026 la emisión estelar de “Noticias Venevisión” estrenó nueva imagen, estructura, formato y presentadores: Shirley Varnagy y Luis Olavarrieta.

Populares entre las nuevas generaciones de comunicadores y estudiantes de comunicación social, Varnagy y Olavarrieta fueron censurados de la radio venezolana en octubre de 2025 luego de informar y comentar al aire el anuncio de entrega del Nobel de la Paz 2025 a la líder opositora María Corina Machado. En 2014 la periodista Varnagy ya había renunciado a *Globovisión* después que el canal no transmitiera la entrevista completa que hizo al también nobel Mario Vargas Llosa.

Después de años sin aparecer en la pantalla del canal 4, “Noticias Venevisión” ahora ha re-enseñado giras internacionales y reuniones con personalidades que Machado ha mantenido por lo menos durante el primer cuatrimestre de 2026 –al cierre de este artículo– fuera de Venezuela.

Aquí subyace un cambio de encuadre o enmarcamiento informativo. Robert Entman (1993) teorizó que el *framing* consiste en seleccionar algunos aspectos de una realidad percibida y hacerlos más salientes en un texto comunicativo, de modo que se promueva una defini-

ción del problema particular, una interpretación causal, una evaluación moral y/o una recomendación de tratamiento.

La reaparición de nombres en pantalla, que desde el punto de vista de la teoría de la información periodística encajan como personajes-noticia, rompe con una rutina periodística de censura que los omitía del ritual diario de las noticias.

Describíamos atrás la forma y el fondo. Ahora, desde la lógica del *framing*, podemos identificar aquí una operación de *framing* múltiple: tanto visual (set, estética, multicámara, ritmo...) como temático (redefinición de actores, quién abre, quién aparece, cómo se jerarquiza, tematización, incorporación de otros asuntos legítimos de interés general dentro de la agenda pública...).

El comentario de Varnagy la noche del 13 de abril, al reaparecer en televisión nacional y reinaugurar el noticiario estelar, es sintomático:

Hoy comienza un espacio donde el país, cada noche, puede verse completo. Regresar a la televisión en Venezuela, a una emisión de noticias, en un horario estelar, es reencontrarse con la responsabilidad de hablarle al país que necesita todas las voces, no una sola, que merece contrastar, cuestionar, entender. Este noticiero nace con una convicción clara: que el país pueda mirarse sin filtros, sin ausencias, sin silencios. Que aquí estén todas sus voces, sus preguntas, sus denuncias, sus matices. Que se escuche lo que incomoda y también lo que une.

Esta suerte de discurso inaugural, de declaración informal de principios, opera como un *framing* metanarrativo del propio telediario: no se presenta como neutralidad aséptica, sino como un espacio que legitima la pluralidad, el conflicto como factor de interés periodístico y hasta la incomodidad del oficio como valores informativos, desplazando el encuadre tradicional del monopolio de la palabra y su aparente estabilidad.

## EL FANTASMA 2002

El golpe de Estado de abril de 2002 es, también, un antecedente clave en la historia mediática ve-

nezolana. Alejada de la teoría de la responsabilidad social, la gran prensa se convirtió en apéndice de partidos y liderazgos políticos de oposición, como documentó en su tiempo Eleazar Díaz Rangel. En tiempos de la telepolítica, aquel hito de abril de 2002 se jugó, sobre todo, dentro de los confines de la pantalla.

**Este noticiero nace con una convicción clara: que el país pueda mirarse sin filtros, sin ausencias, sin silencios. Que aquí estén todas sus voces, sus preguntas, sus denuncias, sus matices. Que se escuche lo que incomoda y también lo que une.**

*Venevisión* es acaso uno de los pocos supervivientes grandes medios venezolanos de entonces que se mantuvieron, a pesar de su disminución de capacidad y alcance, quizás junto con *Televen*, luego de eventos como la no renovación de la concesión y el cierre de *Radio Caracas Televisión*, en 2007, la compraventa de *Globovisión*, en 2013, y *El Universal*, en 2014, y el cierre impuesto de *El Nacional*, en 2018. A los medios radioeléctricos de esta lista Hugo Chávez, presidente desde 1999 y hasta 2013, los tachaba de “jinetes del apocalipsis”.

El periodista venezolano César Miguel Rondón entrevistó en línea, el 26 de abril de 2026, al presidente de *Venevisión*, Andrés Badra. De 58 años, Badra despachó controversias diciendo que *Venevisión* es apenas uno más dentro del ecosistema y negando que encubran algún “rol político” en medio del actual “entorno complejo” de la libertad de expresión.

Para nosotros, institucionalización es sinónimo de democracia. Y la democracia es la mejor expresión en este momento que nosotros consideramos como organización de medios que permite el desarrollo del venezolano, el desarrollo de las instituciones y la reinserción de Venezuela en el planeta. Por lo tanto, las decisiones editoriales para nosotros pasan por respetar la pluralidad que implica la democracia, dándole capacidad de escucha a todas las voces que hoy tengan algo que decir [...] Creemos que tenemos un rol muy par-

## AGENDA PÚBLICA

ricular para esa reinstitucionalización, y que solamente nosotros podemos ejercer, de reunir, de juntar, de volver a vernos cara a cara, de volver a tener la capacidad de tener conversaciones y de decirnos las cosas con suficiente respeto para poder construir, a través de instituciones sólidas, una democracia sostenible en el tiempo.

El pasado mediático opositor-partidista de la gran prensa tradicional venezolana sigue operando como límite y advertencia latente.

La presidenta Delcy Rodríguez se reunió con Badra y otros dueños y directivos de medios venezolanos en el Palacio de Miraflores el 10 de marzo de 2026, como parte del estatal Programa Nacional para la Convivencia y la Paz que, dicho sea de paso, es coordinado por el periodista venezolano Ernesto Villegas.

### ESTATUS ACTUAL DE LA TV

La Encuesta Nacional de Consumo Cultural 2025, realizada por el Instituto de Investigaciones de la Información y la Comunicación de la Universidad Católica Andrés Bello (Idici – UCAB) halló que la mayoría (57,6 %) de entre una muestra de ochocientas personas lee noticias en redes sociales todos los días.

El 71,8 % mantiene el consumo de televisión por cable, satelital o señal abierta. La acción y la aventura son los géneros preferidos (42,9 %), seguido de los informativos (40,4 %), comedia (37,3 %), entretenimiento / variedades (29,8 %) y deportes (28,2 %).

El estudio aclara que, si bien siete de cada diez venezolanos ven televisión, existe una brecha en

los hogares porque es la población juvenil la que más está accediendo al *streaming*, o la transferencia continua de datos a través de Internet que permite a un usuario acceder a transmisiones audiovisuales en directo o en diferido, sin necesidad de descargar previamente el contenido en el dispositivo.

En efecto, en Venezuela los canales de televisión nacionales han sido paulatinamente desplazados por plataformas como Netflix –la más usada en el país– y otras.

Este patrón de cambio global del ecosistema informativo viene siendo muy bien documentado por el Instituto Reuters y otras fuentes. Aunque en el mundo este cambio viene marchando de forma más o menos orgánica, empujado por la digitalización y las presiones de la economía y el mercado, en el caso venezolano también han incidido factores de carácter político.

El giro informativo de *Venevisión* puede ser la punta del *iceberg* en una necesaria discusión pública sobre independencia editorial: ¿cuál debe ser el encuadre socialmente responsable y éticamente legítimo que relate en gerundio el nuevo momento político?, ¿cuál es el rol que los medios deben ejercer en la Venezuela de este tiempo presente?

#### DANIEL PABÓN

Licenciado en Comunicación Social y magíster en Ciencia Política por la Universidad de Los Andes. Ha sido profesor de comunicación social en las universidades Central de Venezuela y de Los Andes. Es miembro del consejo de redacción de la revista *Comunicación*.



Galería de Papel. Cervantes y la muerte. Abilio Padron. (2016)



# Coordenadas para un correcto periodismo de transición

LEÓN HERNÁNDEZ

**Este corto artículo nos refiere cómo debe de ser el periodismo en los tiempos que corren hoy en el país: tiempos de “transición” en los que se aspira a transformar a Venezuela en una democracia en donde el ciudadano necesita, con urgencia, hacer uso del derecho que él tiene a ser informado a través de un periodismo ejercido con libertad y responsabilidad.**

En Venezuela ha habido procesos históricos de transición política en los cuales la comunicación ha jugado un papel fundamental.

En el libro *Más de 100 años de silencio, la censura en la Venezuela de los siglos XX y XXI*, publicado por abediciones en 2024, quien suscribe describe algunos momentos de transición en los cuales los comunicadores de diversas instancias temporales tomaron una serie de decisiones conjuntas para dar viabilidad a la nueva fase política que se avecinaba en el país. El silencio fue parte del repertorio.

Citemos algunos ejemplos. Cuando muere Simón Bolívar, la noticia no llegó rápidamente al país. La muerte del Libertador no se conoce en Venezuela el 17 de diciembre de 1830. Ni siquiera se conoció en lo que quedaba de 1830. Trasciende la información en los medios el 4 de febrero de 1831, casi dos meses después. Se esperaba que no se extrañara a quien por la élite en el poder era considerado un dictador depuesto, que tenía un sueño distinto a la República separada.

En la Venezuela post-Juan Vicente Gómez, Isaías Medina Angarita es comisionado por Elea-

zar López Contreras para sacar del país a toda la familia del Benemérito. Es una misión secreta que no aparece en los medios. Así se evitaba cualquier atisbo o pretensión contraria al deseo de que ninguno de su familia fuese su sucesor.

En la Venezuela posterior al 23 de Enero de 1958, todos los temas eran permitidos en la prensa, salvo aquellos que hablaran bien de la gestión de Marcos Pérez Jiménez.

En el país de finales de los 90, que va gestando el advenimiento de Hugo Chávez al poder, no se hablaba mucho de las virtudes del Pacto de Punto Fijo. Se publicaba mucho sobre un sistema corrupto que había generado una crisis moral, al punto de que una clase media, más que el sector popular, vota por el triunfo del *outsider* militar que no mostraba aún si realmente era de derecha o de izquierda.

En el momento actual del país ocurre un proceso conducente, al menos en lo deseable, a una transición democrática. Vuelven a surgir dudas sobre cómo debería ser el periodismo.

El periodismo de transición no es muy diferente al habitual. El periodista debe seguir siendo

## AGENDA PÚBLICA

un perro guardián de la democracia. ¿Pero qué significa ser un perro guardián de la democracia?

Protegerla y si aún no hay sistema con democracia plena, apuntar a lo que haga falta para alcanzarlo, produciendo contenidos con pluralidad de voces y siendo portavoz de aquellos que aún no puedan expresarse. Es decir, levantando la bandera de los derechos de todas las partes, especialmente de aquellos que aún no han sido tomados en cuenta como parte del proceso de transición, evitando que haya excluidos en esa transición.

Un periodismo en un momento de transición debe seguir siendo crítico. Esto es, por supuesto, validar los progresos, cambios y mejoras, pero siempre con la vista en lo que aún debe ser atendido como problema a resolver, sin complacencias, sin conformismos y sin triunfalismos.

**El periodismo de transición debe respetar y hacer respetar el derecho a saber, contrarrestando el oscurantismo y desmontando campañas de desinformación. Es decir, debe denunciar aquellas corrientes que promuevan la evasión de la realidad [...]**

El periodismo de transición debe tener como valor la responsabilidad. Aquellas ventanas de libertad que se abran, deben ser mantenidas para informar, no ser empleadas para hacer propaganda ni para generar un libertinaje en la expresión, sin medir las consecuencias para el proceso democrático que la sociedad merece. Esto quiere decir que se debería evitar en lo posible aumentar la radicalización, la polarización y la exacerbación emocional que proponga o promueva enfrentamientos violentos entre los grupos.

No debe autocensurarse el periodismo cuando se está en un proceso de transición, pero sí debe autorregularse. ¿Qué quiere decir esto? Debe, por ejemplo, proteger las fuentes bajo la reserva profesional, si es necesario, a fin de que sean del dominio público las denuncias de aquellos que aún por miedo en el proceso de transición prefieran ocultar sus identidades a la hora de ser informantes de alguna irregularidad. Debe contribuir con la restitución institucional, sin hacer silencio

ante las omisiones o ante los retrocesos que convaliden los hábitos dictatoriales previamente establecidos.

El periodismo de transición debe respetar y hacer respetar el derecho a saber, contrarrestando el oscurantismo y desmontando campañas de desinformación. Es decir, debe denunciar aquellas corrientes que promuevan la evasión de la realidad o que incluso intenten, bajo algún artificio tecnológico, por ejemplo, el uso de IA, crear ficciones distractivas para desviar la atención de la gente en torno a lo importante. Debe permitir y hacer valer la auditoría ciudadana sobre procesos reales que tienen lugar en el momento de la transición.

No se puede establecer un proceso de transición comunicacional sin tomar en cuenta las necesidades de la población y sin tomar en cuenta que toda transformación política social debe seguir siendo auditada en cuanto a la eficiencia de la repartición de recursos, en cuanto a los lineamientos de transparencia y el acceso a los datos de información pública.

No puede olvidar este periodismo de transición a las empresas comunicacionales que fueron cercenadas en años recientes. Debe hacer respetar el derecho a la información y a la expresión de medios y portales que previamente fueron cerrados, restringidos o bloqueados por razones políticas.

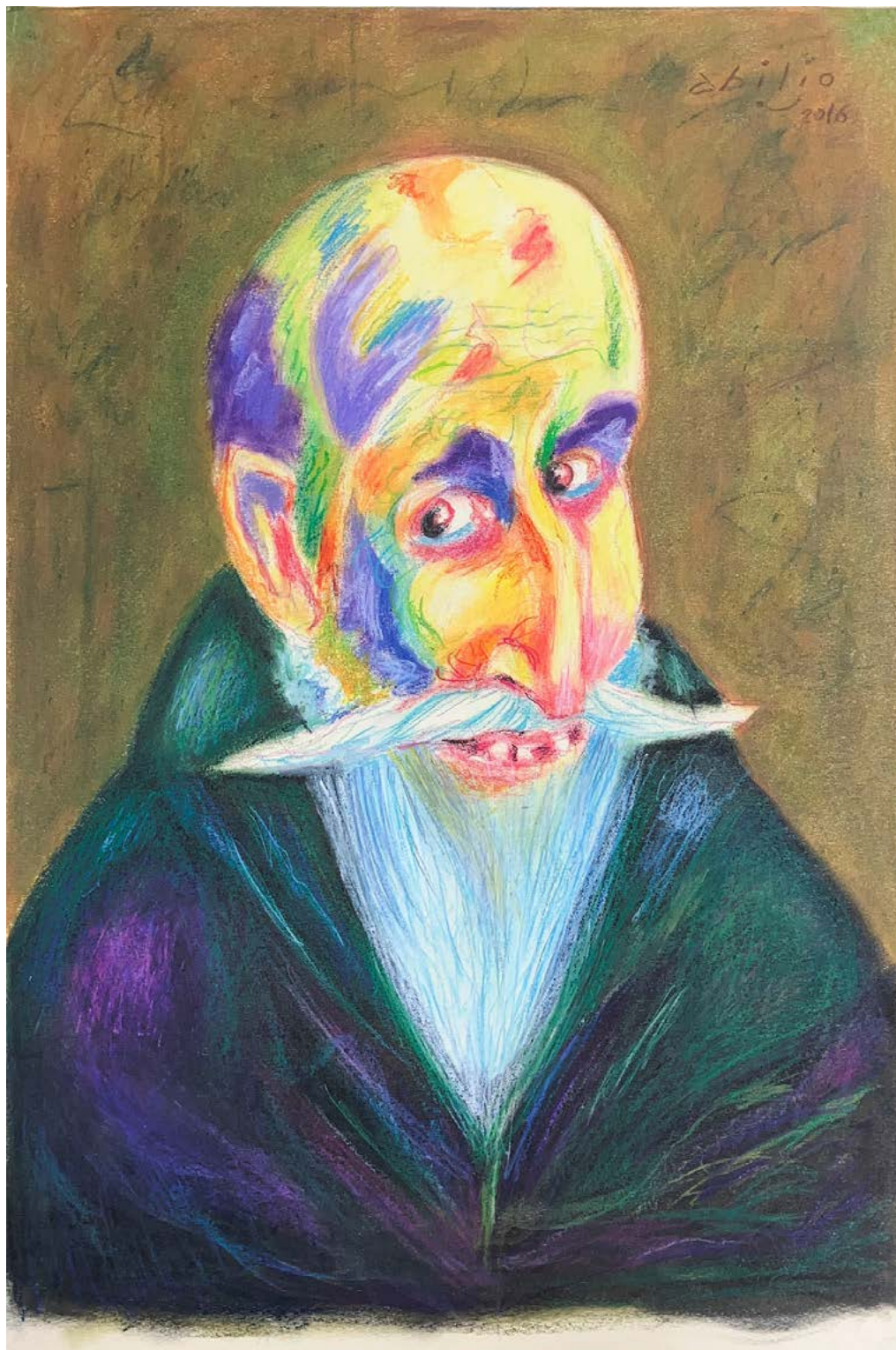
Son solo algunos de los lineamientos que deontológicamente serían correctos en el oficio de informar, en un momento en el cual el país reclama un periodismo eficiente y eficaz, sobre todo un periodismo que haya aprendido los errores del pasado.

**LEÓN HERNÁNDEZ**

Periodista, profesor universitario. Investigador del Centro de Investigación de la Comunicación de la Universidad Católica Andrés Bello. Coordinador del Observatorio Venezolano de Fake News. Miembro de la cohorte 2016-2017 del programa Next Generation Leaders del McCain Institute de la Universidad de Arizona. Miembro del Consejo de Redacción de la revista *Comunicación*.



Galería de Papel. Dama Irise. Abilio Padrón. (1980)



Galería de Papel. Cervantes Rendó. Abilio Padrón. (2016)

# Desafíos para una nueva institucionalidad digital en Venezuela

CARLOS DAVID CARRASCO MURO

**El ensayo intenta hacer un análisis-diagnóstico sobre la situación del ecosistema digital venezolano y los principales desafíos. Ese diagnóstico, como dice el autor, nos permitirá conformar una nueva institucionalidad digital necesaria en un proceso de democratización del país.**

Existe una vocación reformista por parte del Gobierno encargado de Delcy Rodríguez. Más allá de las razones evidentes de esta vocación, que son impulsadas por la coacción ejercida por Estados Unidos, a partir del pasado 3 de enero de 2026 con la extracción de Nicolás Maduro, las señales de esta orientación a las reformas de políticas públicas, no solo se pueden observar en el ámbito político y económico-petrolero, sino también en el ámbito digital de las comunicaciones, telecomunicaciones y comercio electrónico. Por ejemplo, el pasado 28 de enero de 2026, se anunció la creación de la Oficina Nacional para la Defensa y Seguridad Cibernética de Venezuela. A esto también se debe sumar los cambios en el Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información (MIPPCI), bajo la jefatura de Miguel Pérez Pirela, donde de forma explícita, se ha indicado como una prioridad la modernización de las comunicaciones digitales del Gobierno.

Sin embargo, las señales más claras de una posible reforma se pueden identificar en el *Plan Básico Legislativo 2026-2027* de la Asamblea Nacional, que contempla veintinueve proyectos de ley donde se registran ciertas propuestas de leyes correspondientes al ámbito digital como la *Ley de ciberseguridad*; la *Ley de telecomunicaciones*; o la *Ley de derechos digitales*.

Bajo este contexto, resulta necesario realizar un análisis sobre la situación del ecosistema digital venezolano y sus principales desafíos, ya que, ante cualquier escenario de reformas, se debe considerar las condiciones estructurales actuales, así como también las legislaciones vigentes.

## UN REZAGO DIGITAL ESTRUCTURAL

Si bien no existen suficientes datos desagregados que permitan brindar un panorama detallado de todas las condiciones estructurales acerca del

## AGENDA PÚBLICA

ecosistema digital venezolano, sí existen ciertos indicadores que sirven como base. Según la *Encuesta de gobierno digital de las Naciones Unidas de 2024*, Venezuela es uno de los países más rezagados en cuanto a la reducción de brechas digitales.

Por otro lado, en el *Índice de ecosistema digital CAF de 2023*, Venezuela obtenía un puntaje de veinticuatro sobre cien. En tiempo más reciente, la Comisión Económica para América Latina de Naciones Unidas (Cepal) publicó el *Índice latinoamericano de inteligencia artificial (2025)*, donde Venezuela ocupa el último lugar en el *ranking*, atribuido a deficiencias en factores como infraestructura de datos, talento humano, institucionalidad, regulación y gobernanza. También, en el *Índice global de speedtest* que clasifica las velocidades de banda ancha fija y móvil de forma mensual, se puede detectar que, para enero de 2026, Venezuela se encontraba en el puesto 97 de 103 países medidos.

**Este andamiaje legal, se mantuvo sin grandes cambios hasta el año 2014, cuando se promulgó la *Ley de infogobierno*. Aun así, los avances legislativos no se tradujeron en una adopción de nuevas tecnologías o una transformación digital.**

Sin embargo, en el estudio *Venezuela in the global digital ecosystem: investment strategic opportunities* (2026), publicado por CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, también se brinda información que permite conocer mejor otras condiciones estructurales relacionadas con las telecomunicaciones. Por ejemplo, se indica que el país mantiene un déficit en la “milla media” y en redundancia internacional. Esto, en la práctica, significa que la red troncal nacional suele estar congestionada, obsoleta o propensa a cortes debido a la inestabilidad eléctrica. Las redes móviles siguen dependiendo en gran medida de 4G-LTE en las zonas urbanas, pero se reducen a 3G o incluso 2G en zonas rurales. De igual manera, se señala que los sistemas digitales gubernamentales están fragmentados y

con poca interoperabilidad entre ministerios o gobiernos locales. Otro ámbito señalado por CAF, se trata del déficit de personal capacitado por la migración de profesionales en los últimos años. Además, se señala una brecha en el nivel ejecutivo donde los líderes empresariales de alto nivel carecen de la comprensión estratégica de cómo gestionar tecnologías como la inteligencia artificial (IA) y la transformación digital.

### UNA LEGISLACIÓN A MEDIO CAMINO

Si se realiza una breve revisión, se puede observar cómo durante la primera década del siglo XXI, Venezuela atravesó un proceso de modernización en sus legislaciones vinculadas a las comunicaciones, telecomunicaciones y comercio electrónico. La primera de estas leyes es la *Ley orgánica de telecomunicaciones* (Lotel) del año 2000; así como también, el *Decreto 825* que estableció el acceso y uso de Internet como política prioritaria por parte del Gobierno.

Por otro lado, en el año 2001, se promulgó el *Decreto sobre mensajes, datos y firmas electrónicas* con la finalidad de regular a los proveedores de servicios de certificación y certificados electrónicos. De igual manera, durante ese año se promulgó la *Ley especial contra delitos informáticos*.

Luego, en el año 2004, se promulgó el *Decreto N° 3390*, donde el Gobierno permitía la adopción de sistemas de *software* libre de estándares abiertos dentro de la Administración Pública Nacional. En ese mismo año, también se aprobaba la *Ley de responsabilidad social en radio y televisión* (ley resorte), que en su actualización del año 2010 incorporó a los medios electrónicos.

Este andamiaje legal, se mantuvo sin grandes cambios hasta el año 2014, cuando se promulgó la *Ley de infogobierno*. Aun así, los avances legislativos no se tradujeron en una adopción de nuevas tecnologías o una transformación digital. Estas leyes cumplieron una función punitiva y de restricción hacia la ciudadanía.

Sin embargo, bajo el contexto de las sanciones internacionales sobre Venezuela, a partir del año 2019, se inicia un proceso de modernización en la adopción de tecnologías digitales como fue el

caso de la *Ley del sistema integral de cryptoactivos* o la *Resolución N°001.21* de la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario (Sudeban), que establece las normas que regulan los servicios de tecnologías financieras (Fintech).

## DESAFÍOS PARA UNA NUEVA INSTITUCIONALIDAD DIGITAL

Si se analizan estas leyes bajo una línea de tiempo, se puede observar cómo existió una primera etapa inicial de vocación reformista para el ámbito digital por parte del chavismo, que luego estuvo marcada por un abandono paulatino de la temática y que fue recuperada por la emergencia económica que representó la etapa de sanciones y la alternativa que representaban medios de pagos digitales.

Si bien se pueden observar acciones por parte del Ejecutivo como la creación del Consejo Nacional de Ciberseguridad en el marco de las protestas poselectorales en agosto de 2024, así como el Plan Nacional de Transición del protocolo IPv4 al IPv6 anunciado en septiembre de 2025, no se evidenciaba una estrategia integral basada en un marco legal actualizado.

Esto parece cambiar con el *Plan básico legislativo 2026-2027* de la Asamblea Nacional, que contempla leyes como la *Ley de ciberseguridad*; la *Ley de telecomunicaciones*; y la *Ley de derechos digitales*. En ese sentido como parte de un ejercicio analítico y basado en las experiencias de América Latina, se pueden mencionar al menos cinco (5) desafíos que enfrenta el país para la construcción de una nueva institucionalidad digital:

### **1. Las telecomunicaciones como plataforma para las tecnologías digitales.**

Uno de los elementos más importantes que tuvo la Lotel se trataba del reconocimiento de la convergencia tecnológica que permitía la interconexión con otras redes públicas para facilitar la comunicación entre los usuarios. Sin embargo, en la experiencia de veintiséis años de vigencia de esta ley, se puede identificar que más allá de habilitar intercambios, se trata de una ley con

amplio margen de discrecionalidad por parte del ente regulador como es la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (Conatel).

Una nueva ley de telecomunicaciones debería contemplar una reestructuración de Conatel que permita establecer una autonomía real. Bajo esa línea, el directorio de esta institución debería ser nombrado por periodos fijos que no coincidan con el ciclo electoral del Gobierno nacional y con la participación de la Asamblea Nacional en la elección de dicho directorio, sobre la base de competencias técnicas, no políticas. De igual manera, resultaría necesario establecer normas de transparencia para reducir y prevenir la discrecionalidad política en el otorgamiento de concesiones.

**Una reforma debería realizar una revisión exhaustiva al tipo de sanciones que puede ejecutar Conatel, eliminando las multas confiscatorias y la discrecionalidad sobre el cierre o suspensión de servicios antes de una sentencia definitiva, garantizando así el derecho a la defensa y la continuidad del servicio para los usuarios.**

Otro aspecto importante que debería considerar una nueva ley es la neutralidad de la red, un principio que es respetado por otros países de la región como Chile, Brasil, Argentina, Ecuador y México. Básicamente, el principio de neutralidad de la red establece que los proveedores de Internet no pueden bloquear, interferir o discriminar contenidos, aplicaciones o servicios. Una consagración explícita de la neutralidad de la red serviría para proteger la libertad de información, y evitaría que las operadoras prioricen tráfico de ciertos socios comerciales en detrimento de otros.

De igual manera, en algunos países de la región las legislaciones que regulan las telecomunicaciones han construido un marco que protege los derechos de los usuarios. Entre uno de los derechos más importantes, se aborda la posibilidad de la portabilidad numérica, así como también compensaciones automáticas por fallas de

## AGENDA PÚBLICA

servicio y el derecho a terminar contratos de forma sencilla. En el caso de Venezuela, estos derechos no están consagrados de forma explícita. Por esa razón, una nueva ley debería establecer mecanismos de portabilidad numérica con plazos breves, así como también formas de indemnización automática a los usuarios por fallas en los servicios de conectividad.

**En la Ley de *infogobierno* se menciona la interoperabilidad, pero esto no se ha traducido en una comunicación más fluida entre las instituciones públicas. Los ciudadanos siguen cumpliendo un rol de mensajeros dentro de las instituciones del Estado, donde deben llevar documentos de una oficina a otra.**

En cuanto al régimen de concesiones y el espectro radioeléctrico, se trata de uno de los puntos más complejos de abordar en Venezuela. El uso discrecional de la Lotel por parte de Conatel ha sido un mecanismo de censura permanente durante buena parte del chavismo. Sobre la base de esta experiencia, una nueva ley debería simplificar los procesos de habilitación, así como también asignar espectros mediante concursos públicos transparentes, donde se consideren las ofertas técnicas y el beneficio social. Por otro lado, resulta necesario acordar un estándar en los plazos para las concesiones, considerando el tiempo que puede tomar a las operadoras el retorno de la inversión. Normalmente, en otros países de Latinoamérica, los plazos oscilan entre veinte a treinta años.

Dentro de la Lotel se contempla el Fondo de Servicio Universal, cuya finalidad es subsidiar los costos de infraestructura necesarios para garantizar una cobertura básica de las telecomunicaciones en el país. No obstante, en la práctica, se desconoce el uso de este fondo con detalle, ya que existe una falta de transparencia en su ejecución. Ante estas falencias, una nueva ley debería encargarse de reformar este fondo, estableciendo mecanismos de cogestión y administración con la participación del sector pri-

vado, la sociedad civil y la academia. Además, la publicación periódica de auditorías y rendición de cuentas tendría que estar muy clara dentro de la norma para eliminar márgenes de discrecionalidad.

Finalmente, no se puede dejar de mencionar el tema de las sanciones administrativas y el debido proceso. Este resulta uno de los puntos más sensibles que debe revisarse ante una eventual nueva ley. Actualmente, la Lotel permite a Conatel aplicar medidas cautelares inmediatas como cierre de estaciones de radio o televisión sin que culmine los procesos de investigación correspondientes. Además, las multas pueden ser confiscatorias. Una reforma debería realizar una revisión exhaustiva al tipo de sanciones que puede ejecutar Conatel, eliminando las multas confiscatorias y la discrecionalidad sobre el cierre o suspensión de servicios antes de una sentencia definitiva, garantizando así el derecho a la defensa y la continuidad del servicio para los usuarios.

## **2. El dilatado salto hacia el gobierno digital.**

Si bien, el *Plan básico legislativo 2026-2027* no estima una ley para abordar el gobierno digital, resulta técnicamente imposible no abordar esta materia, si dentro de dicho plan se contempla la elaboración de una *Ley de ciberseguridad* o una *Ley de derechos digitales*. Sin embargo, no se parte de cero, ya que existe la *Ley de infogobierno* (2013) como antecedente inmediato. Pero, ya con más de doce años de antigüedad de esa ley y con una aplicación parcial de sus normas, resulta necesario abordar cuáles podrían ser las reformas más urgentes bajo una visión integral.

Uno de los primeros aspectos que debería considerar una actualización o creación de una ley enmarcada en los derechos digitales y la ciberseguridad sería la construcción de un Estado digital por defecto. En la mayoría de los países de la región ya se establece la obligatoriedad de que todo procedimiento de la administración pública puede ser digital desde su inicio. En Venezuela, la *Ley de infogobierno* promueve el uso de tecnologías en la administración pública, pero en la práctica la dependencia a los procesos físi-

cos en papel sigue siendo la norma. En ese sentido, una mejora sustancial se debería centrar en la creación de un principio de identidad digital único. Esto significaría la existencia de un punto de acceso único para todos los trámites del Estado, eliminando la necesidad de que el ciudadano gestione credenciales distintas para cada ministerio. Resulta importante mencionar que el Sistema Patria ha buscado esta orientación, pero no está basado en una legislación que previamente haya sido discutida y donde se proteja los derechos digitales de los ciudadanos.

Otro aspecto fundamental que se debe abordar en este desafío del gobierno digital se trata de la interoperabilidad. En la *Ley de infogobierno* se menciona la interoperabilidad, pero esto no se ha traducido en una comunicación más fluida entre las instituciones públicas. Los ciudadanos siguen cumpliendo un rol de mensajeros dentro de las instituciones del Estado, donde deben llevar documentos de una oficina a otra. En otros países de la región como Chile o Argentina, el Estado tiene la obligación de compartir los datos entre las instituciones. Esto quiere decir que, si ya existe un organismo que posea los datos del ciudadano, no es necesario que otro organismo vuelva a solicitarle la misma información. Para llevar esto a la práctica en Venezuela, las leyes de derechos digitales y la ciberseguridad deben garantizar un marco de protección y transparencia sobre los datos personales de los venezolanos.

Igualmente, se encuentra el caso del *software* libre y el *software* privado que ha sido un camino sinuoso, primero con una apertura inicial en el *Decreto N.º 3390* sobre la promoción de *software* libre y luego con una restricción sobre el uso de *software* privado en la *Ley de infogobierno*, bajo el principio de defensa de la soberanía y la independencia tecnológica. Una mejora basada en las experiencias de otros países de la región podría ser establecer un mandato de datos abiertos y portabilidad, donde se permita que el Estado utilice las mejores herramientas tecnológicas disponibles, siempre que cumplan con los estándares correspondientes de seguridad, pero sin sacrificar o ceder la soberanía sobre los datos y la información.

El camino para la construcción de un gobierno digital en Venezuela todavía es incipiente. Existen múltiples brechas como la conectividad parcial en algunas zonas del país y la poca alfabetización digital en la propia administración pública. Sin embargo, con la discusión de una *Ley de derechos digitales*, se abre la posibilidad para construir un paradigma democrático y transparente. De las experiencias pasadas, especialmente aquellas con mayor carácter discrecional, se debe aprender para prevenir su repetición en el futuro.

