

# Venezuela, relato de una experiencia, en tono personal

Por Francisco Diez<sup>1</sup>

Serie de artículos publicados en La Revista de la Fundación Mediadores en Red  
-Números 3 al 9 / julio 2003 a diciembre 2005-

Este relato fue la base del libro "Mediación Internacional en Venezuela" escrito junto a  
Jennifer McCoy, publicado en 2012 por Editorial Gedisa

## INDICE

<b>Capítulo I. Venezuela, relato de una experiencia, en tono personal</b> .....	4
1.- La experiencia de mediar con Jimmy Carter .....	4
Breves reflexiones.....	6
2.- El nacimiento de la Tripartita .....	8
a) Equipo facilitador.....	8
b) Encarando el problema .....	8
c) En el terreno .....	9
<b>Capítulo II. Las etapas previas a la negociación y la instalación de la Mesa</b> .....	11
1.- Etapas previas .....	11
a) Shuttle Diplomacy .....	11
b) Preparando la negociación.....	12
c) La firma de la Declaración.....	13
d) La Pre-Negociación .....	13
e) Los negociadores .....	14
f) Breve reflexión sobre estas etapas.....	16
2.- La instalación de la Mesa .....	17
a) El ambiente .....	17
b) Se inicia la primera reunión.....	18
c) Mi relación con Gaviria .....	19
ANEXO 1. Declaración de Principios por la Paz y la Democracia en Venezuela .....	21
ANEXO 2. Síntesis Operativa .....	22
ANEXO 3. En el ojo del huracán / Gobierno y oposición se sientan hoy a debatir .....	23

---

<sup>1</sup> Francisco Diez es Abogado (UBA, 1982). Fue Secretario Privado y Jefe de Gabinete del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de la República Argentina, 1983/88. Master on Public Administration (JFK School of Government; Harvard University, 1989) premiado con el "John Vernon Prize for Academic Excellence" (becas de la OEA, y la Comisión Fullbright). Miembro del Seminario Anual "U.S. Foreign Policy Process" en la Universidad de Maryland, 1992 (beca de la Ford Foundation). Mediador, miembro del Proyecto Piloto del Ministerio de Justicia de la Nación, 1993/1997. Investigador invitado en la London School of Economics, Inglaterra, 1995 (beca del British Council). Consultor en Negociaciones y Mediador Privado, 1995/2001. Presidente de la Fundación "Mediadores en Red". Co-autor junto a Gachi Tapia de "Herramientas para Trabajar en Mediación", Buenos Aires, Ed. Paidós, 1999. Autor del Prólogo y a cargo de supervisar la traducción de la versión en español del libro de William Ury "Alcanzar la Paz", Buenos Aires, Ed. Paidós, 2000. Entrenador en Negociaciones Políticas del NDI (National Democratic Institute), Washington DC, USA. Miembro de las misiones de observación internacional de elecciones del Carter Center en Paraguay, Jamaica, Guatemala, y Venezuela, lideradas por el ex Presidente Jimmy Carter, 1992/2000-. Asesor del Centro Carter para su "Proyecto Ecuador". A la fecha, Representante del Carter Center en Caracas para el "Proyecto de Mediación en Venezuela" y facilitador, junto con el Secretario General de la OEA, César Gaviria, en la Mesa de Negociación y Acuerdos entre el Gobierno y la oposición en Venezuela.

ANEXO 4. Sugerencias técnicas para el funcionamiento del Proceso .....	25
<b>Capítulo III. Los intentos en la Mesa, el paro y las propuestas Carter .....</b>	<b>28</b>
1.- Antecedentes de contexto .....	28
2.- Los intentos en la Mesa .....	30
a) Salir del Seminario.....	30
b) La Mesa comienza a funcionar .....	31
c) Parar el paro .....	33
d) Sobrevivir al paro .....	34
e) El referendun consultivo .....	35
f) Las propuestas Carter .....	36
g) El Grupo de Amigos .....	38
h) El primer Acuerdo de la Mesa .....	38
3.- Cierre con reflexiones.....	39
a) La necesidad de hacer “algo más” que facilitar las negociaciones.....	39
b) ¿Construir confianza versus hacer política? .....	40
c) La importancia de las emociones como combustible del conflicto .....	40
4.- Mi propia evolución.....	40
<b>Capítulo IV. El Tercer Lado en construcción. Ury y los medios. El acuerdo de la Mesa .....</b>	<b>42</b>
1.- Retomando el hilo.....	42
2.- De nuevo con William Ury.....	42
3.- Negociaciones a alto nivel en paralelo .....	45
a) El primer desayuno con dueños de medios.....	45
b) La Negociación Medios-Gobierno .....	46
c) El acuerdo de los <i>baby steps</i> .....	49
4.- La Mesa de Negociación y Acuerdos .....	50
a) El primer acuerdo de abril.....	50
b) Otro impasse .....	52
c) El acuerdo de mayo.....	53
d) Gaviria en acción .....	55
e) La firma del Acuerdo .....	56
5.- Una nueva etapa.....	57
ANEXO 1. Memorandum Via Fax .....	58
ANEXO 2. Memorandum Via Fax .....	59
ANEXO 3. Ejercicio de Definición de Pequeños Pasos entre los titulares de los medios audiovisuales y el Gobierno, para construir confianza. ....	61
ANEXO 4. Normas Constitucionales relativas al Referendo Revocatorio.....	66
ANEXO 5. Acuerdo entre la representación del gobierno de la República Bolivariana de Venezuela y los factores políticos y sociales que lo apoyan y la Coordinadora Democrática y las organizaciones políticas y de la sociedad civil que la conforman .....	67
<b>Capítulo V. Enlace y Referendo más “Construcción de Paz” en paralelo.....</b>	<b>72</b>
1.- Una etapa de transición.....	72
2.- El Mecanismo de Enlace .....	72
3.- La designación de la Directiva del CNE.....	75
4.- El Programa “Fortalecer la Paz en Venezuela” .....	76
a) Capacitación.....	77
b) Medios .....	78
c) Redes.....	78

d) Lederach .....	79
e) El apoyo del Centro Carter y el armado del equipo .....	80
5.- El arranque del nuevo CNE .....	81
6.- Un replanteo general del esfuerzo .....	82
7.- Funcionando a tres niveles.....	85
8.- La relación con los medios .....	86
9.- El esfuerzo por preservar espacios .....	87
ANEXO 1. Declaración de prensa .....	89
ANEXO 2. El Gobierno y la oposición se comprometieron a aceptar las decisiones del nuevo CNE.....	91
ANEXO 3. Capacitación.....	93
ANEXO 4. Aquí cabemos todos. Paz en movimiento, paz en construcción .....	94
<b>Capítulo VI. Recolección de firmas y Referendo Revocatorio.....</b>	<b>96</b>
1.- La antesala .....	96
2.- Los últimos esfuerzos .....	103
3.- La verificación de las firmas.....	106
4.- Las negociaciones hacia los reparos .....	108
5.- Retirada estratégica.....	110
ANEXO 1. Paz en movimiento. ¿Cómo podemos ayudar en situaciones de alta tensión social y política?.....	112
ANEXO 2. Declaración de la Organización de los Estados Americanos y el Centro Carter .....	114
ANEXO 3. Comunicado de prensa .....	116
ANEXO 4. Nuestro mayor desafío: Construir la paz.....	117
ANEXO 5. Comunicado de la misión de observación a Venezuela de la OEA y Centro Carter .....	119
<b>Capítulo VII. Referendo Revocatorio y final de misión .....</b>	<b>120</b>
La solución electoral .....	120
1.- El período de reparos .....	120
a) Los arrepentidos.....	120
b) Los soldados colombianos .....	121
c) Hacia adentro del chavismo y de la oposición.....	121
d) Los reparos.....	122
e) Visita al CNE .....	123
f) Cena con Chávez .....	124
g) De nuevo en el CNE .....	124
h) Se lanza el revocatorio.....	125
2.- El período del Revocatorio .....	125
a) La reunión Chávez-Carter-Cisneros .....	126
b) La negociación entre los medios y el CNE.....	126
c) El trabajo a niveles medios .....	128
d) La difícil tarea de establecer la observación electoral .....	129
e) Campaña con “efecto Chávez” .....	130
f) La larga jornada del 15 de agosto.....	131
g) Una noche de terror .....	131
h) La declaración de prensa de Carter.....	132
i) El monitoreo posterior .....	133
j) El final .....	134
ANEXO 1. Hablan las organizaciones sociales .....	136
ANEXO 2. Declaración del Ex Presidente Jimmy Carter .....	138

## Capítulo I. Venezuela, relato de una experiencia, en tono personal

En mayo de 2002, Jennifer McCoy, politóloga y directora del Centro Carter, me consulta sobre si estaría disponible para asesorarlos en el conflicto en Venezuela, como ya lo había hecho en Ecuador. Carter había sido invitado por el gobierno de Venezuela para actuar como facilitador del diálogo entre el gobierno y la oposición y había decidido enviar una misión preparatoria. McCoy me invitaba a ser parte de esa misión. Desde 1992 yo había colaborado con el Centro Carter en misiones de observación electoral en varios países (hasta 1995, fecha en que abandoné la actividad política, como representante del ex Presidente Raúl Alfonsín, gracias a quien conocí a los miembros del Centro Carter, y desde entonces a título personal y como mediador). En el año 2000 había sido parte de la misión del Centro Carter que observó las elecciones que ganó Hugo Chávez Frías en Venezuela. Inmediatamente dije que sí, y a partir de allí mi vida profesional (también personal y familiar) cambió radicalmente. Participé en la preparación de la visita de Carter en junio de 2002, en su visita en julio, en la preparación y armado de lo que luego se conoció como la Tripartita (OEA-PNUD-Centro Carter) en agosto en Atlanta y desde principios de septiembre de 2002 como representante del Centro Carter en Venezuela. Desde hace meses mi familia vive conmigo en Venezuela. El Centro Carter me ha pedido prolongar mi estancia aquí hasta mayo del año próximo y, como estoy totalmente involucrado profesional y personalmente en este conflicto, aquí seguiré, intentando trabajar para la paz.

Mi propósito es compartir con los lectores de L@ Revista de nuestra Fundación, un relato de mis experiencias personales como mediador en este conflicto. Y como son tantas las vivencias que tengo guardadas en mi memoria y que quisiera compartir, lo tendré que hacer en etapas y dejaré una buena parte para el próximo número de L@ Revista. Forman parte también de este número una descripción de los antecedentes del conflicto y del trabajo del Tercer Lado que hicimos con Ana Cabria Mellace<sup>2</sup>, así como los artículos de Gachi Tapia y de Poppy McCormack que abordan el mismo caso. Recomendando leer primero ese material. Pretendemos que toda la producción alrededor de “El Caso Venezuela” se integre en algo así como un “dossier” que pueda servir para compartir con los colegas interesados.

### 1.- La experiencia de mediar con Jimmy Carter

Jimmy Carter está considerado el mejor ex Presidente de los Estados Unidos y tiene una extensísima historia de mediaciones internacionales. Llegó a Caracas acompañado de su Staff: el ex Embajador de los EE.UU. Gordon Streeb, a cargo de los Programas de Paz del Centro Carter y Jennifer McCoy. Yo integraba la comitiva como consultor.

En nuestra misión previa de evaluación, detectamos una cierta resistencia a la figura de Carter

---

<sup>2</sup> El Caso Venezuela

por parte de algunos sectores de la oposición, motivada en dos razones básicas: a) Carter había sido invitado por el Gobierno de Chávez; b) Carter había hecho un reciente viaje a Cuba y se había entrevistado con Fidel Castro<sup>3</sup>. Esto generaba desconfianza entre los miembros de la oposición. El gobierno había intentado lanzar un proceso de diálogo que fracasó<sup>4</sup> y decidió invitar a Carter.

En nuestra misión previa con McCoy y otros del Centro Carter, recomendamos llevar adelante una estrategia de negociaciones puntuales facilitadas, en las que Carter funcionaría como facilitador de reuniones bilaterales entre los medios y el gobierno, entre los políticos y el gobierno, entre la Iglesia y el gobierno y entre la Sociedad Civil y el gobierno. Carter se lo propuso a Chávez y este aceptó.

Comenzamos en reuniones con los dueños de los medios y luego de un tenso intercambio en el que ellos expresaron sus quejas y su enojo contra Chávez y el gobierno, sin poder proponer nada como un camino de solución más que exigir la renuncia del Presidente, Carter les ofreció facilitar una reunión directa con el Presidente. Se sorprendieron y quedaron en contestar dos horas después. Gustavo Cisneros, presidente del Grupo Cisneros (un holding poderosísimo con intereses en varios países) fue el portavoz de los dueños de los medios para decirle a Carter que sólo se encontrarían con Chávez si asistían todos los demás sectores de la oposición. Carter lamentó la decisión y le dijo: *“yo no los entiendo, se quejan de que el gobierno no quiere negociar nada con ustedes y yo les ofrezco una reunión directa con el Presidente para que en mi presencia le presenten sus demandas y ustedes ponen pre-condiciones. Está bien, ustedes deciden, voy a intentar entonces armar una reunión con todos los sectores de oposición y el Presidente”*.

A partir de allí se reunió con todos los sectores uno por uno y fue comunicándoles la fecha y hora de la reunión con el Presidente. La peor reunión de todas fue con los dirigentes de los partidos políticos. Salieron de la reunión poco menos que furiosos, sintiendo que Carter les estaba dando un “ultimátum”. Ellos estaban preparando una gran movilización popular para el jueves de esa semana y Carter les proponía reunirse con Chávez el martes anterior. No estaban dispuestos a arriesgarse a desmovilizar a sus bases mandando un mensaje de no confrontación, porque lo que movilizaba a sus seguidores era el mensaje de lucha abierta contra el Gobierno.

Como consultor, veía que el riesgo de fracasar en llevar las partes a la misma mesa era muy grande. Me encerré en mi cuarto de hotel y escribí un menú de opciones “procesales” diversas para presentarle a Carter (incluyendo *“shuttle diplomacy”*, poniendo a cada parte en un lugar distinto del mismo hotel y haciendo nosotros de *“go between”*; hacer una ronda de reuniones privadas el mismo día para definir una metodología aceptable de común acuerdo; enviarnos a nosotros, su staff, a una pre-negociación adicional con los políticos de la

---

<sup>3</sup> Este viaje de Carter en realidad fue la primera oportunidad en que la oposición a Castro tuvo voz y fue Carter quien hizo público el “Proyecto Varela” como movimiento organizado y con sustento. Fidel lo utilizó para llevar agua a su molino, por supuesto, pero también le permitió a la oposición ganar una existencia improbable hasta entonces.

<sup>4</sup> Ver El Caso Venezuela, antecedentes, párrafo 17.

oposición; definir una agenda tentativa y presentarla previamente a la oposición; etc.). Se la pasé a McCoy que se la pasó a Carter sin mucha convicción. Este ni consideró cambiar nada de lo que venía haciendo.

A las 7 pm de la tarde anterior al día de reunión, los partidos de oposición llamaron por teléfono a la comitiva pidiendo que Carter vaya a la sede del partido político en el que se encontraban reunidos, como condición para asistir al día siguiente. La especulación de la comitiva era que asistirían porque no tenían ninguna otra buena alternativa para satisfacer sus intereses.

Fuimos todos y allí, solemnemente, anunciaron que no asistirían a la convocatoria de Carter a conversar con un Gobierno “tramposo”. Este se paró y les dijo que ellos tomaban sus decisiones, que él no tenía ningún interés personal en este conflicto y que sólo estaba haciendo un esfuerzo, con inversión de tiempo y energías, para ayudarlos. Anunció que se mantenía la reunión a la hora fijada y en su hotel y que asistiera el que quisiera. Nos fuimos de allí en silencio.

Al día siguiente a las 6 am Carter nos envió a todos un largo documento de 12 puntos que había elaborado el solito desde la medianoche, conteniendo un resumen de cada una de las quejas y puntos de negociación planteados por la oposición en sus reuniones con ellos y que serían ahora sus temas de conversación con el Presidente Chávez. Nos pidió que le diéramos opinión y lo pasáramos al español. Era un muy buen resumen.

A las 10 am llegó Chávez con su Vicepresidente y su Ministro de Relaciones Exteriores. Vinieron además, dos representantes de la sociedad civil y un representante de la Iglesia. Decidimos invitar a los representantes de la OEA y el PNUD en Venezuela. Nadie de la oposición política apareció.

Por más de dos horas Carter repasó con Chávez cada uno de los puntos reseñados en su documento, que eran los puntos planteados por la oposición. Chávez dio explicaciones, refutó, aceptó y discutió, según el contenido de cada punto. En un momento dijo: *“Perdón, quiero que sepan que yo estoy completamente consciente que yo soy el presidente de este país y que estoy aquí sentado aceptando hablar de cada uno de esos puntos con ustedes por consideración al Sr. Carter, y que esta es una situación completamente inusual para un presidente.”* Me sorprendió su capacidad de “salirse” de la situación y poner sobre la mesa una reflexión de ese tipo.

Esa tarde Carter hizo una rueda de prensa para informar lo que había sucedido en la reunión, lamentó la ausencia de la oposición (que le había mandado una conceptuosa carta) y anunció que intentaría sumar fuerzas con la OEA y el PNUD para continuar trabajando por Venezuela.

### **Breves reflexiones**

El Centro Carter identifica su manera de participar en la resolución de conflictos como *“Track one and a half (1.5)”*. O sea, algo en el medio de lo que Gachi Tapia explica como Track/Vía 1 (diplomacia estatal) o Track/Vía 2 (Diplomacia ciudadana y de ONGs). En ese

sentido, Carter se enfoca fuertemente en procesos de negociación directa a alto nivel.

Para estas breves reflexiones quiero utilizar los tres niveles de intervención del mediador que hemos identificado en nuestro libro *“Herramientas para trabajar en mediación”* junto a Gachi Tapia: Personas - Procesos - Problema<sup>5</sup>.

**Personas.** Carter trabaja desde una ONG internacional, con actores gubernamentales y políticos de alto nivel. En ese marco, su estilo es el de negociaciones directas, con presidentes y líderes políticos, en el que su *“leverage”* o poder como mediador está en el respeto que impone su persona y su capacidad de comunicar sus impresiones a los actores internacionales (otros presidentes y líderes políticos del mundo). Es un hombre que irradia confianza, que parece poder mezclarse con cualquiera en cualquier situación sin que nada lo manche y sin que nadie se sienta incómodo. Lo he visto comiendo en casas particulares de gente pobre con una naturalidad increíble y moviéndose entre los poderosos con la misma comodidad. Yo le pregunté en un momento cuál era su estrategia y me dijo: *“Necesito que el hombre me tenga confianza, sino, no podemos hacer nada”* (refiriéndose a Chávez). En todo caso, creo que le faltaron energías para crear el necesario *“rapport”* también con los actores de la oposición. Pero está claro que él trabaja desde él mismo, con su bagaje personal, usando su autoridad, intentando generar confianza y metiéndose completamente en la situación.

**Procesos.** ¿Podríamos haber conseguido algo si Carter cambiaba la estrategia y adoptaba alguno de los procedimientos que yo sugerí? No lo sé. Es bien probable que ninguno de los actores entendiera una propuesta procesal como las que yo había listado. Estas partes se mueven más fácilmente como respuesta a evaluaciones sobre poder, intereses u oportunidad política. Casi nadie está preparado para pensar en términos de procesos diversos. Sin embargo yo creo que introducir una variación procesal puede desbloquear una situación muy fácilmente. Me hubiera gustado probar. La simpleza procesal se convirtió a mi modo de ver en pobreza de resultados.

**Problema.** Entendí que en un conflicto político como este, todo movimiento es asimilado por el *“juego político”* y cada una de las propuestas o de los pasos de cada parte y también del mediador, son leídos políticamente.

Entendí que las restricciones de tiempo son esenciales. Carter no tenía más que esos tres días, y él prefería intentar hacer algo que podía *“ir al fondo del asunto”* para resolver *“algunas cuestiones sustanciales”* que son parte del problema que separaba gobierno y oposición. Yo lo ví enfocarse en los aspectos del *“problema”* con un nivel de detalle increíble, desmenuzando aspectos que podrían cambiarse con acciones concretas e identificando esas acciones concretas. Sin embargo, ese foco en el problema no fue suficiente.

Para mí quedó claro que la aproximación al conflicto requería un abordaje mucho más

---

<sup>5</sup> *“Herramientas para trabajar en Mediación”*, Ed. Paidós 1999, Francisco Diez y Gachi Tapia.

amplio, extendido en el tiempo y complejo. La gran pluralidad de actores dentro del marco opositor era un escollo que, para una negociación directa, requería solución previa. También era necesario generar confianza y obtener autoridad como tercero, y Carter solo no lo conseguiría. Por esa razón resultó brillante que él mismo ofreciera traer a la OEA (que era lo que pedía la oposición) y al PNUD. El Gobierno aceptó la idea.

## 2.- El nacimiento de la Tripartita

Carter habló con Cesar Gaviria (Secretario General de la OEA) y con Koffi Annan (Secretario General de la ONU) y se formó la Tripartita OEA-PNUD-TCC (The Carter Center). Una misión de tres delegados viajó a Caracas (Jennifer McCoy, Fernando Jaramillo -Jefe de Gabinete de la OEA- y Elena Martínez -Directora del PNUD para América Latina-) Hablé con McCoy antes de ese viaje y coincidimos en que el objetivo primordial era decirle a Gobierno y oposición que estábamos dispuestos a colaborar con ellos, pero solamente si recibíamos una carta de invitación de los dos sectores pidiéndolo.

El Gobierno la envió a la semana, la oposición aglutinada en la recientemente creada Coordinadora Democrática<sup>6</sup>, demoró un mes y medio.

A fines de agosto nos encontramos en la sede del Centro Carter en Atlanta para planificar la primera misión de la Tripartita.

**a) Equipo facilitador.** El primer tema a tratar (que nunca tratamos explícitamente) debió ser cómo íbamos a funcionar nosotros. Es decir, cómo hacer para que “los facilitadores” presentáramos una estrategia común y pudiéramos generar sinergia entre nosotros. A poco de andar, quedó bastante claro, desde lo tácito, que el liderazgo lo tomaría la OEA, pero nunca se acordó cómo sería y qué significaba eso. Fue un gran aprendizaje para mí, porque todo hubiera sido mucho más fácil si hubiéramos hecho transparente desde un inicio cuáles iban a ser las reglas de las relaciones entre las tres instituciones y sus miembros.

Sin embargo, este es otro elemento característico del trabajo que hicimos: nada se definía previamente, con claridad y permanencia, porque todo estaba sujeto a las variaciones de la conveniencia política del momento y las circunstancias.

**b) Encarando el problema.** Volviendo a la reunión preparatoria, desde mi punto de vista, todas las especulaciones que estábamos haciendo en la preparación de la visita (a quienes entrevistar y a quienes no, dónde, que propósito perseguíamos en cada entrevista, cuál era el propósito de este viaje, cómo trabajar con la prensa, cuáles eran los temas prioritarios, etc., etc.) eran muy pertinentes pero estaban enfocadas solamente en los aspectos políticos del problema: actores, temas, significados e impacto político de cada movimiento.

---

<sup>6</sup> La Coordinadora Democrática reúne a todos los partidos políticos de oposición (desde Bandera Roja -izquierda marxista- a los tradicionales COPEI y AD y los nuevos Primero Justicia o Proyecto Venezuela -centroderecha-) a todas las ONGs de oposición más los Sindicatos (CTV), los Empresarios (Fedecámaras) y los medios masivos de comunicación privados.

Me costaba imaginar cómo lo que hiciéramos en esta primera visita podía disparar y dar origen a un proceso más largo que diera cuenta de la complejidad que habíamos visto. Pensaba en los aspectos procesales. ¿Cómo iniciar un proceso de conversaciones facilitadas? Analizando la situación, lo más evidente y lo más difícil era para mí la “inexistencia” de un terreno común. Entonces, pensé, “*si no hay un terreno común ¿por qué no lo creamos primero?!?*”.

Me acordé de un caso de divorcio en el que la pareja estaba muy enfrentada pero en la que ambos “declamaban” sostener firmemente principios muy similares, y entonces (basado en las teorías narrativas de Michael White y David Epston<sup>7</sup>) les propuse redactar y firmar una “Declaración de Principios” referida al cuidado de los hijos y a los valores familiares, utilizando -para el borrador que les presenté- las frases que ellos mismos habían usado en las reuniones privadas conmigo. Allí funcionó bastante bien.

Analicé las cartas de invitación que ambas partes nos habían enviado, y de allí saqué las palabras y los giros básicos para construir un “*Proyecto de Declaración de Principios por la Paz y la Democracia en Venezuela*” de menos de una carilla de extensión, muy básica y con un lenguaje muy difícil de rechazar. Los miembros de la Tripartita aceptaron la idea de presentar el texto a consideración, pero consideraron que lo prioritario era pensar en la Declaración de Prensa que daríamos al finalizar la visita y el contenido e impacto político de esa Declaración. Se acordó que, en todo caso, luego del viaje, yo me quedaría en Caracas para negociar con las partes el texto definitivo y la firma de la Declaración de Principios.

**c) En el terreno.** La visita estuvo llena de episodios y alternativas diversas. Menciono sólo dos:

- Los medios comenzaron a circular el rumor de que el Gobierno le había “donado” dos millones de dólares al Centro Carter. En un diario sensacionalista apareció el titular “*Gobierno engrasa al Centro Carter*” con grandes letras negras ocupando media tapa. Luego, la especie evolucionó a artículos firmados que sostenían tener información fehaciente de una “triangulación” a través de la petrolera estatal PDVSA y su asociada americana CITGO como el camino para “enmascarar” la donación.
- Los dirigentes de la oposición se escandalizaron al saber que en nuestra agenda teníamos pensada una reunión con el Coordinador Nacional de los “Círculos Bolivarianos”. Según su perspectiva, esa reunión le daría legitimidad a una organización que ellos llamaban los “Círculos del Terror” y que sostienen que están armados y son una especie de “fuerza paramilitar del régimen”.

Desde el Centro Carter hicimos un desmentido de la primera especie, y el mismo Jimmy Carter escribió una carta personal que se envió a todos los medios venezolanos. No salió en ningún lado, y cuando la mencionaron en TV o Radio, fue a la pasada. Como representante del Centro Carter en Caracas, tuve que asumir que mi tarea aquí debía remontar una imagen negativa o de sospechas.

---

<sup>7</sup> “Medios narrativos para Fines Terapéuticos” White-Epston

En cuanto a la audiencia con los Círculos, después de una discusión entre nosotros, decidimos cancelarla y dejarla para más adelante.

Desde mi punto de vista, el mayor logro fue que la oposición se vio forzada a designar una comisión de interlocutores que la representara en sus reuniones y negociaciones con la Tripartita, y eso sirvió para que comenzaran a activarse mecanismos de toma de decisiones consensuadas hacia adentro de la oposición. Desde el lado del gobierno, el interlocutor fue el vicepresidente, quien también manifestó un fuerte interés en la tarea que podíamos adelantar nosotros.

La Declaración de Prensa al finalizar la visita<sup>8</sup> fue muy contundente en señalar los temas y áreas del problema y tuvo un muy buen impacto político. Esperábamos críticas de ambos lados y en su lugar recibimos moderados elogios (que competían por mostrar que les estábamos dando la razón a ellos y censurando a los otros).

Luego de finalizada la visita, comenzó mi trabajo de “peregrinar” entre el Vicepresidente y el representante de la Coordinadora Democrática, negociando el texto de la Declaración de Principios por la Paz y la Democracia en Venezuela.

---

<sup>8</sup> Idem con el texto de la Declaración de Prensa.

## Capítulo II. Las etapas previas a la negociación y la instalación de la Mesa

### 1.- Etapas previas

#### a) Shuttle Diplomacy

Una vez que los representantes de la Tripartita (Jaramillo por la OEA, McCoy por el Centro Carter y Elena Martínez por PNUD) se fueron de Caracas, yo quedé a cargo de “negociar” el texto de la Declaración de Principios por la Paz y la Democracia con los representantes de ambas partes. Estaba claro que debía hacer un ejercicio de “*go between*” usando como texto base el que habíamos preparado en Atlanta. Fui a ver primero al Vicepresidente quien luego de mirar el texto, me dijo: *“para mi está bien, quizás alguna cosita, pero déjemelo y vemos...”* Le pregunté expresamente si era necesario que alguien más viera el texto y si mi interlocutor para verificar el texto sería siempre él, y me dijo que sí, que hablara con él y que el decidiría *“lo que hiciera falta decidir”*.

Con el mismo texto y la misma pregunta fui a ver al representante de la Coordinadora Democrática, Timoteo Zambrano, quien se explayó sobre la necesidad de un texto acordado e hizo algunas correcciones de forma y otras de fondo. Me enfrenté entonces al primer dilema: ¿esperaba las correcciones del Vicepresidente o le pasaba las correcciones de Zambrano antes? Comencé a llamarlo por teléfono y cuando finalmente pude hablar con él, me dijo que ese texto había que re-escribirlo, que era necesario someterlo a consulta a las fuerzas políticas que apoyaban al Gobierno y que la oposición estaba “claramente de nuevo en actitud golpista”. Decidí -en ese mismo momento y más como un reflejo que producto de una reflexión - no aceptar el cambio de procedimiento y le dije: *“Disculpe Vicepresidente pero Usted y yo sabemos que si se somete el texto a consulta de muchas personas y grupos, nunca sacaremos nada. Si ustedes prefieren no sacar nada, me lo dice y no hay ningún problema, nada se juega en esta Declaración. Pero Ud. me dijo que sería mi único interlocutor, no me cambie el procedimiento que ya acordamos!”* y agregué *“tengo además algunas observaciones de la CD que me gustaría ver con Ud.”* Me contestó *“Bueno, no sé, ya veremos, usted llámeme y vemos como seguimos...”*

Allí me encontré con el primer obstáculo. Mientras Zambrano esperaba ver si sus correcciones habían sido aceptadas, y me llamaba, yo llamaba a la Vicepresidencia y no obtenía ni audiencia ni respuesta. No sabía qué hacer....

Me acordé entonces que durante la visita de la Tripartita, el Vicepresidente nos había pedido especialmente que nos reuniéramos con el Coordinador de los Círculos Bolivarianos. Nosotros habíamos decidido hacerlo, pero luego de una fuerte discusión con los representantes de la oposición que rechazaban de plano la idea de que “legitimáramos” a los “Círculos del Terror” -como ellos los llamaban- optamos por no hacer la reunión. En esa situación de incomunicación con el Vicepresidente, decidí llamar al Coordinador de los Círculos y citarlo a desayunar. Estuvimos reunidos como tres horas y fue interesantísimo para mí porque entendí mucho más del fenómeno generado por el Presidente en su programa

dominical de TV. Todo el entusiasmo que el Presidente despertaba desde la pantalla se suponía que debía ser “atajado” por la Coordinación de los Círculos. Y eso, sin recursos ni preparación, era imposible... El hombre estaba haciendo un esfuerzo titánico a puro pulmón y con poquísimos apoyo desde el mismo Gobierno. La reunión fue muy buena.

Al día siguiente, le escribí una nota al Vicepresidente diciéndole que me había juntado con el Coordinador de los Círculos, que habíamos tenido una buena reunión y que quería contarle sobre ella y volver a ver juntos la Declaración. Le envié la nota por fax, pidiéndole también formalmente una audiencia. Al día siguiente me llamó. Me dijo que quería saber cómo había sido mi reunión y me dio la audiencia. Al otro día salió en el diario la siguiente noticia: *“El Centro Carter se reunió con el Coordinador de los Círculos Bolivarianos”*. Yo esperaba un aluvión de críticas de la oposición, pero no pasó nada. Tuve que explicarle al Centro Carter en Atlanta y a los colegas de la Tripartita que pensaba que esa reunión era útil, les envié las minutas y eso fue todo. Eso me reabrió las puertas de la vicepresidencia.

#### **b) Preparando la negociación**

Desde el punto de vista del “proceso”, la etapa de la firma de la Declaración de Principios era para mí muy importante, pues más allá de establecer un marco general de valores compartidos, comprometía expresamente a las partes con un proceso -que la oposición insistía en llamar de “negociación” y que el gobierno insistía en llamar de “diálogo”. Los dos elementos fundamentales que estructurarían ese proceso (cualquiera fuese su denominación final) eran: a) el compromiso de las partes de iniciarlo, y b) la aceptación de la Tripartita como tercero facilitador. La estructura de esa Declaración de 7 puntos, fue, desde su primera versión, sobre principios los 3 primeros y el último, y sobre proceso los 3 restantes<sup>9</sup>. Aunque las partes no cuestionaron en general la estructura, sí fue arduo conciliar sobre los términos. Revisé con el Vicepresidente el texto, aceptó gran parte de las modificaciones propuestas por Zambrano pero se negó a usar la palabra “negociación”. Cuando volví con Zambrano, él se endureció en su posición y dijo que esa palabra era innegociable. Cambiamos la frase, movimos la palabra de lugar para poder mantenerla y volví a la Vicepresidencia. Me encontré con un nuevo rechazo. Así quedó la Declaración, con un texto casi completamente acordado y un obstáculo infranqueable, la palabra “negociación”, cuando llegó en una nueva visita Cesar Gaviria. Yo lo acompañé en todas sus reuniones y él fue muy enfático sobre la importancia de lograr firmar la Declaración. Justo durante esos días, Zambrano estaba de viaje y había delegado en otra persona su representación. Con él, nos juntamos a revisar el texto y en el párrafo 6, crucial para definir lo que se haría en adelante, en lugar de usar la palabra “negociación” (*un proceso de negociación asistida*) usamos la palabra “acuerdos” (*un proceso de acuerdos asistido y verificable*). El nuevo negociador no tuvo problemas y así cerramos el proceso de revisión. Gaviria pidió a ambas partes, separadamente, que la suscriban.

---

<sup>9</sup> Ver el texto de la Declaración como finalmente quedó (luego de pasar por no menos de 5 versiones) en el Anexo 1

### c) La firma de la Declaración

Yo pensé que sería ideal tener una tapa de periódico con el texto de la Declaración, la firma de Gaviria y las firmas de los representantes de ambas partes. Entonces compré un libro de escribano, de esos con tapa dura, pegué el texto de la Declaración en el lado izquierdo sobre el reverso de la tapa para que en la primera hoja firmara Gobierno y Oposición y se viera el libro abierto con la Declaración de un lado y las firmas del otro. Pero me olvidé de la firma de Gaviria. Me di cuenta, cuando ya había salido del hotel rumbo al aeropuerto. Hablé con su jefe de prensa, Javier Montes y le pedí que lo alcanzara y le pidiera la firma al pié de la Declaración ya pegada en el libro. Él se montó en una motocicleta de la policía y luego de una persecución de película lo alcanzó y obtuvo su firma. Todavía tenía que conseguir las firmas de oposición y gobierno. ¿Y quiénes firmarían? Yo tenía que regresar a Buenos Aires. Decidí dejarle el libro al Secretario de la Coordinadora Democrática, Jesús Torrealba, para que él colectara las firmas de la oposición y le pedí a mis colegas del PNUD que se quedaban en Caracas que lo rescataran y se lo llevaran al Vicepresidente una vez firmado. Parecía fácil. Conforme lo había acordado con Torrealba, la oposición firmaría del lado izquierdo, dejando el lado derecho para el Gobierno. Mis colegas del PNUD “persiguieron” por más de una semana a Torrealba para recuperar el libro, que nunca estaba listo. Finalmente, luego de mucha espera, cuando Torrealba les dice que ya está firmado y listo, acuerdan pasar a buscarlo y seguir directamente hacia la Vicepresidencia para dejárselo al Gobierno. Cuando miran adentro, se encuentran con que a continuación de la Declaración firmada por Gaviria seguían en “toda” la página contigua firmas de miembros de la coordinadora y, al terminar todas las firmas, una hoja pegada y plastificada con una Addenda interpretativa de la Declaración en donde la oposición decía cosas horribles del Gobierno. Cuando el vicepresidente recibe el libro, dice que es inaceptable y que por supuesto el Gobierno no firmaría a continuación de ese papel. El consultor del PNUD, Raúl Alconada Sempé, saca “de la galera” una opción genial y le dice: *“No se preocupe por nada Sr. Vicepresidente, nosotros fotocopiamos el Texto de la Declaración con la firma de Gaviria, armamos otro libro, y el Gobierno firma allí y listo, tenemos dos libros, con el mismo texto y todas las firmas”*. El Vicepresidente acepta la opción y hacen eso. El Gobierno entonces pega su propia addenda interpretativa y firma. Por suerte, los medios nunca se enteraron de nada más que de la firma de una Declaración de Principios, que ni siquiera publican íntegramente.

### d) La Pre-Negociación

Separo las etapas de “preparación” de la negociación de lo que llamamos “pre-negociación” sobre la base de que, en la primera, el objetivo es que las partes decidan que van a entrar en un proceso, mientras que en la segunda el objetivo es definir cuidadosamente cómo será ese proceso y para qué.

Corría el mes de octubre de 2002, y Gaviria decidió instalarse en Caracas para poder llevar adelante la etapa de “lanzamiento” del proceso. Vino con un equipo de colaboradores que incluía a los responsables del Departamento de la OEA que ha llevado adelante procesos de

negociaciones de Paz en muchos países de la región y que tienen mucha experiencia en el tema. Quedó bien claro para todos que Gaviria estaba tomando la conducción del proceso personalmente y en forma muy activa. Por el Centro Carter, estaba yo solo y por el PNUD además del representante permanente en Caracas, Antonio Molpeceres, estaba como consultor especial Raúl Alconada Sempé (con quien me une una vieja y estrecha relación). Gaviria mantenía rondas de reuniones a su propio ritmo y organizadas por su equipo y nosotros teníamos que acoplarnos a esa dinámica. No fue fácil para mí (solo un consultor del Centro Carter) y resultó más difícil aún para Raúl (ex Vicecanciller Argentino), pero el proceso comenzó a avanzar. La gente de Gaviria había preparado un largo documento para definir los extremos de la negociación, con una gran cantidad de consideraciones de carácter jurídico, político y procesal. Yo conocí ese documento el mismo día que debía regresar a Buenos Aires. Me preocupó muchísimo que fuera tan largo (tenía 4 páginas) y en mi cuarto de hotel, a las apuradas, preparé una versión corta -que debía caber en una página- y la llamé “Síntesis Operativa”. En ella se listaba el conjunto de puntos que le darían forma al proceso de “conversaciones” entre las partes, facilitadas por el Secretario General de la OEA. Se lo entregué a Raúl, a la gente de la OEA, y me fui a Buenos Aires.