### 3. Protección de los datos.

Cuando se aborda la institucionalidad digital en el centro del debate y la creación de las políticas digitales, encontramos los datos como elemento central. En el caso de Venezuela esto se puede ubicar desde la Constitución, ya que en el artículo 28 se establece que toda persona tiene derecho a acceder a la información y a los datos sobre sí misma, así como también se establece el derecho a la rectificación o destrucción de aquellos datos erróneos. Sin embargo, no existe una legislación específica que aborde la protección de los datos en el país.

Considerando antecedentes recientes de Venezuela como la filtración de datos de Movistar de más de 3 millones de clientes en un foro en línea con la información sobre nombres, números de identidad, ubicaciones y números de teléfono, así como también la intervención de las comunicaciones privadas de la operadora por parte de Conatel, resulta necesario contemplar una ley que aborde la protección de datos y el *habeas data*, como sucede en otros países. Esto dentro de la discusión de la *Ley de derechos digitales* y la *Ley de ciberseguridad*, no puede faltar. Ante el uso de tecnologías digitales, especialmente con el advenimiento de la inteligencia artificial (IA), se requiere una ley que regule y pueda fijar los estándares para el uso de datos, donde se considere el derecho a la privacidad y se establezcan las responsabilidades para quienes hagan uso inadecuado de la información.

Considerando la experiencia de otros países, así como las recomendaciones de organismos

## AGENDA PÚBLICA

regionales como el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) con la *Carta iberoamericana de gobierno abierto* y la Organización de los Estados Americanos (OEA) con la *Carta internacional de datos abiertos*, una legislación de estas características para Venezuela debería contemplar una actualización que incluya la creación de alguna especie de agencia de protección de datos como existe en Chile con la Agencia de Protección de Datos Personales (APDP). Igualmente, algunos de los derechos en el marco de la protección de datos y derechos digitales que se deberían incorporar son los derechos a la portabilidad de datos y el derecho a la oposición de decisiones automatizadas, a partir de los datos personales. Esto último, en la práctica, se refiere a la información utilizada por plataformas de IA. Además, hay que recordar que tampoco existe una legislación que regule la utilización específica de datos biométricos, a pesar de que existe un uso masivo de estos para medios de pago o inclusive para votar.

**[...] una legislación para Venezuela debería incluir en primer lugar, una definición clara sobre la modalidad de teletrabajo y la categoría de teletrabajador. Si bien esto tiene implicaciones en el marco de los derechos digitales, la reforma debería realizarse en la LOTTT.**

#### **4. La dimensión digital del teletrabajo.**

Con la emergencia que representó el COVID-19 en 2020, los ordenamientos jurídicos de la región empezaron a reconocer de forma explícita la modalidad del teletrabajo en sus respectivas leyes. Actualmente, hay catorce países que reconocen el teletrabajo en América Latina.

En Venezuela, el marco correspondiente para abordar esta temática sería la *Ley orgánica del trabajo* (LOTTT), especialmente en referencia al artículo 65, donde se establece que "... se presumirá la existencia de una relación de trabajo entre quien preste un servicio personal y quien lo

reciba". No obstante, existen vacíos que resultan pertinentes abordar porque se conectan con los derechos humanos y, en particular, con los derechos digitales.

Considerando las legislaciones de otros países como Uruguay, Colombia o México, así como también las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el informe *Desafíos y oportunidades del teletrabajo en América Latina*, una legislación para Venezuela debería incluir en primer lugar, una definición clara sobre la modalidad de teletrabajo y la categoría de teletrabajador. Si bien esto tiene implicaciones en el marco de los derechos digitales, la reforma debería realizarse en la LOTTT.

Por otro lado, la legislación del teletrabajo debería abordar el principio de voluntariedad y reversibilidad. En otros países, esto se traduce en que el teletrabajo debe ser pactado por escrito. Normalmente, si el trabajador era presencial y pasa a teletrabajo, cualquiera de las partes puede exigir volver al modelo presencial con un aviso anticipado.

También existe el asunto sobre las herramientas de trabajo y los costos operativos. En América Latina, la legislación contempla que los equipos tecnológicos, los materiales, los costos de operación y la conectividad sean costos exclusivos de los empleadores. Para este caso, en Venezuela se debería abordar normativas que establezcan que los empleadores deben ofrecer los computadores y *softwares* necesarios; así como también, considerar un pago mensual indexado para cubrir el excedente de consumo eléctrico y el servicio de Internet de alta velocidad para sus trabajadores.

La desconexión digital es otro de los derechos que contemplan las normas vinculadas al teletrabajo, donde se garantiza un tiempo de desconexión de mínimo doce horas continuas en un periodo de veinticuatro horas. Se supone que, durante este tiempo, los empleadores no pueden enviar ordenes ni comunicaciones. Además, estas legislaciones también abordan la prevención del ciberacoso laboral, el derecho a la intimidad del hogar y hasta una inspección de las condiciones ergonómicas.

## 5. Las relaciones políticas del ecosistema digital.

Los desafíos mencionados anteriormente abordan las condiciones estructurales que son necesarias para iniciar la construcción de una institucionalidad digital. Sin embargo, resulta importante mencionar que existe una dimensión política que acompaña estos desafíos. Se trata de algo más inherente a las relaciones de los grupos de poder, pero con impacto en la institucionalidad digital.

Si se analiza de forma breve, las instituciones claves en el área de las telecomunicaciones, comunicaciones y tecnologías digitales en Venezuela, se puede identificar ciertas tendencias sobre quiénes controlan estos espacios. Si bien por temas de seguridad no se mencionarán nombres específicos, a continuación se describirán las relaciones identificadas:

En el caso de Conatel, desde 2017 el ente ha estado manejado por el mismo funcionario de origen militar, quien luego pasó a ser también, ministro de Energía Eléctrica al menos hasta la fecha actual (febrero 2026). Por otro lado, la Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela (CANTV), es presidida—desde 2021— por un mayor general de la Aviación Militar Bolivariana.

Mientras, en el Ministerio del Poder Popular para Ciencia y Tecnología, si bien la actual ministra Gabriela Servilia Jiménez es una bióloga celular con amplia experiencia, resulta esclarecedor identificar que quienes presiden otros organismos vinculados a este ministerio son de origen militar. Estas instituciones son la empresa Telecom Venezuela; la Agencia Bolivariana para Actividades Espaciales (ABAE); y la compañía Telecomunicaciones Gran Caribe (TGC).

Esto es solo una pequeña muestra del mapa de poder debido a la opacidad de la información oficial. No obstante, sirve para dejar una tendencia en evidencia, y es cómo los órganos ejecutivos encargados de las telecomunicaciones y el mundo digital son presididos, en cierta medida, por militares. Todo plan que busque construir una nueva institucionalidad digital debe considerar este elemento a nivel político como un vec-

tor que puede definir el éxito o fracaso de cualquier implementación.

Como evidencia reciente de estas relaciones de poder, se puede mencionar cómo en el mes de enero, la ministra Gabriela Jiménez fue la designada por Delcy Rodríguez para presidir la Oficina Nacional para la Defensa y Seguridad Cibernética de Venezuela, donde también participa el Consejo Científico Militar de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (FANB).

**El capitalismo de datos y vigilancia sí existe, como ha afirmado la socióloga Shoshana Zubof. La ansiada modernización de un país no se puede traducir en un nuevo escenario de opacidad, solo que esta vez no será por parte de las instituciones de un Estado autoritario, sino por empresas con domicilio en Silicon Valley.**

### EL “NUEVO MOMENTO POLÍTICO” ANTE LA INSTITUCIONALIDAD DIGITAL

Como se dijo al inicio del presente análisis, existe una vocación reformista por parte del Gobierno encargado presidido por Delcy Rodríguez. No hay que olvidar que el pasado 14 de enero, en el Palacio de Miraflores, Rodríguez anunciaba que “Venezuela se abre a un nuevo momento político, que permita el entendimiento desde la divergencia y desde la diversidad”. Si se toma como cierta su palabra, una nueva institucionalidad digital como la que se pretende promover con el *Plan básico legislativo 2026-2027*, debe discutirse con amplios sectores de la sociedad venezolana considerando sus múltiples voces.

Aquí se han planteado al menos cinco (5) desafíos claros que se deben atender como son la modernización de las telecomunicaciones como plataforma de las tecnologías digitales, el dilatado salto hacia un gobierno digital, la protección de los datos, la dimensión digital del teletrabajo y las relaciones políticas del ecosistema digital.

## AGENDA PÚBLICA

Pero estos desafíos no se pueden abordar sin una comprensión del contexto político, ya que pueden tener una incidencia directa en la forma como se vaya a implementar una nueva institucionalidad digital. En ese sentido, hay dos elementos que se deben considerar.

### Las tecnologías digitales serán uno de los medios para alcanzar la dignidad deseada por millones de venezolanos, pero requiere de un Estado con voluntad democrática.

El primero es que no será posible la implementación de ninguna ley o política sin un Estado de derecho y democrático. Solo en un régimen que no criminaliza, no persigue, no censura y es transparente, las tecnologías digitales podrán alcanzar su máximo potencial. No hay que olvidar que hubo intentos anteriores que fueron rechazados por el mismo chavismo; por ejemplo, la *Ley orgánica de transparencia, divulgación y acceso a la información pública* de la Asamblea Nacional de 2016-2021.

El segundo elemento es sobre las relaciones económicas y de poder que implica este nuevo acercamiento con Estados Unidos, especialmente en cuanto a las tecnologías digitales. Por muchos años la Unión Europea, a través de leyes como el *Reglamento general de protección de datos* (RGPD), ha construido una base jurídica que permita hacerle frente a las grandes compa-

ñías tecnológicas que no respetan la privacidad de los datos personales y, en no pocas ocasiones, tampoco pagan los impuestos correspondientes en los países donde operan.

Ante esta realidad, resulta importante advertir que este acercamiento con Estados Unidos no puede implicar una desregulación del país sobre los datos y las tecnologías, así como tampoco se puede permitir una operación discrecional de las grandes compañías tecnológicas en Venezuela. El capitalismo de datos y vigilancia sí existe, como ha afirmado la socióloga Shoshana Zubof. La ansiada modernización de un país no se puede traducir en un nuevo escenario de opacidad, solo que esta vez no será por parte de las instituciones de un Estado autoritario, sino por empresas con domicilio en Silicon Valley.

A modo de conclusión, se puede afirmar que una nueva institucionalidad digital es posible y necesaria para Venezuela, especialmente para impulsar la reconstrucción de un país donde sus ciudadanos están ávidos de nuevas oportunidades. Las tecnologías digitales serán uno de los medios para alcanzar la dignidad deseada por millones de venezolanos, pero requiere de un Estado con voluntad democrática.

#### CARLOS DAVID CARRASCO MURO

Licenciado en Comunicación Social por la Universidad Católica Andrés Bello. Profesor UCAB | Investigador. Estudiante de Doctorado en Sociedad, Política y Cultura.



Galera de Papel. Personaje (primera versión), Abilio Padrón. (1980)

AGENDA PÚBLICA



Galería de Papel, Cosa común, Abilio Padrón, (sf)

# 65 años de una herencia viva: la Escuela que nos enseñó a narrar un país

GENEVIEVE SAINT-SURIN DE FERNÁNDEZ

**El artículo es una crónica, muy sentida y personal por parte de la autora, sobre los 65 años de vida de la Escuela de Comunicación Social de la UCAB. La articulista, profesora de la Escuela de Comunicación Social nos dice al final de su texto que “Honramos seis décadas y media de una excelencia que no se detiene, apostando siempre por el talento que transforma realidades”.**

Caminar hoy por los pasillos de la Universidad Católica Andrés Bello es, para quienes nos formamos en sus aulas y ahora tenemos el privilegio de habitarlas desde sus cátedras, un ejercicio de memoria viva y porvenir constante, pues el bullicio de los estudiantes que recorren los pasillos del piso 3 del edificio de Aulas no es un simple ruido de fondo, sino el latido de una escuela que alcanza sus 65 años consolidada como la referencia intelectual más relevante de la comunicación social en Venezuela.

Esta cifra que se dice pronto, representa en realidad el pulso de un país que ha encontrado en la Escuela de Comunicación Social el eco donde resuenan las voces encargadas de narrar nuestra historia, de cuestionar nuestras sombras y de reconstruir, a punta de ética y criterio, el tejido social que nos une. Al detenerme frente a las carteleras llenas de anuncios no puedo evitar

sentir que mi propia historia es apenas un hilo en este tapiz inmenso, una trayectoria que comenzó formalmente cuando recibí mi título en 1982, en un mundo que ciertamente era otro en sus formas y tecnologías, pero que guardaba en su núcleo la misma urgencia de verdad que hoy intento transmitir a mis alumnos como un legado sagrado.

En aquellos años de formación bajo el sello ignaciano, aprendimos una lección que el tiempo no ha hecho más que ratificar: que la comunicación no es un oficio de herramientas intercambiables o de habilidades técnicas pasajeras, sino un compromiso profundo con el otro y una responsabilidad ineludible con la transparencia y la verdad, una visión que me ha acompañado en cada reto profesional y que hoy, al mirar hacia atrás, comprendo que fue la siembra de una estructura mental capaz de sobrevivir a todas las modas y vaivenes del mercado.



Mi ruta se inclinó naturalmente hacia el fascinante mundo de la publicidad y las relaciones públicas, una disciplina que en la Escuela se nos enseñó a entender no como el simple manejo de marcas o la creación de campañas persuasivas, sino como la arquitectura de vínculos humanos basados en el respeto y el sentido común, demostrándonos que detrás de cada estrategia hay personas y que el verdadero comunicador es aquel capaz de construir puentes donde otros solo ven distancias. Esta capacidad de empatía, de ponerse en los zapatos del otro para entender sus necesidades y anhelos, es lo que define al egresado de esta carrera en la UCAB y lo que nos diferencia en un entorno global competitivo. Nuestra formación integral nos permite adaptarnos a cualquier soporte, ya fuera el papel periódico de antaño, el espectro radioeléctrico que dominó el siglo XX o el complejo ecosistema digital de hoy, sin perder nunca el norte de la solidez del criterio, ni la honestidad del mensaje y de quienes somos.

La Escuela ha sido, durante estas seis décadas y media, una fuente inagotable de talentos que ha llevado el nombre de Venezuela a las más altas esferas internacionales, desde periodistas que han cubierto los conflictos más complejos del mundo hasta creativos publicitarios que han redefinido la industria en grandes ciudades, pasando por cineastas y gerentes de comunicaciones que llevan con orgullo esa mochila cargada de sueños, pero sobre todo de una formación académica de calidad mundial.

Esa herencia se siente vibrar en el aula hoy, donde me encuentro con una generación de estudiantes que, aunque habitan un mundo dominado por la inmediatez y donde la inteligencia artificial ya es parte del paisaje cotidiano, conservan intacta esa misma inquietud que nosotros sentíamos: las ganas de hacer las cosas bien, con pasión y de encontrarle un propósito trascendente a este oficio en un país y en un mundo tan complejo como el nuestro. Es un privilegio observar cómo mis alumnos procesan la realidad, cómo discuten un caso de estudio con una agudeza que me conmueve y cómo, a pesar de la brecha generacional y los nuevos códigos que a veces desafían mi propia comprensión, el corazón del oficio sigue siendo el mismo encuentro genuino entre quien tiene algo que decir y quien está dispuesto a escuchar.

Mi propia evolución académica, que me llevó a realizar una especialización en Publicidad y Mercadeo y más tarde una maestría en Educación Abierta y a Distancia, ha sido en realidad una búsqueda constante por entender los nuevos horizontes de la enseñanza, descubriendo con asombro que la pedagogía y las comunicaciones comparten una misma raíz: la creación de espacios de encuentro donde la verdad pueda florecer. Por eso, ser docente de mi propia Escuela no es solo un cargo, es un acto de gratitud y una manera de honrar a los profesores que me formaron, aquellos maestros que nos enseñaron que ser un comunicador social de la Universidad Católica Andrés Bello es casi un acto de fe en un mundo

lleno de ruido, un compromiso con la libertad de expresión que ha sabido mantenerse firme incluso en los momentos más oscuros de nuestra historia.

Sin embargo, esta maquinaria de excelencia no se mueve sola. Detrás de cada clase, de cada proyecto y de cada meta alcanzada, existe y ha existido un equipo humano excepcional: nuestros equipos de trabajo y el cuerpo docente que con una mística inquebrantable, sostienen la vida académica y la operatividad de la Escuela. Son ellos, desde sus distintas trincheras docentes y administrativas, quienes garantizan que los procesos fluyan y que nuestra escuela funcione como un reloj de precisión, convirtiendo el esfuerzo cotidiano en el cimiento invisible pero robusto de nuestra calidad educativa.

Les digo constantemente a mis alumnos que ellos no están solos en las aulas, sino que están sentados sobre los hombros de miles de egresados que antes que ellos abrieron la brecha y demostraron que la excelencia no es un acto de vanidad, sino una forma de amar y servir a la sociedad, esa premisa de valor incalculable, cuando vemos a nuestros profesionales liderando procesos de cambio en cada rincón de Venezuela y del mundo.

Celebrar estos 65 años de la Escuela de Comunicación Social de la UCAB es por tanto, celebrar una historia que nos trasciende a todos, es reconocer que mientras exista un profesor que se pare frente a una pizarra o frente a una pantalla, con vocación de servicio y mientras haya un alumno que llegue con sus preguntas y sus sueños intactos, la llama de esta Escuela nunca se va a apagar. Miro hacia adelante con la absoluta certeza de que el futuro de este país pasa necesariamente por la calidad de sus comunicadores, por esos jóvenes que hoy se forman para ser la voz de los que no tienen voz y para gestionar la verdad con el rigor que solo una casa de estudios con esta solidez puede ofrecer.

Al final del día, mi vida ha cerrado un círculo hermoso donde la incertidumbre de aquella graduada de comunicación social de 1982 se ha transformado en la serenidad y la satisfacción de la profesora que sabe que ha cumplido con su deber, pero que entiende que la tarea nunca termina, pues la Escuela sigue siendo ese espacio

necesario, ese refugio de pensamiento crítico y creatividad que Venezuela necesita para seguirse contando, para seguir existiendo y para seguir soñando con un mañana donde la comunicación sea, verdaderamente, la herramienta que nos permita encontrarnos a todos en una misma mesa de entendimiento y paz.

**La Escuela ha sido, durante estas seis décadas y media, una fuente inagotable de talentos que ha llevado el nombre de Venezuela a las más altas esferas internacionales, desde periodistas que han cubierto los conflictos más complejos del mundo hasta creativos publicitarios que han redefinido la industria en grandes ciudades [...]**

Sigamos entonces habitando este espacio donde la estrategia se encuentra con la ética, traduciendo el legado de estos 65 años a los lenguajes multiplataforma de hoy. Porque la verdadera esencia de nuestra Escuela no reside en los soportes que cambian, sino en la capacidad de nuestros comunicadores para generar sentido en medio del caos informativo. Estamos formando a los diseñadores de las conversaciones del mañana, asegurando que el sello UCAB siga siendo el estándar de excelencia en una Venezuela que exige ahora más que nunca, profesionales con criterio, valentía y una visión profundamente humana.

Felices 65 años para la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello. Honramos seis décadas y media de una excelencia que no se detiene, apostando siempre por el talento que transforma realidades. ¡Por muchos años más de esta Escuela que es y seguirá siendo el referente indiscutible del pensamiento crítico y la vanguardia comunicacional en nuestro país!

**GENEVIEVE SAINT-SURIN DE FERNÁNDEZ**  
 Comunicadora Social, docente.  
 Coordinadora de Extensión y Pasantías en la  
 Escuela de Comunicación Social UCAB.



# dossier

**Estrategia, modelo de negocio y visibilidad en tiempos de inteligencia artificial**

Gabriel Patrizzi Cabrera

**Parábolas de un consultor en comunicación**

José Baig

**Gestión de los activos intangibles en las organizaciones**

Jesús Lovera Torres

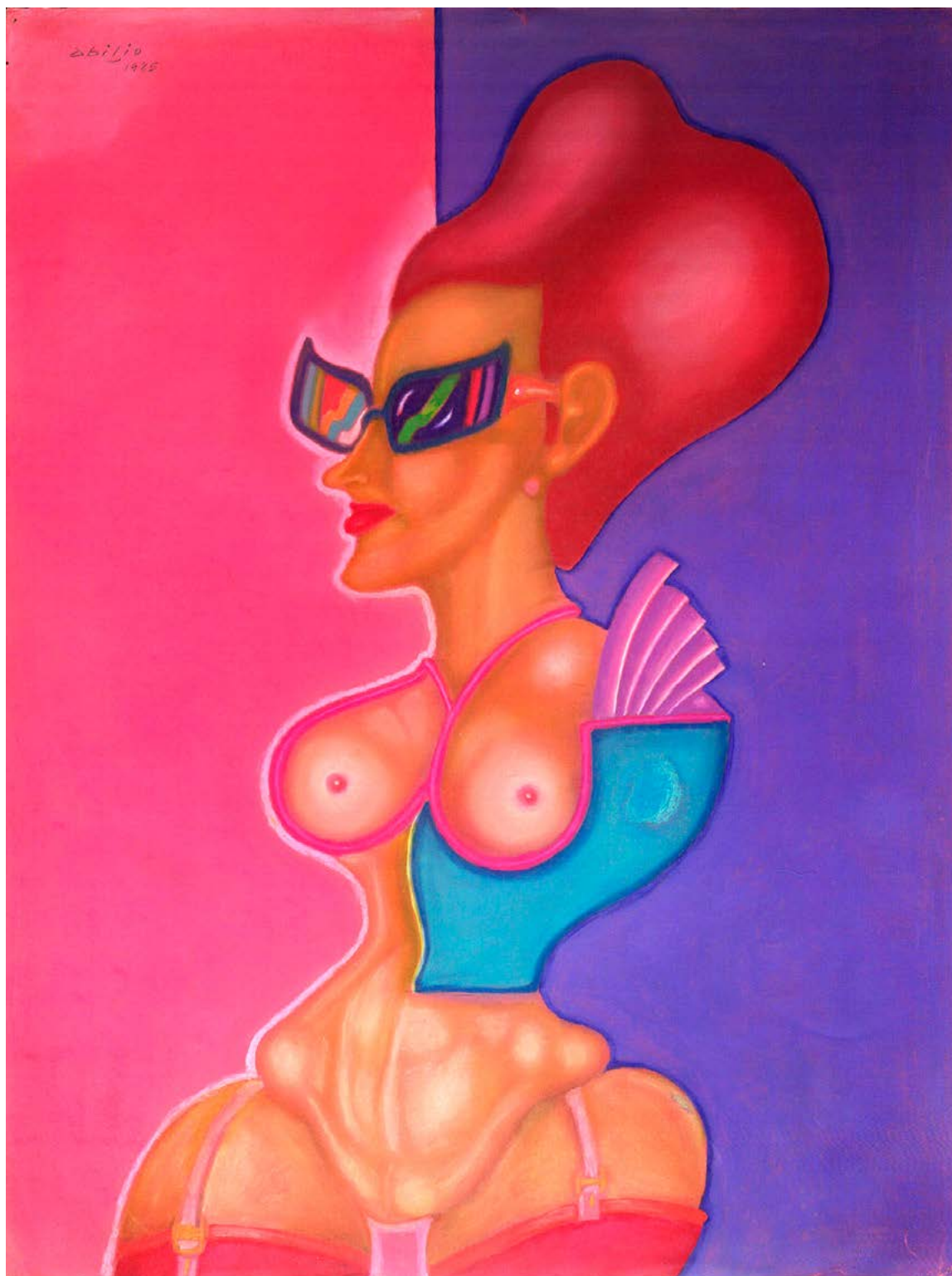
**Los tiempos por venir: un nuevo orden mundial**

Marcos Urarte



Galería de Papel. General en amarillo. Abilio Padrón. (1980)

DOSSIER



MARKETING PROPIO PARA COMUNICADORES Y PROFESIONALES AFINES:

# Estrategia, modelo de negocio y visibilidad en tiempos de inteligencia artificial

GABRIEL PATRIZZI CABRERA

**El presente artículo aborda la necesidad de que periodistas, comunicadores sociales y profesionales de disciplinas afines desarrollen una estrategia de *marketing propio* como práctica deliberada para ganar visibilidad, construir un modelo de negocio personal y posicionarse como referentes en sus respectivos sectores.**

A partir de la experiencia acumulada durante más de dos décadas de ejercicio profesional –en el ámbito corporativo y como consultor independiente–, se propone un marco de reflexión que integra tres ejes: la identidad profesional y su coherencia en entornos digitales y presenciales, la estructuración de un modelo de negocio basado en el conocimiento y la experiencia, y la construcción de una propuesta de valor diferenciada.

En un contexto marcado por la irrupción de la inteligencia artificial y la saturación de contenidos en plataformas digitales, se argumenta que la visibilidad efectiva no reside en la omnipresencia en redes sociales, sino en el fortalecimiento de la presencia en comunidades gremiales, eventos sectoriales y espacios donde la autoridad se construye mediante el criterio profesional y la interacción directa.

Se ofrecen herramientas conceptuales y orientaciones prácticas para que estos profesionales transiten de una concepción operativa de su rol hacia el diseño de estrategias que les permitan monetizar su talento, experiencia y conocimiento.

## INTRODUCCIÓN

Hoy somos quienes decimos que somos, lo que otros dicen de nosotros y lo que Internet dice de nosotros. Esta afirmación, que puede parecer una simplificación, resume con precisión la realidad de cualquier profesional que aspire a mantenerse vigente en un mercado cada vez más competitivo y digitalizado.

Para quienes nos formamos en comunicación social, periodismo, relaciones públicas, publici-

## DOSSIER

dad o carreras afines, esta realidad presenta una paradoja notable: dedicamos nuestra vida profesional a comunicar y posicionar a otros —empresas, instituciones, directivos, causas—, pero con frecuencia descuidamos la gestión estratégica de nuestra propia marca. Sabemos construir narrativas para terceros, pero no hemos articulado la nuestra.

**Este artículo propone que periodistas, comunicadores y profesionales de disciplinas afines necesitan desarrollar lo que denomino *marketing propio*: una práctica estratégica, deliberada y sostenida para ganar visibilidad, estructurar un modelo de negocio personal y construir una propuesta de valor que permita monetizar el talento, el conocimiento y la experiencia acumulada.**

El problema no es nuevo, pero se ha agudizado. La irrupción de la inteligencia artificial ha acelerado la producción de contenidos a una escala sin precedentes, lo que vuelve cada vez más difícil diferenciarse en el terreno digital.

John Chambers, ex-CEO de Cisco, fue contundente al afirmar en una entrevista para el *podcast Grit* —recogida por *Business Insider*— que en un mundo impulsado por inteligencia artificial las transformaciones ocurren a un ritmo cinco veces más rápido y con resultados tres veces más impactantes (Chambers, como se citó en Garfinkle, 2024).

Si esto aplica para líderes tecnológicos, con mayor razón aplica para profesionales cuya materia prima es, precisamente, la comunicación.

Este artículo propone que periodistas, comunicadores y profesionales de disciplinas afines necesitan desarrollar lo que denomino *marketing propio*: una práctica estratégica, deliberada y sostenida para ganar visibilidad, estructurar un modelo de negocio personal y construir una propuesta de valor que permita monetizar el talento, el conocimiento y la experiencia acumulada.

No se trata de convertirse en *influencer* ni de acumular seguidores. Se trata de algo más preciso: tener orden, claridad y dirección.

Las preguntas que orientan esta reflexión son: ¿por qué los profesionales de la comunicación necesitan gestionar su marca personal con la misma rigurosidad que aplican para sus clientes? ¿Qué implica construir un modelo de negocio propio basado en la experiencia? ¿Y dónde reside hoy la visibilidad que realmente importa, cuando la inteligencia artificial satura los canales digitales con contenido producido a escala?

## MARCO REFERENCIAL

***El marketing propio como práctica estratégica***

El *marketing propio* no es un concepto abstracto. Es una práctica cotidiana que implica todo el esfuerzo que se realiza —de manera inteligente, pensada y planificada— para lograr mayor visibilidad y posicionarse en un rubro o sector determinado, lo cual exige tener un modelo de negocio que se pueda monetizar.

Sin embargo, esa visibilidad no puede ser el principio ni el fin. Es parte de un proceso a largo plazo que sigue una secuencia: autoconocimiento, estrategia y visibilidad.

Primero, se necesita claridad sobre los propios talentos, un inventario de los conocimientos adquiridos, conciencia de las habilidades y una definición del propósito que mueve al profesional. Solo al alcanzar ese nivel de autoconocimiento se tienen los cimientos para desarrollar las soluciones y aportes que se quieren dar al mundo.

En lo que se refiere a estrategia, Rafael Alberto Pérez, precursor de la Nueva Teoría Estratégica (NTE), plantea que: “Cada uno de los actos de transformación que hacemos aquí y ahora tendrá efectos después. Pero también es algo calculado, cuando hablamos de estrategia pensamos en conductas orientadas a resultados” (Pérez, 2012: p. 18).

Ser estratégico implica vivir consciente de que las acciones presentes generan resultados futuros. En el marco del *marketing propio*, la estrategia se articula en tres dimensiones complementarias. La primera es la visión de negocio: el profesional debe contar con una solución pro-

bada que ofrecer al mercado, no solo exposición o contenidos.

La segunda es el plan: implica plantearse un desafío relevante con objetivos claros, acciones concretas y una línea de tiempo definida.

La tercera es la gestión continua: reconoce que el entorno cambia permanentemente y que resulta indispensable mantenerse conectado con el sector para adaptar la estrategia según las transformaciones del contexto.

Patricia Canepa y Patricia Merina lo expresan con claridad: “Las tendencias nos ayudan a imaginar cómo serán los trabajos, identificar cambios en los estilos de vida, qué negocios van a crecer y cuáles van a desaparecer” (Canepa y Merina, 2020: p. 54).

Estar conectado con esas transformaciones no es un lujo, es una necesidad operativa para quien quiere mantener vigencia.

Más adelante, se ahonda sobre la visibilidad necesaria hoy.

***De la ejecución a la estrategia: el cambio de verbos que necesita la profesión***

Existe una tendencia generalizada a reducir la comunicación a la producción de contenido o a la difusión en redes sociales. Aunque ambas actividades son relevantes, no representan la profundidad ni el verdadero potencial de la comunicación cuando se trabaja de forma estratégica.

Hoy, comunicar implica interpretar lo que ocurre, conectar áreas que no están dialogando entre sí, detectar necesidades no evidentes y alinear lo que se dice con lo que se hace.

El principal error de muchos comunicadores y profesionales afines consiste en mantener una mirada instrumental de la profesión, limitando su rol a verbos como escribir, editar, ejecutar, investigar y publicar. Aquí es importante excluir a quienes ejercen el periodismo, porque estas son actividades de su quehacer diario; pero, sí fijar la mirada en quienes trabajan en organizaciones.

Desde hace tiempo, estos profesionales han perdido terreno en áreas como el *marketing*, la publicidad e incluso la comunicación corporativa, precisamente porque se ha asumido un rol de ejecutores, de simples operarios.

La profesión exige apropiarse de otros verbos: diagnosticar, strategizar, planificar, gerenciar, transformar, persuadir, analizar, capacitar, asesorar.

La formación base –en conjunto con especializaciones, certificaciones y actualización constante– proporciona las herramientas para liderar procesos de transformación, de cambio, potenciar nuevos modelos de negocio, gestionar la confianza (léase también reputación) dentro y fuera de las organizaciones y anticipar crisis.

**El principal error de muchos comunicadores y profesionales afines consiste en mantener una mirada instrumental de la profesión, limitando su rol a verbos como escribir, editar, ejecutar, investigar y publicar. Aquí es importante excluir a quienes ejercen el periodismo, porque estas son actividades de su quehacer diario; pero, sí fijar la mirada en quienes trabajan en organizaciones.**

Este cambio de verbos no es retórico. Tiene una consecuencia directa sobre su aporte: cuando un profesional deja de concebirse como ejecutor y se posiciona como estratega, su oferta cambia, sus audiencias cambian, su propuesta de valor cambia.

**DISCUSIÓN**

***Modelo de negocio personal: del inventario a la propuesta de valor***

El tránsito de ejecutor a estratega requiere una estructura.

No basta con saber que se posee experiencia valiosa; es necesario organizar esa experiencia para que se convierta en una oferta clara, comunicable y monetizable. Aquí es donde entra en juego el modelo de negocio personal.

El punto de partida es una pregunta que muchos profesionales de la comunicación no se han formulado con suficiente rigor: si alguien se co-

## DOSSIER

necta con ellos por lo que escriben en un blog o en redes sociales y luego los contacta, ¿tienen algo concreto que ofrecerle? No un servicio con nombre y precio, sino una solución probada, con la certeza de que funciona porque otros han experimentado sus beneficios.

**La propuesta de valor no reside únicamente en lo que se hace —el qué—, sino en cómo se hace y qué impacto genera en quienes reciben ese servicio. Es la diferencia entre ofrecer “consultoría en comunicación” y ofrecer una solución específica a un problema concreto de una audiencia definida.**

Cuando esa solución no existe —o existe, pero carece de calidad—, la persona que buscó ayuda pasa de ser una potencial embajadora de la marca a alguien que no tendrá nada favorable que decir.