Cuando regresé, casi 10 días después, supe que Gaviria estaba haciendo su propio “go between” entre el gobierno y la oposición y que ya iban por la 3ra. versión de la Síntesis Operativa. Me sentí feliz de ver que aún seguía siendo de una página aunque el contenido había cambiado bastante.

Luego de varias rondas de conversaciones, el texto de la síntesis quedó acordado. Se instalaría una Mesa con 6 representantes de cada lado más un asesor. Pero el problema infranqueable pasó a ser el nombre de la Mesa. El gobierno quería llamarla “Mesa de Diálogo” y la oposición, “Mesa de Negociación”. Claro, ya estaba Zambrano de vuelta de su viaje y lideraba de nuevo la delegación opositora (también se encargó de reprocharme varias veces que en la Declaración de Principios hubiéramos evitado la palabra negociación en su ausencia). Las conversaciones se paralizaron allí. Propusimos “Mesa de Acuerdos”, para usar el mismo subterfugio que en el texto de la Declaración, pero la oposición no aceptó. Tenían muy en claro que lo que querían era llevar adelante una “negociación”. Gaviria decidió no hacer más que esperar que alguna de las partes cediera, y luego de dos días de espera, anunció su decisión de irse de Caracas. El día antes de su partida, el gobierno anunció que aceptaba el título de “Mesa de Negociación y Acuerdos” y ese fue el que quedó encabezando el texto de la Síntesis Operativa.<sup>10</sup>

#### e) Los negociadores

El único paso que faltaba, era la designación de los representantes de cada lado. A mí me preocupaba que alguna de las delegaciones fuera inaceptable para la otra parte, o que fueran de un bajo nivel de representatividad. Recuerdo una reunión que tuve con el Vicepresidente, en esa época, en la que pude hablar con él acerca de su idea de integración de las

---

<sup>10</sup> Se adjunta como Anexo “2” el texto de la Síntesis Operativa tal como quedó al final.

representaciones de cada lado. Le pregunté: “¿No cree Ud. que sería bueno que trabajáramos un poco cómo van a integrarse las dos delegaciones, de manera que resulten mutuamente aceptables?” Me cortó en seco: “De ninguna manera!, Que cada cual designe a sus representantes como quiera. Imagínese que les vamos a permitir opinar quienes son los representantes del gobierno!! Eso lo decide cada uno.” Me callé la boca, y así fue.

El gobierno fue el primero en designar a sus representantes y yo quedé sorprendido por el altísimo nivel de la delegación: El Vicepresidente José Vicente Rangel, el Canciller Roy Chaderton, el Ministro de Educación Aristóbulo Isturiz, la Ministro de Trabajo María Cristina Iglesias, el Diputado de la Asamblea Nacional Nicolás Maduro y el Gobernador del Táchira Ronald Blanco La Cruz. Como Asesor, el Embajador Valero, representante de Venezuela ante la OEA y de fluido trato con Gaviria y su equipo.

Por el lado de la oposición, las cosas eran un tanto más complicadas, ya que la Coordinadora Democrática representa un abanico muy amplio de fuerzas políticas, sociales, sectores y grupos de interés. Finalmente, unos días después, la oposición designó: al Diputado del Parlamento Latinoamericano Timoteo Zambrano del sector de los políticos, al Diputado de la Asamblea Nacional Alejandro Armas (ex aliado de Chávez), al Gobernador de Yaracuy Eduardo Lappi, al representante de Fedecámaras (empresas) Rafael Alfonzo, al Secretario General Adjunto de la CTV (Central de Trabajadores de Venezuela) Manuel Cova y las ONGs que funcionan en el seno de la alianza opositora, luego de una muy fuerte discusión interna, designaron a un viejo político de izquierda como su representante, Américo Martín. Como asesor, el abogado constitucionalista Juan Manuel Raffalli, del partido Primero Justicia. Si bien no se integró a la delegación ninguno de los “jefes políticos” de la Coordinadora Democrática (que en ese momento eran: el líder sindical Carlos Ortega, el empresario Carlos Fernández o los políticos de los partidos como Eduardo Fernández de COPEI, Rafael Marín de AD, Enrique Salas Römer de Proyecto Venezuela o Julio Borge de Primero Justicia, así como el Gobernador del Estado Miranda, Enrique Mendoza) lo cierto es que esa representación condensaba a todos los sectores al más alto nivel posible de la convivencia entre ellos.

Por el lado de la facilitación, quedó establecido que el facilitador sería Gaviria y que yo participaría como apoyo técnico por el Centro Carter. Todo el tiempo, Gaviria contó con la presencia de su Jefe de Gabinete, Fernando Jaramillo, quien había sido su representante en la inauguración de la Tripartita. En cuanto al PNUD, dado que se trata de la “Agencia Técnica” del sistema de Naciones Unidas y no de la que se ocupa de los asuntos políticos dentro del organismo, sumado a la dinámica impuesta por la OEA, decidieron permanecer un paso atrás y no integrarse a la Mesa. Yo quedé informalmente a cargo de mantenerlos informados y en contacto con lo que pasara, pero nunca se hizo público que no estarían sentados a la Mesa, y como todo el foco estuvo puesto siempre en Gaviria, nadie lo notó.

Mientras tanto, en paralelo a la constitución de la Mesa de Negociación y Acuerdos, el clima político del país se recalentaba rápidamente y los líderes máximos de ambos sectores (Chávez por el gobierno y Ortega-Fernández por la oposición) se lanzaban discursos cada vez más

agresivos. Ya había amenazas explícitas de paro general y las declaraciones de la oposición eran que la Mesa tendría un mes de vida para lograr un acuerdo, y no más.<sup>11</sup>

**f) Breve reflexión sobre estas etapas**

*1) Preparación:* En cuanto al proceso vinculado a la Declaración de Principios, creo que se cometieron un par de errores graves:

*1.a)* El primero, fue el poco énfasis que se le puso a la importancia del Documento por parte de la Tripartita. Si hay algo que, desde mi punto de vista, diferencia la facilitación o mediación en estos temas de alto contenido político y las intervenciones en otros tipos de casos, es que quienes desempeñan el rol de terceros están “invertidos” con una cuota cierta de poder político. No es lo mismo llamar al experto de la ciudad equis (por ahora) que llamar al Secretario General de la OEA o al ex Presidente de los EE.UU. a cumplir el rol de facilitadores. Y uno de los aspectos críticos es cómo utilizar esa cuota de poder y cuándo. En este caso concreto, mirando para atrás, creo que hubiera sido muy positivo que la Tripartita asumiera frente a las partes a la Declaración de Principios como un paso inexcusable en el proceso y que se hubiera puesto más énfasis en su papel de elemento básico para el “encuadre político” de la situación a trabajar. Yo hice lo posible y Gaviria apoyó decididamente un proceso ya iniciado, pero se podría haber planteado mejor desde el inicio, sobre todo porque el texto dice muchas cosas sobre la situación (aún sobre la situación al día de hoy, un año después).

*1.b)* El segundo error fue no trabajar a conciencia la manera de comunicar a través de los medios sobre el contenido y propósitos de la Declaración. Si hay algo que he aprendido durante este tiempo es la importancia capital que tienen los medios masivos de comunicación a la hora de conducir estos procesos de negociación con alto contenido político-social. No se trata solamente de tomarlos en cuenta, hace falta diseñar una estrategia específica para trabajar con ellos y, además, dar cuenta de su diversidad.

*2) Pre-Negociación.* La Síntesis Operativa fue un mecanismo adecuado para poder instalar de una buena vez la famosa Mesa. El principal valor político de la Síntesis, obra exclusiva de Gaviria, fue incluir en ella la definición de que su objetivo era buscar “acuerdos para solucionar la crisis del país por la vía electoral...”. Esto definía y acotaba todo el propósito de la Mesa. No estaba nada claro que, en ese momento, el gobierno estuviera convencido de que la solución a la crisis era electoral. Sin embargo aceptó el texto. La pregunta es ¿por qué Gaviria no solicitó a ambas partes que *firmen* la Síntesis? ¿Por qué no se solicitó la firma como un primer acto al instalarse la Mesa con las dos delegaciones, ni tampoco se solicitó después? Yo no me di cuenta de que ello sucedía de esta manera, porque quien manejaba el proceso era Gaviria. Quizás yo podría haber hecho algo y no hice nada. Está claro ahora para mí la importancia que tiene que los participantes, en un proceso como este, vayan creando un

---

<sup>11</sup> Se adjunta como Anexo “3” una nota del importante diario de tendencia opositora, El Universal, correspondiente al día de instalación de la Mesa, el 8 de noviembre de 2002.

conjunto -lo más amplio posible- de documentos consensuados que regulen su propio accionar y los comprometa lo más explícitamente posible. Claro está que también hay unos límites políticos al accionar del tercero facilitador, que son muy difíciles de identificar. En esta oportunidad, como tantas otras veces a lo largo del proceso, yo mismo y quizás también Gaviria, “sentimos” que no había posibilidades “políticas” de plantear algo o de tomar una cierta iniciativa o de aceptar o rechazar o impulsar o bloquear un cierto movimiento de alguna de las partes. Creo que esos límites existen en el proceso de mediación aunque la materia sobre la que se está actuando como mediador no sea una materia “política”. Uno tiene la casi certeza de que hay cosas que sería muy importante que las partes hagan o digan y, sin embargo, sabe intuitivamente que hay allí un límite que no puede cruzar si no quiere correr el riesgo de dañar la relación o arruinar el proceso.<sup>12</sup> Muchas, quizás demasiadas veces, la opción es no hacer nada. Y eso pasó muchas veces en este caso.

3) *Delegaciones.* En cuanto al resto del proceso de pre-negociación, creo que también fue un error que no insistiera en buscar un procedimiento específico para que la composición de las dos delegaciones sea explícitamente acordada, antes de su designación. Yo pensé que era importante prevenir una designación que podía generar dificultades antes de conocer los nombres y, después de conocerlos pensé que las designaciones habían sido muy buenas. Sí, fueron buenas, pero como no hubo ningún procedimiento que involucrara explícitamente a cada lado en la composición-aceptación de las delegaciones, el gobierno (después de negociar durante casi 6 meses con esa delegación de la oposición) comenzó a decir que no eran representativos y no había ningún antecedente que previniera esta situación. Si yo hubiera insistido frente al Vicepresidente en que una vez designadas las delegaciones cada parte debía manifestar expresamente su acuerdo o desacuerdo con los representantes designados y que se permitiría un máximo de 2 sugerencias de cambio (por ejemplo) o cualquier otro procedimiento equitativo, hubiera reducido la posibilidad de deslegitimación posterior. Pero claro, es mucho más fácil verlo ahora que reaccionar en ese momento.

## 2.- La instalación de la Mesa

### a) El ambiente

El viernes 8 de noviembre de 2002, a las 4 de la tarde, tuvimos la primera reunión de la Mesa con la presencia de los miembros de las dos delegaciones. Habíamos pedido a la Iglesia que nos facilitara un lugar neutral y decidimos sesionar en un Seminario en los suburbios de la

---

<sup>12</sup> Personalmente creo que en muchas de estas oportunidades en las que el mediador “siente” que se está enfrentando a un límite en su trabajo con alguna de las partes, y opta por no hacer nada, se podrían haber hecho muchas cosas si el mediador lograra “cambiar de nivel” en su trabajo. Creo que una de las diferencias entre un político como Gaviria y un experto en mediación, estriba en que frente a esa “sensación” de límite el político tiende a pensar en términos de poder mientras que el mediador tiende a pensar en términos de procesos. Aunque no me gusta citarme, esa es la “herramienta” que tratamos de describir en nuestro libro con Gachi Tapia, cuando hablamos de los tres niveles de intervención del mediador y la posibilidad de saltar entre ellos cuando nos “topamos” con una situación de estancamiento o con un límite.

Ciudad.<sup>13</sup>

Yo fui a inspeccionar el lugar esa mañana, junto con el jefe de prensa de Gaviria y, si bien era muy humilde, me pareció que podía funcionar bien. Pero cuando llegamos por la tarde, el lugar estaba completamente desbordado. Toda la prensa nacional había entrado dentro del Seminario, extendiendo sus cables, cámaras, camionetas y cientos de reporteros, fotógrafos y trabajadores de prensa colmaban el lugar, por no mencionar las decenas de agentes de seguridad, asignados a los funcionarios y a Gaviria. Se había preparado una Sala de Prensa que estaba demasiado cerca de la Sala de reuniones. Los sacerdotes que administraban el lugar estaban completamente desbordados. No había ningún lugar donde pudieran esperar los miembros de las delegaciones la llegada de los demás. En fin, todo se parecía demasiado a un pequeño caos. Y en el aire se respiraba una densa tensión.

Uno de los asistentes de Gaviria, con gran experiencia como mediador de conflictos políticos, había preparado un papel con algunas sugerencias para dar cuenta del punto de la Síntesis Operativa que indicaba que los procedimientos se acordarían en la primera reunión. A mí me pareció muy buena la idea de que la primera reunión se enfocara en la definición de cómo sería el proceso, pero me sentía casi como un observador.

#### **b) Se inicia la primera reunión**

Gaviria empezó a hablar sobre la base del papel preparado por su asistente. Como no había copias suficientes de ese papel, se le había entregado un ejemplar a cada delegación y uno a Gaviria, pero no quedó claro en ningún momento que esto estaba pasando. Los miembros de las delegaciones apenas se miraron de reojo. La tensión crecía. De pronto Gaviria comenzó a hablar del “papel” y nadie entendía nada, porque pensaban que se refería a la Síntesis Operativa. Se armó un embrollo de conversaciones y el asunto se complicó aún más cuando se leyó un punto que preveía que hubiera facilitadores secundarios además del facilitador principal (que estarían a cargo de las supuestas Mesas Complementarias). El Vicepresidente dijo enérgico: *“Nosotros no aceptamos ningún otro facilitador que no sea Usted!”* Seguía creciendo la tensión. Timoteo Zambrano trataba de explicarle al Vicepresidente que se estaba hablando de otro papel y éste lo miraba con desconfianza extrema sin escucharlo, mientras otros miembros de ambas delegaciones preguntaban o daban sus interpretaciones de lo que estaba pasando. Más tensión.

Finalmente Gaviria decidió ignorar el papel preparado sobre cuestiones de procedimiento, estableció la regla de que hablaría uno por vez, de forma alternada y que sólo él daría la palabra, y comenzó una ronda de discursos que ordenó un poco la situación, pero sin saber hacia dónde nos dirigíamos.

En un momento, cuando uno de los representantes de la oposición estaba hablando, el Ministro de Educación comenzó a interrumpirlo y a refutarle lo que estaba diciendo, hablando al mismo tiempo que él. Gaviria le pidió dos veces que no interrumpiera al orador. Primero suave, después fue un poco más fuerte, y la tercera vez tomó el micrófono y habló

---

<sup>13</sup> Ver la nota del periódico del Anexo “3”

muy enérgico acerca de la necesidad de un diálogo ordenado, diciendo que no iba a permitir que se interrumpieran y faltaran el respeto mutuamente mientras él presidiera la Mesa. Puso orden y fue aceptado.

Un poco más adelante, alguien preguntó quién estaba tomando notas de lo que se decía o qué tipo de registro se haría de la reunión. Se propuso que entren las cámaras de TV y que todo sea en vivo, o que la OEA traiga taquígrafos, finalmente hubo acuerdo en que en adelante se grabarían las intervenciones.

Las intervenciones de los participantes fueron todos discursos. Casi todos dieron el suyo. A la media tarde Gaviria llamó un receso de 15 minutos para tomar un café y fuimos todos a una sala contigua que las monjas del Seminario habían preparado, con unas masas y té. Allí varios de los miembros de las delegaciones se sentaron y hasta conversaron informalmente entre ellos, con mucha menos tensión que en la sala. Cuando volvimos del receso, siguieron los discursos alternados.

Al finalizar la reunión (porque ya se “sentía” que se agotaban los discursos y la gente estaba cansándose) alguien preguntó cómo proceder con la prensa y quedó claro que cada cual salía a dar su declaración de prensa como quisiera. Gaviria dijo que nos reuniríamos en principio todos los días a las 3 de la tarde y que la próxima reunión sería el lunes 11 en el mismo lugar. Esa noche, todos los venezolanos vieron por TV cómo los representantes de cada lado hacían largos discursos de descalificación de la otra parte. Yo casi no pude dormir. No sabía qué hacer. Me sentía muy impotente. Le había pasado un papelito a Gaviria durante el proceso con una sugerencia y él hizo un gesto de desprecio y lo desechó. No había ni abierto la boca durante toda la tarde. El asesor de Gaviria en materia de facilitación también estaba desolado (me parecía a mí) pero no dijo nada. Los demás parecían satisfechos con lo que había pasado, o mejor dicho, con lo que no había pasado, ya que corríamos el riesgo de que las delegaciones hubieran cancelado el procedimiento en la primera reunión y no pasó. Eso sí hubiera sido un fracaso.

### **c) Mi relación con Gaviria**

El día siguiente, sábado 9, decidí que tenía que hacer algo, aunque no sirviera para nada. Pensé que lo primero era “asumir” el hecho de que este proceso sería conducido íntegramente por Gaviria, a su estilo, y que eso me dejaba un margen ínfimo para actuar. De allí, seguí pensando que debía enfocarme en cómo ampliar esos márgenes de acción que podía tener. Reconocí que podía diferenciar el espacio de la Mesa de los otros espacios y que no tenía porqué “quedarme quieto” y limitarme a participar de la Mesa de Gaviria. Básicamente, decidí que no me iba a dejar “congelar” por la situación. Llamé al Presidente de la Asamblea Nacional y al Presidente del Tribunal Supremo de Justicia y acordé reuniones con ellos. Pensé que debía identificar aquellas iniciativas que yo podía llevar adelante y que al mismo Gaviria le costaría mucho realizar, como tener reuniones discretas y comenzar a construir relaciones personales y de confianza con los actores de la Mesa y con otros actores importantes para el proceso. Y entendí que todo eso debía tratar de hacerlo con mucha transparencia y total apertura hacia Gaviria, de manera que él no sintiera que yo podía

“escaparme” de su control. Me puse a escribirle unas notas con “Sugerencias técnicas acerca del proceso” y otra con los “Aspectos políticos del proceso”<sup>14</sup>.

Releyendo ahora, a un año de haber sido elaborados esos documentos (que deslicé en un sobre cerrado por debajo de la puerta de su suite en el Hotel Meliá el domingo 11 de noviembre), está claro que no me había dado cuenta aún cómo un mediador debe trabajar con un político. Hoy veo claro que debía haber funcionado igual que con las partes: despacio, paso a paso, construyendo confianza y generando nuevas ideas y opciones de a poquito, basadas no en la lógica interna de las ideas, sino más bien en el tipo de análisis y en la lógica del político con quien me toca trabajar.

Creo que mis sugerencias técnicas eran muy acertadas y que si se hubieran llevado adelante algunas de ellas, el proceso podría haber tomado un mejor rumbo. Pero eso es hipótesis. Sencillamente no pasó. Cuando me encontré de nuevo con Gaviria antes de la siguiente reunión de la Mesa, le pregunté si había recibido mis papeles y me respondió: “*ah sí, muchas gracias*”. Le pregunté si quería que hablara de alguna cosa en especial con los presidentes de la Asamblea Nacional y del Tribunal Supremo, y me dijo con un tono amable: “*No, usted puede hacer lo que le parezca bien, yo no tengo nada que decirle*”. Tuve la certeza de que no volveríamos a hablar de los aspectos técnicos del proceso, pero que sí le interesaba lo que yo hiciera, que rozara los aspectos políticos.

Desde ese momento, incorporé de manera explícita a mis tareas, la de construir una relación con Gaviria que me permitiera moverme con cierta comodidad, consciente de que era un requisito indispensable para que pudiera seguir navegando en las procelosas aguas en las que me había metido.

Por delante, tenía todo el proceso de la Mesa, que por supuesto el Gobierno llamaba públicamente “Mesa de Diálogo” y que la oposición no dejaba de subrayar que se llamaba “Mesa de Negociación y Acuerdos”. Sólo los unían un montón de diferencias...

---

<sup>14</sup> Se adjuntan ambos documentos como ANEXO “4”

## ANEXO 1. Declaración de Principios por la Paz y la Democracia en Venezuela

Los abajo firmantes, comprometidos con el pueblo Venezolano,

- Reafirmamos que los problemas de Venezuela pueden y deben ser resueltos por los mismos Venezolanos, en el marco de la Constitución y de las leyes de la República Bolivariana de Venezuela.
- Reafirmamos nuestra completa adhesión a los principios democráticos y a la justicia oportuna y repudiamos el recurso de la violencia que causó la muerte de personas.
- Reconocemos la necesidad de buscar caminos que fortalezcan la convivencia democrática del pueblo venezolano y que censuren la perturbación a las normas que la rigen.
- Declaramos nuestra disposición para iniciar un proceso de conversaciones sinceras entre todos los sectores a fin de lograr soluciones aceptables de los conflictos políticos que contribuyen a los desequilibrios que padece nuestro país.
- Reiteramos expresamente nuestra solicitud de apoyo y la asistencia del Grupo de Trabajo conformado por representantes de la Organización de Estados Americanos (OEA), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Centro Carter (TCC).
- Comprometemos nuestra colaboración abierta con el Grupo de Trabajo a fin de explorar las fases preparatorias para poner en marcha un proceso de acuerdos asistido y verificable que permita alcanzar, a través de un mecanismo consensuado, soluciones políticas ajustadas al marco constitucional.
- Reafirmamos nuestra convicción de que Venezuela y el pueblo Venezolano sabrán superar la presente situación, pacífica y democráticamente, asegurando la vigencia del estado de derecho y la dignidad de todos sus ciudadanos.

## ANEXO 2. Síntesis Operativa

La Mesa de Negociación y Acuerdos entre el Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela y la Coordinadora Democrática, funcionará con:

**Facilitador Internacional,** el papel del Facilitador Internacional de la Mesa será desempeñado por el Secretario General de la OEA, César Gaviria.

**Participantes:** La Mesa se integrará por seis representantes de ambas partes. Los representantes del Gobierno y de la Coordinadora Democrática deben estar designados por el acto administrativo o político que corresponda.

**Equipo Técnico Tripartito:** La OEA, el Centro Carter y el PNUD, conforme a sus respectivos mandatos, apoyarán técnicamente al Facilitador en su tarea.

**Sede:** Se solicitará a la Conferencia Episcopal Venezolana la facilitación de una Sede.

**Estrategia de Comunicación:** Solamente el Facilitador tendrá a su cargo el “reporte oficial” al público del desarrollo y de los avances de la Mesa. Cada parte podrá expresar libremente sus consideraciones, aceptando explícitamente que las mismas no comprometerán a la Mesa sino que serán reflejo de sus propias opiniones.

**Objetivos:** La Mesa buscará acuerdos para solucionar la crisis del país por la vía electoral, así como también sobre los siguientes temas: fortalecimiento del sistema electoral, desarme de la población civil e instalación y funcionamiento de la Comisión de la Verdad.

**Procedimientos:** En la primera reunión las partes trabajarán con el facilitador sobre la definición de los procedimientos, el orden y secuencia de las sesiones y la elaboración de criterios para organizar el funcionamiento de la Mesa.

**Mesas de Trabajo Complementarias:** Se propone el establecimiento de Mesas de Trabajo Complementarias, con delegados de ambas partes, para elaborar propuestas y recomendaciones específicas en los temas de la Agenda para luego llevarlas a la Mesa principal.

**Acuerdos asistidos y verificables:** La OEA, el Centro Carter y el PNUD, conforme sus respectivos mandatos, desarrollarán un papel de garantes del proceso para lograr el cumplimiento de los acuerdos.

**Asamblea Nacional:** Si cualquiera de los acuerdos a que se llegue por medio de este proceso requiere ser considerado en el seno de la Asamblea Nacional, se encontrará un mecanismo adecuado, previamente acordado entre las partes, para que este cuerpo tenga oportuno conocimiento de ellos y pueda actuar conforme a sus atribuciones constitucionales.

Caracas, 7 de noviembre de 2002

**ANEXO 3. En el ojo del huracán / Gobierno y oposición se sientan hoy a debatir**

**La mesa será 'de negociación'**

**Para hoy está previsto que 'las partes trabajen con el facilitador sobre la definición de los procedimientos, el orden y secuencia de las sesiones y la elaboración de criterios para organizar el funcionamiento de la mesa'**



Hoy se instalarán oficialmente las conversaciones entre Gobierno y oposición, con supervisión internacional y en el apacible ambiente del seminario San José de El Hatillo (Foto Paulo Pérez Zambrano)

**RODOLFO CARDONA MARRERO**

**EL UNIVERSAL**

Luego de varios meses de conversaciones, la Mesa de Negociación y Acuerdo entre el Gobierno y los factores de oposición, agrupados en la Coordinadora Democrática, y con la facilitación del secretario general de la Organización de Estados Americanos, César Gaviria, será instalada hoy a las once y media de la mañana en la infraestructura del seminario San José del Avila, en El Hatillo.

Gaviria anunció ayer la síntesis operativa que regirá la ahora llamada Mesa de Negociación y Acuerdo, que ratifica que uno de los objetivos principales de esta instancia será buscar 'acuerdos para solucionar la crisis del país por la vía electoral'. Además, se mantuvieron los temas propuestos desde un principio por la OEA, referentes al fortalecimiento del sistema electoral, el desarme de la población civil y la instalación y funcionamiento de la Comisión de la Verdad, que investigará los sucesos del pasado 11 de abril.

Con respecto al mecanismo de verificación, el Grupo de Trabajo Tripartito (GTT), formado por la OEA, el Centro Carter y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 'establecerán un papel de garantes del proceso para lograr el

cumplimiento de los acuerdos'.

Asimismo, se dejó constancia de que 'solamente el facilitador tendrá a su cargo 'el reporte oficial al público del desarrollo y de los avances de la mesa. Sin embargo, 'cada parte podrá expresar libremente sus consideraciones, aceptando explícitamente que las mismas no comprometerán a la mesa sino que serán reflejo de sus propias opiniones'.

Al ser consultado sobre las consecuencias que traería en la mesa de negociación la puesta en marcha de un paro indefinido, Gaviria destacó que 'las partes no se han comprometido a no acometer determinadas acciones o asumir cierto comportamiento. Espero que a partir del momento en que nos sentemos, actúen con moderación y le den una oportunidad a la Mesa'.

El ex presidente colombiano realizó un llamado para que tanto el Gobierno como la oposición 'entiendan la enorme importancia que esto significa y que piensen dos veces antes de ejecutar cualquier acción que pueda poner en peligro las conversaciones (...) Todos sabemos que si no se producen los resultados esperados, el país se va a mover a un mayor grado de confrontación'.

Por otra parte, Rosario Orellana, miembro de la Coordinadora Democrática, recalcó que tanto el paro nacional como las acciones de calle que convoque la oposición son recursos que utilizarán si no se llega a un acuerdo con el Gobierno para una salida electoral. 'No se trata de una amenaza'. Reiteró que el plazo para un acuerdo concertado sigue siendo el 4 de diciembre.

Un representante del oficialismo ante la mesa de negociación indicó que el Ejecutivo no estaba de acuerdo con el cambio de nombre de esta instancia, que 'debió llamarse mesa de diálogo', del plazo de un mes para obtener resultados y del tema electoral como principal objetivo.

#### **ANEXO 4. Sugerencias técnicas para el funcionamiento del Proceso**

- 1.- La prensa no debe estar adentro del Seminario. Es muy importante sacarle de encima a los negociadores la presión que implica tener a todos los medios alrededor. Además así será posible usar el patio en los recesos, que es lo único agradable del lugar. Javier Montes sugirió aclararle a los medios que Ud. hará el “reporte” de las conversaciones en el Hotel, lo cual además le da unos minutos en el viaje para prepararse.
- 2.- Cada reunión debe tener un “ritual” de apertura y uno de cierre a cargo del facilitador, aunque sea unas breves palabras que ayuden a mantener la identidad común de la mesa.
- 3.- Todas las veces que sea posible y procedente, es útil generar reflexión y reconocimiento sobre lo que significa para cada uno de ellos, personalmente, estar allí sentados junto a los otros y sobre lo que significa para el país la Mesa. El reconocimiento funciona siempre y esta gente solo viene atacándose a través de los medios desde hace mucho tiempo.
- 4.- Sería conveniente dejar expresamente aclarado que cada una de las delegaciones no va a decidir sobre lo sustancial en la Mesa sin antes hacer consultas con sus representados (Chávez y la Coordinadora), por lo que se elaborarán en esta Mesa propuestas sujetas a consultas. Esto justificará además que se puedan explorar con más libertad todo tipo de opciones sin que, por hablar de algunas, quien lo hace sienta que se está comprometiendo.
- 5.- Habiendo ya comenzado a rodar el proceso, proponer una ronda de bilaterales (primero con una parte y luego con la otra) cuando hay posiciones opuestas o cuando se estanca el dialogo puede ser un instrumento útil.
- 6.- Creo que es conveniente, a partir de ahora, que las delegaciones realicen la mayor cantidad del trabajo de elaboración de propuestas o posiciones sobre los puntos de negociación, en el ámbito de la Mesa y durante las reuniones de trabajo antes que entre reunión y reunión. Estarán más contenidos, se comprometerán y producirán mejor, y podrán reservar el tiempo afuera de la Mesa para consultar avances ya logrados.
- 7.- Si se presenta la oportunidad, porque por ejemplo hay dos o tres temas o dos o tres opciones a trabajar, creo que sería muy positivo armar pequeñas “comisiones” de dos o tres miembros de cada lado para que conversen entre ellos. Eso generará otros espacios relacionales y de trabajo.
- 8.- Aunque sé que no es su estilo, un ejercicio que sería muy adecuado en este caso y que funcionó con los Kurdos y también en otras mediaciones, es el ejercicio de “construcción de confianza”: Cada delegación trabaja separadamente, durante la sesión, en la elaboración de una lista de 10 acciones concretas, perfectamente individualizadas, que la otra parte puede

realizar efectivamente en el curso de la próxima semana. Todas ellas serían “señales” de la voluntad de colaborar y servirían para generar confianza. Una vez que las listas están terminadas, se cruzan y el facilitador trabaja con cada grupo examinando qué punto sería posible satisfacer de los 10 presentados por el otro lado. 10 peticiones de señales son muchas, siempre alguna se puede lograr satisfacer y eso, genera avances.

---

### **Aspectos políticos del proceso**

No es mi campo específico, y la verdad es que quiero agradecerle lo mucho que estoy aprendiendo de Ud. que tiene un manejo excepcional de estas situaciones. Me permito compartir con Ud. algunas ideas sueltas, aún a riesgo de que les parezcan ridículas, e informarlo de lo que estoy haciendo.

1.- Chávez y su gente van a necesitar garantías de diverso tipo para enfrentar un proceso electoral que los lleve a un eventual abandono del poder. Hay mucho miedo porque hay mucha bronca acumulada. Quizás se pueden usar los próximos viajes de Chávez y sus encuentros con Jefes de Estado en Santo Domingo el 15/11 para que alguno tenga alguna primera conversación con él. Para Ud. será difícil desdoblarse y jugar ese rol y el de Facilitador también. Carter puede jugar ese rol en algún momento también, porque él ha construido bastante confianza con Chávez. Quizás otras vías a explorar sean Fidel o Lula.

2.- Creo que sería muy conveniente que Ud. pueda tener más conversaciones discretas fuera de la mesa con otros actores cercanos a Chávez. Siempre me pareció escasa la vía de Valero y como ellos son los acorralados por el proceso será muy importante la masa de confianza en Ud. alrededor de Chávez. Si Ud. quiere, me puede usar a mí para acordar esas reuniones para no exponer la excelente (y muy útil) relación de Jaramillo con Valero. Hombres del gobierno (Diosdado), del Partido (Comando Táctico) y del Congreso que sostienen y rodean a Chávez y que no forman parte de la delegación negociadora, serán muy importantes al momento de los compromisos.

3.- También me parece importante que mantenga contactos con lo que esté cocinándose en la Asamblea. Yo presiento que la coalición oficialista puede cambiar su composición en cualquier minuto y sería bueno tener construidos los canales adecuados para poder influir en ellos.

4.- Yo me veré con William Lara hoy domingo a las 11 hs y con el Presidente del TSJ, Rincón, el lunes a las 9 hs. Con Lara hablaré de su invitación por el tema de Desarme y veré cómo manejarlo para no desairarlo porque él ha sido siempre extremadamente colaborativo

con nosotros. Con Rincón, pondré mi mejor cara de ingenuo ignorante y mi propósito es simplemente explorar el terreno y entender el funcionamiento de las cuestiones constitucionales.

Cualquier instrucción, estoy a su disposición.

Hab. 807

*Francisco Diez*

## Capítulo III. Los intentos en la Mesa, el paro y las propuestas Carter

### 1.- Antecedentes de contexto

En el capítulo anterior relatamos el inicio de la Mesa de Negociación y Acuerdos, que comenzó a sesionar el 8 de noviembre de 2002. Sin embargo, hay un par de sucesos previos a la instalación de esa Mesa que considero útil mencionar porque tendrían influencia en el contexto general y también en mi actividad hacia el futuro.

- **El Tercer Lado**

Ya instalado en Caracas (agosto de 2002) comencé a conversar con diversos tipos de personas, tratando de entender el conflicto. Obviamente, la dinámica de la polarización chavistas versus anti-chavistas saltaba a la vista, como saltaba a la vista también la enorme desigualdad social que se manifestaba en “los barrios” (o villas con casas precarias en las lomadas del oeste de Caracas) versus “las urbanizaciones” (o mansiones y costosos complejos de edificios del este de Caracas), o la impresionante infraestructura de las autopistas y los centros comerciales versus los mercados callejeros y los vendedores ambulantes (buhoneros). Unos economistas internacionales que consultamos, nos dieron un panorama general del país con muchos datos y cifras, de los cuales sólo recuerdo dos: a) más del 50% de la fuerza de trabajo está afuera de todos los registros; b) en los últimos 20 años la renta petrolera per cápita disminuyó al menos veinte veces. Yo no soy un experto (y de mis estudios de micro y macroeconomía en Harvard recuerdo poco), pero me resultó suficiente para entender que, en el país de la renta petrolera más importante de América, por un lado la cantidad de dinero a distribuir entre todos se había achicado de una forma impresionante y, por el otro, cualquier política pública difícilmente llegaría a más de la mitad del país.

Empecé a darme cuenta de que estaba parado sobre un país atravesado por muchas divisiones que se estaban concentrando en la grieta política abierta por Chávez. Y que todas las tendencias desplegadas frente a mi vista apuntaban a profundizar esas divisiones. Pensé “¿qué puedo hacer?”. Lo único que se me ocurrió fue que, si había dos lados tan enfrentados, lo mejor era intentar ayudar a construir “el tercer lado”. O por lo menos a instalar la idea. El Tercer Lado es la idea central del último libro de William Ury<sup>15</sup>, mi maestro y amigo, con quien había discutido el concepto y su aplicación en la realidad muchísimas veces. Lo llamé y le pregunté si me ayudaría en el intento y si podía venirse a Caracas. Me dijo encantado que sí y acordamos que podría venir en octubre por un par de días.

Yo sabía que el Centro Carter aceptaría de buen grado el apoyo de Bill Ury, porque él ha trabajado con Carter y la gente del Centro muchas veces y hay muy buena relación. Pero también sabía que no había presupuesto alguno para pagar los costos de un evento público

---

<sup>15</sup> Versión en español de Editorial Paidós, 2000, con el título Alcanzar la Paz, con prólogo del suscriptor.

con Ury. Me fui a hablar con los amigos del PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), miembros de la Tripartita Internacional (con la OEA y el Centro Carter), y les “vendí” la idea. Ellos financiarían el evento, yo haría todo lo demás. Como estaba solo, decidí buscar ayuda y reclutar voluntarios entre las organizaciones de Derechos Humanos (las menos polarizadas) y me encontré con un grupo de gente especial que armó un equipo de diez facilitadores que me ayudaron con todo<sup>16</sup>. Decidí hacer un evento “cerrado” con asistentes sólo por invitación, y armar un panel con los rectores de las dos universidades más importantes (la Católica y la Central de Venezuela) identificados como más cercanos a la oposición, y dos representantes del chavismo, el Ministro de Educación Superior y el Presidente de la Asamblea Nacional. Me fui a ver a cada uno de ellos, los convencí de que participaran y les pedí que me dieran un listado de invitados cada uno. Conseguí prestada la sede del SELA (Sistema Económico Latinoamericano) y me puse a armar todo lo demás para un taller de un día entero. Cuando vino Ury, ya teníamos todo listo. El día anterior al evento lo reuní con representantes del chavismo y del anti-chavismo y salió en algunos medios. El día de la conferencia, él hizo su magia y presentó las ideas básicas del Tercer Lado. Los miembros del Panel hicieron sus comentarios posteriores, frente a aproximadamente 200 asistentes invitados especialmente, de las listas de los panelistas. Por primera vez, estaban en una misma sala chavistas y anti-chavistas compartiendo un taller vinculado –aunque tangencialmente- al conflicto que los separa. Ury los fascinó a todos. Luego del almuerzo, se formaron 10 grupos mixtos, por sector de actividad, cada uno con un facilitador, para sugerir iniciativas que permitieran “bajar a la realidad” los conceptos explorados. Salió muy bien, y ese fue el punto de arranque del Programa del Centro Carter y el PNUD que hoy se llama “Fortalecer la Paz en Venezuela” y del que hablaremos más adelante.