No se trata de crear una oferta luego de organizar una serie de conocimientos que adquiriste gracias a la formación formal o informal, sino de verificar que lo que ofreces actualmente funciona en la práctica, resuelve un problema, aplaca un dolor o propicia oportunidades.

Andrés Pérez Ortega lo plantea con precisión: “La calle es lo que nos hace más inteligentes, porque es ahí donde hacemos, experimentamos, validamos y vivimos esa profesión u oficio” (Pérez Ortega, 2011: p. 21). La acción es lo que saca de dudas.

Es en la acción donde se construye la experiencia que sustenta cualquier modelo de negocio personal.

Seth Godin lo plantea con contundencia:

No tiene sentido hacer una llave y luego empezar a buscar una cerradura que abra con ella. La única solución productiva consiste en encontrar una cerradura y, luego, fabricar la llave. Es más fácil crear productos y servicios para los clientes a los que quieres servir, que encontrar clientes para tus productos y servicios. (Godin, 2019: p. 32)

Para encontrar esa cerradura, el primer paso es hacer un inventario honesto de tres elementos: conocimientos (información adquirida sobre una disciplina o campo), talentos (características que permiten un buen desempeño, naturales o adquiridos) y experiencias (realizaciones y vivencias acumuladas a lo largo del tiempo). Una suma de estos tres aspectos.

La convergencia de estos elementos es lo que permite crear un servicio o producto con fundamento real.

Es importante señalar que este proceso no consiste en buscar “la pasión” que se convertirá en sustento o negocio. Esa no es la invitación. Esa búsqueda literal de una única área o actividad suele entramparnos.

Lo que realmente funciona es explorar la conjugación de diversos aspectos propios: una mezcla de habilidades, intereses y experiencias que, en su combinación, resulta apasionante.

Cada quien es una historia distinta. Tres profesionales con formación y certificaciones similares no deberían tener planes de *marketing propio* parecidos, porque sus objetivos, talentos y experiencias son diferentes. Es un error calcar la estrategia de otra persona.

Una vez identificada esa mezcla, el siguiente paso es darle estructura.

Alexander Osterwalder y Tim Clark proponen el *Business Model Canvas* personal como un método visual para representar, de forma simplificada, los nueve pilares de un servicio o producto: 1) Clientes, 2) Valor añadido, 3) Canales, 4) Relaciones con los clientes, 5) Recursos clave, 6) Ingresos, 7) Actividades clave, 8) Asociaciones clave y 9) Costos (Osterwalder y Clark, 2012).

Este lienzo obliga al profesional a responder con claridad qué ofrece, a quién, cómo y con qué recursos.

Dentro de este esquema, la propuesta de valor merece atención especial. Guillem Recolons advierte: “Sin propuesta de valor no hay marca, solo producto o servicio, por bueno que sea” (Recolons, 2019: p. 87).

La propuesta de valor no reside únicamente en lo que se hace —el qué—, sino en cómo se hace y qué impacto genera en quienes reciben ese servicio. Es la diferencia entre ofrecer “consultoría en comunicación” y ofrecer una solución espe-

cífica a un problema concreto de una audiencia definida.

Para comunicadores y profesionales afines, esto significa responder con precisión: ¿a quién sirvo?, ¿qué problema resuelvo?, ¿qué evidencias tengo de que existe una necesidad en el mercado? Lo más inteligente que puede hacer un profesional de la comunicación es especializarse con un enfoque claro en un área, sector o disciplina.

Alfonso Alcántara lo resume con precisión: “Si eres especialista en todo, no eres especialista en nada” (Alcántara, 2015: p. 44). Especializarse es decirle al mundo qué puede esperar de uno.

Hay un matiz adicional que resulta clave para quienes provienen de la comunicación: sus audiencias no se reducen a clientes. También se comunican y relacionan con personas que quizás nunca realicen una transacción, pero que los seguirán en redes sociales, leerán sus publicaciones, asistirán a sus conferencias o los recomendarán.

Son colegas, seguidores, aliados y hasta detractores. Todos ellos aportan a la visibilidad, el posicionamiento y la reputación. Por eso, la estrategia de *marketing propio* no puede diseñarse solo para vender: debe diseñarse para conectar, posicionar y –cuando corresponda– monetizar.

### **La visibilidad que importa: del algoritmo al gremio.**

Si el modelo de negocio y la propuesta de valor constituyen la estructura interna del *marketing propio*, la visibilidad es su expresión externa. Pero no cualquier visibilidad.

En un entorno donde la inteligencia artificial permite generar contenidos a escala masiva, la visibilidad indiscriminada ha perdido valor. Publicar más no equivale a posicionarse mejor. Estar en todas las plataformas no garantiza que las audiencias relevantes identifiquen al profesional como un referente.

Keith Ferrazzi lo expresó con claridad: “Ser invisible es un destino peor que fracasar [...], debes esforzarte por permanecer visible y activo en tu red de amistades y contactos” (Ferrazzi, 2013: p. 62). Esto sigue siendo cierto. Pero la invisibilidad no se resuelve con omnipresencia digital, sino con presencia estratégica.

La exposición como marca personal necesita ser inteligente (tener un porqué), pensada (para quién, qué y cómo) y planificada (cuándo). Alcántara advierte que “... tus empleadores y clientes vigilan tu actividad *online* para supervisar la calidad de tus servicios y para encontrar algo que te haga prescindible” (Alcántara, 2015: p. 31).

No se trata de llegar a Internet y estar, sino de estar bien.

En este punto, la diferencia entre tener seguidores y tener una comunidad resulta determinante. Los seguidores llegan por un interés individual, no interactúan de manera significativa y generalmente no permanecen. Una comunidad, en cambio, está compuesta por personas que eligen estar porque comparten intereses, conectan con lo que se representa y valoran el aporte que reciben.

Como señala el informe de HubSpot sobre tendencias de redes sociales. Esta es una referencia de más de cinco años, pero se mantiene vigente: “Las marcas ya no pueden gritar sus mensajes al vacío y esperar resultados; ahora se trata de entablar conversaciones y generar conexiones” (HubSpot, 2021). Potenciar la comunidad es potenciar la marca.

Para comunicadores y profesionales afines, el territorio más fértil para construir esa comunidad y esa autoridad no está necesariamente en el algoritmo de una red social, sino en los espacios donde el gremio se encuentra, conversa y toma decisiones: congresos, foros, mesas de trabajo, comunidades de práctica, asociaciones profesionales y encuentros sectoriales.

Un encuentro cara a cara –virtual o presencial– permite que las personas confirmen la autoridad de un profesional, que constaten que sus argumentos tienen profundidad y que no son contenido producido por una máquina.

Pérez Ortega lo sintetiza con precisión: “Para un profesional, todo acaba o empieza cuando te das un apretón de manos con un interlocutor de carne y hueso” (Pérez Ortega, 2011: p. 33).

No se trata de descartar la presencia digital, sino de reordenar las prioridades.

Las redes sociales deben funcionar como complemento de una estrategia de posicionamiento que tenga su centro de gravedad en la interacción profesional real, en la participación

## DOSSIER

activa en el gremio y en la construcción de relaciones que generen recomendaciones, invitaciones y oportunidades concretas.

Cuando cualquiera puede generar contenido con inteligencia artificial, lo que diferencia a un profesional es su capacidad de estar presente, de argumentar en vivo, de sostener una conversación con criterio y de aportar perspectiva desde la experiencia.

## CIERRE

La comunicación, cuando se gestiona con inteligencia y visión, deja de ser una función operativa para convertirse en un activo estratégico. Y los profesionales formados en esta disciplina –periodistas, comunicadores, publicistas, relacionistas, entre otros– poseen una ventaja que muchos no tienen: entienden los procesos de construcción de mensajes, conocen las dinámicas de las audiencias y dominan los códigos de la interacción pública.

Lo que con frecuencia falta no es capacidad, sino dirección. El desafío no consiste en aprender nuevas herramientas digitales o dominar la última plataforma. Consiste en responder con honestidad: ¿cuál es mi modelo de negocio?, ¿cuál es mi propuesta de valor?, ¿a quién sirvo y qué problema concreto resuelvo? Cuando hay orden, claridad y estrategia, se activa la energía, se sostiene la perseverancia, las acciones tienen impacto y aparecen los resultados.

El propósito del *marketing propio* es convertir la experiencia profesional en una propuesta de valor monetizable, visible y sostenible. Un axioma que siempre sale a relucir: lo que no se comunica, no existe. Pero comunicar sin estrategia es solo ruido.

La pregunta que queda abierta no es si los profesionales de la comunicación necesitan gestionar su marca personal –a esta altura del contexto, esa respuesta parece resuelta–.

La pregunta es otra, más incómoda y más urgente: ¿qué está esperando cada quien para diseñar la estrategia que le dé orden y dirección a todo lo que ya sabe hacer?

## Referencias

- ALCÁNTARA, A. (2015): *#Superprofesional: tómate tu vida profesional como algo personal*. Alienta Editorial.
- CANEPA, P., y MERINA, P. (2020): *El futuro del trabajo, guía ágil para la reinversión profesional*. La Crujía Ediciones.
- FERRAZZI, K. (2013): *Nunca comas solo*. Amat Editorial.
- GARFINKLE, A. (2024, 24 de noviembre): “El ex-CEO de Cisco, John Chambers, dice que si no te reinventas cada año, te quedarás atrás”. En: *Business Insider*. <https://www.businessinsider.com/leaders-ai-reinvent-every-year-cisco-john-chambers-2025-5>
- GODIN, S. (2019): *Esto es marketing*. Paidós.
- HubSpot. (2021): *Informe de tendencias de las redes sociales 2021*. <https://offers.hubspot.es/informe-tendencias-redes-sociales>
- OSTERWALDER, A., y CLARK, T. (2012): *Tu modelo de negocio*. Deusto.
- PÉREZ, R. A. (2012): *Pensar la estrategia*. La Crujía Ediciones.
- PÉREZ ORTEGA, A. (2011): *Expertología*. Alienta Editorial.
- RECOLONS, G. (2019): *Si no aportas no importas*. Rasche.

## GABRIEL PATRIZZI CABRERA

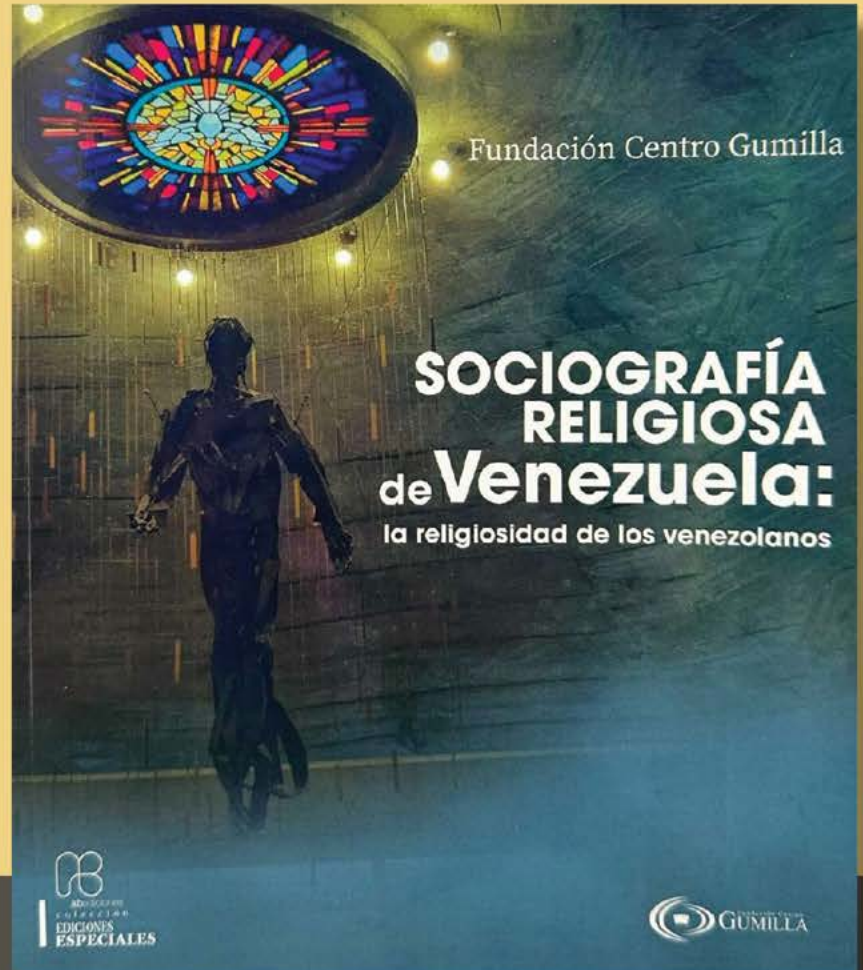
Consultor y mentor venezolano radicado en Chile, especializado en el desarrollo de estrategias de Marca Personal y programas de *Employee Advocacy*. Con más de una década de experiencia acompañando a empresarios y profesionales, se enfoca en ayudar a ejecutivos y emprendedores a definir su identidad profesional, ganar visibilidad y monetizar su conocimiento, transformando habilidades individuales en modelos de negocio rentables. Asesora a empresas para convertir a sus colaboradores en embajadores de marca, potenciando la reputación corporativa a través de la presencia digital de sus empleados. Es autor del libro *Marketing Propio* (2023), en el que propone una metodología paso a paso para desarrollar la estrategia de *personal branding* desde cero, centrada en tres pilares: visibilidad, posicionamiento y monetización.

# SOCIOGRAFÍA RELIGIOSA de Venezuela:

la religiosidad de los venezolanos

**Sociografía  
Religiosa  
de Venezuela**  
es el nuevo libro  
del Centro Gumilla,  
coordinado por  
el Dr. Jesús María  
Aguirre, s.j.

Una investigación  
profunda. El mapa  
definitivo de nuestra  
identidad espiritual.



**DISPONIBLE A LA VENTA  
EN UCAB  
Y CENTRO GUMILLA**

Contacto

☎ 0212-5649803

🌐 [www.gumilla.org](http://www.gumilla.org)

📷 @CGumilla

🐦 @CentroGumilla

DOSSIER



Galería de Papel. General somiente 04. Abilio Paedón. (1980)

## LA ESTRATEGIA MAESTRA

# Parábolas de un consultor en comunicación

---

JOSÉ BAIG

---

**Este artículo, como lo expresa el autor, no es un manual ni un tratado académico. Es una conversación, contada en primera persona, sobre lo que significa dedicarse a la comunicación durante suficiente tiempo como para tener algo que decir al respecto. Sobre lo que permanece cuando cambian las herramientas, las plataformas y los algoritmos. Sobre por qué la narrativa no es un accesorio del trabajo de comunicación, sino su columna vertebral.**

**H**ay un momento, en la carrera de casi cualquier profesional, en que alguien te pregunta a qué te dedicas y te das cuenta de que no tienes una respuesta clara. No porque no sepas lo que haces, sino porque lo que haces no cabe fácilmente en una sola frase.

A mí me pasó durante años.

Podía decir “periodista”, pero llevaba tiempo sin trabajar en un medio. Podía decir “consultor”, pero esa palabra, sola, no le dice nada a nadie. Podía recitar una lista de cosas –comunicación estratégica, narrativa, relaciones con medios, entrenamiento de voceros, gestión de crisis– y ver cómo los ojos de mi interlocutor se iban apagando lentamente, con esa mezcla de cortesía y aburrimiento que produce quien escucha algo que no entiende y no quiere admitirlo.

Lo que sí podía hacer –y es lo que hago en estas páginas– era contar historias. La del adolescente que organizaba retiros espirituales en Barquisimeto sin saber que estaba haciendo co-

municación estratégica. La del corresponsal que aprendió a “vender” noticias a editores en Londres para poder pagar el alquiler. La del periodista público accidental que descubrió, en las elegantes oficinas de una firma de relaciones públicas en Caracas, que la identidad de marca puede depender de unas medias de payaso. La del consultor que empezó a entender, después de varios tropiezos propios y ajenos, que su trabajo no era ejecutar lo que le pedían, sino a veces decirle al cliente lo que no quería escuchar.

Este texto es eso: una serie de parábolas. No en el sentido religioso, aunque comienza con jesuitas, así que algo de ese aroma queda; sino en el sentido narrativo. Cada historia lleva a un aprendizaje. Cada aprendizaje ha tenido consecuencias en la forma en que ejerzo mi oficio hoy.

Soy venezolano, vivo en Irlanda y llevo más de tres décadas trabajando en comunicación: primero como periodista de radio, luego como corresponsal de la *BBC* en cinco países, después

## DOSSIER

como consultor independiente para organizaciones multilaterales, empresas y personas que necesitan articular mejor lo que son, lo que hacen o lo que quieren decir. He escrito un libro (de cocina, no de comunicación), he entrenado a docenas de voceros, he organizado eventos que salieron bien y algunos que salieron más o menos. He cometido errores que no repetiría y aprendido cosas que no cambiaría.

Lo que no he hecho, hasta ahora, es escribir de forma ordenada sobre todo eso.

Y sobre unas medias que casi arruinan la inauguración de un McDonald's en Maracaibo.

### LA PASTORAL JUVENIL

Soy comunicador, incluso antes de tener conciencia de que lo era. Me educó con los jesuitas, en el entonces Colegio Javier de Barquisimeto. Por una historia familiar de sensibilidad social y activismo político, fue más o menos natural que terminara involucrado en los movimientos de pastoral juvenil que dirigían algunos sacerdotes de esa comunidad.

Sin tener idea de audiencias, mensajes clave ni estrategia comunicacional, dedicábamos horas al diseño de afiches y franelas, a debatir si la imagen de una diapositiva era la más adecuada para expresar lo que queríamos decir, o a ensayar el punto exacto en el que debía entrar una canción durante un ejercicio de reflexión para que tuviera el mayor impacto posible.

Nuestro activismo incluía hablar en público con mensajes atractivos, metáforas seductoras y ejemplos contundentes; organizar eventos, desde reuniones semanales hasta retiros de fin de semana; animar con juegos y canciones largos viajes en autobús y, a veces, hacer vocería en medios para invitar a actividades abiertas al público. Éramos adolescentes que, sin haber acabado la secundaria, hacíamos uso planificado y sistemático de herramientas de comunicación para alinear los mensajes de la Compañía de Jesús con sus objetivos: ofrecer una perspectiva teológica al debate dominante de la época –capitalismo vs. comunismo– y, de paso, alentar algunas vocaciones.

Si hubiera sido consciente de que todo eso se llamaba comunicación estratégica, en este punto cabría un informe de resultados. Como no tengo datos duros, diré que sí logramos insertar a escala local nuestro mensaje en el gran debate de la época, con un término que muchos años después haría *mainstream* el papa Francisco: la Teología de la Liberación. En cuanto a las vocaciones, el éxito fue más relativo: cuatro o cinco ingresos al noviciado en diez años, de una comunidad que llegó a agrupar dos mil personas. Faltó, me doy cuenta ahora, claridad en los objetivos y algún indicador numérico que funcionara como métrica de impacto.

Sin embargo, los conocimientos técnicos y las *soft skills* que desarrollé durante esos años de activismo juvenil me acompañaron en cada paso del viaje que relato en estas páginas, y hasta hoy, casi cuatro décadas después de la última vez que fui a la casa de retiros en Cubiro.

### DÍAS DE RADIO

Aquel influjo ignaciano me siguió cuando dejé de ser barquisimetano para convertirme en alguien “del interior”, esa generalización burda y perezosa que aplican los capitalinos a quienes venimos de cualquier punto de los 916.000 kilómetros cuadrados de hermosa y diversa geografía nacional fuera del perímetro de Caracas.

Fueron mis relaciones con “los curas” las que me llevaron a estudiar en la Universidad Católica Andrés Bello, a conseguir un empleo eventual como profesor de religión en el Colegio Madre Cecilia Cros, en Altavista (Catia), y poco después a incorporarme al equipo de prensa de *Radio Fe y Alegría*. Siento un vértigo retroactivo cuando pienso que Carlos Correa y Andrés Cañizález le entregaron a un muchacho de veinte años una responsabilidad enorme, tomando en cuenta que, a finales de los ochenta, Venezuela iba ya en bajada y sin frenos hacia sus años más agitados.

Desde esos micrófonos relatamos el destape de la Oficina del Régimen de Cambio Diferencial –Recadi–, el tortuoso camino hacia la justicia de los sobrevivientes de El Amparo, el terre-

moto social que fue El Caracazo y muchas historias más.

Allí aprendí a operar consolas de audio, a editar cintas de carrete abierto con hojillas de afeitar y a prender la planta cuando se iba la luz. Pero también a buscar historias, a contarlas en uno o dos minutos, a armar un informativo completo en menos de dos horas y a esquivar la censura. En otras palabras, me hice periodista, un título que la UCAB refrendó poco después con un pergamino.

Después vino el salto a otros medios: *El Tiempo* de Puerto La Cruz, *RCR*, *Unión Radio* y, poco después, la *BBC* de Londres, hoy conocida como *BBC Mundo*, donde pasé trece años, casi la mitad como corresponsal en México, Colombia, Argentina, España y Estados Unidos, y la otra mitad en las oficinas de Londres y Miami.

En la *BBC* aprendí la lógica de operación de los medios, qué tipo de cosas “mueven” a un periodista y cómo “vender” una historia. Esto último es un requisito indispensable cuando eres corresponsal a destajo (a tanto la noticia) y tu alquiler de este mes depende de que convenzas a tu editor de que incluya tu reportaje en el noticiero de las siete.

La habilidad de vender una historia es, en esencia, la misma que se necesita para comunicar desde el lado corporativo o institucional: entender qué le importa a tu interlocutor, enmarcar tu mensaje en esos términos y presentarlo en el momento adecuado. La diferencia es que en el periodismo tu interlocutor es un editor con poco tiempo y muchas opciones; en la consultoría, es un cliente con poco tiempo y muchas urgencias. La mecánica, en el fondo, es la misma. Lo que cambia es el propósito.

También aprendí en esos años que había empresas dedicadas a enviarnos notas de prensa, generalmente promocionales y casi siempre irrelevantes; que había intereses que podían “matar” un dato valioso o hacer aparecer como un gran acontecimiento algo que no era realmente noticioso; y que la primera herramienta del poder para mantenerte bajo control es la lisonja, aunque después no tenga reparos en intentar otros métodos. Todo eso lo vi desde adentro. Y todo eso me resultó útil, de maneras que entonces no imaginaba, cuando me tocó estar del otro lado.

También descubrí en esos años algo que me resultaría muy útil más adelante: el principio de proteger a las fuentes, incluso de sí mismas. Siendo corresponsal en Colombia, durante una serie sobre desplazados por la violencia, me encontré con personas tan hartas de la inoperancia de los gobiernos —colombiano, venezolano, ecuatoriano, panameño— que no tenían ningún reparo en dar su nombre, sus circunstancias y su ubicación exacta. Allí aprendí que la responsabilidad del periodista va más allá de no revelar la identidad de quien pide reserva: a veces también implica proteger a quien, por agotamiento o hartazgo, no mide las consecuencias de lo que dice.

### LAS MEDIAS DE RONALD MCDONALD

A mediados de enero de 1995, mientras bajaba la escalerilla de un avión de Servivensa en el Aeropuerto Internacional de La Chinita, en Maracaibo, un joven estudiante de teatro a quien llamaré Luis me tocó el hombro. “Se me olvidaron las medias”, dijo, mientras le recorrían la cara unos goterones de sudor demasiado grandes hasta para el calor local.

El problema, me explicó, era que las medias son parte esencial de la identidad del personaje por el que lo habían contratado. Luis era un artista entrenado específicamente para encarnar al payaso de McDonald’s, cuya apariencia completa, incluyendo las medias, es propiedad intelectual y marca registrada de la corporación. Sin las medias, no eres Ronald McDonald, y si eres el actor contratado para encarnarlo, pero no tienes las medias, te puedes meter en un lío legal.

Ahí me topé de frente, por primera vez, con dos conceptos que no había considerado en mis años de periodismo: la identidad y la marca.

Este episodio ocurrió durante un lapso en mi carrera que no sé si llamar una pausa, un desvío o un meandro. Me había incorporado al equipo que fundó la primera oficina de Burson-Marsteller en Venezuela, un gigante estadounidense de relaciones públicas y *lobby* corporativo. La experiencia duró poco más de seis meses, pero me dejó aprendizajes profundos y memorables.

En ese momento, todavía persistía en mi cabeza la visión romántica del periodismo como

## DOSSIER

herramienta de cambio social. Entrar a ese mundo de vigilancia celosa de la marca, de cuidar la reputación, de influir en tomadores de decisiones a favor de grandes intereses multinacionales tuvo en mí el mismo impacto que tiene en un niño entrar al cuarto de sus padres en un momento inadecuado.

**La habilidad de vender una historia es, en esencia, la misma que se necesita para comunicar desde el lado corporativo o institucional: entender qué le importa a tu interlocutor, enmarcar tu mensaje en esos términos y presentarlo en el momento adecuado.**

No digo que lo que hacía esa empresa fuera deshonesto ni incorrecto. Fue más bien como descubrir cómo opera una máquina por dentro, ver una obra de teatro desde la tramoya, o asomarse a la cocina de un restaurante y entender que lo que ocurre en la sala, entre manteles y cristales, no existiría sin el trabajo de chefs, ayudantes y lavaplatos.

En esas elegantísimas oficinas del Cubo Negro experimenté en directo lo que significaba enviar cientos de faxes con notas de prensa “promocionales y casi siempre irrelevantes” a quienes, hasta hacía unos meses, habían sido mis colegas. Entrené a gerentes y líderes en la mejor forma de diseñar sus mensajes para que los medios los difundieran. Y me presté gustoso a disponer de generosos presupuestos en viajes y licores para lisonjear a trabajadores de los medios y lograr coberturas favorables.

También me tocó hacer de maestro de ceremonias en ruedas de prensa, escribir discursos que transmitieran mensajes alineados con la estrategia del cliente, y organizar eventos de todo tipo, lidiando con conceptos, cronogramas y proveedores. Desarrollé, además, una base de datos extraordinariamente útil de dónde conseguir los mejores pasapalos en toda Caracas, contactos con empresas productoras de audiovisuales, fotógrafos y organizadoras de eventos. Y, lo que tal vez fue el mayor sacrificio de todos, aprendí a ponerme corbata y zapatos de suela todos los días.

Pero uno de los aprendizajes más claros de esa época me lo dejó un incidente puntual. Una gran multinacional de consumo masivo haría el anuncio de una inversión masiva. Conscientes de la importancia del evento, le propusimos al ejecutivo responsable hacer un ejercicio de pregunta-respuesta para prepararlo. “A mí me entrenaron para eso en la casa matriz”, dijo, con arrogancia. Llegado el día, ante preguntas perfectamente lógicas (“¿cuántas sucursales abrirán?”, “¿en qué ciudades?”, “¿cuál es el monto de la inversión?”) el señor no atinó a dar ni una sola respuesta concreta. Lo peor es que mi equipo y yo tampoco teníamos la información.

En ese instante aprendí que, si en el periodismo es sagrado proteger a la fuente hasta de sí misma, en comunicación corporativa también debería ser imperativo proteger al cliente de su propia estulticia.

Apenas ahora, transcurridas tres décadas largas, se me ocurre pensar en lo paradójico que resulta haber utilizado en Burson-Marsteller las habilidades de hablar en público y organizar eventos que comencé a cultivar mientras hablábamos de Teología de la Liberación, para ponerlas al servicio de grandes empresas capitalistas. Pero entiendo también que, como decía un tema de José José que me encantaba poner en *Radio Fe y Alegría*, “uno no es lo que quiere, sino lo que puede ser”.

Algo que, tal vez, reflexionaba el propio Luis cuando, ya sobre la hora, apareció en el lugar del evento correctamente caracterizado de Ronald McDonald y con tal cara de alivio que se le notaba debajo del maquillaje. Nunca tuve oportunidad de preguntarle dónde, en Maracaibo, logró encontrar las medias de Ronald McDonald.

## NUEVAS NARRATIVAS

Después de dejar la *BBC*, vino un año sabático (o algo así) en el que dejé el periodismo y me fui a estudiar cocina en Barcelona. Durante ese periodo comencé a ofrecer servicios de comunicación de forma muy básica: notas de prensa, redacción de textos, contenidos audiovisuales, sin tener todavía estructurado un discurso ni una

metodología sobre en qué consistía eso de ser consultor de comunicación.

Era también la época del inicio de las redes sociales. Facebook entraba furiosamente en la vida de todos; después vinieron las demás, incluidas las profesionales como LinkedIn y las más visuales como Instagram. Ya había incurrido un poco en ese mundo durante un proyecto en la *BBC* llamado *¿Hablas español?*, una travesía que cruzó Estados Unidos dos veces de punta a punta para explorar la presencia del español en ese país. Fue uno de los primeros experimentos de la *BBC* con redes sociales, no para hacer periodismo directamente, sino como complemento y como forma incipiente de interacción con la audiencia.

Ese aprendizaje me abrió puertas cuando terminé el año en Barcelona. Las organizaciones multilaterales comenzaban a necesitar personas que entendieran la comunicación digital, y así entré al Banco Mundial. Fue allí donde empecé a conectar de manera más consciente con un concepto que tal vez ya había rozado en *Burson-Marsteller*: el de las narrativas.

Debo decir que en aquel momento todavía existía, dentro de las organizaciones, una tensión que yo había vivido también en la *BBC*: la de los dos mundos. El mundo de la comunicación “tradicional” (comunicados de prensa, relaciones con medios, eventos) y el mundo de la comunicación digital (redes sociales, contenido *online*, métricas de alcance) se veían como universos separados, con audiencias distintas y, en algunos casos, con una rivalidad que no siempre se disimulaba y que a veces se estimulaba desde la propia gerencia. Yo viví a ambos lados de esa ecuación, y creo que eso fue lo que me dio una perspectiva que de otro modo no habría tenido: la de entender que no eran mundos distintos, sino el mismo mensaje buscando canales distintos para llegar a la misma persona.

La narrativa (o el *relato*, como se le llama en algunos ámbitos del español) es lo que cuentas de ti mismo como persona, institución u organización. El desafío en el Banco Mundial era doble: primero, estructurar esa narrativa; segundo, reflejarla adecuadamente en los canales digitales. En el mundo no digital, la narrativa tenía formatos más o menos establecidos: un párrafo

de presentación en los documentos, el famoso *boilerplate* al pie de los comunicados de prensa. Pero en el mundo digital, todo estaba por construirse.

Esto era importante porque en ese momento se estaba consolidando, sobre todo en América Latina, la necesidad de dejar atrás la imagen que había tenido el Banco durante los años ochenta y noventa: la de una institución que dictaba medidas, imponía restricciones y obligaba a ajustes. La nueva narrativa apuntaba a una institución que podía ser aliada (no necesariamente coadyuvante, sino acompañante) en el desarrollo de los países. Cuento esto no para entrar en el debate sobre las prácticas efectivas de la institución, sino para ilustrar cómo fue mi conexión con esa idea de la narrativa como columna vertebral de la comunicación estratégica.

## SOMOS TUS COLEGAS

Contaba hace algunos años el periodista Arturo Pérez Reverte que, si un día llegara a su casa y se encontrara en la puerta una ambulancia, paramédicos y sus colegas de la prensa, antes de averiguar qué tragedia había ocurrido, entraría a buscar su escopeta y los sacaría a tiros. “¡Pero somos tus colegas!”, le gritarían. “Por eso precisamente”, respondería él.

Cuento esta anécdota para ilustrar algo que el sistema domina con maestría: captar a personas como yo, que han estado del lado de los medios y saben exactamente cómo piensa y cómo opera el periodismo. Ese conocimiento es un arma de doble filo.

Por un lado, si no se utiliza éticamente, puede convertirse en una herramienta para contener, limitar o decorar el acceso a la información. Por el otro, y este es el enfoque que yo trato de privilegiar, ese mismo conocimiento sirve para hacer el trabajo más fácil y más accesible para los colegas de los medios: entender que el periodista que llama para pedir una cita textual tiene el cierre en dos horas; que cuando un entrevistado no tiene un dato, hay que buscarlo de inmediato; que los comunicados de prensa deben apelar al interés del periodista y su audiencia, no al ego del cliente.

## DOSSIER

En el punto de la relevancia, debo confesar algo: durante dos años escribí una columna gastronómica semanal para un periódico español. Hace ya tiempo que no trabajo allí, pero sigo recibiendo, con una obstinación digna de admirar, boletines de prensa que no tienen absolutamente nada que ver con el tema de mi columna, con los intereses de mi audiencia ni, creo yo, con los de ninguna audiencia en general. El queso de oveja orgánico de la familia tal que ganó el concurso artesanal del municipio de no sé qué autonomía puede ser muy relevante para la comunidad local o para alguna oficina de turismo. No lo es para mí, ni lo era para el medio para el que escribía.

**La habilidad de vender una historia es, en esencia, la misma que se necesita para comunicar desde el lado corporativo o institucional: entender qué le importa a tu interlocutor, enmarcar tu mensaje en esos términos y presentarlo en el momento adecuado.**

Eso tiene que ver con un problema de fondo: cuando las instituciones y empresas no tienen una narrativa desarrollada, sirve cualquier cosa. Se mandan notas de prensa a trescientos medios, la levantan uno o dos, y el impacto real en lo que esa compañía está tratando de comunicar es exactamente cero. La narrativa no es un accesorio del trabajo de comunicación. Es su punto de partida.

### LA CONSULTORÍA INDEPENDIENTE

Todo lo anterior ha sido, tal vez, una larga introducción. Las parábolas son una línea curva cuyos extremos terminan en el mismo eje (en este caso, una línea de tiempo como la que he trazado en los párrafos anteriores) pero también son una narración que lleva a una conclusión o a una enseñanza.

Creo que la consultoría ocurre cuando, en un punto de la vida profesional, has acumulado suficientes experiencias y aprendizajes como para

que estos comiencen a ser útiles para otras personas. Y eso difícilmente ocurre si no has estado en el terreno, practicando el oficio, y no únicamente adquiriendo conocimiento.

Suelo decir, en son de broma, que cuando empecé en el periodismo había un personaje que existía en todas las redacciones: el viejito. Era quien sabía cuál era la capital de Checoslovaquia, cuándo terminó la Segunda Guerra Mundial, los nombres de los asistentes a la Conferencia de Yalta, los lugartenientes más importantes de Simón Bolívar. Y normalmente escribía poemas, con los que impresionaba a los más jóvenes. Yo no tengo ninguna de esas virtudes y, honestamente, ya casi todo se googlea. Pero sí me doy cuenta de que mis experiencias y aprendizajes me colocan de forma natural en el lugar de quien puede acompañar a instituciones, personas y empresas en su camino de comunicación.

El desafío de cobrar por esto es que la comunicación, sobre todo desde el surgimiento de las redes sociales, se ha depreciado bastante como profesión. Hoy, una persona con conocimientos sólidos de estrategia y narrativa no tiene, a primera vista, el poder de convocatoria de un *influencer* con doscientos mil seguidores. El mundo se movió a otro ritmo y a partir de otros estímulos.

Esto plantea dos grandes desafíos para la consultoría de comunicación. El primero es convencer a los potenciales clientes de que esto es una carrera de resistencia, no de velocidad. Muchos de los *influencers* que brillaron durante la pandemia o ya no tienen ningún ascendente social o han sido absorbidos por industrias más tradicionales. La viralidad no construye narrativas ni produce mensajes que perduran en el tiempo.

El segundo desafío es más personal: haber acumulado experiencias y aprendizajes tiene que llevar a desarrollar una filosofía propia, una metodología, una lógica de hacer las cosas. Sin eso, estamos simplemente dándole forma a un boletín de prensa o editando lo obvio en el contenido de redes sociales, lo cual no es muy distinto al trabajo que hacíamos al inicio de nuestras carreras.

Yo concibo el papel del consultor en comunicaciones como de acompañamiento. Ayudar a las personas a descubrir su propia historia —el tan

citado *storytelling*, anglicismo que no me gusta pero que sí me parece relevante— y, a partir de ahí, derivar todo lo demás: la estrategia de comunicación, los mensajes, cómo responder en una crisis, con qué tipo de causas comprometerse y con cuáles no. La narrativa es la columna vertebral de tu presencia en la sociedad. El resto es andamiaje.

Y digo acompañamiento de manera deliberada, porque hay algo importante que distingue al consultor del proveedor de servicios. El proveedor de servicios ejecuta lo que le pides. El consultor, en cambio, a veces tiene que decirte que lo que estás pidiendo no es lo que necesitas. Eso requiere una relación de confianza que no se construye en una primera reunión ni se compra con un presupuesto bien redactado. Se construye con el tiempo, con resultados y, sobre todo, con la disposición a decir lo que no siempre es cómodo de escuchar. En ese sentido, no es tan distinto a proteger a la fuente de sí misma, o a prepararle al cliente para la rueda de prensa, aunque no quiera ensayar. El fondo es el mismo: a veces, servir bien a alguien implica contradecirle.

Un último aprendizaje, tomado esta vez del mundo de las redes sociales: más que colocar mensajes y hacerlos resonar, lo importante hoy es construir comunidades. Encontrar intereses comunes, empujar en la misma dirección, conectar con personas e instituciones que piensan de forma similar y avanzan hacia los mismos objetivos. La lógica ya no es de persuasión, ni de “cambiar percepciones”, sino de colaboración. Esto, que suena a novedad del mundo digital, es en realidad lo que hacíamos en la pastoral juvenil de Barquisimeto cuando organizábamos retiros y verbenas: construir comunidad alrededor de un mensaje compartido. El soporte ha cambiado. La lógica, no.

Dicho todo esto, lo que más me sorprende al trazar esta línea de tiempo es que todo lo que he hecho en la vida me ha llevado a ser el consultor que soy hoy. Cada experiencia ha tenido un peso; cada episodio ha dejado un aprendizaje. Y en los aprendizajes es donde está el valor.

Hoy vivimos en una carrera angustiada: primero detrás de cuál era la nueva red social, después de qué tipo de contenido había que produ-

cir, después de qué estrategias usar por plataforma, después de cómo combatir las *fake news* y la desinformación, y ahora con toda la velocidad del mundo de la inteligencia artificial, inscribiéndonos en cursos que se vuelven obsoletos en el instante mismo en que los terminamos.

No digo que esas herramientas sean irrelevantes. La inteligencia artificial, en particular, ya está cambiando de manera profunda y probablemente irreversible la forma en que se produce, distribuye y consume contenido. Ignorarla sería tan imprudente como lo fue, en su momento, ignorar las redes sociales. Pero hay una diferencia fundamental entre conocer una herramienta y saber para qué sirve. Y saber para qué sirve requiere tener primero una respuesta clara a la pregunta de qué estás tratando de comunicar, a quién y con qué propósito. Sin esa respuesta, la herramienta más sofisticada del mundo no hace más que amplificar el ruido.

Es una carrera que no lleva a ninguna parte si no tenemos lo otro: los aprendizajes, la experiencia acumulada y, sobre todo, los principios que nos permiten hacer el trabajo con integridad y estar en paz con nosotros mismos.

Eso, al final, es lo que ningún algoritmo puede reemplazar.

#### JOSÉ BAIG

Reconocido periodista, podcaster y consultor en comunicación estratégica con una extensa trayectoria en medios internacionales y venezolanos. Recientemente, lanzó su propia consultora, *José Baig - Strategic Comms*, centrada en la oferta de servicios que van desde el diseño de estrategias de comunicación corporativa hasta la redacción de discursos y la gestión de reputación. Asimismo, en la actualidad se desempeña como *business developer* en *Latinoamérica 21*, donde utiliza su experiencia para consolidar alianzas y ampliar el alcance de esta plataforma regional.

DOSSIER



# Gestión de los activos intangibles en las organizaciones

JESÚS LOVERA TORRES

**El presente artículo aborda, desde una visión documental, el rol que cumplen los activos intangibles en las organizaciones, revelando sus aportaciones clave a la competitividad y la sostenibilidad corporativa. Se trata de un estudio que evidencia cómo estos recursos inmateriales fomentan la innovación estratégica y el fortalecimiento, lo que permite descifrar el funcionamiento de las organizaciones en el presente.**

## A MODO DE INTRODUCCIÓN

No cabe duda que el poder de una organización suele evaluarse por la magnitud de sus operaciones, el volumen de su producción, la amplitud de sus redes de distribución, la cantidad de bienes o la cuantía de sus recursos monetarios. Sin embargo, esta perspectiva cuantitativa resulta limitada, pues el verdadero valor de una organización no radica exclusivamente en su capital financiero o infraestructura, sino también en sus activos intangibles, que generan beneficios competitivos, promueven la innovación y refuerzan su resiliencia ante escenarios de incertidumbre.

Pérez y Tangarife (2013: p. 146) expresan que los activos intangibles son "... aquellos elementos, de naturaleza no física, que generan valor y beneficios futuros en las organizaciones". Estos se generan en las empresas de manera interna a través de la gestión del personal, lo que permite potenciar la innovación, enriquecer la cultura organizacional y asegurar la competitividad a largo plazo. En este sentido, se trata de elementos

que realzan el valor de las empresas al convertir el talento humano en el principal motor de crecimiento.

Los conocimientos, la motivación, las prácticas, las actitudes, el clima y la reputación organizacional representan algunos de los activos intangibles clave que generan valor empresarial, ya que constituyen elementos capaces de originar beneficios a largo plazo. Estos generan valor a través de la información, la innovación y las relaciones, por lo que "... su gestión requiere enfoques más estratégicos que contables", (Fonseca, 2025: p.153).

A tenor de lo anterior, entender los activos intangibles cobra una relevancia real en la actualidad, pues representan una porción cada vez mayor del valor auténtico de las compañías, aunque no se perciban de manera concreta.

En este contexto, el presente artículo aborda, desde una visión documental, el rol que cumplen los activos intangibles en las organizaciones, revelando sus aportaciones clave a la competitividad y la sostenibilidad corporativa. Se

## DOSSIER

trata de un estudio que evidencia cómo estos recursos inmateriales fomentan la innovación estratégica y el fortalecimiento, lo que permite descifrar el funcionamiento de las organizaciones en el presente.

**[...] durante los años ochenta emergió la noción de activo intangible para identificar elementos como patentes, marcas, derechos de autor, la cultura y el saber hacer organizacional, reconociendo así el papel estratégico de la pericia humana en la generación de valor y la ventaja competitiva dentro de las organizaciones.**

### EL SURGIMIENTO DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES

En el marco de la economía actual basada en el conocimiento, los activos intangibles se posicionan como elementos primordiales, ya que a menudo superan a los recursos materiales debido a su conexión con la innovación, la reputación, el capital intelectual y las redes externas<sup>1</sup>. Sin embargo, a pesar de su popularidad, el origen de los activos intangibles se remonta a los debates clásicos sobre la naturaleza del valor y el capital desarrollados en la década de 1960, consolidándose progresivamente a lo largo del siglo XX con el auge de la economía del conocimiento y el reconocimiento contable y estratégico de los recursos no físicos.

Bajo esta óptica, y sin pretender desarrollar un análisis histórico o cronológico completo del concepto de los activos intangibles, a continuación se ofrece una breve reflexión sobre el auge de este término.

De acuerdo con Aduna (2022), el interés por los activos intangibles comenzó a desarrollarse hacia finales del siglo XX, con la aparición del concepto de capital intelectual en 1969. Este fue propuesto por John Kenneth Galbraith en una carta enviada a Michael Kalecki, en la que lo definía como una prolongación del cerebro humano, resaltando la importancia del conoci-

miento, la experiencia y las capacidades intelectuales como fuentes clave de valor organizacional.

Para el referido autor, durante esa década la contabilidad tradicional no conseguía incorporar en sus planteamientos las competencias ni los aportes de las personas, pese a que estos se traducen en capacidades valiosas para la organización. Por ello, ante la necesidad de reconocer estos recursos abstractos, surgió el interés por desarrollar nuevos enfoques que permitieran medir y valorar el capital humano como un recurso estratégico empresarial.

A su vez, frente al crecimiento acelerado de la ciencia y la tecnología, emergió una sociedad que comenzó a valorar cada vez más la experiencia y las competencias humanas por encima de la mera información. En este contexto, la Unión Europea y los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), para mediados de los años setenta, identificaron la necesidad de diseñar estrategias centradas en el conocimiento humano, impulsando enfoques orientados al desarrollo integral de competencias, habilidades y capacidades transferibles, no solo enfocadas en acumular información, sino en aplicarla de manera crítica, creativa y contextualizada para resolver problemas complejos.

A la luz de lo anterior, durante los años ochenta emergió la noción de activo intangible para identificar elementos como patentes, marcas, derechos de autor, la cultura y el saber hacer organizacional, reconociendo así el papel estratégico de la pericia humana en la generación de valor y la ventaja competitiva dentro de las organizaciones.

Barrios *et al.* (2022) sostienen que autores como Belkaoui (1992) y Peter Drucker (1993), quienes participaron en la construcción del concepto de sociedad del conocimiento, aportaron significativamente a la transición de modelos productivos centrados en bienes tangibles hacia economías fundamentadas en el conocimiento, las relaciones y la reputación corporativa. En ese sentido, desde mediados de los años noventa se entiende que el valor de las organizaciones se sustenta cada vez menos en activos físicos y más en la gestión del conocimiento, la innovación y

los intangibles, fundamentales para lograr competitividad y sostenibilidad en las instituciones.

Posteriormente, con la llegada del nuevo milenio, específicamente en el año 2004, la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) como organismo que impulsa y establece normas contables internacionales para aumentar la transparencia y la comparabilidad de los datos financieros, establece el estatuto número 38 de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), en el que se consideran los activos intangibles como aquellos recursos identificables, no monetarios y sin sustancia física, que desempeñan un papel clave en el éxito de la empresa al contribuir a la obtención de beneficios a futuro.

De esta manera, el término de activo intangible se consolida como un elemento esencial no solo dentro de la contabilidad contemporánea, sino también en aquellos recintos donde se ejecutan procesos de carácter administrativo y corporativo, en virtud que se comienzan a valorar los recursos inmateriales que contribuyen de forma relevante a la obtención de incentivos.

Por su parte, Mesa-Velásquez (2012: p. 320) reseña que una de las bases teóricas fundamentales que sirvió para la formulación de los activos intangibles, fue la formulada por Michael Malone en 1997, en la que se reconoce el capital intelectual a partir de tres componentes esenciales. En primer lugar, el capital humano, que incluye el conocimiento, las habilidades y las capacidades del personal, junto con factores como la motivación, la inteligencia emocional y las competencias directivas.

En segundo lugar, el capital estructural, que abarca los procesos, sistemas y estructuras internas que permiten conservar el conocimiento dentro de la organización. Finalmente, el capital relacional o social, que se refiere a las relaciones con el entorno, especialmente con clientes, proveedores y demás grupos de interés, así como a la reputación e imagen de la empresa.

Todos estos aportes sirvieron para formular una concepción sólida de los activos intangibles y, además, contribuyeron a perfeccionar el término con el paso de los años. En consonancia con estas ideas, Corporate Excellence (2025) y Meneses (2024) refieren que entre los activos

intangibles más recurrentes en las organizaciones se encuentran:

- **Comunicación:** no solo se refiere a la transmisión de una información; la comunicación actúa como un medio para influir en las actitudes de los públicos, estimulando conductas alineadas con los intereses de la organización.
- **Marca:** identidad que distingue a la organización, incluyendo su nombre, imagen y prestigio en el mercado.
- **Reputación y confianza:** la reputación es el juicio general que los demás forman sobre una organización o persona a partir de su comportamiento y resultados en el mercado. Por su parte, la confianza es el nivel de credibilidad y compromiso que clientes, colaboradores y aliados depositan en una organización, y que se refleja en sus acciones.
- **Patentes y derechos de autor:** mecanismos legales que resguardan innovaciones y obras originales.
- **Sostenibilidad:** se refiere al valor que una compañía crea al comprometerse con el cuidado del ambiente, su entorno, la sociedad y una buena gestión. Cuando la sostenibilidad forma parte del núcleo de una organización, se incrementa la confianza en el público y se impulsa tanto su reconocimiento como su ventaja frente a otras empresas.
- **Conocimiento del personal:** conjunto de competencias, talento, experiencias y capacidades creativas que poseen los colaboradores de una organización.
- **Relaciones con clientes y proveedores:** conexiones basadas en confianza y cooperación que aportan valor sostenido e intercambio de servicios.
- **Cultura organizacional:** principios, creencias y prácticas que guían el comportamiento dentro de la organización.
- **Software y sistemas de información:** soluciones tecnológicas que facilitan la gestión y mejoran la eficiencia operativa de las organizaciones.
- **Competitividad:** describe la capacidad que tienen las organizaciones para generar mejores resultados, apoyándose en otros activos intangibles, como la experiencia, la innovación, la tecnología y el talento.

DIAGRAMA 1



Fuente: elaboración propia (2026). Para la producción de la imagen se utilizó Google DeepMind Gemini IA. Los procesos aquí señalados fueron tomados de Corporate Excellence (2025) y Fonseca (2025).

Finalmente, no debe dejarse de lado la responsabilidad social corporativa, que Castello (2020) concibe como un componente esencial en la gestión de los activos intangibles de toda organización. En este enfoque, las iniciativas sociales, comunitarias y éticas deben incorporarse de manera transversal en la estrategia empresarial, evitando limitarse a acciones puntuales o aisladas. De igual forma, el autor propone implementar indicadores sociales enfocados en evaluar cómo se ven afectados los diversos grupos de interés, como es el caso de los accionistas, clientes, empleados, proveedores y la comunidad en general.

Los elementos intangibles previamente señalados, suelen ser motores de productividad, diferenciación y desarrollo a largo plazo, lo que los convierte en pilares esenciales para las organizaciones, en particular dentro de la denominada sociedad del conocimiento, siendo este un contexto donde la creación, administración y uso de los saberes representan la principal fuente de valor y ventaja para la humanidad.

### GESTIÓN DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES

Sobre la base de las ideas primeramente expuestas, se hace necesario comprender que una gestión eficaz de los activos intangibles es imprescindible, pues estos son el motor que impulsa la competitividad y la innovación organizacional

en un panorama económico global dinámico y en constante evolución.

Por ende, la supervisión, las prácticas de control de gastos y las métricas de ganancias, no deben ser acciones exclusivas en la gestión organizacional, sino que se debe transitar hacia un enfoque holístico que incorpore innovación, sostenibilidad y progreso humano, impulsando una organización más resistente y alineada con las metas estratégicas a futuro.

Es aquí donde entra en juego la gestión de los activos intangibles, siendo esta "... una actividad orientada a detectar, salvaguardar, potenciar, evaluar y capitalizar los recursos inmateriales de la organización para generar valor futuro", (Pacheco y Cabrera, 2020: p. 26).

Al respecto, Corporate Excellence (2025), fundación española dedicada a fomentar la gestión innovadora de los recursos inmateriales corporativos, considera que en la actualidad los activos intangibles son imprescindibles para garantizar el éxito de las empresas contemporáneas, dado que "... estos representan hasta un 85-90 % del valor de las organizaciones".

En consecuencia, para gestionar estos recursos la fundación antes referida propone una hoja de ruta estructurada que permite transformar lo "invisible" en valor de negocio accionable. Esto con el fin de "... mitigar crisis originadas en una gobernanza focalizada exclusivamente en parámetros financieros". A la luz de lo mencionado, ver el diagrama 1.

En este diagrama 1 se observan los procesos de gestión de los activos intangibles, los cuales abarcan desde la identificación hasta su desarrollo y explotación estratégica, esto a fin de maximizar su valor y fomentar el crecimiento organizacional.

- **Identificación y propósito:** esto implica definir, en primera instancia, la identidad y el propósito corporativo. Seguidamente, conocer qué activos intangibles posee la organización y cuáles son clave para su modelo de negocio. En este punto, Corporate Excellence (2025) expresa que aquí se deben priorizar los *stakeholders*, es decir, identificar y clasificar quiénes serían las partes interesadas en tales intangibles, con el fin de proponer planes para generar beneficios.

- **Protección y medición:** una vez conocidos los intangibles con los que cuenta la organización, estos se deben medir. Para ello, hay que establecer métricas, indicadores y modelos que permitan integrar la valoración de intangibles en el cuadro de mando o tablero de control empresarial. Esto permite vislumbrar la rentabilidad, fidelización, productividad y reputación de dichos activos. Al respecto, Fonseca (2025) plantea que el análisis del valor residual y el método de la revaluación suelen ser las técnicas de uso frecuente para medir los intangibles.

En la misma línea, resulta imperativo resguardar los activos intangibles de potenciales amenazas, incluyendo el robo de información, apropiación indebida de propiedad intelectual, patentes, marcas, entre otros. Para esto, se deben adoptar medidas de seguridad y protocolos de contingencia.

- **Gestión integral:** Pacheco y Cabrera (2020) refieren que se deben “romper las barreras entre departamentos”, esto significa no gestionar de forma aislada sino crear valor a largo plazo para todos los grupos de interés, en lugar de enfocarse únicamente en un beneficio a corto plazo. Lo anterior se realiza con el fin de potenciar la comunicación, la colaboración, el intercambio de información organizacional y, sobre todo, para asegurar una gestión transversal de los activos, como es el caso de la reputación, imagen de marca, cultura organi-

zacional, sostenibilidad y otros menesteres públicos.

De acuerdo con Corporate Excellence (2025), una gestión integral no solo impulsa la competitividad, sino que también maximiza la rentabilidad empresarial.

- **Vínculo con el negocio:** Castello (2020) pone de manifiesto que se debe “utilizar de manera planificada y óptima los activos intangibles”. Esto supone que intangibles como las marcas, las patentes, las competencias humanas, la reputación o las redes de contactos, son recursos valiosos para adoptar decisiones estratégicas que creen valor y ventajas competitivas, es decir, utilizar los activos intangibles para generar beneficios y provechos a nivel organizacional.

Para ilustrar lo mencionado con mayor claridad, a continuación se presentan diversos ejemplos referidos por Fonseca (2025) de reconocidas organizaciones internacionales que han explotado con éxito sus activos intangibles:

En primera instancia está Apple, una empresa que ha desarrollado una identidad de marca robusta gracias a su diseño vanguardista y campañas de *marketing* exitosas que han captado la atención global, consolidándola como referente en innovación tecnológica y conexión emocional con sus consumidores.

Seguidamente, destaca Amazon, plataforma de comercio electrónico impulsada por un activo intangible clave. Figura entre los principales minoristas a nivel mundial, ya que proporciona una vasta selección de productos, precios competitivos y una experiencia de compra óptima.

Por último, se encuentra Google, quien considera el conocimiento de su equipo como un activo fundamental. Está considerada como una de las organizaciones con mayor talento intelectual a nivel global, espacios de trabajo diseñados en entornos creativos y estimulantes, y un desarrollo profesional continuo, además de beneficios salariales atractivos.

Siguiendo este mismo enfoque, Castello (2020) menciona que existen distintos modelos para gestionar y evaluar los intangibles, los cuales tienen como propósito “... estimar el valor del capital intelectual y minimizar la distancia entre

## DOSSIER

el valor de mercado y el valor contable de la compañía”. Entre esos modelos se destacan:

- El Monitor de Activos Intelectuales de Sveiby: se utiliza para medir particularmente el capital intelectual de las organizaciones. Para ello, estructura los intangibles en tres componentes clave: habilidades del talento humano, organización interna y relaciones externas. Este modelo actúa como un apoyo a los estados financieros tradicionales, dado que los intangibles no quedan plenamente representados en los balances económicos de las empresas. Además, permite a directivos y terceros entender con mayor claridad cómo se ejecuta la creación de valor en la organización.
- El Cuadro de Mando Integral de Kaplan y Norton: se trata de una herramienta que traduce la estrategia y la visión de una organización en metas e indicadores cuantificables, no limitados a aspectos financieros. De Matias (2026) refiere que aquí se trata de examinar la organización desde cuatro ángulos fundamentales: el financiero, el enfoque al cliente, los procesos internos y el aprendizaje continuo.

La utilidad de este enfoque radica en que los activos intangibles, aunque no aportan ingresos económicos inmediatos, sí fortalecen la ventaja competitiva a largo plazo. Por eso, este cuadro ayuda a traducir lo abstracto en metas, métricas e iniciativas claras, que permiten vislumbrar los beneficios que obtendrán las organizaciones a futuro.

- El Navegador de Skandia de Edvinsson: este modelo plantea que el valor de una empresa no depende solo de lo económico, sino también de factores como los clientes, los procesos y la innovación. Por eso, la evaluación debe organizarse en distintas perspectivas para ofrecer una visión más completa del presente y del futuro, y no centrarse únicamente en los resultados financieros del pasado. Para lograrlo, se deben incluir indicadores de áreas como la financiera, el cliente, la experiencia, los procesos, la innovación y el capital humano, de modo que sirvan como guía en la toma de decisiones estratégicas.
- Modelos de Gestión Social y de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) vinculados al

GRI: se trata de modelos de gestión y reporte fundamentados en los lineamientos de la Global Reporting Initiative (GRI)<sup>2</sup>, orientados a identificar, evaluar y comunicar la creación de valor empresarial más allá de los resultados financieros, con énfasis en los intangibles. En la práctica, facilitan la articulación de la RSC con activos como la reputación corporativa, la marca, el capital humano, las relaciones con *stakeholders*, la innovación y la cultura organizacional.

De conformidad con lo antes mencionado, se puede afirmar que la gestión efectiva de los activos intangibles es imprescindible para las organizaciones, en vista que ayuda a reducir los riesgos en materia legal, financiera y reputacional, permite realzar la eficiencia, la productividad y los márgenes de rentabilidad, al tiempo que, aumenta el valor patrimonial de la organización.

Finalmente, Aduna (2022) refiere que la gestión de los activos intangibles no responde a un modelo perfecto y universal, sino que depende del contexto organizativo, los objetivos estratégicos y la capacidad de adaptación de cada organización, lo que implica la necesidad de articular múltiples enfoques y herramientas para una valoración integral y dinámica de estos recursos.

## A MODO DE CIERRE

Atendiendo a las consideraciones antes expresadas, una gestión efectiva de los activos intangibles es esencial en la estrategia organizacional, y exige una acción deliberada que no puede pasarse por alto. Aquellas empresas que valoren estos recursos intangibles y los administren con visión estratégica, se posicionarán óptimamente y tendrán un desarrollo sostenible y duradero en el tiempo.

A diferencia de los activos tradicionales de una empresa, como la maquinaria, un terreno o una edificación, los activos intangibles no son fácilmente identificables de manera física. Aun así, pueden llegar a ser igual o más valiosos, consolidándose como bases fundamentales del desarrollo empresarial, ya que aportan ventajas

competitivas y fortalecen la posición de la organización en el mercado.

Tal como se planteó en los apartados iniciales, una gestión efectiva de los intangibles comienza con su identificación y priorización, continúa con su medición mediante indicadores específicos y culmina con su integración en el sistema de control del negocio. El principio fundamental sostiene que medir y administrar estos activos favorece la creación de valor, la resiliencia organizacional, la legitimidad y el desarrollo sostenible, lo que repercute positivamente a la organización en todos sus ámbitos.

En definitiva, administrar los intangibles de forma eficiente es un factor estratégico que permite fortalecer la posición empresarial, elevar el valor corporativo, potenciar el rendimiento y mitigar riesgos que puedan afectar la estabilidad financiera, legal o reputacional de cualquier organización.

**JESÚS LOVERA TORRES**

Profesor-Investigador del Instituto de Investigaciones de la Información y la Comunicación (IDICI) de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) Caracas, Venezuela. Profesor especialista en Castellano, Literatura y Latín por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador-Instituto Pedagógico de Caracas (UPEL-IPC), casa de estudio donde se desarrolla como docente adscrito al Doctorado en Educación y, a su vez, ejerce funciones de coordinador en la Unidad de Publicaciones e Imprenta. *Magíster Scientiarum* en Comunicación Social, doctor y posdoctor en Gestión de Investigación y Desarrollo por la Universidad Central de Venezuela (UCV).

**Notas**

1 Al respecto, Corporate Excellence (2025a) reseña que en los resultados del informe de *Global Intangible Finance Tracker (GIFT™)* 2025 de Brand Finance, los intangibles alcanzaron un récord de 97,6 billones de dólares en 2025, un 23% más que en 2024, impulsados por digitalización e inteligencia artificial, y representan el 75% del valor empresarial mundial. De ahí la relevancia de conocer, integrar e investigar estos elementos inmateriales en el ámbito organizacional.

2 Entidad internacional enfocada en impulsar la implementación de informes de sostenibilidad dentro de las organizaciones. A nivel mundial, sirve como referencia para que las empresas elaboren reportes que midan su impacto económico, ambiental y social, además de presentar sus acciones de responsabilidad social. <https://www.globalreporting.org/>

**Referencias**

ADUNA, E. (2022): “Gestión y medición del capital intelectual (activos intangibles) en las organizaciones”. En: *Revista iberoamericana de contaduría, economía y administración* (RICEA). Vol. 11 (21) <https://doi.org/10.23913/ricea.v11i21.183>

BARRIOS, A. X.; REYNA, M. Á., y BUCIO, D. (2022): “Activos intangibles y la competitividad sostenible en las empresas familiares rurales”. En: *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII (3). Pp. 94-109.

CASTELLO, M. (2020): “La gestión de los activos intangibles como reto de la dirección de empresas. En: *Revista Internacional de Economía y Gestión de las Organizaciones*. Vol 1, (1). <http://lascienciassociales.com/revistas/coleccion>

Corporate Excellence. (2025): *Hacia la excelencia en la empresa con la gestión de los intangibles*. <https://www.corporateexcellence.org/intangibles>

Corporate Excellence. (2025a): reseña los resultados del informe de *Global Intangible Finance Tracker (GIFT™)* 2025 de Brand Finance <https://www.corporateexcellence.org/recurso/resultados-del-gift-2025-el-valor-de-los/b18e393f-6dde-97d1-7279-65f402ab6e68>

De MATIAS, D. (2026): *El cuadro de mando integral (CMI): una herramienta estratégica para la gestión empresarial moderna*. Observatorio Iberoamericano de Desarrollo Económico Sostenible.

FONSECA, J. (2025): *Las fases de la gestión de activos intangibles*. <https://www.linkedin.com/pulse/las-fases-de-la-gesti%C3%B3n-activos-intangibles-fonseca-ar%C3%A9valo-tagfc/>

Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Estatuto 38 de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). <https://www.ifrs.org/groups/international-accounting-standards-board/>

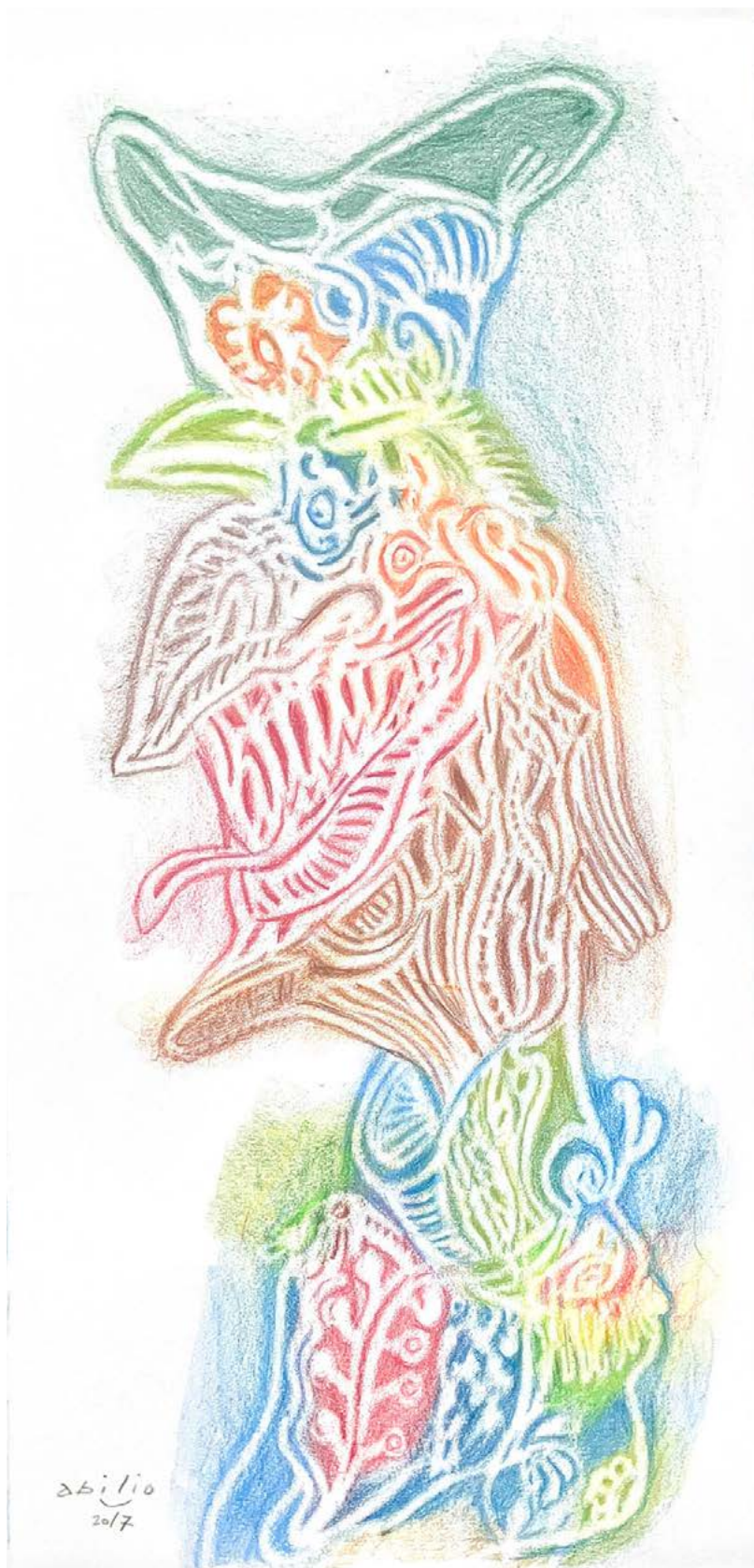
MESA-VELÁSQUEZ, G. (2012): “Medición de los activos intangibles, retos y desafíos”. En: *Revista CUAD contable*. Vol. 13 (33).