- **Militares alzados**

Luego de la iniciativa con Ury, mi relación con la gente del PNUD se vio fortalecida y, como no tenía oficina propia, solía trabajar en las oficinas de ellos en la zona de Altamira. Una tarde, sorpresivamente, uno de los funcionarios –con gesto de alarma y voz de urgencia- me dijo “*¡Hay un pronunciamiento militar! ¡Están en la TV!*”. Corrimos a la sala y con asombro escuché la lectura de una proclama militar típica, que pedía la renuncia del Presidente y que terminaba anunciando que los efectivos rebeldes, de manera pacífica, se dirigían hacia la Plaza Altamira, que a partir de ese momento era “zona liberada”. Comencé a llamar desesperado a mi esposa y mis hijas para que se encerraran en el hotel (que estaba muy cercano a la Plaza Altamira, hacia donde se dirigían los militares) y me preparé para ver el desenvolvimiento de un nuevo golpe militar. Esa tarde llovía y los recuerdos del 24 de marzo de 1976 en Argentina vinieron a mi mente. Pensé que nuestra misión negociadora se terminaría sin siquiera comenzar.

Durante los días subsiguientes, la televisión mostró, durante 24 horas, todo lo que pasaba en la Plaza de Altamira. Los diarios publicaban las listas con los nombres de todos y cada uno de

---

<sup>16</sup> Varios de ellos forman hoy el equipo del Programa “Fortalecer la Paz en Venezuela”, del Centro Carter y el PNUD.

los militares de las diversas fuerzas que se sumaban, día tras día, a los jefes rebeldes. Yo seguía esperando que, en cualquier momento, las fuerzas armadas leales al chavismo irrumpieran con tanques o un operativo comando a “sofocar” aquello.

Pero no pasó nada de eso.

El Presidente de la Asamblea Nacional, que había estado en lo de Ury, me llamó para decirme que quería que yo conversara con el entonces Presidente de la Comisión de Defensa, que quería darme su visión de lo que pasaba en la Plaza Altamira. Fui a verlo un sábado a la tarde al Congreso y me encontré con un ex militar, ex alumno de Chávez en el ejército, de hablar pausado y directo. Pasé alrededor de 3 horas hablando con él. Me dijo muchas cosas. Afirmó que todos los que hoy estaban en Altamira eran los mismos que habían estado involucrados en el “golpe de abril del 2002” y fracasaron. Pero lo que me impresionó fue que me dijera que ellos (el Gobierno) no iban a hacer nada con los militares rebeldes. Le pregunté “¿Por qué?”. Y me explicó con toda claridad que los rebeldes no representaban una amenaza real ya que, al irse de los cuarteles hacia la plaza, perdían su rango, su mando y su capacidad de montar cualquier tipo de operación militar. Al contrario, esta iniciativa le estaba permitiendo al Gobierno hacer una “purga” en la Fuerza Armada Nacional que ellos “necesitaban” hacer luego del “golpe” de abril y que no sabían cómo encarar desde el punto de vista legal. Parecía hasta contento con los sucesos.

Desde esa conversación, mi mirada hacia la Plaza Altamira cambió. Para ser breves, los militares estuvieron allí varios meses, con carpas, tarima, discursos y show en horario continuado y mucha gente apoyándolos al principio. Fueron apagándose poco a poco. Y aunque fueron actores importantes en varios tramos del proceso de negociación, un día de marzo o abril que no sé precisar, se fueron de la plaza con bastante pena y sin nada de gloria.

## **2.- Los intentos en la Mesa**

### **a) Salir del Seminario**

Cuando el lunes 11 de noviembre de 2002 volvimos al Seminario donde funcionaba la Mesa de Negociación y Acuerdos para su segunda reunión, nuevamente todo el lugar era un caos de agentes de seguridad y periodistas, camiones, autos, cables y luces desplegadas. Los seminaristas, curas y monjas del Seminario, apoyados contra las paredes, miraban absortos el espectáculo mientras el equipo de Gaviria y yo nos preparábamos para recibir a las dos delegaciones. Finalmente llegaron todos y de a poco nos fuimos acomodando. El sistema de sonido, ahora, incluía un operador que grabaría todo. Nuevamente tuvimos una tarde de discursos de uno y otro lado, con exposiciones diversas. Desde el lado del Gobierno, el tema dominante seguía siendo el golpe de abril de 2002, mientras desde el lado de la oposición se describía un proyecto que amenazaba sus valores democráticos. Antes de terminar, sorpresivamente, Gaviria dijo “*No podemos seguir sesionando aquí, voy a proponer que nos mudemos al Hotel Meliá*”. Y todos estuvieron de acuerdo. Al salir, nuevamente hubo una

“guerra de declaraciones” a los medios, pero esta vez acordaron que como la sesión anterior había declarado primero el Gobierno y luego la oposición, ahora debían cambiar el orden. Pensé que, al menos, teníamos ya algunos acuerdos de proceso: grabar todo, mudarnos al Hotel Meliá y alternarse en el orden de declaración a la prensa. Porque respecto al conflicto, no habíamos avanzado nada de nada.

#### **b) La Mesa comienza a funcionar**

Ya instalados en el Hotel Meliá, el proceso comenzó a cambiar junto con el espacio. Teníamos a disposición una sala grande para las reuniones del pleno de la Mesa y había otras dos salas que fueron ocupadas por cada una de las partes. Todos los periodistas quedaron en un área suficientemente separada y se armó una Sala de Prensa para las declaraciones públicas de los participantes. Las sesiones de los primeros días fueron todas similares. Finalmente, Gaviria decidió tomar la iniciativa y se metió en la sala donde estaban los representantes del Gobierno y les dijo *“Oigan, no podemos seguir así, esto no nos está llevando a ningún lado. Tenemos que dejar de grabar para que las delegaciones puedan hablar con tranquilidad en el ámbito de la Mesa”*, y fue aceptado por ambas partes. Los discursos cambiaron un poco, pero nada sustancial. Dejaron de hablar para el grabador, pero no comenzaron a hablarse entre ellos. Sucedió que, como cada parte tenía que salir luego de la reunión ante las cámaras, para hacer un reporte al país de lo que había pasado en la Mesa, en realidad cada vez que pedían la palabra estaban hablando para quedar autorizados a repetir en cámara lo que estaban diciendo en la Mesa. Por lo menos conservaron el hábito de los turnos.

Los horarios se fueron relajando y las delegaciones en lugar de llegar a las 3 p.m. (hora en la que Gaviria ingresaba religiosamente a la Sala y donde permanecía esperando hasta comenzar la sesión) comenzaron a llegar a las 4:00, a las 4:30, o más tarde incluso. En esos lapsos muertos, yo solía conversar con los miembros de las delegaciones y comencé a construir relaciones directas con ellos, de a poco.

La única intervención del facilitador seguía siendo la de dar la palabra alternadamente. Sin embargo, también comenzó a utilizar los recesos como una herramienta. Cuando había una tibia señal de apertura en el discurso de alguno de los miembros de las delegaciones, Gaviria llamaba a un receso y las partes salían de sus sitios hacia la mesa del café y las galletitas y, taza en mano, comenzaban a acercarse de una manera informal. El clima de las relaciones personales entre los miembros de las delegaciones comenzaba a mejorar un poquito.

El siguiente paso de Gaviria fue decirles que las declaraciones públicas al finalizar cada sesión estaban comenzando a dañar la imagen de la Mesa. Lo hizo de forma muy inteligente pues se apoyó en algo que era obviamente un interés común: la imagen pública de la Mesa (que ya había comenzado a aparecer en las mediciones de encuestas como un espacio político que generaba expectativas y comenzaba a resultar creíble y, por supuesto, le daba a sus miembros una proyección política nueva). Las delegaciones acordaron que en adelante solamente informaría Gaviria sobre los avances de la Mesa. Simultáneamente, realizó también otra

innovación procesal: comenzó a tener alguna que otra reunión privada con cada parte, durante los recesos, en su respectiva sala.

El efecto positivo de estos movimientos en la calidad del proceso fue inmediato<sup>17</sup> y, finalmente, luego de dos semanas de existencia, la Mesa comenzó a ocuparse de nuevos temas sustantivos. Desde allí se impulsó una verdadera negociación política entre las partes (aunque “lateral” a su propósito inicial) alrededor del conflicto con la Policía Metropolitana<sup>18</sup>. Promovimos, desde la Mesa, reuniones entre los principales protagonistas de ese conflicto<sup>19</sup>, y hasta llegaron a proponerse soluciones y fórmulas de conciliación diversas. Finalmente no se pudo llegar a ningún acuerdo, pero la Mesa cobró una existencia política incuestionable.

En ese contexto, se planteó también la necesidad de resolver la situación de parálisis del Consejo Nacional Electoral (CNE) y se realizaron algunas exploraciones –que tampoco prosperaron- para intentar nombrar una nueva Directiva que generara confianza a las dos partes<sup>20</sup>.

Fracasados los intentos “laterales”, los miembros de la Mesa volvieron al núcleo del conflicto político en el cual la oposición se limitaba a pedir la “renuncia inmediata” del Presidente de la Nación y el Oficialismo le contestaba que se atuvieran a lo establecido en la Constitución Nacional.

Se estaba terminando el mes de noviembre, cuando empezaron a crecer los rumores de que la oposición preparaba una huelga general.

---

<sup>17</sup> Gaviria se afirmó en su rol. Las dos delegaciones se veían en la situación de tener que acordar qué tipo de “producto” presentaría la Mesa al país por boca de Gaviria cada noche, y ello generaba un clima nuevo, poniendo a todos en la misma vereda. Las conversaciones cruzadas en los recesos se hicieron más frecuentes y de esas conversaciones informales, reforzadas en reuniones privadas, comenzaron a salir propuestas de acción para la Mesa en estos nuevos temas sustantivos.

<sup>18</sup> Resulta que el Distrito Federal está en manos de un alcalde contrario a Chávez (aunque ex aliado) y cada alcaldía tiene su propia policía. La Metropolitana resultó ser la cuarta fuerza armada en poder de fuego, y el Gobierno Nacional, ante el temor que le producía no controlar esa fuerza, decidió intervenirla militarmente. La razón era que la Alcaldía no participaba en las reuniones de coordinación policial entre el Gobierno Nacional y las otras alcaldías de Caracas (tres en manos de la oposición y dos del oficialismo). El propósito del Gobierno siempre fue “neutralizar” esa fuerza por temor a un golpe.

<sup>19</sup> Las varias reuniones incluyeron a los alcaldes opositores, a los oficialistas, al opositor Gobernador del Estado, al Ministro del Interior, además de los miembros de la Mesa. Todos dirigentes clave y del más alto nivel de cada una de las partes.

<sup>20</sup> En esa época, el CNE estaba integrado por cuatro Rectores afectos a la oposición y uno cercano al Gobierno. El Gobierno proponía reemplazar a todos los Rectores provisorios por un cuerpo definitivo, producto de un acuerdo, y la oposición miraba para otro lado. Como el cuerpo era “provisorio” debía tomar decisiones por una mayoría de cuatro a uno. Meses después, a raíz de un recurso judicial, el Tribunal Supremo inhabilitó a uno de ellos (opositor), con lo que las votaciones quedaron tres a uno y el cuerpo completamente paralizado. ¡Otra hubiera sido la historia si se hubiera hecho un acuerdo en la Mesa para reemplazar a aquel CNE!

### c) Parar el paro

En la calle crecía la tensión. Gaviria reportaba, cada noche, que la Mesa había trabajado muy bien, sin producir ningún avance. Los dos líderes que fungían de voceros de la oposición (y que no participaban de las conversaciones en la Mesa) eran el jefe de los sindicalistas y el jefe de los empresarios. Cada tarde, ellos daban su visión del conflicto por los canales privados de televisión, en conferencias de prensa emitidas simultáneamente por todos los canales privados. Chávez, por su parte, hacía también sus apariciones de forma muy frecuente, en cadena nacional. El lenguaje de ellos, especialmente, era un lenguaje de abierta confrontación. Había marchas, demostraciones y todo tipo de actividades de calle alrededor del hotel Meliá y en diversos puntos emblemáticos de la Ciudad (además de los militares que seguían en la Plaza Altamira).

En la Mesa, el Gobierno planteaba de forma recurrente acusaciones a la oposición de estar preparando un nuevo golpe, bajo el manto de un paro general indefinido. La oposición, por su parte, planteaba de forma recurrente la acusación al Gobierno de su conducta autoritaria y anti-democrática. No lograban salirse de sus posiciones. Ante la inminencia del paro, Gaviria impulsó sesiones maratónicas de la Mesa proponiendo negociar un texto de Declaración que condenara la violencia y afirmara la preeminencia de la Constitución (interés del Gobierno) y al mismo tiempo hablara de una “salida electoral” (interés de la oposición). A pesar de que llegamos a sesionar un par de días hasta las 5 de la mañana, no hubo caso. Finalmente, la oposición convocó, el 2 de diciembre, una huelga general que sería, en principio, por uno o dos días. Los líderes (sindical-empresarial) dijeron que harían la evaluación de la situación e irían decidiendo, cada día, si seguían o no en huelga el día siguiente. El Gobierno anunció que se retiraba de la Mesa mientras durara el paro.

En esa circunstancia Gaviria se aplicó al máximo. Habló con las partes en privado, fue a la sede del Gobierno, llamó a los líderes de la oposición, habló con los dueños de los medios. Su objetivo era que el Gobierno volviera a la Mesa y que la oposición negociara el paro.

El primer día del paro, un lunes, la actividad laboral y comercial había sido muy escasa. La oposición decidió que siguiera el paro y el martes disminuyó un poco la efectividad del paro, pero hubo incidentes de calle y la Guardia Nacional reprimió y las televisoras mostraron hasta el cansancio la “brutalidad” policial. Esa noche se multiplicaron las protestas de calle. Gaviria logró convocar a toda la dirigencia opositora al hotel Meliá y sacarles el compromiso de que terminarían el paro si el Gobierno anunciaba que retiraría la intervención a la Policía Metropolitana (algo que el Gobierno ya sabía que debería hacer tarde o temprano porque pendía sobre ellos una decisión judicial en ese sentido). Los representantes del Gobierno llegaron al hotel, alrededor de las 8 p.m., se quejaron de los disturbios de calle, escucharon la propuesta y se fueron a consultar. Como a las 10 de la noche llamaron a Gaviria para decirle que solamente aceptarían negociar si la oposición paraba de inmediato todos los disturbios de calle. Gaviria les dijo que eso estaba más allá del control de los líderes de la oposición, que seguían sentados esperando una respuesta, que cuando el Gobierno quisiera negociar, volvieran a llamar. A las 12 de la noche, todos se fueron, cansados de esperar una reacción

del Gobierno. Gaviria se fue a dormir (lo vi pasar en su pijamas por un pasillo del hotel, cerca de donde yo escribía mi reporte). De repente, como a las 2 a.m. apareció la delegación del Gobierno dispuesta a aceptar la propuesta. Llamamos a los opositores pero ya no encontramos a nadie que respondiera. Al día siguiente, el Gobierno ya no quería acordar nada, y la oposición tampoco. El jueves de esa semana, se declaró el “paro petrolero” y se profundizó la confrontación. El paro duró sesenta y dos días, produjo pérdidas multimillonarias al país y cambió todo el escenario político. Y se podría haber parado aquella noche.

#### **d) Sobrevivir al paro**

Las gestiones de Gaviria sirvieron para traer al Gobierno a la Mesa aun cuando la oposición decidió seguir con el paro. Las reuniones de la Mesa se transformaron en un ritual en el que las delegaciones se juntaban para hacerse acusaciones mutuas o para realizar un análisis conjunto de los eventos. Pasaban de enfrentarse duramente, a compartir chanzas y risas. Todos sabíamos que la pelea de poder se estaba dando en la calle, o más bien en el dominio de la poderosa empresa estatal Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA). PDVSA era, para dimensionar la importancia de la pelea, la segunda empresa petrolera del mundo en términos de producción. Más importante que Exxon o Shell<sup>21</sup>. Toda la actividad económica de Venezuela, giraba (y gira) principalmente alrededor de la empresa, motor del país. Luego de la nacionalización en los ‘70, si bien la empresa pasó a ser parte del Estado, siguió con la estructura de una multinacional y se mantuvo, internamente, protegida de los vaivenes políticos y manejada por “los gerentes” que un sistema meritocrático producía. Chávez había querido modificar el esquema de poder interno, poniendo a “su gente” en el Directorio y separando del cargo a los gerentes, y eso había desembocado en huelgas, protestas y el golpe de abril. Ahora, ese enfrentamiento se estaba desarrollando en su máximo nivel y era claro que seguiría hasta que hubiera un vencedor y un derrotado. La Mesa era sólo (y nada menos que) una válvula de escape de la presión que producía la pelea de fondo, y también el reaseguro de que, si ambas partes consideraban que necesitaban un escenario de negociación, la Mesa estaba allí. La vida cotidiana en la ciudad se transformó. El racionamiento de la gasolina y la falta de algunos productos alimenticios básicos golpearon fuertemente a todos. Los centros comerciales permanecieron cerrados, las calles del Este vacías (aunque el centro y el oeste –dominados por el Chavismo–) mantenían su ritmo normal. No había cines, ni teatros, ni telenovelas. Sólo el conflicto político en las calles y en las pantallas de TV. Mi familia se volvió a Buenos Aires por razones de seguridad. El Gobierno dio pelea a fondo en todos los terrenos. Importó gasolina y alimentos, montó mercados, importó técnicos y reclutó nuevos gerentes. Cada dos o tres días, algún miembro de la oposición nos aseguraba “*Esto se termina en dos días, ya no lo pueden controlar más*”. Los expertos petroleros nos aseguraban que el país colapsaría en cuarenta y ocho horas, una y otra vez. Se acercaba la Navidad y, en los recesos de la Mesa, comenzamos a explorar la posibilidad de negociar una tregua. Hubo

---

<sup>21</sup> La primera es la empresa productora de petróleo de Arabia Saudita.

buena disposición por parte del Gobierno, pero la oposición se negó rotundamente. Ya habían comenzado a preparar una épica postergación de los festejos de Navidad “para después de que caiga el tirano”.

Los actores vivían la situación de manera irreconciliable. En esos días tuve varias conversaciones a fondo con ellos. Uno de los miembros de la oposición me dijo “*¡Con el paro los matamos! Ellos nunca se imaginaron que nosotros podíamos tener el control de la llave que hace entrar el dinero en este país. Aquí no va a haber golpe porque ni los militares de Altamira pueden hacer nada si no nos tienen a nosotros. Aquí los que manejamos el petróleo somos nosotros y el que maneja el petróleo maneja al país. Cuando estén boqueando y se les acabe al aire, van a venir corriendo a la Mesa a negociar, ya verás tú!*”

Por otro lado, también recuerdo a uno de los miembros de la delegación del Gobierno diciéndome “*Mira chico, nosotros estamos contentísimos con este paro. ¡Ahora sí tenemos una revolución! ¡Por fin! Hasta ahora todo era puro pico, pero ahora, si logramos controlar a PDVSA y ponerla al servicio del pueblo, jeso sí es revolucionario! Y esto ha hecho que la gente vuelva a apoyarnos con todo. Estamos llevando unos camioncitos a los Barrios con un video que muestra cómo toda la plata de PDVSA nunca le llegó a la gente y cómo ahora eso va a cambiar. Esta oposición no entiende nada. El sabotaje petrolero ha despertado todo el nacionalismo en los militares y en mucha gente que estaban medio tibios con nosotros ¡y ahora se pasó de nuestro lado!*”

No era muy difícil darse cuenta de que allí había una pelea que ambas partes estaban dispuestas a llevar hasta el final. Los trabajadores de PDVSA que se sumaron al paro fueron siendo echados y poco a poco reemplazados.