MENESES, L. (2024): *Reputación, confianza y propósito: de las métricas a la acción*. KPMG España. <https://www.tendencias.kpmg.es/2024/11/reputacion-confianza-proposito-metricas-accion/>

PACHECO RODRÍGUEZ, M. G., y CABRERA MÉNDEZ, M. (2020): “Gestión de intangibles como pilar fundamental en el desarrollo de nuevas organizaciones”. En: *Universidad y Sociedad*, 12(3), Pp. 398-406. <https://riunet.upv.es/handle/10251/162867>

PÉREZ, Giovanni y TANGARIFE, Patricia (2013): “Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización”. En: *Revista Saber, Ciencia y Libertad* Vol. 8, No.1. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2013v8n1.1891>

DOSSIER



Galería de Papel. *General multicolor*. Abilio Padrón. (2017)

# Los tiempos por venir: un nuevo orden mundial

MARCOS URARTE

**El mundo, en muy poco tiempo cambió. Sigue cambiando. En ese sentido las organizaciones deben estudiar y estar muy pendiente de los cambios que se están dando. En tal sentido, el autor apunta que la actitud de las organizaciones debe de ser proactiva para que puedan estar en el nuevo escenario. Estamos en presencia de lo que él llama la Era del Reorden.**

*Soñar es gratis, pero cumplir los sueños no*

Independientemente de su historia y situación actual, las organizaciones en cualquier lugar del planeta, incluyendo Venezuela, necesitan considerar lo profundo de los cambios de los tiempos y actuar en consecuencia. Solo una aproximación proactiva podrá permitirles permanecer en un nuevo escenario. La pandemia, la guerra de Ucrania y el conflicto Israel/Hamas/Palestina/Hizbula/Líbano, además de otros impactos como el cambio climático, *ciber* riesgos, etcétera, nos han hecho ver las extremas vulnerabilidades de nuestro modelo económico y estamos asistiendo al nacimiento de un Nuevo Orden Mundial, lo que he denominado la Era del Reorden. En las últimas semanas, hemos asistido a importantes eventos en Corea del Sur, Siria, India y Paquistán. Los nuevos actores económicos y geoestratégicos buscan su lugar en este nuevo Orden, desafiando el *status* actual. La globalización no ha muerto, pero está mutando y posiblemente el mundo se va a fragmentar en dos gran-

des bloques, liderados por EE. UU. y China. Asimismo, nos serán familiares conceptos como: BRICS, Pivotes Estratégicos, Estados Cortejados, “Países Eagles”, “Países Mariachi”, entre otros.

El concepto VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) ha quedado superado. Han aparecido algunas variantes alrededor de este concepto, como TUNA (Turbulence, Uncertainty, Novelty, Ambiguity), BANI (Brittle, Anxious, Non-linear, Incomprehensible), PLUTO (Polarizado, Liquido, Unilateral, Tenso, Omni-relacional), entre otros. Pero, finalmente, la realidad, nos ha llevado a evolucionarlo a un nuevo concepto denominado VI<sup>3</sup>RCA<sup>2</sup>S, donde se han tenido que incorporar cinco variables más: inmediatez, inseguridad, ruido, aceleración y simultaneidad de disparidades. En este entorno, a los considerados cuatro jinetes del apocalipsis, pandemias, guerras, cambio climático y demografía, hay que añadir dos jinetes más, desinformación e inteligencia artificial.

## DOSSIER

Entre las conclusiones del Foro de DAVOS se plantea que, hasta ahora, la economía condicionaba a la geopolítica, pero en los próximos años, la geopolítica condicionará a la economía; los conceptos de policrisis, permacrisis, permacambio y *desriking* y la lucha contra la desinformación, son ahora claves. La supervivencia y el progreso de una organización dependerá de su capacidad de “leer” e “interpretar” el entorno para “adaptarse” a él de forma dinámica. Muchos de los paradigmas sobre los que se sustentaban nuestras decisiones han desaparecido.

### SOBRE LA ESTRATEGIA

El término estrategia proviene del griego “strategós”, compuesto de “stratós”, ejército, y “ago”, conducir, por lo que viene a significar el arte de dirigir o conducir las operaciones militares. Sin embargo, si confiamos en que los cambios de todo tipo se suceden de forma acelerada en los momentos actuales, podemos afirmar que el fin de la concepción estratégica empresarial basada en el paradigma militar verticalista está próximo. Está consolidándose en todo el mundo un revolucionario enfoque estratégico. En un entorno cada vez más turbulento, global y competitivo, ya no basta con tener una buena idea, capitalizar una oportunidad de mercado y tratar de maximizar beneficios a corto plazo.

Los negocios oportunistas han de pasar a ser organizaciones perdurables, bien estructuradas mediante valores finales e instrumentales que les den orientación y sentido más allá de generar beneficios económicos a corto plazo a sus propietarios. La actitud estratégica se caracteriza por ser una actitud abierta al cambio, una actitud crítica de la propia concepción y práctica directiva, que supone la capacidad de cuestionar todo, de salir del marco de la rutina para descubrir y poner en marcha soluciones nuevas.

La esencia de la estrategia radica en decidir qué no se va a hacer. Una posición estratégica no es sostenible si no se renuncia a otras. Por decirlo de manera sencilla, para tener más de una cosa es necesario tener menos de otras. Pero querer tener las dos, nos puede llevar a incurrir en importantes ineficiencias. Hay que decidir ser todo

para alguien, porque si no, seremos nada para todos. En los mercados debemos ser diferentes, pero nunca indiferentes.

Cuando hablamos de estrategia es imprescindible diferenciar los conceptos de Teatro de Operaciones, mercado donde se desarrolla el “enfrentamiento” y el Escenario, que es el mercado más “el conjunto de circunstancias” que rodean el suceso. En el entorno de incertidumbre y complejidad actual, algunas de las preguntas que toda organización se plantea son: ¿vale la pena planificar?, ¿tiene sentido atenerse a los planes en un entorno tan cambiante?, ¿podemos ser previsibles y proactivos?, ¿cuál es la dimensión de tiempo adecuada?

La creciente incertidumbre del entorno, conceptos como los cisnes negros, rinocerontes grises, elefantes negros, medusas negras... y aspectos de geoestrategia, nos plantean: ¿cómo planificar en estas condiciones?, ¿qué tan útil es atenerse a los planes preestablecidos?, ¿qué sentido tiene cumplir con lo planificado?, ¿cuál es la vigencia de los planes finalmente elaborados?, ¿en qué debemos ser largoplacistas y en que es mucho más útil ser cortoplacistas?, ¿en qué aspectos debemos estar alertas a no desviarnos y en qué otros debemos practicar la flexibilidad total?

### PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

Entender las claves del futuro será fundamental para sobrevivir y triunfar en estos nuevos escenarios y la prospectiva estratégica se convierte en una herramienta imprescindible. La prospectiva es la definición de futuros plausibles a través de la aplicación de metodologías, con la finalidad de establecer probabilidades de ocurrencia, combinando lógicas cualitativas y cuantitativas, para comprender el futuro y con el objetivo último de incidir sobre las variables necesarias para crear el escenario más favorable a nuestros intereses. La prospectiva es una parte del análisis estratégico que facilita la toma de decisiones y constituye un espacio imaginario en el que se combina lo posible con lo deseable.

Los principales objetivos de la prospectiva estratégica son:

- Identificar futuros posibles (escenarios) y estar preparados para ellos. Estos futuros pueden ser: probables, posibles, plausibles, preferibles...
- Facilitar la toma de decisiones
- Anticiparse a las necesidades de nuestros *stakeholders*
- Definir alertas tempranas de amenazas y riesgos
- Gestionar el mapa de riesgos con una visión holística
- Incrementar la resiliencia de la organización ante impactos disruptivos y eventos inesperados
- Crear escenarios deseados

### LA NUEVA ERA Y SUS RETOS

La llegada a la presidencia de Donald Trump ha añadido mayor incertidumbre, generando un desconcierto generalizado. Son muchas las interrogantes que esta situación nos pone por delante:

- El deterioro de las relaciones entre Estados Unidos y China. ¿Se producirá la Trampa de Tucídides? ¿Quién puede iniciar el conflicto? ¿Estamos asistiendo al nacimiento de la “Pax Sinica”?
- El mundo se fragmenta en dos bloques: Estados Unidos y China/Rusia:
  - ¿Cómo escalará el conflicto entre Estados Unidos y Rusia?
  - G7 vs. BRICS
  - ¿Desdolarización de la economía? ¿Cuándo y cómo?
  - Una década decisiva para Europa: fragmentación o unión real
  - ¿Europa aliado o vasallo de Estados Unidos?
  - ¿Cuándo invadirá China, Taiwán?
  - ¿Conflicto en el Ártico?
  - Rol futuro de India
- Debate globalización vs. deslocalización vs. localización. Reversión de una globalización desenfundada. Friendshoring
- Brecha en las cadenas de suministros
- Las materias primas como factor estratégico
- Incremento de los ciberataques

- Alta probabilidad de nuevas pandemias
- Impacto demográfico:
  - ¿La mitad del siglo XXI será la era de África?
  - Nuevos gigantes demográficos: Indonesia, Nigeria, Etiopía...
  - Equilibrios trabajadores vs. jubilados
- Empoderamiento de la mujer
- Mundo hipervigilado: debate seguridad vs. privacidad
- Mayor deuda y la normalización de la teoría monetaria moderna del dinero
- ¿Inflación, deflación, estanflación?
- Empobrecimiento de las clases medias y debilitación de la cohesión social. Auge de los populismos y nacionalismos y protagonismo de partidos y políticos “anti-establishment”
- Debate democracias vs. autocracias
- Crecimiento de la anomia o no reconocimiento de la autoridad y desprecio hacia las normas
- Hipocondría social
- Desigualdad creciente interna en los países y entre los países
- Mundo urbanizado:
  - Gentrificación
  - Megalópolis vs. mega-slums
  - Desarraigo y soledad. Irrelevancia
- Emergencia climática. El debate del cambio climático y la pérdida de la biodiversidad
  - Crisis hídricas
  - Migraciones masivas
- Cambios en el panorama energético global y sus implicaciones geopolíticas y geoeconómicas
- Inseguridad alimentaria
- La gobernanza criminal sigue al alza en un mundo desorganizado
- La tecnología como factor geoestratégico y geoeconómico
- Desorden e incertidumbre: proteccionismo, guerras frías y clásicas, mucha deuda, volatilidad en los precios, tecnología por todas partes y lucha de clases y generaciones, son algunas de las características que darán forma a esta Nueva Era.

**INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA (IAG)**

En este entorno aparece el impacto de la inteligencia artificial y la batalla entre EE. UU. y China por la supremacía. La IAG se refiere a una clase de modelos de aprendizaje automático, capaces de producir nuevos contenidos, incluidos texto, imágenes, audio y vídeo, aprendiendo de grandes conjuntos de datos. A diferencia de los modelos tradicionales de IA que clasifican o predicen en función de entradas predefinidas, los sistemas de IAG, en particular los basados en grandes modelos de lenguaje (LLM) como GPT de OpenAI o Bard de Google, tienen la capacidad de generar respuestas similares a las humanas y contenido novedoso. Estos modelos utilizan técnicas de aprendizaje profundo, principalmente redes neuronales, para procesar, comprender e imitar el lenguaje humano y otras formas de datos.

**La capacidad de la tecnología para crear contenido multimedia hiperrealista difumina la línea entre la realidad y la ficción, lo que complica los esfuerzos por mantener la confianza en los espacios digitales. Además, la IAG ha planteado preguntas sobre la propiedad intelectual, la propiedad de los datos y el uso ético del contenido generado por la IA.**

Desde el lanzamiento público de herramientas de IAG como ChatGPT, a finales de 2022, estas tecnologías han ganado protagonismo mundial. Su capacidad para generar texto coherente, imágenes realistas y medios sintéticos a escala representa un cambio transformador en la forma en que los humanos interactúan con las máquinas. La IAG ha penetrado rápidamente en sectores que van desde la sanidad y la educación hasta las finanzas y el entretenimiento, abriendo nuevas oportunidades de innovación al tiempo que plantea importantes cuestiones éticas, normativas y sociales. Esta rápida expansión ha puesto de relieve la carrera mundial por liderar la tecnología

de IA, a medida que las naciones reconocen su potencial estratégico. Países como Estados Unidos, China y la Unión Europea están invirtiendo recursos sustanciales en investigación y desarrollo (I&D), infraestructura y regulación de la IA, posicionando a la IAG como una piedra angular del crecimiento económico futuro y la influencia geopolítica. En resumen, la IAG no es solo otro avance tecnológico, es un cambio de paradigma que redefine las industrias, los mercados laborales y las estrategias nacionales.

Las implicaciones de la IAG son profundas en todas las dimensiones económicas, sociales y tecnológicas:

- **Impacto económico:** la IAG tiene un potencial significativo para impulsar la productividad en todas las industrias. Mejora la automatización, reduce los costos operativos e introduce eficiencias en tareas como la creación de contenido, el servicio al cliente y el desarrollo de *software*. Se espera que la tecnología contribuya con billones de dólares en la producción económica mundial, según las previsiones. McKinsey, por ejemplo, estima que la IA generativa podría aumentar el PIB mundial en un 7 % en la próxima década; sin embargo, este aumento de la productividad puede producirse a costa del desplazamiento de puestos de trabajo. Las tareas cognitivas rutinarias corren cada vez más el riesgo de automatización, lo que podría ampliar la desigualdad de ingresos, especialmente en las economías avanzadas donde la exposición a la IA es más alta. Los responsables políticos están lidiando con la forma de gestionar este cambio, desde los programas de mejora de las competencias hasta la garantía de una transición justa para los trabajadores afectados por las interrupciones inducidas por la IA.
- **Impacto social:** más allá del ámbito económico, la IAG plantea tanto oportunidades como retos para la sociedad. Por un lado, puede democratizar el acceso a la información y a los servicios. Por ejemplo, los modelos lingüísticos impulsados por IA pueden proporcionar traducciones en tiempo real, respaldar la educación en regiones desatendidas y permitir diagnósticos sanitarios perso-

nalizados. Por otro lado, las mismas capacidades introducen preocupaciones sobre los *deepfakes*, la desinformación y la privacidad. La capacidad de la tecnología para crear contenido multimedia hiperrealista difumina la línea entre la realidad y la ficción, lo que complica los esfuerzos por mantener la confianza en los espacios digitales. Además, la IAG ha planteado preguntas sobre la propiedad intelectual, la propiedad de los datos y el uso ético del contenido generado por la IA. Estas preocupaciones sociales se están convirtiendo en áreas críticas para el enfoque regulatorio a nivel mundial.

- Implicaciones tecnológicas: el auge de la IAG representa un salto en la capacidad tecnológica, impulsado por los avances en la arquitectura de redes neuronales, el acceso a una gran potencia informática y la disponibilidad de *big data*. Esto ha acelerado la evolución de la IA desde aplicaciones limitadas y específicas de tareas a modelos más amplios y generalizables los cuales pueden realizar una variedad de tareas cognitivas que antes se pensaba que eran del dominio exclusivo de los humanos. La escalabilidad de los modelos de IA, en particular el desarrollo de modelos básicos como GPT-4, aumenta las apuestas para las naciones que buscan desarrollar capacidades de IA soberanas. Los gobiernos están invirtiendo en infraestructura de IA, desde capacidades de supercomputación hasta plataformas basadas en la nube, para garantizar que sus economías puedan competir en esta era impulsada por la IA. Paralelamente, las principales empresas tecnológicas están compitiendo para desarrollar la próxima generación de tecnologías de IA, haciendo hincapié en el papel de las asociaciones público-privadas en el impulso de las estrategias nacionales de IA.

La IAG se ha convertido en una fuerza transformadora que impulsa el desarrollo económico y la productividad a nivel mundial. Al automatizar tareas complejas, mejorar la toma de decisiones y crear nuevas eficiencias en todas las industrias, la IA tiene el potencial de impulsar signifi-

cativamente el PIB nacional y el crecimiento económico. Los países que invierten estratégicamente en IA se están posicionando para obtener una ventaja competitiva a largo plazo mediante el fomento de ecosistemas de innovación, la mejora de la productividad laboral y la respuesta a desafíos sociales apremiantes, como la atención médica, la educación y el cambio climático. A continuación, algunos detalles adicionales sobre estas implicaciones:

- Crecimiento económico a través de la automatización: la IAG está automatizando una amplia gama de tareas, desde la creación de contenidos y el servicio al cliente hasta el análisis financiero y el diagnóstico médico. Esto tiene el potencial de impulsar el aumento de la productividad en todos los sectores al reducir costos, acelerar los flujos de trabajo y mejorar la precisión.
- Innovación impulsada por la IA: las naciones líderes en el desarrollo de la IA se benefician de su capacidad para generar nuevos productos, servicios y modelos de negocio. La IA apoya ciclos de innovación rápidos, lo que permite a las empresas llevar soluciones de vanguardia al mercado más rápido, brindándoles una ventaja competitiva.
- Eficiencia social y gubernamental: la IA también está mejorando la eficiencia del gobierno a través de servicios públicos más inteligentes, incluidas soluciones de atención médica impulsadas por IA, planificación urbana predictiva y sistemas de ciberseguridad mejorados. Estos beneficios contribuyen tanto al bienestar social como al crecimiento económico, al reducir los costos del sector público y mejorar la calidad del servicio.

Al reconocer el poder transformador de la IA, muchos gobiernos están realizando importantes inversiones en investigación, desarrollo e infraestructura de IA. Estas inversiones tienen como objetivo construir ecosistemas de IA sólidos que incluyan, no solo el desarrollo tecnológico, sino también los marcos regulatorios, los estándares éticos y la mejora de las habilidades de la fuerza laboral. Estos enfoques integrales garantizan que los beneficios de la IA puedan

## DOSSIER

aprovecharse de manera eficaz y sostenible. Las áreas clave de enfoque del gobierno incluyen:

- **Financiación de la investigación y el desarrollo de la IA:** los gobiernos están invirtiendo recursos en la investigación de la IA, centrándose en tecnologías fundamentales como el aprendizaje automático, el procesamiento del lenguaje natural y la visión por ordenador. En muchos casos, la inversión pública se combina con iniciativas del sector privado para maximizar el impacto.
- **Desarrollo de infraestructura:** la IA requiere importantes recursos computacionales, incluidas instalaciones de supercomputación y plataformas en la nube capaces de manejar el entrenamiento de modelos de IA a gran escala. Los gobiernos están invirtiendo en este tipo de infraestructuras para sentar las bases de la innovación en diversos sectores.
- **Desarrollo del talento de IA:** la mejora de las habilidades de la fuerza laboral es fundamental para garantizar que las naciones puedan capitalizar plenamente las tecnologías de IA. Los países se están centrando en programas de educación y formación para desarrollar una cartera de investigadores, ingenieros y profesionales de la IA.

El desarrollo de la IA, en particular la IAG, se ha convertido en un punto focal tanto de la colaboración internacional como de la competencia geopolítica. Las naciones están invirtiendo fuertemente en investigación, desarrollo y despliegue de IA, buscando obtener superioridad tecnológica en lo que algunos han llamado una “carrera armamentista de IA”. Al mismo tiempo, el impacto global de la IA requiere cooperación internacional, especialmente en áreas como la gobernanza ética, la investigación y el establecimiento de normas.

A medida que las tecnologías de IA se vuelven más avanzadas y transformadoras, los países tratan cada vez más a la IA como un activo estratégico esencial para la seguridad nacional, el dominio económico y la superioridad tecnológica. La carrera armamentista de la IA se refiere a la intensa competencia entre las naciones para desarrollar y controlar tecnologías de IA de van-

guardia, que se consideran vitales para mantener o ganar influencia geopolítica:

- **Seguridad y defensa nacional:** la IA está transformando las estrategias de defensa modernas, y los países la están integrando en aplicaciones militares como drones autónomos, sistemas de vigilancia y herramientas de ciberseguridad. Estados Unidos, China y Rusia están a la vanguardia de la integración de la IA en las tecnologías de defensa, cada uno con el objetivo de obtener una ventaja estratégica.
- **Competitividad económica:** la IA también se considera un motor clave del futuro poder económico. Se espera que los países que lideran el desarrollo y la implementación de la IA obtengan beneficios económicos sustanciales, especialmente en sectores como la atención médica, la fabricación, las finanzas y la logística. La capacidad de desarrollar e implementar tecnologías de IA generativa es crucial para obtener una ventaja competitiva en el mercado global.
- **China vs. Estados Unidos:** China y Estados Unidos son los dos mayores actores en la carrera armamentista de la IA, y ambas naciones invierten miles de millones en su investigación y desarrollo (I&D). El gobierno de China ha hecho de la IA una prioridad nacional a través de su Plan de Desarrollo de Inteligencia Artificial de Nueva Generación, mientras que Estados Unidos depende de una combinación de fondos federales, innovación del sector privado e investigación universitaria.
- **Dominio tecnológico y estándares:** la carrera por el dominio de la IA también consiste en establecer los estándares globales que regirán las tecnologías de IA en el futuro. Los países que lideran el desarrollo de tecnologías de IA también dan forma a las normas, la ética y los estándares técnicos que definirán cómo se utiliza esta a nivel mundial. Por ejemplo, la Ley de IA de la UE tiene como objetivo establecer puntos de referencia mundiales para la gobernanza de la IA, influyendo en la forma en que la IA se desarrolla y despliega en todo el mundo.

Si bien la competencia geopolítica impulsa gran parte de la carrera de la IA, también existe una gran necesidad de colaboración internacional para abordar los desafíos globales que esta plantea. Los países y las organizaciones están reconociendo que la colaboración en la investigación, la ética y la gobernanza de la IA es esencial para garantizar que esta se utilice de manera responsable y equitativa. Algunos de los temas a destacar son los que siguen:

1. Colaboraciones internacionales de investigación: las iniciativas globales de investigación en IA implican colaboraciones transfronterizas, aprovechando la experiencia y los recursos de múltiples países para resolver desafíos comunes en IA. Estas iniciativas suelen centrarse en áreas como la seguridad de la IA, la mitigación de sesgos y la IA para el bien público, en las que el conocimiento y los recursos compartidos benefician a todos los participantes.
  - Horizonte Europa: el programa Horizonte Europa de la UE financia proyectos internacionales de investigación en IA, reuniendo a investigadores de diferentes países para colaborar en los avances de la IA en áreas como la atención sanitaria, el cambio climático y la privacidad de los datos.
  - Colaboración entre EE. UU. y la UE: EE. UU. y la UE han iniciado proyectos conjuntos para promover el desarrollo ético de la IA, haciendo hincapié en la necesidad de alinear los estándares, la ética y las regulaciones de la IA en estas regiones principales.
2. Ética y gobernanza de la IA: a medida que las tecnologías de IA se integran más en la sociedad, garantizar que los sistemas de IA funcionen de forma ética es una preocupación mundial. Están surgiendo varios marcos internacionales para promover la ética de la IA, centrándose en cuestiones como la equidad, la transparencia y la rendición de cuentas.
3. Alianza Mundial para la Inteligencia Artificial (GPAI): esta iniciativa reúne a gobiernos, organizaciones internacionales y expertos de todo el mundo para colaborar en políticas, investi-

gaciones y mejores prácticas de IA. La GPAI tiene como objetivo desarrollar sistemas de IA que estén centrados en el ser humano, éticos e inclusivos.

4. Principios de IA de la OCDE: la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha elaborado directrices para el desarrollo responsable de la IA, que han sido respaldadas por más de cuarenta países. Estos principios enfatizan la necesidad de que los sistemas de IA sean transparentes, responsables y estén alineados con los derechos humanos.
5. La IA en la acción climática: la IA se está utilizando para hacer frente a desafíos globales como el cambio climático, con varias colaboraciones internacionales centradas en el seguimiento del medio ambiente, la optimización de la energía y la respuesta a desastres. Estas iniciativas demuestran el papel positivo que puede desempeñar la IA cuando las naciones trabajan juntas para abordar problemas globales compartidos.

**Los países y las organizaciones están reconociendo que la colaboración en la investigación, la ética y la gobernanza de la IA es esencial para garantizar que esta se utilice de manera responsable y equitativa.**

La carrera por liderar el desarrollo de la IA no se trata solo de destreza tecnológica, sino que tiene implicaciones más amplias para la competitividad económica mundial, la influencia social e incluso el poder geopolítico:

- Crecimiento económico y creación de empleo: las naciones que lideran la IA están preparadas para capturar una parte desproporcionada de la economía mundial impulsada por la IA. Se espera que los líderes de IA creen nuevas industrias, fomenten la innovación y desarrollen empleos bien remunerados en campos relacionados con ella, como la ciencia de datos, el aprendizaje automático y la ética de la IA. El McKinsey Global Institute estima

## DOSSIER

que la IA podría sumar hasta 13 billones de dólares a la economía mundial para 2030, y que los primeros en adoptarla son los que cosechan los beneficios más significativos.

## China está utilizando las tecnologías de IA como herramienta de poder blando al exportar tecnologías de vigilancia de IA a otros países. Estas exportaciones permiten a China ampliar su influencia, al tiempo que promueve su modelo de gobernanza en los países que adoptan estas tecnologías.

- **Influencia en los estándares globales de IA:** los líderes de IA también desempeñan un papel fundamental en la configuración de los estándares globales que rigen las tecnologías de IA. Por ejemplo, se espera que la Ley de IA de la Unión Europea establezca un punto de referencia para su regulación en todo el mundo, influyendo en la forma en que los países fuera de la UE regulan y gobiernan los sistemas de IA. Del mismo modo, la creciente influencia de China en la investigación y el desarrollo de la IA significa que su enfoque de la gobernanza de la IA podría dar forma a los estándares de la IA en Asia y más allá.
- **Poder blando e influencia digital:** liderar en IA también proporciona a los países poder blando, es decir, la capacidad de influir en las normas, comportamientos y políticas globales a través de las tecnologías de IA. Esto es particularmente evidente en el papel de la IA en la diplomacia digital y la ciberseguridad. Los países que exportan tecnologías impulsadas por la IA, como los sistemas de vigilancia o las plataformas de IA, pueden ampliar su influencia geopolítica, a menudo incorporando sus valores y modelos de gobernanza en las tecnologías que exportan.
- **Estrategia de exportación de IA de China:** China está utilizando las tecnologías de IA como herramienta de poder blando al exportar tecnologías de vigilancia de IA a otros países. Estas exportaciones permiten a China

ampliar su influencia, al tiempo que promueve su modelo de gobernanza en los países que adoptan estas tecnologías.

- **Riesgo de fragmentación:** si bien el liderazgo mundial en IA aporta numerosas ventajas, también se corre el riesgo de crear un mundo fragmentado en el que los países desarrollen e implementen la IA de forma aislada, siguiendo diferentes directrices, normas y regulaciones éticas. Esta fragmentación podría obstaculizar la innovación y la cooperación mundiales en materia de IA y exacerbar las tensiones geopolíticas existentes.

La carrera por el liderazgo de la IA está dando forma al futuro de la competitividad y la geopolítica mundiales. Si bien las naciones se esfuerzan por liderar la investigación, el desarrollo y la implementación de la IA, los esfuerzos de colaboración necesarios para gestionar los desafíos éticos, regulatorios y sociales que plantea la IA siguen siendo críticos. A medida que evolucionan las dimensiones geopolíticas de la IA, las naciones deberán equilibrar la competencia con la cooperación, garantizando que la IA sirva como una fuerza para el bien mundial, salvaguardando al mismo tiempo los intereses nacionales y promoviendo el crecimiento económico.

### IMPACTOS ESPERABLES

Algunos de los impactos, a nivel empresarial y general, que han llegado para quedarse son:

- **Cambio en la mirada estratégica:** de la proyectiva a la prospectiva
- **La incorporación de la geopolítica en los Consejos de Administración/Asesores y Juntas Directivas**
- **Teletrabajo.** Hasta ahora ha sido un modelo exitoso de improvisación y ha de formar parte de un modelo de gestión
- **Incorporar la Estrategia Digital, la IA y la Ciberseguridad en los Consejos de Administración/Asesores y Juntas Directivas**
- **El cliente en el centro de todas las decisiones**
- **Preocupación por la resiliencia de las organizaciones**

- La sostenibilidad como un eje estratégico de vital importancia
- Mapas de riesgos con una visión holística
- Incremento de la dificultad para atraer/fidelizar al talento. Crear una nueva propuesta de valor como empleadora
- Preocupación por el bienestar/salud (física y mental) de los colaboradores
- La importancia de un propósito auténtico y vívido

Ante estos inmensos desafíos y retos, hay que formar y animar a los nuevos líderes; que sepan encontrar el camino, que estén convencidos de que, cuando las situaciones son tremendamente complejas y complicadas, son los líderes quienes, en vez de buscar excusas o esquivar la reali-

dad, ven la luz más allá de la oscuridad y son capaces de encontrar el camino hacia esa luz. Son los que ante la adversidad elevan su voz de esperanza y transmiten confianza en que puede lograrse la superación de todas las barreras que están inmovilizando al resto.

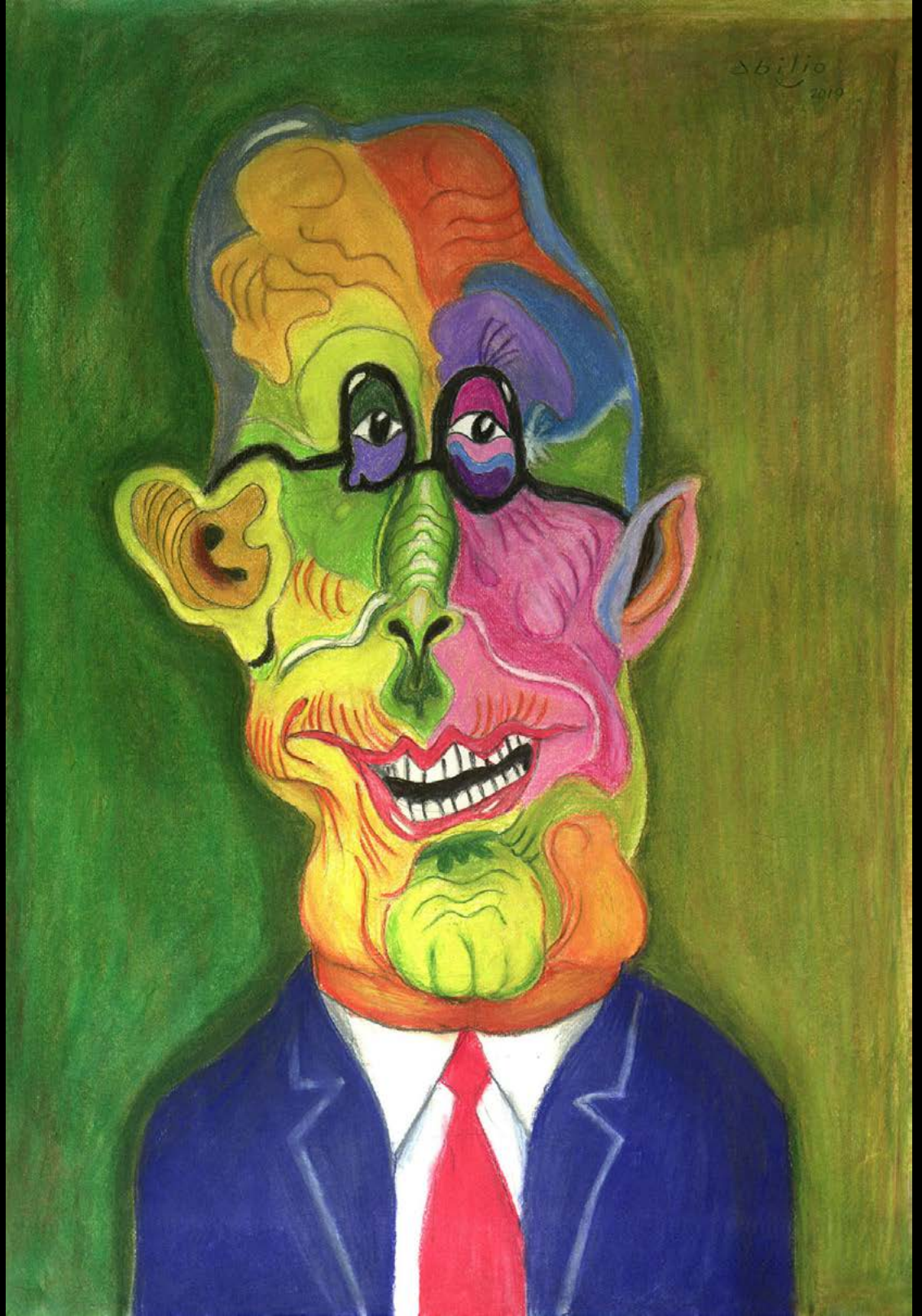
**Nota:** Este ensayo salió publicado originalmente en el libro *Compartiendo el legado* de la editorial **ab**ediciones. Caracas-Venezuela 2025.

**MARCOS URARTE**

Miembro del IFTF (Institute for the Future).  
Participa como consejero independiente y senior advisor, en diversos Consejos de Administración y Asesores de prestigiosas compañías.



Galería de Papel. Multisípido en negro. Abilio Padrón. (2017)



# estudios

**La investigación en  
comunicación en América  
Latina: tendencias,  
desafíos y perspectivas  
en el periodo 1998-2024**

Edixela Burgos  
Gustavo Hernández Díaz

**Tecnologías de  
vigilancia para el control  
político en Venezuela**

Andrés Azpúrua / Iria Puyosa



Galería de Papel. *Princesa y duende*. Abilio Padrón. (1986)



Galería de Papel. Erres del bosque. Abilio Padrón. (1983)

## ABSTRACT

*This article examines communication research in Latin America during the 1998–2024 period, highlighting the thematic areas, methodological approaches, and future challenges confronting the field. The study draws upon the biennial conferences of the Latin American Association of Communication Researchers (ALAI) and various critical analyses conducted on the discipline within the region. It concludes that communication research in Latin America reflects not only a process of consolidation but also a continuous adaptation to the complex dynamics of social evolution. Specifically, the field has transitioned from a critical framework centered exclusively on traditional media toward a perspective that integrates digital tools and emerging phenomena, such as digital governance, disinformation, and the algorithmization of daily life, among others.*

# La investigación en comunicación en América Latina:

## Tendencias, desafíos y perspectivas en el periodo 1998-2024

---

EDIXELA BURGOS • GUSTAVO HERNÁNDEZ DÍAZ

---

**Este artículo analiza la investigación en comunicación en América Latina durante el periodo 1998-2024, resaltando las líneas temáticas, los enfoques metodológicos y los retos futuros que enfrenta el campo, tomando como base los congresos bienales de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (Alaic) y diferentes estudios críticos realizados sobre la disciplina en la región. Se concluye que la investigación en comunicación en América Latina, no solo refleja un proceso de consolidación, sino también de constante adaptación a los complejos contextos del devenir social, ya que se ha transitado desde un enfoque crítico centrado exclusivamente en los medios tradicionales, hacia una perspectiva que intenta integrar las herramientas digitales y los estudios emergentes, verbigracia la gobernanza digital, la desinformación, la algoritmización de la vida, entre otros.**

### A MODO DE INTRODUCCIÓN

Desde 1992, los Congresos de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (Alaic) se han convertido en el principal espacio para exponer las líneas de investigación, así como los avances en el campo de la comunicación en América Latina. Desde el año 1994, nos explica Kaplún (2018), comenzaron a conformarse los grupos temáticos (GT), inicialmente llamados grupos de trabajo, quienes se han constituido en el corazón de Alaic “Un corazón que ha tenido y tiene sus arritmias ya que, como es lógico, no todos los GT laten al mismo ritmo ni

con la misma intensidad en todo momento” (p. 239). La existencia de estos GT ha permitido no solo observar las agendas temáticas de los investigadores en América Latina, sino también su compleja diversidad en lo que respecta a las tradiciones y a las áreas temáticas.

Kaplún sitúa en Alaic un tejido que es capaz de conectar abordajes diversos que van desde la tradición funcionalista, pasando por el campo profesional del periodismo, la publicidad, la comunicación organizacional y política. Además ante estas perspectivas, han surgido miradas que examinan la realidad desde los críticos de la economía política y el análisis del discurso, pero

## ESTUDIOS

también emergen los estudios culturales que incorporan el espacio público y la vida cotidiana. Todo ello se complejiza aún más con la irrupción de Internet y las tecnologías digitales en el ecosistema social y mediático. Ante ello, los GT han sido capaces no solo de articular todos estos cambios, sino de crear subcampos de estudio y de interrelación entre los diversos GT, verbigracia comunicación y salud o comunicación y educación.

En este artículo nos proponemos comprender, a través de los congresos de Alaic, la evolución en las agendas de investigación en comunicación, así como la incorporación de nuevos temas, enfoques teóricos y metodológicos, todo ello en la continuidad de los campos de estudio tradicionales.

### SOBRE EL CONGRESO ALAIC 2024

Durante el evento se abordaron como temas centrales la desinformación, automatización y democracia: los retos de la comunicación en esos

ámbitos. La agenda de participación de los grupos temáticos quedó estructurada como se refleja en el cuadro número 1.

En total, se presentaron 698 ponencias en el congreso. El GT 16 Estudios sobre Periodismo fue el que tuvo la mayor cantidad de ponencias con 53; le siguieron GT 04 Comunicación y Educación con 47, y GT 14 Discurso y Comunicación con 45, quienes se mantuvieron en los primeros puestos. Mientras que los grupos GT 09 Teoría y Metodología de la Investigación en Comunicación y GT 17 Comunicación e Historia tuvieron la menor cantidad con 13 cada uno.

Se observó un auge en los temas digitales y sociales, específicamente grupos como GT 19 Comunicación Digital, Redes y Procesos, GT 20 Comunicación, Género, Diversidad Sexual y GT 22 Estudios de Televisión y *Streaming*, se encuentran entre los primeros puestos. La investigación en la región se ha centrado en comprender la influencia del ecosistema digital en los diversos ámbitos de lo social, cultural y político, pero también se observa un importante interés en los

CUADRO N° 1 GRUPOS TEMÁTICOS CONGRESO ALAIC 2024

GRUPO TEMÁTICO (GT)	N° DE PONENCIAS
GT 16 - Estudios sobre Periodismo	53
GT 04 - Comunicación y Educación	47
GT 19 - Comunicación Digital, Redes y Procesos	44
GT 20 - Comunicación, Género, Diversidad Sexual	45
GT 22 - Estudios de Televisión y <i>Streaming</i>	45
GT 14 - Discurso y Comunicación	45
GT 11 - Comunicación y Estudios Socioculturales	33
GT 05 - Comunicación y Salud	34
GT 02- Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas	38
GT 03 - Comunicación Política y Medios	37
GT 23 - Comunicación y Decolonialidad	28
GT 13 - Comunicación Publicitaria	26
GT 06 - Economía Política de la Comunicación	25
GT 10 - Comunicación, Tecnología y Desarrollo	23
GT 12 - Comunicación para el Cambio Social	23
GT 08 - Comunicación Popular, Comunitaria y Ciudadanía	22
GT 01- Comunicación Intercultural y Folkcomunicación	20
GT 18 - Ética, Libertad de Expresión y Derecho a la Comunicación	18
GT 07 - Estudios de Recepción	17
GT 21 - Comunicación y Trabajo	14
GT 09 - Teoría y Metodología de la Investigación en Comunicación	13
GT 17 - Comunicación e Historia	13
<b>TOTAL DE PONENCIAS</b>	<b>698</b>

Nota: elaboración de los autores, actualizado para el año 2024.

estudios de género y las reivindicaciones sociales. En medio de estos desplazamientos en la investigación, es importante resaltar, y así se denota en los GT, cómo las ponencias sobre periodismo, pedagogía y comunicación siguen siendo vitales y estratégicas en la región, además que incorporan otras aristas con temas centrales como las redes sociales, la desinformación, la educación en los entornos digitales.

En medio de los procesos que revitalizan la investigación en comunicación, es importante señalar las pocas ponencias presentadas en el GT 09 sobre Teoría y Metodología de la Investigación (13), situación similar también se presenta con el GT 17 Comunicación e Historia (13), en el caso de la teoría y metodología, recordemos que estos enfoques son fundamentales para el desarrollo de la disciplina, lo cual nos invita a reflexionar críticamente en el interés reducido de

los investigadores por abordar estas áreas, además de comprender dónde están situadas las prioridades en el campo de la investigación.

Como se mencionó anteriormente, el Congreso de Alaic 2024 abordó una amplia variedad de temas, cuyo núcleo principal se centró en la democracia, automatización y desinformación, con un énfasis en la transversalización digital en cada enfoque y perspectiva.

Bajo esta visión, el cuadro número 2 permite observar las macroáreas que sustentan el análisis de las dinámicas y tendencias de la investigación en América Latina. En ellas se abarcan los estudios sobre plataformas digitales, el uso de las tecnologías, así como los nuevos modelos de producción y consumo de contenidos. Además se analizan procesos de transición y adaptación de los medios de comunicación (prensa, radio y TV) a la era digital. Desde la perspectiva de la comu-

**CUADRO N° 2 MACROÁREAS: ÁMBITOS Y TENDENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN EN COMUNICACIÓN CONGRESO 2024 ALAIC**

MACROÁREA	GRUPO TEMÁTICO (GT)	Nº DE PONENCIAS	DESCRIPCIÓN/ ENFOQUE
<b>1. Nuevos Medios, Tecnologías y Sociedad Digital</b>	GT 19 Comunicación Digital, Redes y Procesos	44	Estudio de redes sociales, comunicación en línea, interacción digital e identidad en entornos digitales.
	GT 22 Estudios de Televisión y <i>Streaming</i>	45	Transición de medios tradicionales a plataformas streaming, consumo on-demand y nuevas narrativas audiovisuales.
<b>2. Medios Tradicionales en Transformación</b>	GT 16 Estudios sobre Periodismo	53	Análisis del periodismo tradicional y sus desafíos actuales como la desinformación, periodismo de datos e IA en redacciones.
	GT 14 Discurso y Comunicación	45	Estudio del discurso en periodismo, política y publicidad; análisis crítico del lenguaje y narrativas.
<b>3. Comunicación y Problemas Sociales</b>	GT 20 Comunicación, Género, Diversidad Sexual	45	Representación mediática y comunicación de movimientos feministas y de diversidad, uso de plataformas para reivindicaciones
	GT 04 Comunicación y Educación	47	Comunicación en procesos educativos; alfabetización mediática y tecnologías en enseñanza y aprendizaje.
	GT 05 Comunicación y Salud	34	Comunicación en salud, con énfasis en lecciones y retos pospandemia.
<b>4. Estudios Estratégicos y Teóricos</b>	GT 02 Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas	38	Comunicación en empresas e instituciones, gestión reputacional y adaptaciones en entornos laborales.
	GT 03 Comunicación Política y Medios	37	Relación entre poder político, medios y ciudadanía; temas como polarización, campañas electorales y redes sociales.
	GT 09 Teoría y Metodología de la Investigación en Comunicación	13	Estudios sobre fundamentos teóricos y metodológicos; menor cantidad de ponencias reflejan preferencia por investigación aplicada.

Nota: elaborado con la asistencia de Perplexity AI (modelo GPT-4) en septiembre de 2025.

## ESTUDIOS

nicación se abordan aspectos cruciales para las sociedades contemporáneas tales como la desigualdad, la salud y la participación ciudadana. Por último, en esas macroáreas se incluyen también dimensiones organizacionales y políticas vinculadas a la teoría de la comunicación.

**AGENDA PENDIENTE PARA EL SIGLO XXI**

En el gráfico 1 se pueden observar los grupos de trabajo de la Alaic en los que se presentaron la mayor cantidad de ponencias durante el periodo 1998-2024, lo cual nos permite comprender cómo se han ido posicionando las diversas tendencias investigativas en los últimos años.

Entre 1998-2006, se hizo un gran énfasis en la Teoría de la Dependencia, los medios masivos clásicos (TV, prensa y radio) y el debate sobre la Identidad Cultural. Hay un periodo de transición entre 2016-2018, con la irrupción de las TIC, el nacimiento del GT de Comunicación Digital, así como el fortalecimiento de la Comunicación Política y los Estudios de Recepción. En el periodo digital (2018-2024) existe un profundo dominio de temas referidos a la plataforma digital (Algoritmos, Redes, IA), así como el foco en la Desinformación y la Crisis de la Democracia.

Los congresos de la Alaic (1998-2024) han señalado ejes temáticos que aún requieren atención prioritaria en la región:

- *Epistemología*: se demanda una epistemología crítica que debata el estatuto científico de la comunicación, incorporando aportes de la psicolingüística, la neurociencia, la inteligencia artificial, la nanotecnología, la informática, la ingeniería de sistemas y las ciencias gerenciales (Pineda, 2006). Desde una perspectiva *bachelardiana*, la epistemología implica vigilancia, crítica y reflexión permanente sobre los actos de investigación.
- *Ausencia de reflexión epistemológica*: la falta de cuestionamiento sobre los fundamentos del conocimiento limita la validez de los estudios. Se descuida la historia del campo, se aplican métodos de otras disciplinas sin adaptación crítica y se omite la reflexividad sobre el papel

del investigador en la producción de conocimiento.

- *Teoría*: persisten deficiencias como el desconocimiento de paradigmas, la imprecisión conceptual y la dificultad para articular explicaciones teóricas de problemas empíricos. La interdisciplinariedad exige un uso fundamentado y pertinente de teorías diversas, evitando la fragmentación y la visión excesivamente especializada.
- *Metodología*: es necesario profundizar en los protocolos de investigación, reconociendo que la teoría atraviesa todas las fases del proceso: desde la definición del objeto hasta la observación y el trabajo de campo. La investigación regional aún no ha generado teorías originales desde el pensamiento latinoamericano fundacional, lo que subraya la importancia de la dimensión deontológica y pedagógica de la teoría como herramienta crítica para comprender la realidad.

**PREGUNTAS PARA EL DEBATE**

¿Qué responsabilidades éticas y profesionales deben asumir los comunicólogos para contrarrestar la cosificación de las ideas y promover una participación reflexiva en la sociedad red?

¿Cómo puede cultivarse el pensamiento crítico para preservar la independencia informativa en el ecosistema digital contemporáneo?

Si la racionalidad instrumental digital reduce a las personas a meros engranajes de consumo, ¿qué implicaciones tiene ello para la concepción misma de lo humano en la era digital?

**CONCLUSIONES**

Las ciencias de la comunicación atraviesan actualmente una coyuntura decisiva marcada por la encrucijada tecnológica. En este escenario, la capacidad humana de discernimiento se ve tensionada por la expansión de una racionalidad instrumental, sostenida por algoritmos y siste-

GRÁFICO N° 1

ESTUDIOS

Grupo de trabajo (GT)	Denominación de los Grupos de Trabajo	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016	2018	2022	2024	Promedio
1	Estudios sobre Periodismo	11%	9%	6%	7%	8%	9%	6%	8%	8%	9%	8%	9%	14%	8,6%
2	Discurso y Comunicación	6%	10%	6%	9%	7%	6%	6%	8%	6%	5%	6%	10%	7%	7,2%
3	Comunicación Digital, Redes y Procesos	-	-	3%	5%	6%	14%	6%	-	7%	9%	8%	6%	7%	7,0%
4	Comunicación y Educación	8%	8%	7%	6%	7%	5%	6%	4%	7%	7%	8%	11%	8%	7,0%
5	Comunicación y Estudios Socioculturales	-	-	8%	8%	6%	5%	6%	9%	7%	7%	7%	5%	5%	6,7%
6	Comunicación, Tecnología y Desarrollo	5%	11%	9%	8%	6%	7%	3%	6%	4%	5%	4%	5%	3%	5,9%
7	Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas	4%	2%	10%	8%	8%	7%	4%	4%	7%	7%	7%	4%	-	5,9%
8	Comunicación Popular, Comunitaria y Ciudadanía	8%	4%	6%	4%	4%	6%	6%	4%	7%	6%	7%	5%	3%	5,4%
9	Comunicación Política y Medios	4%	6%	6%	6%	4%	7%	7%	5%	6%	5%	6%	3%	6%	5,4%
10	Comunicación Publicitaria	9%	5%	3%	4%	7%	3%	6%	4%	6%	5%	5%	5%	3%	4,9%
11	Teoría y Metodología de Investigación en Comunicación	3%	9%	5%	4%	6%	4%	4%	6%	4%	4%	4%	5%	1%	4,9%
12	Historia de la Comunicación	10%	5%	3%	4%	3%	5%	4%	9%	4%	3%	4%	4%	1%	4,5%
13	Comunicación y Ciudad	6%	4%	5%	5%	3%	3%	7%	5%	5%	5%	4%	6%	6%	4,8%
14	Comunicación y Salud	2%	5%	4%	5%	3%	6%	4%	8%	4%	4%	4%	6%	5%	4,7%
15	Estudios de Recepción	6%	9%	3%	4%	4%	3%	5%	7%	4%	3%	3%	4%	1%	4,4%
16	Comunicación Intercultural y Folkcomunicación	2%	2%	5%	4%	5%	3%	9%	6%	6%	5%	5%	3%	2%	4,4%
17	Telenovela y Ficción Seriada	9%	4%	5%	3%	3%	2%	-	-	-	-	-	-	-	4,2%
18	Economía Política de las Comunicaciones	6%	4%	4%	3%	6%	2%	5%	4%	-	3%	3%	4%	3%	3,9%
19	Comunicación para el Cambio Social	-	-	-	-	-	-	-	-	4%	5%	4%	2%	3%	3,7%
20	Medios de Comunicación, Niños y Adolescentes	-	-	-	2%	3%	3%	5%	-	-	-	-	-	-	3,2%
21	Ética, Libertad de Expresión y Derecho a la Comunicación	1%	2%	1%	1%	1%	1%	2%	4%	4%	3%	3%	3%	2%	2,2%
22	Comunicación, Género, Diversidad sexual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7%	7,0%
23	Comunicación y Trabajo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1%	1,0%
24	Estudios de Televisión y Streaming	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8%	8,0%
25	Comunicación y Decolonialidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4%	4,0%
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>96%</b>	<b>97%</b>	<b>97%</b>	<b>97%</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (Alaic). Gráfico elaborado con el apoyo estadístico del profesor Juan Ernesto Velásquez y la cooperación del bachiller beca Ángel Rangel del Instituto de Investigaciones de la Información y la Comunicación de la UCAB.

## ESTUDIOS

mas de inteligencia artificial. Estas tecnologías funcionan como dispositivos complejos de seducción y control, extendiendo su alcance sobre múltiples dimensiones de la vida social.

El paradigma tecnocrático derivado de dicha racionalidad ha erosionado los planes de estudio universitarios, privilegiando la eficiencia ideológica y la rentabilidad económica por encima de la reflexión cultural y ética. En este marco, emerge lo que puede denominarse una “industria cultural algorítmica”, capaz de moldear las preferencias sociales mediante la selección y refuerzo de contenidos ajustados a los deseos de consumo de los usuarios.

Frente a este panorama, resulta indispensable cultivar de manera constante la lucidez intelectual y el pensamiento crítico como antídotos contra la pseudociencia y la charlatanería. Ello exige un compromiso firme con el rigor científico, capaz de superar el analfabetismo metodológico que incrementa la vulnerabilidad ante la circulación de información falsa o sesgada.

En el plano formativo, los programas de pregrado en comunicación deben ofrecer bases sólidas que habiliten a los estudiantes para la investigación y el posgrado. Más allá de la profesionalización, es imperativo que las universidades fomenten la producción académica y fortalezcan sus centros e institutos de investigación, asegurando así la consolidación de nuevas generaciones de comunicólogos.

Del mismo modo, las ciencias de la comunicación han de asumir plenamente su responsabilidad social y ética. Una tarea esencial consiste en comunicar la ciencia de manera efectiva, trascendiendo la mera difusión para alcanzar una divulgación rigurosa y accesible. Esta práctica constituye una respuesta necesaria frente a la proliferación de contenidos superficiales promovidos por *influencers*.

**EDIXELA BURGOS**

Doctora en Ciencias Sociales de la UCV (2020). Profesora asociado adscrita al Instituto de Investigaciones de la Comunicación y de la Información (Idici-UCAB) desde el año 2019. Profesora asociado en la Escuela de Sociología (FaCES-UCV).

**GUSTAVO HERNÁNDEZ DÍAZ**

Doctor en Ciencias Sociales de la Universidad Central de Venezuela. Profesor titular de la UCV Director del Instituto de Investigaciones de la Comunicación y de la Información (Idici-UCAB) desde 2018. Miembro de la revista *Comunicación* desde 1987.

**Referencias**

- ALAIC. Grupos Temáticos. Consultas varias a listados oficiales recientes y memorias de congresos (2016–2024). <https://alaic.org/>
- CROVI, D. y CIMADEVILLA, G. (2018): *Del mimeógrafo a las redes digitales. Narrativas, testimonios y análisis del campo comunicacional en el 40 aniversario de ALAIC*. Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación.
- BURGOS, E. y HERNÁNDEZ D., G. (2021): “La investigación en comunicación en América Latina durante el periodo 2014-2018”. En: revista *Comunicación*, N-195, Centro Gumilla.
- BURGOS, E. y HERNÁNDEZ D., G. (2024): “La investigación en comunicación en América Latina durante el periodo 1998-2022”. En: revista *Comunicación*, N-205, Centro Gumilla.
- HERNÁNDEZ DÍAZ, G. (2013): “La investigación en comunicación en América Latina: tendencias y perspectivas a partir del siglo XXI”. En: revista *Comunicación* N-161, Centro Gumilla.
- PASQUALI, A. (2007): *Comprender la comunicación*. Gedisa.
- Perplexity AI. (2025): Respuesta generada por el modelo GPT-4 a consulta sobre grupos temáticos en comunicación (Asistente de inteligencia artificial). Fecha de consulta: 4 de septiembre de 2025.
- VASALLO de LOPES, M. (1999): “La investigación de la comunicación: cuestiones epistemológicas, teóricas y metodológicas”. En: revista *Diálogos de la Comunicación*, N° 56. Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social.



Galería de Papel. Aterrorizados. Abilio Padrón. (2018)

## ESTUDIOS



Galería de Papel. Vaca deconstruida. Abilio Padrón, (1986)

LOS VIGILANTES EN LA MIRA

# Tecnologías de vigilancia para el control político en Venezuela

ANDRÉS AZPÚRUA • IRIA PUYOSA

**Con este informe, los autores por la mediación de la organización VE SIN FILTRO nos ofrecen un análisis detallado de las tecnologías de vigilancia que han sido usadas durante el gobierno de Nicolás Maduro y que continúan aún hoy bajo la administración de la presidenta encargada, Delcy Rodríguez.**

## ABSTRACT

*Through this report, facilitated by the organization VE SIN FILTRO, the authors provide a comprehensive analysis of the surveillance technologies deployed during the administration of Nicolás Maduro, which persist to this day under the tenure of acting president Delcy Rodríguez.*

A pesar del cambio de liderazgo, que tuvo lugar luego de la destitución de Maduro por parte de las fuerzas estadounidenses el 3 de enero de 2026, la extensa infraestructura de vigilancia –que cuenta con sistemas de monitoreo en video, interceptación de telecomunicaciones, ciberpatrullaje y ciberataques– continúa estando completamente operacional.

Lo que aquí ofrecemos es un sumario ejecutivo de una investigación-informe que nos documenta, asimismo, cómo este aparato de vigilancia, que ha costado más de mil millones de dólares, permite la expansión de sistemas integrales de control autoritario que facilitan la represión sistemática de unas 27 millones de personas.

## HALLAZGOS CLAVE

*Infraestructura de videovigilancia:* la infraestructura del circuito cerrado de televisión –CCTV– de Venezuela se ha convertido de modo sistemático, no en una herramienta para la seguridad pública, sino en un arma para el control político. Los proveedores, compañías chinas –en particular CEIEC, Hikvision y Dahua– dominan la cadena de suministro a pesar de las sanciones internacionales. Las capacidades avanzadas de reconocimiento facial y detección de matrículas, reforzadas además con inteligencia artificial, operan sin protección de la privacidad, supervisión judicial ni mecanismos de consentimiento

## ESTUDIOS



**La llamada “Operación Tun Tun” de 2024 fue, además, el ejemplo de cómo se integraron múltiples vías de vigilancia en mecanismos coordinados para la persecución: funciones de denuncia en VenApp, grupos de doxeo en Telegram, campañas de intimidación en Instagram y arrestos de puerta a puerta.**

ciudadano. El sistema de respuesta a emergencias VEN911 integra extensas redes de cámaras, lo que permite la rápida identificación y localización de disidentes, manifestantes y opositores políticos. La cooptación de sistemas en municipios liderados por la oposición demuestra hasta qué punto las infraestructuras independientes de seguridad están infiltradas con el fin de afianzar la vigilancia.

*Vigilancia con drones y monitoreo de movimiento:* las fuerzas de seguridad venezolanas despliegan un uso sofisticado de drones, combinando sistemas técnicos avanzados con tácticas de guerra psicológica. Drones comerciales operan sin marcos legales que regulen su despliegue o supervisión, desde modelos compactos DJI para usuarios regulares hasta otros más avanzados de Autel con capacidades de vigilancia extendidas. La visibilidad deliberada de las operaciones con drones, en particular con vuelos nocturnos en zonas de protesta y residenciales en las que viven figuras de la oposición, cumplen un doble propósito: recopilar información sobre pa-

trones de movimiento y al mismo tiempo crear un efecto disuasorio y de intimidación para evitar que se tengan reuniones con fines políticos. Los dispositivos de rastreo GPS que fueron descubiertos en vehículos de familiares de presos políticos y que contaban con funciones de escucha revelan el uso de capas de vigilancia encubierta que proporcionan datos continuos de ubicación y audio ambiental.

*Aplicaciones impulsadas por el Estado:* el Sistema Patria constituye una muestra reveladora del uso de plataformas digitales al servicio del control ciudadano. Con este sistema, una herramienta se transformó en un recurso para la asistencia social para la extracción sistemática de datos y la manipulación política. La base de datos del Sistema Patria permite la identificación integral y la recopilación de datos a gran escala. Además, su dominio está registrado a nombre del PSUV (el partido de gobierno de Venezuela) y no bajo ninguna agencia del Estado, lo que demuestra hasta qué punto están integrados de modo operativo el aparato estatal y la estructura del partido. El acceso a los beneficios sociales está, además, condicionado al registro obligatorio y al suministro continuo de información personal. Así, el diseño técnico del sistema permite mapear las relaciones de los usuarios con otras personas e instituciones, lo que permite a quienes administran la plataforma crear redes de conexión detalladas incluso de personas no usuarias. En paralelo, la aplicación VenApp se está utilizando de modo explícito para facilitar la delación sistemática de actividades críticas al Gobierno.

*Ciberpatrullaje y vigilancia de redes sociales:* el ciberpatrullaje sistemático a través de distintas plataformas de redes sociales y aplicaciones de mensajería, coordinado por los servicios de inteligencia política y militar SEBIN (Servicio Bolivariano de Inteligencia Nacional) y DGCIM (Dirección General de Contrainteligencia Militar), se ha convertido en una maquinaria integral de persecución digital que criminaliza la expresión en línea. La llamada “Operación Tun Tun” de 2024 fue, además, el ejemplo de cómo se integraron múltiples vías de vigilancia en mecanismos

coordinados para la persecución: funciones de denuncia en VenApp, grupos de doxeo en Telegram, campañas de intimidación en Instagram y arrestos de puerta a puerta. Los procesos penales derivados del ciberpatrullaje se apoyan en contenido digital descontextualizado, sin análisis técnico-forense, procedimientos adecuados de cadena de custodia ni pruebas de daño concreto.

*Intercepción de telecomunicaciones a gran escala:* la intercepción de telecomunicaciones es el componente más intrusivo del aparato de vigilancia de Venezuela, con evidencia documentada de prácticas sistemáticas que exceden con creces cualquier justificación legítima de aplicación de la ley. El *Informe de Transparencia 2021* de Telefónica España reveló 1.523.363 líneas de telefonía móvil afectadas y 205.800 órdenes de intercepción, lo que demuestra una vigilancia a escala industrial que es imposible de justificar mediante investigaciones criminales específicas. La infraestructura estatal de CANTV proporciona acceso directo a datos de telecomunicaciones y capacidades de vigilancia del tráfico de Internet. Las deficiencias estructurales del marco regulatorio facilitan el abuso: el mandato del Código Procesal Penal que exige que las instituciones de telecomunicaciones mantengan disponibilidad 24/7 para procesar solicitudes de intercepción, sumado a la subordinación del sistema judicial al Poder Ejecutivo y la ausencia de supervisión independiente, crea las condiciones para una vigilancia ilimitada sin restricciones significativas.

*Ciberataques e infiltraciones auspiciados por el Estado:* los ciberataques con el Estado como impulsor principal son sistemáticos y emplean técnicas sofisticadas que combinan capacidades técnicas con la coordinación entre múltiples entidades gubernamentales. Campañas de *phishing* a gran escala sabotearon iniciativas de oposición al gobierno como Voluntarios por Venezuela y Héroe de la Salud, además de unidades de organización electoral de base, conocidas como los Comanditos. Algunas campañas de *phishing* masivo hicieron uso de una manipulación sofisticada de las redes de CANTV para dirigir usuarios a servidores maliciosos controla-

dos por el Gobierno. Además, se vulneraron plataformas de la oposición y se utilizaron las capacidades de intercepción de telecomunicaciones para el robo de cuentas. La coordinación entre entidades estatales con mandatos técnicos y regulatorios, y redes anónimas de desinformación revela actividades maliciosas apoyadas por el Estado. Los persistentes esfuerzos de Venezuela por adquirir *software* comercial espía de múltiples compañías, combinados con la identificación por parte de Citizen Lab de la infraestructura de comando y control de FinFisher en Caracas, apuntan a un despliegue de *software* de este tipo.

**Las violaciones de derechos humanos van mucho más allá de los abusos inmediatos y causan un profundo daño social, incluyendo la normalización de la autovigilancia y la erosión del espacio cívico. Es fundamental apuntar que la infraestructura de vigilancia sigue operativa e intacta a pesar de la destitución de Maduro el 3 de enero de 2026.**

*Registros e incautaciones de dispositivos sin orden judicial:* la inspección de teléfonos móviles sin orden judicial se ha convertido en una práctica generalizada que combina control, intimidación, castigo y extorsión, en abierta contradicción con las normas nacionales e internacionales de derechos humanos. Los casos reportados revelan cooperación forzada acompañada de coerción y amenazas de detención o procesamiento penal. La extorsión económica agrava el uso de armas políticas, con informes que documentan exigencias de miles de dólares en efectivo o transferencias via Zelle como condición para esquivar detenciones. Personas de alto perfil pueden ser sometidas a inspecciones de equipos en aeropuertos, durante las cuales se pueden llevar a cabo análisis forenses. Algunos patrones emergentes incluyen búsquedas en línea de los nombres de viajeros en Google y redes sociales para encontrar información sobre las opiniones políticas de ciudadanos comunes.

## ESTUDIOS

**PUNTOS RELEVANTES**

La infraestructura de vigilancia de Venezuela opera como un sistema de control autoritario de amplio alcance que trasciende tecnologías individuales y actores institucionales.

La convergencia de la videovigilancia con la interceptación de telecomunicaciones, de ciberpatrullaje con búsquedas en dispositivos, así como aplicaciones patrocinadas por el Estado y los ciberataques, crean una severa restricción del espacio cívico. La existencia en paralelo de varios sistemas de vigilancia crea efectos que se multiplican más que meramente al sumarse entre sí.

Una persona que asiste a una protesta se enfrenta a múltiples riesgos simultáneos, como la identificación mediante cámaras de reconocimiento facial, la interceptación de comunicaciones relativas a la organización, la revisión de dispositivos en puestos de control o alcabalas y ciberataques potenciales que pueden comprometer cuentas digitales.

Esta vulnerabilidad en varias capas transforma la participación política, protegida constitucionalmente, en actividades de alto riesgo que requieren medidas de seguridad operativas.

Las violaciones de derechos humanos van mucho más allá de los abusos inmediatos y causan un profundo daño social, incluyendo la normalización de la autovigilancia y la erosión del espacio cívico. Es fundamental apuntar que la infraestructura de vigilancia sigue operativa e intacta a pesar de la destitución de Maduro el 3 de enero de 2026.

Esto demuestra que las capacidades tecnológicas y los marcos institucionales para el control autoritario trascienden el cambio de liderazgo. Se requiere un desmantelamiento deliberado en lugar de un mero cambio de cabeza en el régimen. Comprender estos sistemas en toda su complejidad –incluyendo las capacidades técnicas, las cadenas de suministro, los operadores institucionales, los marcos legales y las repercusiones en los derechos humanos– resulta esencial para apoyar a la sociedad civil venezolana, que opera en condiciones de severa represión. Es necesario fundamentar respuestas políticas internacionales que aborden tanto los abusos actuales como los futuros mecanismos de rendición de

cuentas y que, en última instancia, contribuyan al desmantelamiento del aparato de vigilancia estatal en sí mismo, una condición necesaria para una auténtica transición democrática.

**RECOMENDACIONES**

El informe ofrece recomendaciones específicas para cuatro grupos de interés y se centra en las necesidades operativas inmediatas de los sujetos más vulnerables al aparato de vigilancia de Venezuela.

***Para organizaciones de la sociedad civil***

Implementar y brindar capacitación y recursos personalizados en materia de seguridad digital y antivigilancia a poblaciones vulnerables. Crear redes de respuesta de emergencia para brindar asistencia inmediata cuando los activistas enfrenten detención o confiscación de dispositivos. Exigir responsabilidades a los proveedores de tecnología de vigilancia y establecer mecanismos de seguimiento e intercambio para facilitar la documentación de esta tecnología y sus impactos en los derechos humanos.

***Para activistas por la democracia venezolana***

Adoptar protocolos de mitigación de la seguridad y vigilancia digital de acuerdo con sus roles y actividades. Usar plataformas de comunicación cifradas de extremo a extremo e implementar autenticación de dos factores basada en *hardware* para protegerse contra la interceptación de telecomunicaciones. Implementar también protocolos de limpieza de dispositivos para escenarios de alto riesgo, como puestos de control, aeropuertos, protestas y detenciones.

***Para gobiernos democráticos***

Exigir el desmantelamiento de la infraestructura de vigilancia política. También la rendición de cuentas por los abusos documentados, condicio-

nando el alivio de las sanciones y la cooperación económica a reformas concretas en materia de vigilancia y al enjuiciamiento de funcionarios responsables de violaciones sistemáticas de derechos humanos. Apoyar la capacidad de seguridad digital de la sociedad civil venezolana mediante flujos de financiación específicos, programas de asistencia técnica y de apoyo en infraestructura. Liderar iniciativas multilaterales que establezcan normas contra las exportaciones de tecnología de vigilancia a regímenes autoritarios mediante marcos coordinados de control de las exportaciones y requisitos de transparencia en la cadena de suministro.