#### **e) El referendun consultivo**

Dijimos que la Coordinadora Democrática se había posicionado en pedir la renuncia del Presidente de la Nación como una salida que permitiera llamar a elecciones<sup>22</sup>. Como bien decían algunos de los líderes partidarios -que estaban en minoría frente a los jefes sindicales y empresarios- esa posición era absurda porque era obvio que el Presidente no renunciaría y además porque “ataba” toda la estrategia política de la oposición a la decisión del adversario. Para forzar la renuncia, la oposición había decidido embarcarse en solicitar un “referendun consultivo” al CNE (Consejo Nacional Electoral). Se decidió coleccionar firmas<sup>23</sup> y apareció una asociación llamada “Súmate” para organizar el proceso. Se diseñó una pregunta que, más o menos, decía así: “¿Está Ud. de acuerdo en solicitarle al Presidente de la Nación que voluntariamente renuncie a su cargo?”. Se armó una campaña de recolección de firmas y se presentó al CNE la petición. El CNE con la mayoría de cuatro a uno a favor de la oposición ingresó la solicitud y, de acuerdo a los plazos de la ley, el referendun consultivo debía llamarse para el 2 de febrero de 2003. El Gobierno presentó varios recursos ante el Tribunal

---

<sup>22</sup> Según la Constitución, se debe llamar a una nueva elección presidencial a los treinta días de producirse la “falta absoluta” del Presidente, cualquiera sea la causa, siempre que sea dentro de los primeros cuatro años de mandato. Si es dentro de los últimos dos, termina el período el Vice.

<sup>23</sup> Para activarlo se requiere un 10% de las firmas de todos los votantes.

Supremo de Justicia (TSJ). Uno de ellos, alegando que era inconstitucional la pregunta porque no podía hacerse un referendun consultivo que tuviera por propósito acabar con el mandato del presidente, porque para eso estaba en la Constitución la figura del Referendo Revocatorio. El TSJ se tomó su tiempo para tratar el tema, pero al final salió con una decisión inesperada. Falló sobre otro recurso presentado en contra de uno de los cuatro miembros del CNE que estaba acusado de tener una abierta parcialidad a favor de la oposición y de haber participado de la fundación de la Coordinadora Democrática, desplazándolo del cargo. Con esta sentencia, el CNE quedó con sólo cuatro miembros (tres de la oposición y uno del Gobierno) y como las decisiones debían tomarse por cuatro votos, quedó completamente paralizado. No pudo tomar nunca ninguna otra decisión<sup>24</sup>.

Para fines de noviembre/diciembre, empecé a explorar informalmente, por fuera de la Mesa, con algunos dirigentes del Gobierno con los que había hecho relación, la posibilidad de impulsar una enmienda constitucional que permitiera al Presidente, con aprobación de las 2/3 partes del Congreso, llamar a elecciones anticipadas. Hubo una reacción favorable a la iniciativa, pero muchas dudas. Cuando lo consulté (también informalmente) con sectores de la oposición, no hubo muy buena acogida. Estaban enfocados en intentar forzar la renuncia, con el referendun y luego con el paro.

#### **f) Las propuestas Carter**

Llegó la Navidad, se iba el mes de diciembre, y yo me tomé unas semanas de descanso en Buenos Aires. En mi ausencia, la Mesa sesionó algunas veces, pero no pasó nada.

Dentro del Centro Carter empezamos a evaluar la posibilidad de hacer alguna intervención que sacara la negociación del pantano en que nos estábamos metiendo. Gaviria había redactado una propuesta de veintidós puntos en varias páginas, con una gran cantidad de conceptos propios de teoría política, referidos a la democracia, las instituciones y la necesidad de evitar la violencia. Las delegaciones se abocaron a “trabajar” punto por punto, y había coincidencia general en veinte de esos puntos. Las sesiones de enero se nos pasaron en esa faena, completamente al margen de la realidad de la calle y esperando los resultados de la pelea que representaba el paro. Para nosotros, resultaba cada día más evidente que, después de más de un mes de paro, la medida había perdido su efecto y los resultados de esa pelea ya mostraban un Gobierno que había encontrado la forma de sobrevivir y mantenerse. Pensamos que era hora de hacer una propuesta que se ocupara de lo que era el eje de la negociación y que había sido cuidadosamente evitado hasta ese momento por la delegación del Gobierno: una salida electoral a la crisis.

---

<sup>24</sup> Finalmente, al quedar paralizado el CNE, la fecha del 2 de febrero quedó sin sentido, con lo que la oposición decidió utilizar la energía que estaba siendo acumulada para ir a votar ese día en lo que llamó “el firmazo”, una masiva recolección de firmas de la oposición para varios instrumentos diferentes, de manera de tener opciones disponibles. Desde una carta de pedido de renuncia a Chávez hasta peticiones de referendun revocatorio, de enmienda, de Asamblea Constituyente y otros formularios varios, por ejemplo, una carta pidiendo la reincorporación de los empleados de PDVSA que estaban siendo despedidos por el paro.

Carter estuvo dispuesto a venir a Venezuela a presentar una propuesta de salida electoral y le ofreció a Gaviria que hicieran la propuesta juntos. Gaviria declinó la oferta, pero afirmó que era muy buena idea que la hiciera el Presidente Carter. Trabajamos frenéticamente por e-mail y teléfono entre Caracas y Atlanta para ponernos de acuerdo en el equipo del Centro Carter sobre el contenido de la propuesta. Debía ser algo aceptable y lógico, ya que el riesgo de hacer el ridículo era muy grande. Nadie le había pedido a Carter que propusiera algo. Éramos parte de la facilitación, pero el facilitador era Gaviria. Teníamos ya un buen nivel de respeto por parte de las dos delegaciones, pero estábamos decidiendo meternos en un terreno en el cual las partes habían decidido, explícitamente, no meterse.

Sin embargo, era evidente para nosotros que: a) la Mesa se había estancado y no estaba pudiendo producir nada, lo que le hacía perder credibilidad; b) las iniciativas de la oposición para forzar al Gobierno -tanto el referendun como el paro-, a nuestro juicio, estaban destinadas a fracasar; c) Gaviria mantenía su política de no intervenir en lo sustancial y esperar que algo pasara en la calle que llevara a las partes hacia un acuerdo en la Mesa. Nosotros no coincidíamos con esa postura.

Carter nos pidió que elaboráramos una propuesta de salida electoral para que él se la presentara al Secretario General de la ONU, Kofi Annan y al Secretario de Estado de EE.UU., Colin Powell, y viajar así con el apoyo de ambos. Finalmente hicimos una propuesta principal y dos secundarias. La primera y principal sugería acordar una renuncia masiva de funcionarios electos, tanto del Gobierno como de la oposición, a fin de que se llamara a elecciones para cubrir todos los cargos vacantes por renuncia, entre ellos, el del Presidente. Las secundarias se referían a una Enmienda Constitucional o a un Referendo Revocatorio del mandato del Presidente.

Yo comencé a hacer exploraciones con diversos sectores dentro de la oposición y entre los aliados del Gobierno. Mi impresión fue que, quizás, podía haber algún espacio para negociar un mecanismo de enmienda constitucional. El problema básico era que el Gobierno comenzaba a sentirse fortalecido porque tenía la impresión de que estaba venciendo en el paro, y la oposición sentía que, gracias al paro, tenía al Gobierno contra la pared y era el momento de imponer altas exigencias.

Cuando llegó Carter tuvimos una reunión de equipo y él me preguntó, de manera muy directa, qué pensaba yo que respondería el Presidente Chávez a nuestras propuestas. Me agarró descuidado y le dije que pensaba que no pondría atención a la propuesta de renuncia masiva y que podría considerar las de enmienda o revocatorio, pero que creía que no respondería nada concreto. Entonces él me dijo *“¿Y para qué presentamos entonces la propuesta uno?”*. Allí me di cuenta que por mantener el consenso dentro del equipo del Centro, no había dicho nada sobre mis prevenciones respecto de esa propuesta y Carter me las había sacado con una facilidad increíble.

Él se reunió con Chávez y, efectivamente, éste le dijo que cualquiera de los dos mecanismos estaba en la Constitución y que, si eran activados, él los acataría. Luego de eso, Carter asistió a

una reunión de la Mesa y presentó allí las propuestas que ambas delegaciones tomaron “con beneplácito” y prometieron considerar y responder por escrito.

El movimiento sirvió para “desempantanar” las conversaciones en la Mesa y para incluir el tema electoral bajo el formato de un intercambio de documentos de cada lado, en respuesta a las propuestas de Carter. La oposición primero dijo que el mecanismo idóneo era el de la enmienda y, por cuidarse de dar un paso más allá, se refirió a una iniciativa de enmienda que ya estaba circulando entre los diputados de la oposición (y que sabían que el Gobierno jamás apoyaría). El Gobierno, por su parte, contestó que el referendo revocatorio era el mecanismo constitucional idóneo para perseguir el objetivo que la oposición tenía, pero que eso era una tarea de la oposición, no de ellos.

Carter se fue inmediatamente después de presentar las propuestas a la Mesa y luego de haber reforzado los dos elementos clave para su rol mediador: una buena relación con Chávez y el respeto de todos los actores.

#### **g) El Grupo de Amigos**

Casi simultáneamente a la visita de Carter, otro movimiento en la escena internacional se estaba gestando para influir en el escenario venezolano. Lula da Silva y Chávez hablaron y, según dicen, este último le pidió sus buenos oficios para integrar un “Grupo de Países Amigos de Venezuela” y Lula estuvo de acuerdo. Gaviria leyó rápidamente la iniciativa como un intento de restarle influencia y se movió muy rápida e inteligentemente en un escenario que conoce al dedillo: los niveles gubernamentales en la región. Empezó a hacer contactos y fue generando un movimiento de gobiernos favorables a la idea de armar un grupo “balanceado” que incluyera a EE.UU. y a otros países que el gobierno venezolano no necesariamente considera “aliados”. Chávez tenía la expectativa de armar un grupo de países amigos de él y terminó siendo un grupo de amigos de Gaviria. Tanto así, que el nombre oficial es “Grupo de Países Amigos del Secretario General de la OEA”. Se decidió en la reunión de presidentes que se realizó en Ecuador, que quedaría integrado por Brasil, EE.UU., México, Chile, España y Portugal. Lula fue el encargado de comunicarle a Chávez lo decidido y el Grupo de Amigos planificó encontrarse en Washington a las dos semanas.

La conformación final del grupo fue recibida con alborozo por la oposición y a partir de allí la Coordinadora Democrática decidió hacer del “frente internacional”, además de los otros que ya tenía abiertos, fuente y destino permanente de su actividad.

#### **h) El primer Acuerdo de la Mesa**

Estábamos ya en el mes de febrero de 2003 y el paro languidecía. Resultaba evidente que el país no había explotado y que -aunque no estaba claro si Chávez podría manejar bien PDVSA-, sí era claro que no necesitaba a los huelguistas porque poco a poco se reestablecía la normalidad. Volvía a funcionar la cadena de abastecimiento de alimentos y se reestablecía

el expendio de gasolina al insólito precio de siempre<sup>25</sup>. El saldo del paro petrolero fue el despido de 17.000 empleados de la Empresa y una profunda reestructuración.

La Mesa estaba quedándose sin propósito ni espacio. El Gobierno se sentía paulatinamente más fuerte en la calle y menos necesitado de acuerdos en la Mesa. Sin embargo, seguían preocupados por la posibilidad de la violencia y, como de costumbre, con temor de que la oposición armara, de alguna forma, un nuevo golpe. En ese contexto, resucitamos la idea de hacer un acuerdo contra la violencia y “desempolvamos” un proyecto que habíamos trabajado varias veces durante el mes de diciembre. Si en ese entonces la oposición se mostraba reticente, ahora estaba muy dispuesta a producir algún acuerdo. Incluso se hicieron gestiones para que el Grupo de Amigos le pidiera formalmente a las partes que se suscribiera un acuerdo contra la violencia, de manera tal que la oposición “accediera” a la petición de la comunidad internacional.

El 18 de febrero del 2003, se firmó, solemnemente, el primer Acuerdo de la Mesa. A todos nos alentó a pensar que quizás fuera posible un acuerdo sobre el tema electoral. Pero para eso faltaría aún, un largo trecho.

### **3.- Cierre con reflexiones**

En el margen de los hechos enunciados hasta ahora, también me sucedían otras cosas que quiero compartir en este relato:

#### **a) La necesidad de hacer “algo más” que facilitar las negociaciones**

En el período que va desde noviembre de 2002 a enero de 2003 me quedó suficientemente confirmada la intuición que había tenido desde el principio y que me había llevado a invitar a Ury y a explorar la idea del Tercer Lado. Era evidente que la negociación a alto nivel entre las dos partes era insuficiente como herramienta para trabajar el conflicto. Quizás, si la negociación política hubiera prosperado fácil y rápidamente esa necesidad se hubiera diluido en mí. Pero creo que el conflicto era de tal magnitud y alcance que era claro desde el principio que la negociación no fluiría fácilmente.

Eso me lleva a pensar acerca de la importancia que tiene el “diagnóstico” que uno hace frente a la situación con la que le toca trabajar y, en ese sentido, para mí fue un descubrimiento la posibilidad de hacerme nuevas preguntas: ¿alcanza la negociación política para resolver un problema político?, ¿qué iniciativas se pueden emprender que ayuden, más allá de la negociación? En definitiva, creo que si uno mira las situaciones en las que participa como mediador desde un punto de vista sistémico, y entiende la realidad como una co-construcción, es natural que aparezca la necesidad y la posibilidad de inventar nuevas intervenciones o de usar otras herramientas que las evidentes<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup> Como ya lo dijimos en la primera parte de este artículo, con dos dólares se puede llenar el tanque de una 4x4 grande, con gasolina de primera calidad. Reitero, dos dólares.

<sup>26</sup> A partir de febrero de 2003 nos lanzamos decididamente a intentar construir el Tercer Lado en Venezuela, con una nueva visita de Bill Ury y una serie de alianzas y de apoyos que podré compartir con los lectores en el próximo capítulo.

### **b) ¿Construir confianza versus hacer política?**

En un conflicto político, parece imposible que el mediador no se transforme en un actor político más en el escenario; sobre todo, si se trata de un mediador con influencia propia como generalmente sucede en los conflictos internacionales. Además, los medios masivos tienden a posicionar al mediador en un papel de mucha relevancia (¡entre otras cosas porque el conflicto genera noticia!). Por otro lado, los políticos, por su trabajo, son una raza de gente acostumbrada a vivir en un estado de desconfianza permanente y es imposible hacer de mediador sin la confianza de las partes. ¿Cómo construir confianza?

En este caso, poco a poco comencé a darme cuenta de que, para construir confianza, era absolutamente necesario adoptar y aceptar algunas cosas básicas, como por ejemplo: a) el mediador es y será un actor político más<sup>27</sup>; b) como mediador, tengo intereses y principios específicos<sup>28</sup>, que es saludable explicitarlos siempre; la transparencia es la regla de oro; c) no pretender ser neutral sino pluri-parcial, es la única manera de “operar” en un contexto de alta polarización<sup>29</sup>.

### **c) La importancia de las emociones como combustible del conflicto**

Éste es un país en el que las emociones están todo el tiempo a flor de piel. Ellas tienen un peso específico muy importante en el proceso de toma de decisiones de los actores y han sido el motor de más de una escalada. Aquí se producen las telenovelas más clásicas y el espíritu del mar Caribe se nota en todos y en todo. Y si es difícil para los mediadores trabajar con las emociones a nivel del conflicto interpersonal, es muy difícil trabajar con las emociones en un contexto de conflicto social extendido.

La clave aquí son los medios masivos de comunicación, pues las emociones se asientan en los relatos y en las imágenes que construyen el relato social del conflicto desde cada lado.

Estoy convencido de que no habrá un procesamiento adecuado del conflicto si no se puede impulsar algún tipo de proceso social de curación de las heridas que el enfrentamiento ha abierto en el tejido social.

## **4.- Mi propia evolución**

Creo que durante los meses que abarca este relato, dentro mío pasaron al menos un par de cosas: a) estuve en una posición secundaria, relativa al mediador principal que era Gaviria, y ello me permitió participar activamente, pero con un grado mínimo de exposición; eso me ayudó muchísimo a trabar relaciones personales con una gran cantidad de gente diversa, lo

---

<sup>27</sup> Por eso es muy importante saber “leer” las señales de la política y trabajar para posicionarse en un lugar de influencia que no genere competencia. Se trata de un equilibrio muy delicado e inestable.

<sup>28</sup> Por ejemplo, yo decidí decir explícitamente que nosotros trabajamos para mantener la paz, la democracia y el estado de derecho, de manera tal que eso nos impide incluir en las negociaciones a los militares alzados.

<sup>29</sup> Sobre todo porque debe quedar muy legitimado que uno construya relaciones y genere confianza con personas de los diversos lados del conflicto.

que me ayudó a entender el conflicto más a fondo; b) por otro lado, me sentí sólidamente legitimado frente a mis jefes en el Centro Carter.

Ya contaba con algunas fortalezas que me permitieron pensar en pasar a otra etapa en mi tarea. Eso será parte del relato del próximo capítulo.

## Capítulo IV. El Tercer Lado en construcción. Ury y los medios. El acuerdo de la Mesa

### 1.- Retomando el hilo

En el número anterior de L@ Revista relatamos el primer movimiento destinado a introducir el concepto de “El Tercer Lado” -con la visita de William Ury en octubre de 2002- y también el primer acuerdo de la Mesa de Negociación y Acuerdos (la Declaración contra la Violencia, que se firmó en febrero de 2003). Desde el 2 de diciembre de 2002, la oposición seguía en paro general -ya en febrero convertido solamente en paro petrolero-.

A partir de esta etapa, mi labor quedó claramente dividida en dos ámbitos en paralelo: por un lado, las negociaciones de “alto nivel” y en especial mi asistencia al facilitador, el Secretario General de la OEA César Gaviria, en la Mesa de Negociación y Acuerdos, que seguía reuniéndose casi todas las tardes, y que había cobrado un nuevo y tímido impulso gracias a la firma de la Declaración. Por el otro, la incipiente iniciativa de construcción de un Programa más amplio a partir de la promoción de El Tercer Lado, que había atraído la atención de algunos actores políticos y sociales del nivel medio y alto, y que aparecía ante mis ojos como un territorio virgen a explorar<sup>30</sup>.

### 2.- De nuevo con William Ury

Cuando hay algo que funciona bien y que puede repetirse, la experiencia enseña que no hay que dudar y hay que repetir. El evento con Ury había salido muy bien, pero el PNUD se quejaba de que había gastado demasiado dinero en la iniciativa (lo cual era una verdad a medias), y cuando deslicé la posibilidad de repetir me encontré con resistencias. Entonces decidí buscar otros socios y le toqué la puerta a la oficina de la DAI (Development Agency Inc.) en Caracas, que es la que administra los fondos de corto plazo de la USAID (United States Agency for International Development -Agencia Internacional para el Desarrollo de EE.UU.). Ellos habían participado en el evento de octubre y habían quedado muy contentos y estaban deseosos de organizar algo junto con el Centro Carter. Como estaba claro que tenían fondos para organizar algo más “sustancioso” que lo que habíamos hecho antes, les propuse armar una nueva visita de Ury, como eje de una actividad más amplia de penetración en grupos comunitarios y de construcción de promotores de El Tercer Lado.