### ***Para organizaciones multilaterales internacionales***

Desarrollar marcos de rendición de cuentas para proveedores de tecnología de vigilancia que posibilitan violaciones de derechos humanos. Esto mediante la investigación de las cadenas de suministro, la documentación de elementos tecnológicos que hayan facilitado abusos documentados y la búsqueda de mecanismos legales propios al derecho internacional abocado a la protección de los derechos humanos. Brindar asistencia técnica a las organizaciones de la sociedad civil venezolana facilitando el acceso a herramientas de seguridad digital y el desarrollo continuo de capacidades. Coordinar campañas in-

ternacionales de promoción dirigidas a las empresas de tecnología de vigilancia a través de foros multilaterales y presión pública, e integrar asimismo las preocupaciones en materia de vigilancia a un monitoreo más amplio de los derechos humanos, asegurando que los mecanismos tradicionales de documentación incorporen sistemáticamente las violaciones de los derechos digitales y la represión habilitada por la tecnología en las investigaciones e informes.

#### **ANDRÉS AZPÚRUA**

Activista por los derechos digitales venezolano. Es el director ejecutivo de la organización Venezuela Inteligente, donde ha encabezado programas como Conexión Segura *VE Sin Filtro*. También se desempeñó como presidente del capítulo en Venezuela de *Internet Society* y como director de la Cámara Venezolana de Empresas de Tecnología de la Información.

#### **IRIA PUYOSA**

PhD de la Universidad de Michigan (2009). Formación de posgrado en investigación basada en encuestas (Universidad de Michigan) y comunicación estratégica (Universidad Católica Andrés Bello). Investigadora y consultora en comunicación política, estrategias digitales y políticas públicas para Internet. Además de investigadora senior de la Iniciativa Democracia + Tecnología del Atlantic Council.



Galería de Papel, Sin título 16, Abilio Padrón, (1983)

# hablemos

Así se hace  
“periodismo en el exilio”  
en Nicaragua, Cuba,  
Venezuela y El Salvador

Carlos F. Chamorro



Galería de Papel, Sin título 06, Abilio Padrón, (1996)

## HABLEMOS



Galería de Papel. Sin título 23. Abilio Padrón. (1985)

# Así se hace “periodismo en el exilio” en Nicaragua, Cuba, Venezuela y El Salvador

CARLOS F. CHAMORRO

El fundador y director de *Confidencial* y *Esta Semana*, el conocido periodista nicaraguense Calos F. Chamorro, convocó a los periodistas en el exilio Pablo Díaz, *Diario de Cuba*; Luz Mely Reyes, *Efecto Cocuyo*; Carlos Dada, *El Faro*, para hablar de periodismo y sobre los principales retos del periodismo en el exilio en América Latina: ¿cómo contar un país en el que ya no estás, donde incluso las fuentes de información tienen temor y se encuentran amenazadas? Aquí va la conversación y sus respuestas.

La Clasificación Mundial de Libertad de Prensa de Reporteros Sin Fronteras 2026 coloca a Nicaragua en el último lugar en América Latina, con la peor clasificación de libertad de prensa en el puesto 168 entre 180 países evaluados, mientras Cuba ocupa el 160, Venezuela el 159, y El Salvador el 143.

En estos cuatro países, según la metodología de la Clasificación, se combinan condiciones extremas de restricciones en el acceso a la información, criminalización contra el ejercicio del periodismo y la libertad de expresión, imposición y abusos de leyes de “seguridad nacional”, que imponen una situación “muy grave” de ausencia de libertad de prensa.

Sin embargo, en Cuba, Nicaragua, Venezuela, y El Salvador, existe un ecosistema de medios de comunicación independientes, desde el exilio, que representa la única opción para brindar in-

formación confiable y de utilidad para los ciudadanos y derrotar la censura.

En el programa *Esta Semana*, que se transmite en el canal de YouTube de *Confidencial*, debido a la censura televisiva en Nicaragua, conversamos con Pablo Díaz, director de *Diario de Cuba*, Luz Mely Reyes, directora de *Efecto Cocuyo*, de Venezuela; y Carlos Dada, director de *El Faro*, de El Salvador, sobre los principales retos del periodismo en el exilio en América Latina: ¿cómo contar un país en el que ya no estás, donde incluso las fuentes de información tienen temor y se encuentran amenazadas?

**Pablo Díaz:** “El periodismo independiente cubano ha revelado la verdadera estructura de ese régimen que está en manos de una corporación mafiosa económica que rige los destinos del país, la realidad cubana hoy sería incompre-

## HABLEMOS



Los periodistas PABLO DÍAZ del Diario de Cuba –Cuba–; LUZ MELY REYES de Efecto Cocuyo –Venezuela–; y CARLOS DADA de El Faro –El Salvador–.

ble si no fuese por el periodismo independiente cubano”.

**Luz Mely Reyes:** “En la madrugada del 3 de enero, cuando capturaron a Nicolás Maduro, duramos más de diez horas corridas haciendo cobertura en caliente, en *streaming*, en una alianza entre periodistas en Venezuela y en el exilio.

**Carlos Dada:** “La semana pasada publicamos una nota en que contamos cómo el hermano de Nayib Bukele y la esposa de Bukele lideran una comisión secreta que decide quién se queda en la cárcel y quién sale libre. Esta es información muy útil, sobre todo en un país con tantos presos, es útil para la ciudadanía”.

Y ante la pregunta del millón: ¿cómo hacer sostenibles los medios independientes cuando el exilio deja de ser una emergencia, y se convierte en una condición permanente?, todos coinciden que “... no es sostenible, pero son las condiciones en las que tenemos que trabajar, el hecho de no haber capitulado, de seguir intentándolo, ya es un triunfo bajo estas circunstancias.”

—El informe de Reporteros Sin Fronteras dice que en Nicaragua el panorama mediático está en ruinas, con una represión sistemática y un estado de criminalización total del ejercicio del periodismo y la libertad de expres-

**ión. Sin embargo, desde el exilio, el periodismo de *Confidencial* y la prensa independiente está derrotando la censura en Nicaragua. ¿Cómo se hace periodismo desde el exilio en Cuba con el bloqueo de Internet y con la represión del Estado, para brindarle a la población las noticias y la información que oculta el régimen cubano?**

—Pablo Díaz, director de *Diario de Cuba*. Nosotros somos veteranos en el tema de llevar información libre a la isla, y sobre todo nos apoyamos en las nuevas tecnologías, que tienden a hacer de la isla menos isla, todos los medios independientes que operan en Cuba tienen formatos híbridos. La experiencia que tenemos de décadas, ha ido perfilando la forma de trabajar de nuestras redacciones, con periodistas dentro del país y periodistas afuera, las redacciones, los servidores, la tecnología afuera, y con colaboradores y fuentes dentro del país. Hay periodistas que firman con sus nombres, generalmente los más reconocidos, los que tienen ese colchón de seguridad, que, si las fuerzas represivas los atacan, pues tendrían más repercusión mundial, y hay otros que firman con seudónimos. Trabajamos desde la premisa de que queremos hacer periodismo en la calle, y no ser mártires o héroes.

En los últimos veinte años, y yo lo he vivido en primera persona, el periodismo independiente cubano ha dado un salto de calidad tremendo. Recuerdo cuando los periodistas no eran profesionales, eran activistas, autodidactas, informadores. Hoy, la mayoría, es profesional, o tiene estudios de periodismo, hace todo tipo de periodismo, de datos, periodismo de investigación, narrativo, con lo cual nos enfrentamos a un régimen que controla la comunicación. Esta profesionalización aprovecha cada rendija de este muro contra la libertad de información en la isla, y hoy en día no se entendería la realidad cubana sin el periodismo independiente.

**—Reporteros sin Fronteras describe la libertad de prensa en Venezuela en una situación de incertidumbre después que hace tres meses cayó el dictador Nicolás Maduro y se dictó una amnistía de presos políticos. ¿Ha mejorado en algo la situación de la libertad de prensa en Venezuela?**

—Luz Mely Reyes, directora de *Efecto Cuyo*. Seguimos bajo un gobierno de facto porque quien sustituye a Maduro es su vicepresidente, seguimos en dictadura, por tanto, yo no veo un espacio de incertidumbre sino de reacomodo de este autoritarismo. En el Índice, Venezuela subió un puesto y esto tiene que ver con la excarcelación de más de veinte personas que trabajan en medios que fueron excarcelados, eso es una buena noticia. Lo que no es tan bueno es que la mayoría de ellos sigue con medidas cautelares y que la ley de amnistía no ha sido aplicada a todos, y que todavía hay muchísima gente con su pasaporte suspendido. Según el informe de Espacio Público, que se encarga de monitorear la libertad de expresión en Venezuela, eso no es incertidumbre, todavía hay mucho temor.

En estos días, hubo unos grandes reportajes de *El País* de España dentro del territorio venezolano; todas las fuentes, exceptuando dos, hablaron con condición de anonimato. Cuando una fuente no quiere dar la cara, es evidente que está en un contexto de bastante represión. De manera que sí ha cambiado un poquitito, pero la gran modificación para mí ha sido que el dictador antes era hombre y ahora es mujer.

**—Reporteros sin Fronteras registra en El Salvador el deterioro más rápido y profundo de libertad de prensa en pocos años, y lo ubica en el puesto 143. *El Faro* trabaja desde el exilio desde el año pasado, ¿afecta el exilio la calidad del periodismo para sus audiencias?**

—Carlos Dada, director de *El Faro*. Es una pregunta que yo espero estar en mejor posición para contestarte dentro de algún tiempo. Dentro de pocos días cumplirá la redacción entera un año en el exilio y estamos aprendiendo de nuestros colegas de Cuba, Venezuela, y Nicaragua, que nos llevan alguna ventaja.

**LUZ MELY REYES “Cuando una fuente no quiere dar la cara, es evidente que está en un contexto de bastante represión. De manera que sí ha cambiado un poquitito, pero la gran modificación para mí ha sido que el dictador antes era hombre y ahora es mujer”.**

Efectivamente, es el deterioro más dramático. Además, con esta situación paradójica de que mientras los gobiernos de Venezuela, Cuba, y Nicaragua durante años han sido considerados parias por la comunidad internacional, reconocidos como dictaduras, el presidente Bukele, a medida que ha ido atacando y acosando a todas las voces críticas, en paralelo se ha ido convirtiendo en un referente exitoso internacionalmente, lo cual le facilita caminar con acallar esas voces críticas, sin pagar el precio del desprestigio internacional que han tenido que pagar gobiernos de los demás países.

El hecho de que El Salvador esté entre los cinco peores países de América Latina, porque son nuestros cuatro países más Perú, que está en el 144, te habla de un deterioro dramático en un país donde además estamos viendo el fin de nuestra era democrática.

¿Cómo hacer periodismo desde ahí? Estamos en ese aprendizaje, pero sobre todo muy concentrados y alerta en saber que no podemos seguir contando el país que dejamos atrás, que ese país sigue vivo, aunque nosotros no estemos ahí, y necesitamos crear herramientas para

## HABLEMOS

seguir en contacto con el país, para seguir contando la vida que continúa en el país, aunque nosotros ya no estemos ahí. En el caso de *El Faro*, el periódico que yo dirijo, este es nuestro mayor desafío en nuestros 27 años de historia: ¿cómo reportar un país en el que ya no estamos? Y ahí ustedes nos llevan ventaja y estamos aprendiendo las lecciones.



SUSCRÍBETE AL BOLETÍN DIARIO

*Recibe diariamente las noticias más importantes de la jornada en tu correo electrónico.*

—*Confidencial* está cumpliendo treinta años en 2026. Nacimos en 1996, en la transición democrática en Nicaragua, como una *newsletter* impresa y un programa de televisión. Hoy somos un medio digital fiscalizando a una dictadura. En los últimos cinco años, en condición de exilio permanente. Y la pregunta que nos hacemos es: ¿hasta cuándo permaneceremos en el exilio? ¿Es sostenible el periodismo latinoamericano en el exilio?

—Luz Mely Reyes. Después de estar tres años totalmente en el exilio, es un desafío. Hemos estudiado cómo puede hacerse periodismo desde el exilio. ¿cómo cuentas un país en el que no estás, pero hay mucha gente que está en ese país? Nosotros hemos combinado las destrezas y capacidades no solamente de la redacción de *Efecto Cocuyo*, sino de los periodistas que están dentro de Venezuela. Un ejemplo

de esto fue la cobertura que hicimos en caliente, en *streaming*, en la madrugada del 3 de enero, cuando capturaron a Nicolás Maduro, duramos más de diez horas corridas haciendo cobertura. Y la estrategia que utilizamos fue que los periodistas que estamos fuera del país, que tenemos esta capa de protección porque no nos pueden tocar la puerta y llevarnos presos como les han hecho a otros, dimos la cara. Pero detrás de todo eso había un gran grupo de periodistas trabajando, no solo de Caracas sino de otras regiones.

La otra respuesta que hemos ido encontrando tiene que ver con la cuestión tecnológica; antes, en los exilios del Cono Sur los periodistas que iban a un país de acogida tenían que integrarse a ese país, no podían trabajar para sus respectivos países. Nosotros, prácticamente todo el trabajo que hacemos es para nuestros propios países, y eso significa que al menos puedes buscar algún tipo de vía de financiamiento. Yo no creo que sea sostenible, pero uno siempre ve el exilio como algo temporal, y la historia se ha encargado de mostrarnos que no es una etapa temporal.

—La prensa cubana tiene la veteranía de un largo periodo trabajando desde el exilio. ¿Qué lecciones se pueden aprender para lograr la sostenibilidad de la persistencia de la prensa cubana en el exilio?

—Pablo Díaz. En el mundo entero, la prensa digital está afrontando grandes cambios, la inteligencia artificial, y todo abunda en el tema de la sostenibilidad. Y además de esos retos globales, el periodismo en el exilio tiene otros, que hacen todavía más difícil la sostenibilidad.

En el caso cubano, no hay una receta, gran parte del periodismo cubano se sostiene a través de mecanismos de cooperación internacionales, organizaciones de defensa de la libertad de expresión. Pero también triangulamos a través de terceras organizaciones, damos cursos, talleres, asumimos asignaciones, producimos contenidos para otras plataformas, tenemos canales de ayuda para que los propios lectores financien los medios, temas publicitarios, y organización de eventos como fuentes de ingresos que a veces funcionan. También los propios periodistas, las redacciones comparten trabajos, se dedican no solamente a hacer el periodismo diario, sino

también trabajan en otras cosas para ganarse la vida. En general, no es sostenible, pero son las condiciones con las que tenemos que trabajar.

**—El Faro es uno de los recién llegados a este grupo de medios latinoamericanos en el exilio y hay otros colegas salvadoreños que están en la misma situación, pero vienen también con un largo bagaje y una gran experiencia de hacer periodismo de investigación en El Salvador. ¿Es sostenible ese periodismo en estas nuevas condiciones? ¿Hay comprensión en el entorno internacional de que la prensa en el exilio requiere de otro tipo de estrategias de apoyo para lograr su sostenibilidad?**

—Carlos Dada. No es una respuesta sencilla porque tu pregunta tampoco es de sí o no. Yo creo que hay mucha más conciencia afuera, entre fundaciones, de la necesidad de apoyar el periodismo en el exilio, porque cada vez son más en el mundo, no solo en América Latina. Pero, por otro lado, esas mismas fundaciones están ahora bajo ataque directo de algunos gobiernos que, cada vez son más en el mundo también, que persiguen a las voces críticas, que no les gustan ni los medios independientes ni ese apoyo que recibimos. Bajo una dictadura, el acoso contra la prensa no es solo político, no es solo judicial, no es solo fiscal, es también económico, es tratar de asfixiar todas tus fuentes de ingresos por todos lados, lo cual hace esto mucho más difícil.

Yo discrepo de Luz Mely, tal vez porque soy más optimista, cuando ella decía que el exilio no es temporal, nosotros estamos exiliados de nuestros países donde se vive una realidad política que nos impide estar, pero la mayor lección de la historia es que estas etapas de la vida política de nuestros países también se terminan. Esto se convierte un poco como una carrera a largo plazo donde nosotros esperamos seguir en la pista corriendo cuando esta etapa se termine. A mí me gusta mucho la frase que suele decir nuestro colega José Rubén Zamora de Guatemala, que: "... en nuestra situación política el periodismo no es una carrera de 100 metros, sino una maratón, y hay que tener paciencia y saber administrar energías para llegar hasta el final de la carrera". Cuando esta etapa de nuestra historia nacional termine, nosotros queremos seguir

aquí. Pero eso implica reinventarse de muchas maneras, no solo de cómo reportear, sino de cómo conseguir fondos. La pregunta de si es sostenible o no, todo parece indicar que no, pero como decía Pablo, es lo que tenemos y es lo que hay que hacer, y necesitamos encontrar la manera de volverlo sostenible.

**CARLOS DADA "Y no solo ustedes, sino también nuestros colegas de otros países siguen en el esfuerzo diario por sobrevivir, y llegar a fin de mes. Pero, solo ese hecho de no haber capitulado, de seguir intentándolo, ya es un triunfo bajo estas circunstancias".**

Ustedes han encontrado la manera de sostenerse hasta hoy, que llevan mucho más largo tiempo en esto, a pesar de que todo indicaba que no era sostenible, y aquí siguen. Y no solo ustedes, sino también nuestros colegas de otros países siguen en el esfuerzo diario por sobrevivir, y llegar a fin de mes. Pero, solo ese hecho de no haber capitulado, de seguir intentándolo, ya es un triunfo bajo estas circunstancias.

Por cierto, aprovecho para felicitar a todo *Confidencial* por estos treinta años, ustedes han sido un referente en la región, han sido un norte en muchos sentidos. Yo me acuerdo cuando eran un boletín impreso y ahora son los decanos del periodismo que estamos haciendo. Así que en buena hora y muchas felicidades. Creo que deberían celebrar en lo alto, a pesar de las circunstancias, con mucho orgullo por el camino avanzado.

**—Veamos ahora la otra cara de la moneda. ¿Qué consecuencias tendría la desaparición de este periodismo en el exilio en estas sociedades que están bombardeadas por la desinformación, y por la propaganda oficial de las maquinarias que están generando estos vacíos de información? ¿Estamos haciendo un periodismo que pueda ser útil para los ciudadanos bajo ese entorno?**

—Pablo Díaz. Definitivamente, reitero, la realidad cubana hoy sería incomprensible si no fuese por el periodismo independiente cubano. Porque los medios internacionales o las agencias

## HABLEMOS

de prensa, hacen una cobertura bastante desbalanceada, incompleta, porque responden a las agendas de otros países, o de otros públicos, entonces, la fiscalización que hace el periodismo independiente cubano hoy en un ambiente que todavía es totalitario, de cero libertad de expresión, donde no hay ningún contrapoder, donde todos los medios, por mandato constitucional, pertenecen al Estado, es fundamental.

**CARLOS DADA “Nayib Bukele sigue teniendo índices de apoyo popular, superando el 80 %. Y lo que es natural en una dictadura es polarizar la situación de tal manera que quien no está con la dictadura es el enemigo del pueblo”.**

El periodismo independiente cubano ha hecho múltiples investigaciones, ha revelado la verdadera estructura de ese régimen que está en manos de una corporación mafiosa económica que es la que realmente rige los destinos del país.

Es un periodismo, cada vez más interpretativo, incluso el periodismo diario. O sea, va más allá de la noticia e interpreta las claves de lo que está pasando, une los puntos y por tanto da muchas más herramientas a los ciudadanos cubanos para que tomen sus decisiones de una manera más informada, y tiene un enfoque plural, pro-democrático. Investiga e interpreta la realidad, informa el día a día y revela una sociedad, en que la prioridad número uno del sistema propagandístico del régimen es ocultarla. Entonces, si no fuera por ese periodismo, a los cubanos les costaría trabajo saber qué realidad están viviendo.

Eso incluye además la cobertura de los países vecinos, de lo que pasa en Venezuela y en Centroamérica. Nosotros nos centramos bastante en América Latina, con ese mismo afán de darle información a los ciudadanos.

—**Luz Mely Reyes.** Yo me sumo a esas felicitaciones a *Confidencial*, pero también a una felicitación a *El Faro* y también al periodismo que se hace en Cuba. Porque hay algo que tiene que ver con la esperanza de que hablaba Carlos

Dada anteriormente. Yo siempre sigo siendo optimista, y cuando estamos defendiendo no claudicar, no tirar la toalla, uno de los ejemplos que surgía, era el de Cuba. Y decía, pero si Cuba tiene sesenta años en esta situación apenas le cae un poquito de agua, es decir, un poquitico de libertad y emergen iniciativas, en Venezuela, que hay un terreno abonado, eso va a ser muchísimo mayor. Quienes estamos en el exilio fuera de Venezuela hemos logrado en muchos casos articular alianzas, eso es muy importante, con periodistas que están en el terreno. Hemos hecho una distribución de los riesgos, y eso es algo que el autoritarismo a veces no puede entender. Por supuesto, hemos tenido muchísimas situaciones que cuando le dicen a uno, usted sabe trabajar bajo presión, entonces tú le dices, bueno, sí, he trabajado en golpes de Estado, salir por la frontera, allanaron la casa, me asfixiaron económicamente, he inventado modelos de negocios, no sé cuántas veces. Eso también es un aporte a toda la situación.

El vínculo que se da entre periodistas en exilio, periodistas que están en los países en régimen cerrado, pero también de periodistas que trabajan para medios que están en países libres, es fundamental, y eso se ha logrado básicamente por la situación de exilio de muchos de nosotros.

—**¿Qué dicen las fuentes y las audiencias de *El Faro*? ¿Se mantiene la confianza en el medio de comunicación en el exilio para hacer un periodismo de utilidad?**

—**Carlos Dada.** No creo que El Salvador sea un caso típico o que sirva para explicar una situación más allá de El Salvador, porque es una dictadura muy popular. Nayib Bukele sigue teniendo índices de apoyo popular, superando el 80 %. Y lo que es natural en una dictadura es polarizar la situación de tal manera que quien no está con la dictadura es el enemigo del pueblo.

Este discurso, con una dictadura popular, cala bastante, pero también polariza las lealtades o la credibilidad del medio. Para la gente que nos sigue leyendo, probablemente nuestros índices de credibilidad han subido muchísimo, mientras hay otra gente que por más pruebas que le entregues, siguen preguntándote dónde están las

pruebas, te siguen acusando de inventarte todo. La semana pasada publicamos una nota en que contábamos cómo el hermano de Nayib Bukele y la esposa de Bukele lideran una comisión secreta que decide quién se queda en la cárcel y quién sale libre. Dos personas que no tienen ningún cargo oficial en el sistema de administración de justicia en el país con la mayor tasa carcelaria del mundo. Ellos deciden el destino de decenas de miles de personas capturadas en estos años. Esta es información muy útil, sobre todo en un país con tantos presos, es información útil para la ciudadanía, si no, no lo haríamos. Esta información habla del país en el que ya no estamos, y te ilustra muy bien ese afán de seguir siendo útiles a la ciudadanía.

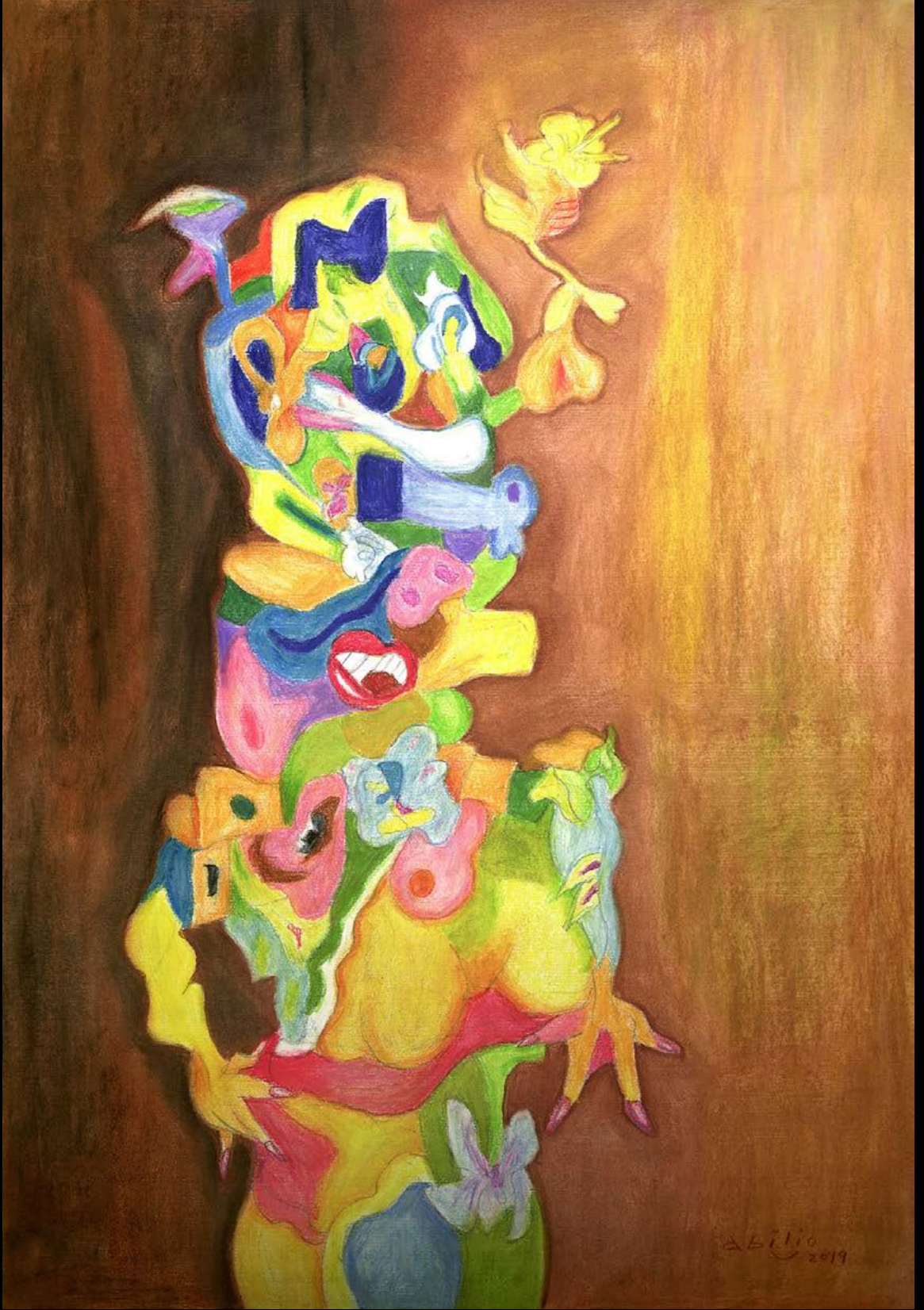
**CARLOS F. CHAMORRO**

Periodista nicaragüense, exiliado en Costa Rica. Fundador y director de *Confidencial* y *Esta Semana*. Miembro del Consejo Rector de la Fundación Gabo. Ha sido Knight Fellow en la Universidad de Stanford (1997-1998) y profesor visitante en la Maestría de Periodismo de la Universidad de Berkeley, California (1998-1999). En mayo 2009, obtuvo el Premio a la Libertad de Expresión en Iberoamérica, de Casa América Cataluña (España). En octubre de 2010 recibió el Premio María Moors Cabot de la Escuela de Periodismo de la Universidad de Columbia en Nueva York. En 2021 obtuvo el Premio Ortega y Gasset por su trayectoria periodística.

\* **Nota:** este HABLEMOS está tomado de: <https://confidencial.digital/nacion/asi-se-hace-periodismo-en-el-exilio-en-nicaragua-cuba-venezuela-y-el-salvador/>.



Galera de Papel. Sin título 09, Abilio Padrón, (1985)



# documento

**Preservar las voces  
y los rostros humanos.**

–Mensaje del santo  
padre León XIV para la  
LX Jornada Mundial de las  
Comunicaciones Sociales–

Galería de Papel. General en Violeta. Abilio Padrón. (1980)



**50**  
AÑOS

DOCUMENTO



Galería de Papel. *Fantasmagoría*. Abilio Padrón. (2017)

# Preservar las voces y los rostros humanos

—MENSAJE DEL SANTO PADRE LEÓN XIV PARA LA LX JORNADA MUNDIAL DE LAS COMUNICACIONES SOCIALES—

## LEÓN XIV PP.

En su mensaje para la 60 Jornada Mundial de las Comunicaciones Sociales el papa León XIV llama a una alianza entre responsabilidad, cooperación y educación para preservar las voces y rostros humanos ante los riesgos de la inteligencia artificial. El mensaje fue publicado el 24 de enero de este año y nos dice el pontífice que “El reto no es tecnológico, sino antropológico. Proteger los rostros y las voces significa, en última instancia, protegernos a nosotros mismos”. El Papa pide “no renunciar al propio pensamiento”.

### QUERIDOS HERMANOS Y HERMANAS:

El rostro y la voz son rasgos únicos, distintivos, de cada persona; manifiestan su propia identidad irrepetible y son el elemento constitutivo de todo encuentro. Los antiguos lo sabían bien. Así, para definir a la persona humana, los antiguos griegos utilizaron la palabra “rostro” (*prósöpon*), que etimológicamente indica aquello que está a la vista, el lugar de la presencia y de la relación. El término latino *persona* (de *per-sonare*) incluye en cambio el sonido; no un sonido cualquiera, sino la voz inconfundible de alguien.

El rostro y la voz son sagrados. Nos han sido dados por Dios, que nos ha creado a su imagen y semejanza, llamándonos a la vida con la Palabra que Él mismo nos ha dirigido. Palabra que resonó primero a través de los siglos en las voces de los profetas, y luego se hizo carne en la pleni-

tud de los tiempos. Esta Palabra —esta comunicación que Dios hace de sí mismo— la hemos podido escuchar y ver directamente (cf. *7 Jn* 1,1-3), porque se dio a conocer en la voz y en el rostro de Jesús, Hijo de Dios.

Desde el momento de su creación, Dios ha querido al hombre como su interlocutor y, como dice san Gregorio de Nisa<sup>1</sup>, ha impreso en su rostro un reflejo del amor divino, para que pueda vivir plenamente la propia humanidad mediante el amor. Por tanto, custodiar rostros y voces humanas significa conservar este sello, este reflejo indeleble del amor de Dios. No somos una especie hecha de algoritmos bioquímicos definidos de antemano. Cada uno de nosotros tiene una vocación insustituible e inimitable que surge de la vida y que se manifiesta precisamente en la comunicación con los demás.

## DOCUMENTO

La tecnología digital, cuando se falla en su cuidado, se corre el riesgo de modificar radicalmente algunos de los pilares fundamentales de la civilización humana, que a veces damos por descontado. Simulando voces y rostros humanos, sabiduría y conocimiento, conciencia y responsabilidad, empatía y amistad, los sistemas conocidos como inteligencia artificial no solo interfieren en los ecosistemas informativos, sino que también invaden el nivel más profundo de la comunicación, el de la relación entre las personas.

**[...] renunciar al proceso creativo y ceder a las máquinas nuestras funciones mentales y nuestra imaginación significa enterrar los talentos que hemos recibido para crecer como personas en relación con Dios y con los demás. Significa ocultar nuestro rostro y silenciar nuestra voz.**

El desafío, por tanto, no es tecnológico sino antropológico. Custodiar los rostros y las voces significa, en última instancia, cuidarnos a nosotros mismos. Acoger con valentía, determinación y discernimiento las oportunidades que ofrecen la tecnología digital y la inteligencia artificial no significa ocultar para nosotros mismos los puntos críticos, las opacidades, los riesgos.

### NO RENUNCIAR AL PENSAMIENTO PROPIO

Desde hace tiempo existen múltiples pruebas de que algoritmos proyectados para maximizar la implicación en las redes sociales –redituable para las plataformas– premian emociones rápidas y penalizan en cambio expresiones humanas que necesitan tiempo, como el esfuerzo por comprender y la reflexión. Encerrando grupos de personas en burbujas de fácil consenso y fácil indignación, estos algoritmos debilitan la capacidad de escucha y de pensamiento crítico y aumentan la polarización social.

A esto se sumó una confianza ingenuamente acrítica en la inteligencia artificial como “amiga” omnisciente, dispensadora de toda información,

archivo de toda memoria, “oráculo” de todo consejo. Todo esto puede desgastar aún más nuestra capacidad de pensar de modo analítico y creativo, de comprender los significados, de distinguir entre sintaxis y semántica.

Aunque la IA puede proporcionar apoyo y asistencia en la gestión de tareas comunicativas, eludir el esfuerzo de pensar por nosotros mismos y conformarnos con una recopilación estadística artificial, a la larga corre el riesgo de erosionar nuestras capacidades cognitivas, emocionales y comunicativas.

En los últimos años, los sistemas de inteligencia artificial están asumiendo cada vez más el control de la producción de textos, música y videos. Gran parte de la industria creativa humana corre así el riesgo de ser desmantelada y sustituida por la etiqueta “*Powered by AI*”, convirtiendo a las personas en meros consumidores pasivos de pensamientos no pensados, de productos anónimos, sin autoría, sin amor. Mientras que las obras maestras del genio humano en el campo de la música, el arte y la literatura se reducen a un mero campo de entrenamiento para las máquinas.