---

<sup>30</sup> En realidad, ya en febrero estábamos en la búsqueda de un nuevo término que reemplazara la denominación “El Tercer Lado”, porque no había tenido buena recepción en Venezuela. Que alguien sea del “tercer lado” implica que no está del lado masculino ni del femenino, y el uso del término originó más de una broma. Según dicen, luego de la primera visita de Ury, el Presidente de la Asamblea Nacional, en una reunión en el Palacio de Miraflores comenzó a hablar del “tercer lado” con mucho entusiasmo y los demás comenzaron a hacerle bromas sobre su entusiasmo y a preguntarle sobre sus inclinaciones sexuales. Allí perdimos un importante aliado, porque en adelante nos evitó todo lo que pudo.

Para ello, les pedí que contrataran a una mediadora argentina que vendría a ayudarme a armar el programa con Ury y a asistirme también en las tareas de la Mesa de Negociación y Acuerdos (que era lo que a ellos más le interesaba en ese momento). Así contrataron a Ana Cabria Mellace (alias Annette, mediadora de Tucumán y miembro de la Red) para que se viniera por tres meses a Caracas. Con Annette comenzamos a trabajar juntos en la idea y rápidamente surgió la necesidad de armar una capacitación previa y posterior al evento de Ury, y conseguimos que la DAI contratara primero a Poppy McCormack y luego a Gachi Tapia, quienes también vinieron a Caracas. ¡Yo estaba feliz! No solamente no estaba solo, sino que, además, tenía la enorme tranquilidad de que Annette, Poppy y Gachi armarían -mucho mejor que yo o que cualquier otro- una “movida” alrededor de la venida de Ury de primera magnitud. Ellas comenzaron a “meterse” dentro de grupos de potenciales participantes del Seminario y a tender sus redes y a envolver a personas maravillosas en la iniciativa. Por supuesto, algunas de esas personas habían participado ya en el evento anterior y estaban “ganadas” para la causa. La fórmula es infalible: si la causa es buena y la gente es muy buena, es bien difícil fracasar<sup>31</sup>. Y aquí estaban muy claros esos dos elementos.

Gracias a las exploraciones de Annette y Poppy, identificamos varios grupos de activos venezolanos que estaban sumergidos en iniciativas de construcción de paz. Como suele suceder, los grupos estaban fragmentados y tenían escasa o nula visibilidad pública. Decidimos que esta vez, en lugar de armar un panel de “personalidades” para acompañar a William Ury, armaríamos un panel de “experiencias” de personas y grupos que estaban intentando funcionar como Tercer Lado en sus propios contextos. Pensé que era importante generar la mayor visibilidad posible esta vez, ya que se trataba de un evento abierto al público, y decidí invitar a Gaviria para que hiciera la apertura. Gachi, Poppy y Annette armaron el esqueleto del trabajo en grupos, que se haría por la tarde con los participantes, con facilitadores locales, a fin de que ellos identificaran maneras concretas de poner El Tercer Lado en movimiento en sus respectivos contextos. Bill Ury apareció en Caracas con un inesperado amigo que decidió venirse “por las suyas” a colaborar con la iniciativa, Tonny Robbins, un famosísimo “hacedor” de líderes, experto en el arte de generar motivación. Su presencia le puso condimento al Seminario y sin duda alguna generó en Bill una capacidad de motivación adicional de su audiencia. Tuvimos mucha prensa, demasiado público que colmó la sala y que no pudo entrar<sup>32</sup>, y un éxito tremendo en relación a nuestro objetivo de “reclutar”

---

<sup>31</sup> No sé cómo será en otros ámbitos, pero en el campo de la resolución de conflictos, a mi entender, lo primordial es la calidad humana de las personas. No me parece posible trabajar en iniciativas de construcción de paz sino con personas que practican, en su vida cotidiana y a nivel personal, las virtudes de la apertura, la tolerancia, la paciencia y la generosidad. Porque, como dicen en mi pueblo, “la cabra p’al monte tira” y la buena gente suele atraer más buena gente. Y si lo que queremos es construir “infraestructuras de paz” en un contexto de extrema polarización y conflicto social expuesto, la buena gente es el elemento primordial para sentar las bases de esa infraestructura. Simple.

<sup>32</sup> Lamentablemente, el grueso de la gente que se quedó afuera de la sala eran personas que venían desde los barrios y que se identificaban más con el chavismo, y que por diversas razones en definitiva no pudieron entrar. Una parte del problema, además de la limitación de espacio, fue que la gente de la DAI, que debía monitorear las inscripciones y el ingreso, favoreció a algunos grupos más vinculados a la oposición. Esto trajo después serios problemas para nosotros,

voluntarios que estuvieran dispuestos a ponerse a trabajar efectivamente por la paz desde la activación de El Tercer Lado. Gachi condujo la sesión de trabajo con los grupos, y junto con Poppy y Annette convocaron a los interesados a nuevas reuniones posteriores para organizarse. De ese grupo inicial de personas nació *Constructores de Paz*, que es hoy una activa ONG de venezolanos trabajando en una diversidad de iniciativas de promoción de la paz<sup>33</sup>. Muchos de sus integrantes son frecuentes colaboradores de nuestras iniciativas, así como nosotros apoyamos las de ellos, y lo más importante para mi trabajo es que uno de sus fundadores, Néstor Alfonzo Santamaría, se sumaría formalmente al equipo.

La repercusión del evento organizado con Ury en Febrero fue muy grande<sup>34</sup> y ello despertó de nuevo el interés del PNUD por apoyarnos. Como estábamos en proceso de construcción, decidimos acelerar el paso y volver a armar otro evento con Ury para el mes de Marzo, esta vez auspiciado por el PNUD junto con la Universidad Central de Venezuela, pero en el Aula Magna de la Universidad, para asegurarnos de que no se quedaría nadie afuera.

Junto con Ury, invitamos como panelistas a representantes de la Mesa de Negociación y Acuerdos, uno por la oposición y uno por el oficialismo, además de las autoridades de la Universidad. El “toque” especial de esta reunión, que no podía tener un corte de café por falta de recursos e infraestructura, estuvo dado por la presencia de un coro de niños de escuela primaria de uno de los barrios más pobres de Caracas. Ellos subieron al escenario con su enérgica directora, hicieron que nos parásemos de nuestros asientos, y al compás de su música nos hicieron bailar a todos, a los panelistas en el escenario y al público en el salón. ¡Increíble! Los archienemigos que estaban en el panel ¡bailando juntos!

Los eventos de febrero y marzo fueron el inicio del **Programa Fortalecer la Paz en Venezuela (FPV)**<sup>35</sup>. A partir de allí, se crearon los lazos indispensables con muchas personas y organizaciones que se sumaron a la idea de juntar esfuerzos a favor de la paz. Gracias a la excelente labor desarrollada por Annette, el PNUD accedió a contratarla extendiendo su

---

pues todo lo vinculado a EE.UU. (y nosotros somos el Centro Carter) generó más y más resistencia entre los seguidores de Chávez. Por suerte contamos con el invaluable apoyo de referentes de peso en la Universidad Central de Venezuela (nuestro socio en estos eventos) -como Ana María San Juan- que nos ayudó mucho.

<sup>33</sup> Entre los varios programas que ya ha lanzado y realizado Constructores de Paz, sólo mencionaré aquí uno denominado “Tendiendo Puentes” –realizado en conjunto con la Universidad Metropolitana-, que consiste en la realización de talleres para ciudadanos, que reúnen a personas de las comunidades aledañas a la Universidad identificadas con el chavismo y con la oposición, juntos. La generación de estos ámbitos de diálogo es un elemento crucial para el progreso de la efectiva promoción de la paz.

<sup>34</sup> Como producto de este evento se realizó un video sobre la tesis de El Tercer Lado, también disponible en CD, que inició la serie de Videos y CDs del Programa Fortalecer la Paz en Venezuela.

<sup>35</sup> Con este nombre reemplazamos toda referencia a El Tercer Lado, aunque en el Centro Carter, en Atlanta, cada vez que quería explicar algo de lo que estaba haciendo relacionado con el Programa, mencionaba “The Third Side Initiative”.

estadía en Venezuela. Con el aporte de Poppy Mc Cormack comenzamos a planear el primer movimiento de capacitación: un curso de Formación de Formadores en Resolución Pacífica de Conflictos en el que, por supuesto, la docente principal sería Marinés Suares. La idea básica era comenzar a generar capacidad local para que, a través de las instancias de entrenamiento y capacitación, pudiéramos comenzar a extender las redes de vínculos personales indispensables para la tarea de promoción de la paz.

### **3.- Negociaciones a alto nivel en paralelo**

Las visitas de Ury en Febrero y en Marzo del 2003 no fueron motivadas solamente por la necesidad de realizar eventos que impulsaran la idea de El Tercer Lado. Ya en octubre del año anterior, yo le había organizado encuentros con representantes del chavismo y de la oposición y, por supuesto, algunas entrevistas en los medios. En febrero hice lo mismo, además de reunirlo con César Gaviria, y con el Embajador de los EE.UU., con quien estaba construyendo una incipiente buena relación. También tuvimos una reunión muy productiva con el Presidente Chávez, con quien estuvimos alrededor de dos horas reunidos, y durante la cual Chávez se declaró como el mayor impulsor de El Tercer Lado en Venezuela. El Presidente quedó fascinado por la relación personal de Bill Ury con John Kennet Galbraith, el economista de Harvard crítico del neoliberalismo, y por eso mismo, admirado por Chávez. Bill se llevó de regalo un libro sobre Simón Bolívar en inglés, titulado “The Liberator” y hubo entre ellos dos una química excelente<sup>36</sup>.

#### **a) El primer desayuno con dueños de medios**

En este viaje de Bill decidí, además, organizar un desayuno con los dueños de los medios masivos de comunicación social. El enfrentamiento entre los medios de comunicación privados -tanto de la TV como de la prensa escrita- con el Gobierno de Chávez, siempre fue un tema de primera magnitud, a mi entender. Gaviria había trabado buena relación personal con los dueños de los medios y yo me había reunido con ellos varias veces también. Le pedí ayuda a María Eugenia Mosquera, la Directora del Canal Cultural Vale TV, miembro del Grupo Cisneros (archienemigo de Chávez), para que me ayudara a convocar la presencia de los dueños de los medios para el desayuno con Ury. El día anterior al desayuno, María Eugenia me avisó que el “ambiente” entre los asistentes al desayuno era poco propicio, pues no entendían para qué tenían que conocer a William Ury. Además de los dueños de medios, había invitado al Embajador de EE.UU. como para reforzar el “menú”, pero aún así el programa les parecía poco atractivo. Me dormí con una sensación de malestar, pensando que

---

<sup>36</sup> Bill leyó el libro sobre Bolívar, o por lo menos una buena parte de él, lo suficiente como para entender el “modelo” que Chávez tiene para sí y la manera en la que entiende su misión en Venezuela, y más allá, en América Latina. Fue una agradable sorpresa encontrarme con mi maestro, Bill Ury, en acción. Como mediador, Bill es quizás el “escuchador” más asombroso que he conocido. La intensidad con que escucha a su interlocutor es sólo comparable con la transparencia de su mirada. La combinación, aún escuchando en español, es muy efectiva, y así quedó en evidencia en todas las reuniones en las que estuvimos juntos.

corría el riesgo de que al día siguiente tuviéramos una mala experiencia, y que lo más probable era que tuviéramos una reunión en la que los titulares de los medios pondrían sus quejas y criticarían al Gobierno, y nada más...

Cuando me preparaba para ir al desayuno, me di cuenta de que, en primer lugar, tenía que legitimarlos y entenderlos y prepararme para generar empatía con ellos y, en segundo lugar, teníamos que generar algún producto específico de aquella reunión<sup>37</sup>.

Hablé sobre el tema con Bill antes de ir al desayuno y él se entusiasmó. Nos propusimos trabajar duro en la reunión para explorar si se podrían abrir vías de negociación con el Gobierno. William Ury estuvo sensacional y yo hice mi trabajo. Él desplegó todo su carisma y generó con ellos mucha empatía. De varias maneras les dijo lo importante que ellos eran para el país y cómo todo lo que pasara en Venezuela dependía tanto de ellos. En el momento más adecuado de la reunión, cuando ellos de verdad estaban escuchándolo, les dijo: *“Yo solamente les puedo decir lo que veo. Hace un año estuve aquí en Caracas y en ese momento, marzo del 2002, el Presidente estaba intentando tomar control de PDVSA, y no pudo. Pero un año después, gracias al golpe fracasado y al paro petrolero en curso, en el que los gerentes respondieron a las provocaciones del Gobierno de manera irresponsable, el Presidente está tomando control de PDVSA. Lo mismo pasó con los militares que lo adversan, que respondieron a sus provocaciones rebelándose. Hoy están dados de baja por haberse ido a la Plaza Altamira y el presidente tiene control total de la FAN (Fuerza Armada Nacional). Yo veo que lo mismo puede pasar con las televisoras. Si ustedes responden de manera irresponsable a las provocaciones, darán motivos para que, cuando yo regrese la próxima vez, estén ya bajo el control del Gobierno”*. Se quedaron mudos.

Entonces, uno de ellos, hizo la pregunta mágica: *-¿Y Ud. qué cree que podemos hacer?-*. Y Ury les contestó: *- No entrar en la provocación, y negociar una forma razonable de coexistir-*. Al finalizar el desayuno, que se extendió aproximadamente por tres horas, ya teníamos el propósito de ellos de intentar algo y su disponibilidad para aceptar nuestra ayuda.

## **b) La Negociación Medios-Gobierno**

El siguiente paso fue sumar a Jimmy Carter. Yo hablé con mis jefes en Atlanta sobre la idea de impulsar un ejercicio de negociación entre los medios y el Gobierno, y Ury habló por teléfono con Carter. Todos estuvieron de acuerdo y entusiasmados con la idea de hacer algo más que ver languidecer la Mesa de Negociación. Acordamos que el mismo Carter hablaría con el Presidente Chávez para “habilitar” a Ury. Así fue que acordamos, en febrero, que Ury regresaría en marzo no sólo para dar otra conferencia más sobre El Tercer Lado, sino

---

<sup>37</sup> Ese momento fue muy importante para mí, porque con un suave movimiento de reflexión interna sobre mis sensaciones de desagrado y temor frente a la reunión, me di cuenta de que yo no había dado el primer paso en el camino de la legitimación, que tanto trabajamos con Gachi Tapia en nuestro libro. Me acordé mucho de ella y eso me abrió la cabeza y me sirvió para enfocarme de manera positiva. Me di cuenta de que la manera en la que yo ayudara a Bill a prepararse y me preparara yo mismo para la reunión, podía ser decisiva.

también para conducir una negociación entre los dueños de los medios y el Gobierno. Había una primera “luz verde” para intentarlo.

Yo tenía muy claro que la iniciativa solamente tendría sentido si se involucraba personalmente en ella el Ministro de Infraestructura, Diosdado Cabello (responsable del área Medios y hombre fuerte del Gobierno) y a los dueños de las televisoras privadas<sup>38</sup>.

Por otro lado, uno de los problemas más graves en esa relación entre las televisoras y el Gobierno era que, aún cuando alguno de los dos sectores -o ambos- tuviera buena voluntad y quisieran enviar “mensajes” positivos al otro lado, esos mensajes no podrían ser “leídos” porque se perderían en el “ruido” de la pantalla, ya devastada por la dinámica imparable de la confrontación. Ambas partes estaban preparadas para ver y escuchar los ataques y no para leer señales positivas o gestos de buena voluntad.

Con Bill decidimos proponer un ejercicio que tendría como propósito fundamental definir “medidas unilaterales” para construir confianza, pequeños pasos que cada lado podría dar por sí mismo, sin necesidad de contar con la voluntad del otro lado, y que, al estar definidos y muy precisados, podrían leerse como gestos de buena voluntad. Los *baby steps*, en el lenguaje de Ury.

Redacté una propuesta metodológica y la conversé con los medios, que estuvieron de acuerdo, pero no conseguí ver al Ministro Cabello<sup>39</sup>. Lo llamaba, le dejaba mensajes, le envié un fax, pero no me respondía<sup>40</sup>. Finalmente vino Ury, y como ya teníamos acordada una reunión con el Presidente Chávez, gracias a la gestión de Carter, decidimos que hablaríamos con él sobre la metodología propuesta y que si él estaba de acuerdo comenzaríamos el ejercicio de inmediato. Le mandé otro fax a Cabello para avisarle y dejar constancia<sup>41</sup>.

---

<sup>38</sup> La penetración de la TV en Venezuela es impresionante. Según me informaron los titulares de Venevisión (el canal de Gustavo Cisneros) verbalmente, el 92% de los hogares sintoniza alguna señal. El *share* más grande del mercado lo tienen los Canales 2 (RCTV) y 4 (Venevisión), ambos decididamente contrarios al Gobierno. El único canal que es solamente de noticias es Globovisión, privado, también radicalmente opuesto al Gobierno. El canal 10, Televen, también privado, es considerado por el Gobierno como el menos radical. De cualquier manera, Chávez denomina a los dueños de los 4 canales privados como “los Cuatro Jinetes del Apocalipsis” y los ataca constantemente en sus discursos y en sus extensas cadenas nacionales de radio y televisión, además de hacerlo casi siempre en su programa de TV dominical “Aló, Presidente”, transmitido en vivo por el canal estatal (el canal 8, VTV, que tiene una porción de la audiencia considerablemente menor).

<sup>39</sup> Cuando planteamos con Bill la posibilidad de hacer el ejercicio, lo primero que pensé –tal como lo indica la teoría– fue en quiénes debían ser los actores. ¿A quiénes invitar? Por supuesto era indispensable tener el apoyo del Presidente, eso estaba claro, pero en la dinámica interna del Gobierno -y yo lo había visto en la Mesa de Negociación y Acuerdos con siete delegados del Gobierno- no cualquiera puede representar al Presidente y comprometerlo. Cabello sí, ésa era mi apreciación. Por otro lado, también necesitaba alguien que los dueños de los medios respetaran y percibieran como una contraparte legítima, y Diosdado era el mejor.

<sup>40</sup> Como ANEXO 1 adjunto el texto del fax enviado en fecha 26 de febrero de 2003.

<sup>41</sup> Como ANEXO 2 adjunto el texto del segundo fax, enviado el 18 de marzo de 2003.

Cuando llegamos a ver al Presidente, allí estaba esperando también Diosdado Cabello. Al entrar al despacho presidencial, le pregunté por lo bajo por qué no me había atendido y me contestó en un murmullo: - *Ahora vamos a ver qué dice el jefe*-. Estaba muy claro que él no daría un paso sin la orden de Chávez.

Una vez más, la reunión con ellos fue muy buena. El Presidente estableció algunos puntos de su interés y dijo con toda claridad que no estaba dispuesto a negociar con los dueños de los medios privilegios que los excusaran de la aplicación de normas legales o de los procedimientos administrativos que estaban en curso, pero que estaba abierto a intentar algunos pasos y a establecer algunas medidas que facilitaran la coexistencia.