La cuestión que nos importa, sin embargo, no es lo que logra o logrará hacer la máquina, sino qué podemos o podremos hacer nosotros, creciendo en humanidad y conocimiento, con un sabio uso de instrumentos tan poderosos a nuestro servicio. Desde siempre, el hombre se ha visto tentado a apropiarse del fruto del conocimiento sin el esfuerzo que supone el compromiso, la investigación y la responsabilidad personal. Sin embargo, renunciar al proceso creativo y ceder a las máquinas nuestras funciones mentales y nuestra imaginación significa enterrar los talentos que hemos recibido para crecer como personas en relación con Dios y con los demás. Significa ocultar nuestro rostro y silenciar nuestra voz.

### SER O FINGIR: SIMULACIÓN DE LAS RELACIONES Y DE LA REALIDAD

A medida que nos desplazamos por nuestros flujos de información (*feeds*), cada vez es más difícil saber si estamos interactuando con otros seres

humanos o con “bots” o “influencers” virtuales. Las intervenciones opacas de estos agentes automatizados influyen en los debates públicos y en las decisiones de las personas. En particular, los *chatbots* basados en grandes modelos lingüísticos (LLM), están demostrando ser sorprendentemente eficaces en la persuasión oculta, mediante una optimización continua de la interacción personalizada. La estructura dialógica y adaptativa, mimética, de estos modelos lingüísticos es capaz de imitar los sentimientos humanos y simular así una relación. Esta antropomorfización, que puede resultar incluso divertida, es al mismo tiempo engañosa, sobre todo para las personas más vulnerables. Porque los *chatbots* excesivamente “afectuosos”, además de estar siempre presentes y disponibles, pueden convertirse en arquitectos ocultos de nuestros estados emocionales y, de este modo, invadir y ocupar la esfera de la intimidad de las personas.

La tecnología que se aprovecha de nuestra necesidad de relacionarnos no solo puede tener consecuencias dolorosas para el destino de las personas, sino que también puede dañar el tejido social, cultural y político de las sociedades. Esto ocurre cuando sustituimos las relaciones con los demás por relaciones con IA entrenadas para catalogar nuestros pensamientos y, por lo tanto, para construir a nuestro alrededor un mundo de espejos, donde todo está hecho “a nuestra imagen y semejanza”. De este modo, nos privamos de la posibilidad de encontrar al otro, que siempre es diferente a nosotros y con el que podemos y debemos aprender a relacionarnos. Sin la aceptación de la alteridad no puede haber ni relación ni amistad.

Otro gran desafío que plantean estos sistemas emergentes es el de la parcialidad (en inglés: *bias*), que lleva a adquirir y transmitir una percepción alterada de la realidad. Los modelos de la IA están moldeados por la visión del mundo de quienes los construyen y, a su vez, pueden imponer formas de pensar que replican los estereotipos y prejuicios presentes en los datos de los que se nutren. La falta de transparencia en el diseño de los algoritmos, junto con la representación social inadecuada de los datos, tiende a mantenernos atrapados en redes que manipulan nuestros

pensamientos y perpetúan y profundizan las desigualdades y las injusticias sociales existentes.

El riesgo es grande. El poder de la simulación es tal que la inteligencia artificial también puede engañarnos con la fabricación de “realidades” paralelas, apropiándose de nuestros rostros y nuestras voces. Estamos inmersos en una multidimensionalidad, donde cada vez es más difícil distinguir la realidad de la ficción.

**La tecnología digital, cuando se falla en su cuidado, se corre el riesgo de modificar radicalmente algunos de los pilares fundamentales de la civilización humana, que a veces damos por descontado.**

A esto se suma el problema de la falta de precisión. Los sistemas que hacen pasar una probabilidad estadística por conocimiento nos ofrecen, en realidad, como mucho, aproximaciones a la verdad, que a veces son auténticas “alucinaciones”. La falta de verificación de las fuentes, junto con la crisis del periodismo de campo, que implica un trabajo continuo de recopilación y verificación de información en los lugares donde ocurren los acontecimientos, puede favorecer un terreno aún más fértil para la desinformación, provocando una creciente sensación de desconfianza, desconcierto e inseguridad.

## UNA POSIBLE ALIANZA

Detrás de esta enorme fuerza invisible que nos involucra a todos, hay solo un puñado de empresas, aquellas cuyos fundadores han sido recientemente presentados como los creadores de la “persona del año 2025”, es decir, los arquitectos de la inteligencia artificial. Esto suscita una importante preocupación por el control del oligopolio de los sistemas algorítmicos y de inteligencia artificial capaces de orientar sutilmente los comportamientos e incluso reescribir la historia de la humanidad —incluida la historia de la Iglesia— a menudo sin que nos demos cuenta realmente.

## DOCUMENTO

El desafío que nos espera no es el de detener la innovación digital sino el de guiarla, y en ser conscientes de su carácter ambivalente. Corresponde a cada uno de nosotros alzar la voz en defensa de las personas humanas para que estos instrumentos puedan realmente ser integrados por nosotros como aliados.

Esta alianza es posible, pero necesita fundamentarse en tres pilares: *responsabilidad, cooperación y educación*.

**Necesitamos que el rostro y la voz vuelvan a expresar a la persona. Necesitamos custodiar el don de la comunicación como la verdad más profunda del hombre, hacia la cual orientar también toda innovación tecnológica.**

En primer lugar, la *responsabilidad*. Según las funciones, esta puede traducirse en honestidad, transparencia, valentía, capacidad de visión, deber de compartir conocimientos, derecho a estar informado. Pero, en general, nadie puede eludir su responsabilidad ante el futuro que estamos construyendo.

Para quienes están en la cúspide de las plataformas *online* esto significa asegurarse de que las propias estrategias empresariales no estén guiadas por el único criterio del máximo beneficio, sino también por una visión de futuro que tenga en cuenta el bien común del mismo modo que cada uno de ellos se preocupa por el bienestar de sus hijos.

A los creadores y programadores de modelos de la IA se les pide transparencia y responsabilidad social respecto a los principios de planificación y a los sistemas de moderación que están en la base de sus algoritmos y de los modelos diseñados con el fin de favorecer un consentimiento informado por parte de los usuarios.

La misma responsabilidad se exige también a los legisladores nacionales y a las entidades reguladoras supranacionales, a quienes compete vigilar sobre el respeto de la dignidad humana. Una reglamentación adecuada puede proteger a las personas de crear vínculos emocionales con

los *chatbots* y contener la difusión de contenidos falsos, manipuladores o confusos, preservando la integridad de la información frente a una simulación engañosa de la misma.

Las agencias de noticias y los medios de comunicación no pueden permitir que los algoritmos orientados a ganar a toda costa la batalla por unos segundos más de atención, prevalezcan sobre la fidelidad a sus valores profesionales, orientados a la búsqueda de la verdad. La confianza del público se gana con precisión y transparencia, no con la búsqueda de cualquier tipo de implicación. Los contenidos generados o manipulados por la IA deben señalarse y distinguirse claramente de los contenidos creados por personas. Debe protegerse la autoría y la propiedad soberana del trabajo de los periodistas y otros creadores de contenidos. La información es un bien público. Un servicio público constructivo y significativo no se basa en la opacidad, sino en la transparencia de las fuentes, la inclusión de las partes implicadas y un alto nivel de calidad.

Todos estamos llamados a *cooperar*. Ningún sector puede afrontar por sí solo el desafío de guiar la innovación digital y la forma de gobernar la IA. Es necesario, por tanto, crear mecanismos de protección. Todas las partes interesadas—desde la industria tecnológica a los legisladores, desde las empresas creativas al mundo académico, desde los artistas a los periodistas y a los educadores— deben implicarse en construir y hacer efectiva una ciudadanía digital consciente y responsable.

A esto mira la *educación*: a aumentar nuestras capacidades personales de reflexión crítica; evaluar la credibilidad de las fuentes y los posibles intereses que están detrás de la selección de información que nos llega; comprender los mecanismos psicológicos que se activan ante ello; a permitir a nuestras familias, comunidades y asociaciones elaborar criterios prácticos para una cultura de la comunicación más sana y responsable.

Precisamente por esto es cada vez más urgente introducir en los sistemas educativos de cada nivel también la alfabetización en los medios de comunicación, en los medios de información y en la IA, que algunas instituciones civiles ya están promoviendo. Como católicos, podemos

y debemos aportar nuestra contribución para que las personas, especialmente los jóvenes, adquieran la capacidad de pensar críticamente y crezcan en la libertad del espíritu. Esta alfabetización también debería integrarse en iniciativas más amplias de educación permanente, llegando también a las personas mayores y a los miembros marginados de la sociedad, que a menudo se sienten excluidos e impotentes ante los rápidos cambios tecnológicos.

La alfabetización en los medios de comunicación, de información y en la IA ayudará a todos a no adaptarse a la deriva antropomorfizante de estos sistemas, sino a tratarlos como herramientas, a utilizar siempre una validación externa de las fuentes –que podrían ser imprecisas o erróneas– proporcionadas por los sistemas de IA, a proteger su privacidad y sus datos conociendo los parámetros de seguridad y las opciones de impugnación. Es importante educar y educarse a usar la IA en modo intencional y, en este contexto, cuidar la propia imagen (foto y audio), el propio rostro y la propia voz, para evitar que vengamos utilizados en la creación de contenidos y comportamientos dañinos como estafas digitales, ciberacoso, *deepfakes* que violan la privacidad y la intimidad de las personas sin su consentimiento. Al igual que la revolución industrial exigía una alfabetización básica para que las personas pudieran reaccionar ante las novedades, la revolución digital también requiere una alfabetización digital (junto con una formación humanística y cultural) para comprender cómo

los algoritmos modelan nuestra percepción de la realidad, cómo funcionan los prejuicios de la IA, cuáles son los mecanismos que determinan la aparición de determinados contenidos en nuestros flujos de información (*feeds*), cuáles son y cómo pueden cambiar los supuestos y modelos económicos de la economía de la IA.

Necesitamos que el rostro y la voz vuelvan a expresar a la persona. Necesitamos custodiar el don de la comunicación como la verdad más profunda del hombre, hacia la cual orientar también toda innovación tecnológica.

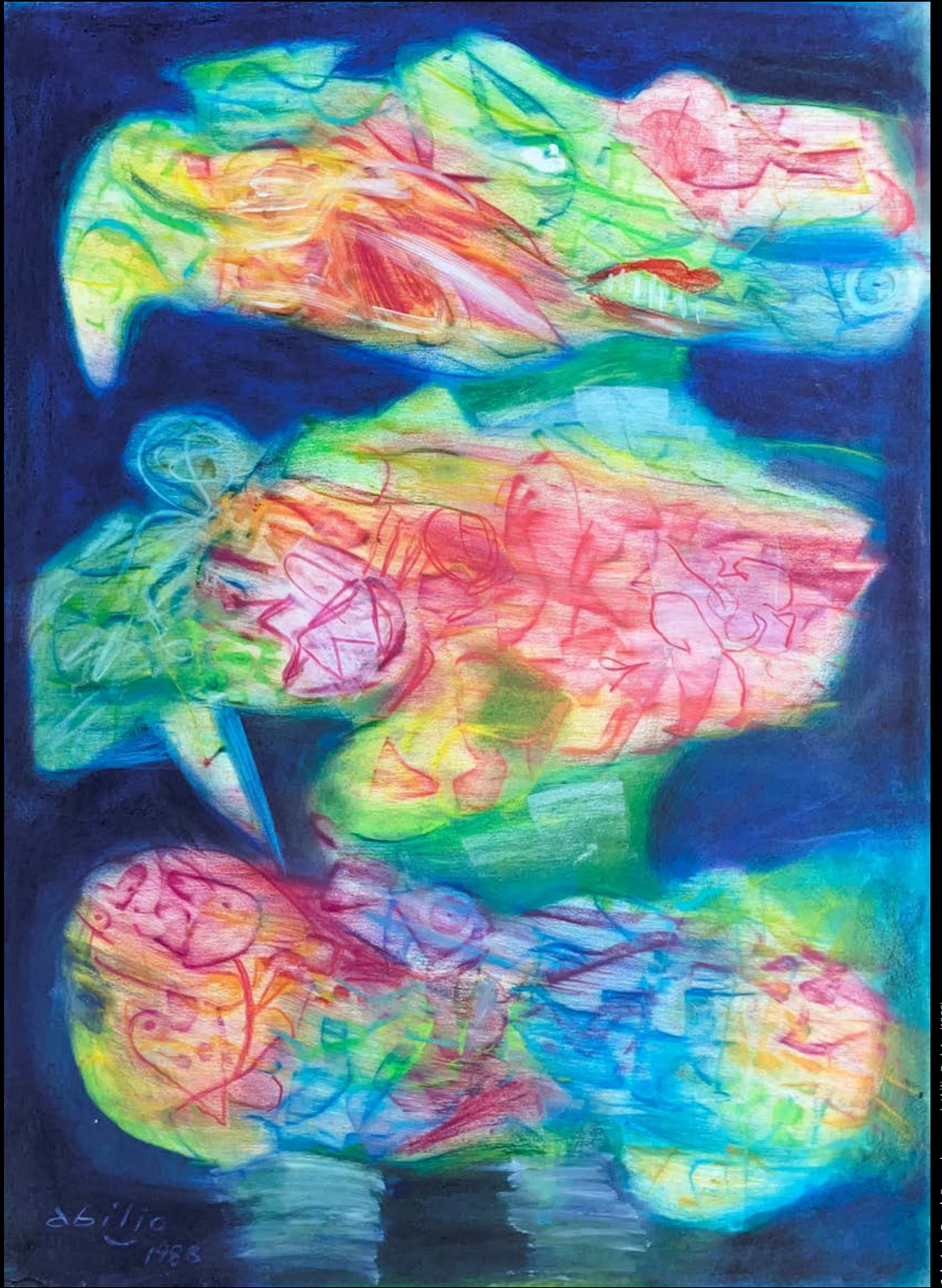
Al proponer estas reflexiones, agradezco a quienes están trabajando por los fines aquí expuestos y bendigo de corazón a todos los que trabajan por el bien común con los medios de comunicación.

*Vaticano, 24 de enero de 2026,  
memoria de san Francisco de Sales.*

Copyright © Dicasterio para la Comunicación.  
Librería Editrice Vaticana

### **Nota**

- 1 “El hecho de ser creados a imagen de Dios significa que, al hombre, desde el momento de su creación, le ha sido impreso un carácter real [...]. Dios es amor y fuente de amor; el divino Creador también ha puesto este rasgo en nuestro rostro, para que mediante el amor –reflejo del amor divino– el ser humano reconozca y manifieste la dignidad de su naturaleza y la semejanza con su Creador” (cf. S. Gregorio de Nisa, *La creación del hombre*: PG 44, 137).



Galería de Papel, Dama de carnaval, Abilio Padrón, (1988)

# en recuerdo



Galería de Papel, *El asombro*, Abilio Padrón, (1981)

¿Por qué simpatizo  
con el pensamiento  
de J. Habermas?

Jesús María Aguirre

50  
AÑOS

## EN RECUERDO



Jürgen Habermas (1929-2026)

## MI HOMENAJE A HABERMAS

# ¿Por qué simpatizo con el pensamiento de J. Habermas?

---

JESÚS MARÍA AGUIRRE

---

La presente nota trata sobre el fallecimiento (el 14 de marzo de este año) del más influyente pensador de los tiempos presentes. Con la ida de J. Habermas (1929-2026) se nos fue también el último representante de la Escuela de Frankfurt. Su filosofía ha sido un soporte fundamental para entender las “acciones comunicativas” y la configuración del llamado “espacio público”.

**R**ara vez la muerte de un intelectual, en el sentido más duro y estricto de la palabra, ha tenido un eco tan universal en la esfera de los medios y redes internacionales. Tal vez sea porque abordó con una hondura inusitada, filosófica y sociológica, el entramado de los medios modernos de comunicación, las raíces de las industrias culturales y su intervención en la configuración de las democracias occidentales.

Por mi parte, solamente quiero rendir un reconocimiento público a un pensador que me he encontrado en mis reflexiones y exploraciones a lo largo de los estudios de filosofía, comunicación social, teología y ciencias sociales.

En los siguientes extractos, tomados de sus deliberaciones, publicadas en múltiples medios, y sustentadas en las investigaciones formales, he recogido las claves de lectura que me han inspirado para comprender mejor nuestro tiempo y sus dilemas, en el campo de las comunicaciones, la cultura, la filosofía y la religión.

## COMUNICACIONES EN LA ESFERA PÚBLICA

Habermas caracteriza las acciones sociales como mediadas lingüísticamente. La coordinación de la acción en la acción estratégica es proporcionada por la orientación al éxito. Los actos de habla sirven aquí como un mero medio para lograr el propósito o la meta de influir en otros. En contraste con esto, la acción comunicativa se coordina generando un acuerdo sobre la base de afirmaciones de validez criticables. Solo si se aceptan, las personas que actúan pueden lograr sus objetivos.

La acción comunicativa debe entenderse como un término integral de los tres casos límite y se relaciona con los tres mundos (*mundo objetivo, social, subjetivo*). Además de la pretensión universal del significado de comprensibilidad, en ella se actualizan tres categorías de afirmaciones de validez: *la verdad (proposicional), la corrección (normativa) y la veracidad (subjetiva)*. En

EN RECUERDO



**Él define a los posmodernistas como “jóvenes conservadores” y dice que estos recuperan la experiencia básica de la modernidad estética; reclaman como suyas las confesiones de algo que es subjetivo, liberado de las obligaciones del trabajo y la utilidad y con esta experiencia dan un paso fuera del mundo moderno.**

el acto de habla concreto, una afirmación de validez está en primer plano y se refiere principalmente a un mundo, pero en principio las tres afirmaciones de validez y las referencias mundiales siempre están tematizadas al mismo tiempo.

### CULTURA POSMODERNA

La avalancha posmoderna del fin de siglo con sus derivaciones poshumanistas invadía los círculos del pensamiento progresista, inundando el mercado cultural globalizado, funcional al neoliberalismo. Él define a los posmodernistas como “jóvenes conservadores” y dice que estos recuperan la experiencia básica de la modernidad estética; reclaman como suyas las confesiones de

algo que es subjetivo, liberado de las obligaciones del trabajo y la utilidad y con esta experiencia dan un paso fuera del mundo moderno. Habermas defiende la diversidad de las diferentes culturas bajo el primado de los derechos humanos como base normativa de “una vida libre de dominación”. Ello supone llevar a cabo una segunda Ilustración de la modernidad, que corrija sus fallos, al tiempo que preserve sus logros ciudadanos y democráticos.

Por eso para Habermas la posmodernidad en realidad se presenta como antimodernidad.

### FILOSOFÍA EN SUS LÍMITES

Entre la tónica intelectual de acabar con todas las fundamentaciones (Rorty), el cuestionamiento del poder en todas sus dimensiones (Foucault) y la delicuescencia de todo pensamiento y cimentación ética (Derrida), Habermas plantea proseguir la tarea inacabada de la Modernidad, reconstruyendo sus bases a partir de la razón comunicativa.

Tachado de hiperiluminista prosigue su tarea titánica confrontando a filósofos como Heidegger o sociólogos como Luhmann.

Habermas ve a Heidegger, Derrida y Foucault en la tradición de Nietzsche. La filosofía del ser de Heidegger –y su superación “gramatológica” en Derrida– sigue siendo un “fundamentalismo inverso” que no puede romper con el problema presentado por la metafísica tradicional y, en consecuencia, no representa una superación de la metafísica. El reemplazo de la subjetividad autónoma por procesos anónimos de la historia del ser tiene la consecuencia inevitable de que *la subjetividad es reemplazada por un “evento sin sujeto”*.

## RELIGIÓN Y SECULARIZACIÓN

En la trayectoria de una vida tan longeva como la de Habermas es presumible, y sus escritos lo demuestran, que su pensamiento sobre la religión ha paseado por todas las versiones de los pensadores, sobre todo europeos y, más en concreto, alemanes. Así, tras haber procesado con sus colegas de Frankfurt las versiones marxistas del opio del pueblo, hasta la ideología autoritaria de Adorno, pasando por la mentalidad burguesa según Marcuse, y la memoria subversiva de Benjamin, llega a sus propias conclusiones.

La praxis emancipadora es una praxis de aprendizaje de los sujetos sociales y por tanto de la sociedad misma, y en esta perspectiva crítica de la evolución la religión puede concebirse también como una dimensión del aprendizaje colectivo. De hecho las representaciones del mundo y de la conciencia moral han sido desarrolladas y transmitidas sobre todo por los sistemas interpretativo religiosos hasta la creciente secularización moderna.

En el diálogo entre Habermas y Ratzinger, futuro papa Benedicto XVI en el año 2004, sobre la fe y la razón en la esfera pública, ambos coinciden en que la religión aporta motivaciones éticas necesarias para la democracia, evitando el fundamentalismo o el secularismo absoluto.

Concuerdan también en el rechazo del relativismo moral absoluto y el confinamiento de la religión en la esfera privada, sin participación en la esfera pública.

Las diferencias estriban en que Habermas antepone el diálogo racional y el Estado laico, mientras Ratzinger argumenta que sin la fe la razón se empobrece y la verdad moral objetiva es difícil de alcanzar.

**En el diálogo entre Habermas y Ratzinger, futuro papa Benedicto XVI en el año 2004, sobre la fe y la razón en la esfera pública, ambos coinciden en que la religión aporta motivaciones éticas necesarias para la democracia, evitando el fundamentalismo o el secularismo absoluto.**

## COMENTARIO FINAL

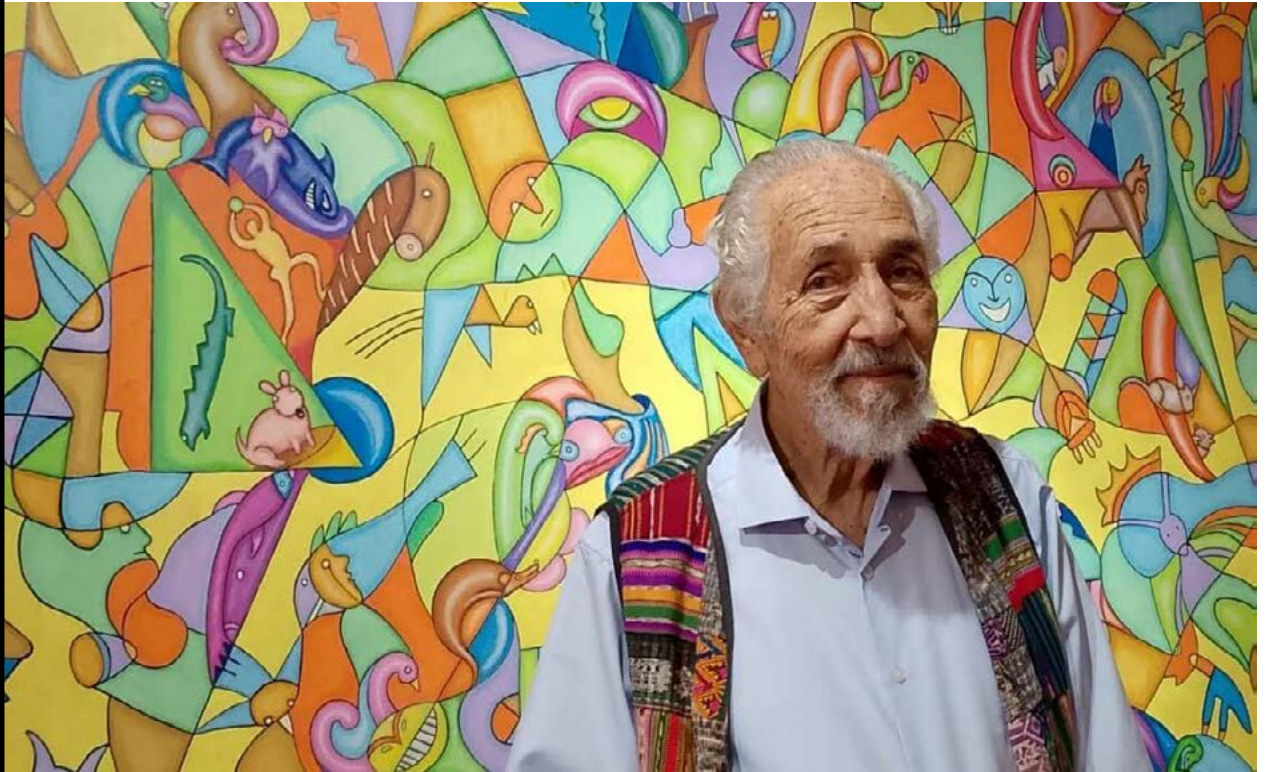
El diálogo resumido en el libro *Dialéctica de la secularización* marca un hito en las relaciones entre intelectualidad secularizada y el pensamiento cristiano, y es una muestra del respeto intelectual.

Pero en estos días de guerra cuando la palabra diálogo es un artificio manipulador me viene a la memoria una cita del mismo Habermas, que nos convoca a creyentes e increyentes a participar en un horizonte común de praxis por la paz:

“Existe una tensión insoluble entre capitalismo y democracia; en ambos casos, dos principios opuestos de integración social compiten por la primacía”. [*Zwischen Kapitalismus und Demokratie besteht ein unauflösliches Spannungsverhältnis; mit beiden konkurrieren nämlich zwei entgegengesetzte Prinzipien der gesellschaftlichen Integration um den Vorrang*].

### JESÚS MARÍA AGUIRRE

Doctor en Ciencias Sociales por la UCV. Profesor de pregrado y posgrado en la Universidad Católica Andrés Bello. Miembro fundador de la revista *Comunicación*.



## Abilio Padrón no leerá estas líneas...

Escribir sobre Abilio Padrón es aceptar, desde el inicio, una limitación, y es que una vida de 95 años no cabe en una cuartilla. Menos aún en estas líneas escritas a la sombra de su ausencia, pero también desde el cariño, con un poco de ilusión, aferrándome al recuerdo de nuestras últimas conversaciones sobre sus dibujos, sus pinturas y su inagotable curiosidad.

Sería pretencioso intentar resumirlo todo. No tuve la oportunidad de recorrer a fondo su historia. Él mismo me advertía, en más de una ocasión, que se iría pronto, porque su terco corazón era asistido por un marcapasos. Por eso, estas palabras apenas rozan la superficie de esos últimos meses en los que pude trabajar con él. Y, aun así, puedo decir con certeza que ese roce me reveló que Abilio vivió con intención.

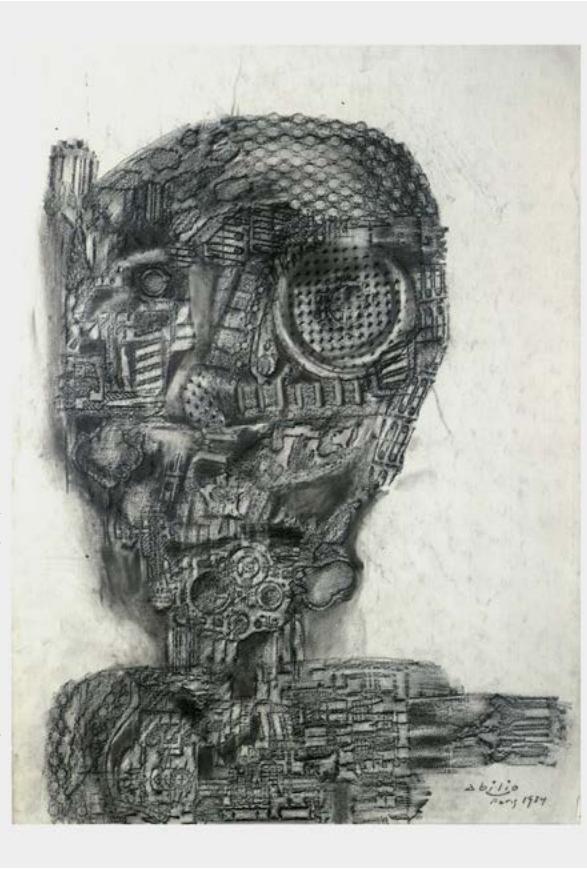
Jean-Paul Sartre escribió que la existencia es un viaje de ida, irreversible, donde cada quien construye su esencia a partir de sus actos. Arro-

jados a este trayecto sin mapa previo, estamos obligados a decidir y trazar nuestro camino. El mapa de Abilio terminó siendo dibujado con pulso firme, eligiendo el arte –o quizás el arte lo eligió a él–. Encontró su lugar en la caricatura, en la pintura y en la enseñanza, compartiendo con otros su forma de ver y estar en el mundo.

Coincidir con Abilio en las inauguraciones y eventos culturales era casi una certeza. “Siempre hay alguien que me da la cola”, decía y así se hacía presente en galerías y salas de exposiciones. Llegaba con pasos lentos, pero firmes, con una memoria lúcida que parecía resistirse al paso del tiempo. Solo en su cuerpo se notaban los años, ya que en su espíritu persistía una claridad que desafiaba cualquier límite biológico, como si fluyera en paz con la idea de que el tiempo, inevitablemente, lo estaba alcanzando.

En su última exposición individual, *Estático y dinámico*, presentada en la Galería Blassini

Galería de Papel. Sin título 13. Abilio Padrón. (1984)



Galería de Papel. Retrato Imaginario. Abilio Padrón. (2016)

**Abilio Padrón dibujó a figuras que admiraba por sus aportes a la ciencia, al arte y a la cultura, pero también a quienes, desde su mirada, obstaculizaban el bienestar colectivo. Su obra, en ese sentido, no fue una obra neutra, sino una forma de posicionarse frente al mundo.**

Morrison, Abilio apostó por una propuesta distinta a lo que conocíamos de él; piezas que describía como caleidoscópicas y anamórficas, imágenes que no permanecen fijas, sino que acompañan el recorrido del espectador, completándose con su movimiento. “En la medida en que él se mueve, la obra se transforma”, dijo en su entrevista al programa *Un minuto con las artes*. Así proponía que el arte no está terminado sin quien lo mira, que la imagen no es estática, sino una experiencia compartida.

Su fascinación por las imágenes transformadas por espejos venía de una memoria lejana, de su experiencia en el parque de atracciones Coney Island, en Caracas, donde su propio cuerpo se deformaba frente al reflejo. Esa imagen –alterada, fragmentada– permaneció en él hasta convertirse en el tema de investigación para su obra más reciente. Allí, en sus propias palabras, se sintió libre para experimentar.

Desde aquella experiencia hasta el recuerdo que años después lo llevó a materializar estas piezas, parecía que el tiempo en su memoria no funcionaba de forma lineal, sino circular; como si esas imágenes hubiesen dado una vuelta, tan larga como breve, para llegar a ser transformadas en arte.

Al hablar de sí mismo dejaba claro que no se percibía como una sola persona, sino la convergencia de varias: el caricaturista comprometido con su tiempo, crítico del poder y de los problemas que nos afectaban a todos, y el pintor, más abierto y experimental, dispuesto a fusionar lenguajes, a buscar movimiento, luz y reflejo en la imagen. Dibujó a figuras que admiraba por sus aportes a la ciencia, al arte y a la cultura, pero también a quienes, desde su mirada, obstaculizaban el bienestar colectivo. Su obra, en ese sentido, no fue una obra neutra, sino una forma de posicionarse frente al mundo.

GALERÍA  
DE PAPEL

Quizás lo más revelador es que no siempre pensó dedicarse al arte. Se consideraba buen estudiante, pero no imaginaba ese camino para sí mismo, hasta que un intercambio con un compañero en la carrera de arquitectura de la Universidad Central de Venezuela lo desvió y lo llevó a dibujar una ruta distinta en el mapa de su vida.

Para Abilio, dedicarse al dibujo y el trabajo creativo no garantizaba convertirse en artista. “Eso puede suceder o no suceder”, decía. Sin embargo, estaba convencido de que la sensibilidad que nace del contacto con el arte podía transformar a las personas. “Si es bueno que se dediquen a hacer tareas que tienen que ver con el arte, porque eso los puede hacer mejores personas. Eso es más importante, a veces, que ser artista”.

No le gustaba dar consejos a quienes aspiraban a dedicarse al arte, mucho menos influir en decisiones sobre técnicas o corrientes artísticas. Prefería recordar historias y hablar con entusiasmo de aquellos años de ruptura. “Éramos los disidentes”, decía con el brillo en los ojos de quien recuerda una travesura.

En una de nuestras conversaciones, apenas once días antes de su partida, me contaba con emoción que, durante la celebración de sus 95 años, compartió anécdotas de su complicidad junto con creadores como Régulo Pérez, con quienes desafió los moldes establecidos a través de la sátira, la libertad en la expresión y la modernidad.

Trabajábamos en sus dibujos. Le dije que comenzaría a escribir, que le enviaría el texto para que me diera su opinión, para pulirlo juntos. Él, con esa mezcla de prisa y ligereza que lo caracterizaba cuando ya quería irse, sonrió y respondió “sí, sí, me avisas, estoy pendiente”.

Y aquí estoy.

Escribiendo sin la posibilidad de su lectura, pero con la certeza de que logró lo que buscaba: dejar algo que sigue moviéndose, incluso ahora que él ya no está.

**Noreida González**





Galería de Papel, Dialogando. Abilio Padrón. (1983)