Propusimos comenzar de inmediato, esa misma tarde, y el Presidente le dio a Cabello la instrucción expresa de participar y llevar adelante el ejercicio. El único problema era que Ury debía viajar a Sao Paulo, Brasil, al día siguiente a la noche, por un compromiso familiar muy importante para él. Antes de ver al Presidente lo habíamos hablado entre nosotros y habíamos decidido que si Chávez estaba de acuerdo en avanzar con el ejercicio, le pediríamos un avión que llevara a Bill de ida y vuelta. Hicimos justo eso. Él aceptó y puso un avión que llevó y trajo a Ury<sup>42</sup>. Salimos del Palacio Presidencial entusiasmados, con la clara conciencia de que al entrar, dos horas antes, no teníamos ni siquiera una respuesta a mis faxes, y que salíamos con todo un programa para avanzar. De nuevo, haber preparado la reunión y habernos enfocado en lo que queríamos obtener, nos había dado buenos resultados.

Yo había conseguido una posada en Caracas para alojar a Ury, que resultaba perfecta para nuestros propósitos. Allí se habían alojado antes Annette, Poppy Mc Cormack y luego se alojaría también Marinés Suares. Casi se convirtió en una “sucursal” de nuestro trabajo y la bautizamos la “Posada de la Paz”. Aún cuando está ubicada en un sector de la ciudad que es percibido más como de oposición, el lugar es muy discreto y pasa desapercibido, y tiene una gran cantidad de espacios agradables para hacer pequeñas reuniones, rodeados de jardines, matas, árboles y plantas de todas las especies. Eso nos daría la posibilidad de tener a Cabello por un lado y a los dueños de los medios por otro, en la misma Posada, y que nunca se

---

<sup>42</sup> En un momento yo pensé si no sería imprudente, por eso de la imparcialidad y la neutralidad, que el mediador recibiera un apoyo tan enorme de una de las dos partes. ¡Un avión para ir y volver me parecía demasiado! Entonces pensé que mi jefe, Jimmy Carter, en su último viaje, había venido invitado a pescar por el archienemigo de Chávez, Gustavo Cisneros, en su avión particular. Me pareció bien “contrapesar” ahora. También me llevó a reflexionar sobre el punto. Tanto Ury como yo estábamos completamente tranquilos acerca de nuestra manera de participar. Habíamos sido muy proliferos todo el tiempo y, sobre todo, muy transparentes con ambos lados. Mi enfoque de la “multi-parcialidad” se reforzaba cada día más. Por otro lado, el hecho de que las partes estuvieran dispuestas a “poner” sus recursos, nos hacía sentir más seguros del compromiso que tenían con el proceso, ya que ninguno de ellos estaba “pagando” la mediación, ni nuestros costos, ni honorarios por nuestros servicios. El nivel de “compromiso” de las partes con el proceso, fue siempre todo un tema en el desarrollo de este trabajo.

encontraran entre ellos. Al salir de Miraflores<sup>43</sup>, comencé a llamar a los dueños de los medios para hablar con ellos. Teníamos la difícil misión de convencerlos, ahora a ellos, de que había que comenzar a trabajar de inmediato.

Citamos primero a Ricardo Cisneros<sup>44</sup> y treinta minutos después a los otros. Fue difícil el trámite. Pensaron de inmediato que se trataba de alguna “celada” y que los estábamos “empujando” a una situación para la que no estaban preparados. Les aseguramos que no debían comprometerse a nada y que jamás se verían las caras con Diosdado. Finalmente aceptaron y acordamos comenzar de inmediato el día siguiente.

### c) El acuerdo de los *baby steps*

El miércoles 26 de marzo de 2003, a las 8:00 a.m., comenzaron a llegar los dueños de los medios con sus asesores. Eran un grupo de entre seis y ocho personas. A las 10:00 a.m. llegó Diosdado Cabello, solo. Yo había trabajado en una “propuesta metodológica” que tenía por escrito y que estaba destinada a darle la mayor tranquilidad posible a las partes, y a poner en negro sobre blanco lo que habíamos conversado previamente que sería el ejercicio. Ese papel fue muy importante porque tranquilizó a todos y nos dio una “hoja de ruta”. Trabajamos sin parar durante todo el día. Bill Ury, la intérprete -Mónica, totalmente consustanciada con nuestro propósito- y yo íbamos de una sala donde estaba el grupo de medios a una terraza donde estaba el Ministro. A veces uno se quedaba con una parte y el otro con la otra, trabajando cada punto todo lo posible, bajando y bajando a lo más instrumental y concreto posible. A las 6:00 p.m. ya estábamos todos exhaustos y teníamos un boceto de “pequeños pasos” bastante aceptable. Acordamos que esperaríamos a Bill Ury a que fuera a Brasil y volviera, para continuar el ejercicio y cerrarlo.

Mientras tanto, las reuniones en la Mesa de Negociación y Acuerdos continuaban a ritmo lento. Yo le había contado a Gaviria sobre la iniciativa que estaba intentando y le propuse que alguien de su equipo nos acompañara. Mi propósito era “aumentar” todo tipo de sospechas por parte de él de que yo ocuparía algún espacio suyo o que le podría “arruinar” su proceso. No quiso saber nada de meter a la OEA en ese conflicto, pero me dio luz verde para intentarlo nosotros. Yo me ocupé de poner en el texto una cláusula de vinculación del ejercicio con la Mesa de Negociación, para dejar asentada la deferencia a Gaviria y a ese espacio principal de negociación política.

---

<sup>43</sup> Miraflores es el nombre por el que se conoce el Palacio Presidencial (como la Casa Rosada en Argentina).

<sup>44</sup> Hermano de Gustavo Cisneros, jefe de Venevisión y con gran influencia –aunque no decisiva- sobre el resto de los canales. Ricardo había tenido muy buena química con Ury.

Ury volvió a los tres días de haberse ido. Retomamos la negociación y luego de dos días continuados de trabajo, cerramos un acuerdo muy detallado, con un calendario para la realización de los *baby steps* y un mecanismo de reuniones semanales<sup>45</sup>.

El Presidente, efectivamente, hizo la mención de cuidado y respeto a los periodistas y reporteros el día que estaba programado y los canales comenzaron a evitar referencias a las Fuerzas Armadas que pudieran ser leídas como incitación. Pero los niveles de confrontación de los periodistas y de los “opinadores” de los programas políticos y noticieros contra el Gobierno, así como las declaraciones y los discursos del Presidente contra los medios, no cambiaron un ápice<sup>46</sup>.

Por otro lado, cometimos el error de “vincular” -de alguna manera- los pasos unilaterales establecidos en el acuerdo, con las reuniones semanales programadas. Para la primera reunión, los medios decidieron que asistirían por su lado dos de las personas que habían tenido posiciones más duras contra el Gobierno, y el Ministro Cabello no apareció. Para la semana siguiente, les pedí a los medios que no vinieran y que si aparecía Cabello les avisaría, y nunca vino. Nuevamente lo llamé varias veces, le envié faxes, pero nada.

#### **4.- La Mesa de Negociación y Acuerdos**

Mientras tanto, estaba claro que el paro petrolero había fracasado de manera definitiva y que Chávez había sido capaz de tomar control de PDVSA. Con técnicos de varios países y con la reincorporación de otros expertos retirados, más el entusiasmo de su propia gente, poco a poco la situación se fue estabilizando. Claro, quedaron casi veinte mil nuevos desempleados más su grupo familiar, con altos niveles de hostilidad hacia el Gobierno.

##### **a) El primer acuerdo de abril**

La Mesa de Negociación y Acuerdos se deshilachaba. Gaviria había gastado casi todo su capital político en neutralizar la maniobra internacional de Chávez, que había intentado reemplazar a la Mesa con el Grupo de Amigos. Gaviria fue muy eficiente y logró transformarlo en el Grupo de Amigos del Secretario General de la OEA, en lugar del Grupo de Amigos de Venezuela<sup>47</sup>. Pero perdió definitivamente la relación con Chávez.

---

<sup>45</sup> Adjunto el Texto completo del Acuerdo tal como quedó terminado, incluyendo la parte metodológica, como ANEXO 3.

<sup>46</sup> La dinámica de la confrontación política arrasaba con toda buena intención. Cada día yo recibía un mensaje irónico de alguno de los dueños de los medios diciéndome: - *El Presidente acaba de tirarnos otro `baby step` por la cabeza. Dijo que bla, bla, bla, bla...-*. Por su parte, del Gobierno también me llamaban para decirme cosas como - *Estos señores ya se pasan de la raya, ahí en el canal x en el programa x están diciendo bla, bla, bla, bla, jásí que a nosotros nos queda muy claro que ellos no tienen ninguna intención de cambiar!-*.

<sup>47</sup> Ya reseñado en el Capítulo III de este relato, publicado en el número anterior de L@ Revista.

Durante el mes de marzo, hubo varios días en los que la Mesa no se reunió, básicamente porque la representación del Gobierno no asistía. Fernando Jaramillo, el Jefe de Gabinete de Gaviria y su mano derecha durante todo el trabajo de la OEA en Venezuela me dijo: - *Yo no voy a exponer más al jefe. Mejor que se vaya de aquí y que venga solamente si va a pasar algo. ¡Tenerlo aquí para nada, ni loco!*-. Tenía razón y así fue. Gaviria se fue de Caracas, y nos quedamos Jaramillo y yo convocando a las reuniones de la Mesa de Negociación y Acuerdos. Teníamos el Documento de los veinte puntos que se había continuado trabajando<sup>48</sup>, pero no lográbamos definir la sección referente a la “solución electoral”.

Durante la primer semana de abril, la oposición, ante la evidencia de que no se podría conseguir ninguna otra cosa mejor, decidió tomar como base para un acuerdo la opción que tantas veces le había “refregado por la nariz” el oficialismo: el referendo revocatorio del artículo 72 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela<sup>49</sup>.

Con Jaramillo entramos en una especie de torbellino. Las dos delegaciones adoptaron un ritmo de trabajo y producción inédito. El Gobierno estaba “enfrascado” en una semana de actos públicos y seminarios con invitados internacionales para celebrar el primer aniversario del golpe del 11 de abril y el “retorno” triunfal de Chávez del 13 de abril. El Vicepresidente no había asistido a las últimas reuniones de la Mesa por esa razón, pero estaba al tanto de los avances, sobre todo por el “asesor” de la representación del Gobierno, el Diputado Omar Mezza Ramírez, quien era el único que de verdad entendía de Derecho Electoral. Para el 10 de abril teníamos un texto de consenso. Ese día, tanto el Diputado Mezza Ramírez como el Gobernador Ronald Blanco La Cruz por el lado del Gobierno, como el Diputado del Parlamento Latinoamericano, Timoteo Zambrano, y el líder de la Central Sindical, Manuel Cova, por el lado de la oposición, trabajaron duramente hacia adentro de sus respectivas representaciones para poder “cerrar” un texto de consenso.

Jaramillo y yo trabajamos con ellos en salones separados, yendo y viniendo con el texto y sus pequeñas y múltiples correcciones, hasta que estuvo prácticamente listo. Quedamos en reunirnos al día siguiente, 11 de abril de 2003, acordando que el texto final no sería firmado sino luego de que cada delegación obtuviera la aprobación de sus representados. El mismo día 11 de abril por la mañana, yo decidí llamar al Vicepresidente para chequear que estábamos caminando sobre terreno seguro y él me dijo que estaba al tanto de todo, pero me pidió que le enviara el texto final por fax. De camino a la reunión, Mezza Ramírez me llamó para ver si podía enviarle el texto final al Presidente Chávez a Miraflores, porque él no tenía posibilidad de imprimirlo y enviarlo por fax. Yo le pedí a Annette que lo hiciera y como el fax no pasó con claridad, se lo enviamos por e-mail al asistente personal del Presidente, con

---

<sup>48</sup> Ídem, el Documento de los veinte puntos acompañó el artículo anterior como ANEXO 1.

<sup>49</sup> Se adjunta como ANEXO 4 la transcripción de las normas constitucionales relevantes.

quien hablé por teléfono para chequear que lo había recibido. Por el lado del Gobierno, todo parecía indicar que el acuerdo estaba sólido. Me preocupaba la oposición.

Cuando nos reunimos el 11 de abril con la delegación de la oposición, el malestar era evidente. El empresario Rafael Alfonzo estaba enojadísimo, entre otras cosas porque el Gobierno había establecido el control de cambios y era imposible conseguir dólares al cambio oficial. El organismo a cargo de autorizar la entrega de divisas (CADIVI) casi no estaba funcionando y cuando entregaba dólares, lo hacía de manera muy selectiva y casi nunca a los opositores al Gobierno. Se quejaba de eso a la vez que consideraba que aceptar un acuerdo con la figura del referendo revocatorio era lo mismo que no obtener nada. En un momento determinado, esa mañana, Timoteo Zambrano le pidió que se retirara porque su presencia no estaba ayudando a la negociación. Luego de su retiro, Jaramillo y yo reunimos a las dos delegaciones y le dimos lectura al texto consensuado. Todavía se le hicieron unos mínimos retoques y “cerramos” el trabajo en ese texto. Cuando nos estábamos levantando de la mesa, Jaramillo dijo en voz alta que quedaba claro que ése era el texto final, que no trabajaríamos más en el texto y que si bien aún debía ser aprobado por las partes sería conveniente que él le diera lectura pública, y preguntó si alguien se oponía. Nadie dio una opinión clara. Timoteo Zambrano dijo *“adelante, adelante, claro”*, mientras otros decían *“no sé, no sé...”*. Por el lado del Gobierno, Mezza Ramírez dijo *“... bueno, quizás no sea prudente aún, depende...”*, mientras Blanco La Cruz se retiraba apurado.

Al salir, Jaramillo leyó el texto frente a toda la prensa. Había un acuerdo.

#### **b) Otro impasse**

El Gobierno estuvo toda esa semana de festejos. Estaba claro que todos teníamos que esperar no solamente que ambas partes ratificaran el texto, sino también que Gaviria pudiera venir a Caracas para firmarlo. Yo consulté en Atlanta la disponibilidad de Carter para venir también y me dijeron que no sería posible. En el medio, las planeadas reuniones del Ministro y los dueños de los medios se frustraron y los *baby steps* se diluyeron.

En el ambiente se podía respirar la sensación de triunfo del Gobierno. El paro había desaparecido, los militares de Altamira también, y en la Mesa de Negociación la oposición había tenido que aceptar la tesis del referendo revocatorio. Algunos voceros de la oposición comenzaron a criticar el texto logrado, mientras otros comenzaron a alabarlo, cosa que me alarmó. Algunos voceros del Gobierno dijeron que no había ningún acuerdo y que el texto debía ser examinado con detenimiento por ellos. No supimos nada de ellos por unos días. Finalmente, nos entregaron un texto casi completamente nuevo que, si bien mantenía la estructura general del anterior, tenía una gran cantidad de cambios, tanto en la redacción como en el contenido. La reacción de la oposición fue muy airada al principio. Jaramillo trabajó mucho con ellos y consiguió acordar que nosotros usaríamos el texto original y la nueva versión del Gobierno como una base para ofrecer un texto de consenso que recogiera

lo más relevante de ambos. Él hizo todo el trabajo y generó un texto que reflejaba bastante bien un equilibrio, entre la sustancia que le importaba a la oposición y la nueva redacción introducida por el Gobierno. Yo introduje alguna pequeña observación, mandamos el texto a las dos delegaciones y nos sentamos a esperar la reacción. A los dos o tres días la oposición nos dijo que sólo responderían después de conocer la reacción del Gobierno y que, para ellos, seguía vigente el texto acordado el 11 de abril. El Gobierno se llamó a silencio.

Promediando el mes de mayo, vino Gaviria. Se instaló en su hotel de costumbre y esperamos que se reuniera con el Vicepresidente (jefe de la delegación del Gobierno), pero no pasó nada. Pidió otra reunión con el Canciller y con el Ministro de Educación, ambos miembros de la Mesa, pero no obtuvo ninguna respuesta sobre el texto del acuerdo. Yo le pedí a Jennifer McCoy -mi jefa de Atlanta en el Centro Carter- que intentara una comunicación telefónica de Carter con Chávez y le dije que creía que ella debía venir. Vino y llegó ya con una audiencia prevista con el Presidente para el día 19 de mayo.

### c) El acuerdo de mayo

El silencio del Gobierno sobre el texto propuesto por Jaramillo era ominoso. Realmente no sabíamos a qué atenernos. Cuando llegó Jennifer McCoy hablamos con algunos de los representantes de la oposición y con Gaviria. Estaba bastante claro que el Gobierno quería deshacerse de la Mesa y de la presencia de Gaviria lo antes posible. El día 19 por la mañana fuimos con Jennifer a ver al Vicepresidente, que nos recibió junto con otros miembros de la delegación del Gobierno a la Mesa. Hablamos de la situación en términos generales, dijeron que la Mesa estaba totalmente agotada y que ya no se podía esperar nada más de ella. Pero cuando McCoy les pidió que nos dijeran si ellos aceptaban o no el texto que les habíamos propuesto, respondieron elusivamente diciéndonos - *Las diferentes fuerzas políticas que apoyan al Gobierno tienen derecho a opinar y ése es un proceso que lleva tiempo porque es muy complejo*-. Al retirarnos, ya de pie y camino a la salida, el Vicepresidente nos dijo: - *Ustedes tienen una reunión esta noche con el Presidente, ¿no? Bueno... ¡pregúntenle a él!* -. Nos quedó clarísimo que la opinión sobre la complejidad de las fuerzas políticas se reducía al Presidente mismo. Esa tarde le dijimos a Gaviria que veríamos al Presidente y que buscaríamos una respuesta clara. Nos pidió que lo llamáramos al salir de la reunión, cualquiera fuese la hora.

Esa noche, llegamos al Palacio de Miraflores como a las 9 p.m.. Nos recibió el Presidente, solo en su despacho. Nos sentamos en los sillones y comenzamos a conversar. Luego de una pequeña conversación protocolar, Jennifer fue directamente al grano y le dijo que nos extrañaba mucho el silencio del Gobierno y que pensábamos que el texto de acuerdo propuesto era muy positivo y que queríamos saber su opinión personal. Él dijo que sí, que lo había estado mirando y que tenía algunas “cositas” que no le gustaban. Jennifer insistió, pidiéndole que miráramos juntos el texto y entonces él llamó a su asistente y le pidió “los papeles en los que estaba trabajando”. Nos trasladamos a la mesa y nos sentamos los tres. Yo

saqué de mi maletín el texto impreso y el Presidente comenzó a leernos las correcciones que de su puño y letra había escrito en el margen del texto que él tenía. Yo no podía creer lo que estaba pasando. Leímos casi todos los puntos, uno por uno, del acuerdo propuesto. Había varias correcciones de lenguaje, expresiones generales que le preocupaban porque podían entenderse de otras formas y que yo sabía que eran completamente insustanciales para la oposición. Hasta que llegamos a los tres últimos puntos. Allí, con todo respeto, le explicamos claramente los temores e intereses de la oposición utilizando preguntas y reformulaciones<sup>50</sup>.

En la conversación, y analizando el texto juntos, a nosotros nos quedó clarísimo que el principal interés en firmar un acuerdo era, para él, sacarse a la Mesa de encima<sup>51</sup>. Por otro lado, sabíamos que se aproximaba la Asamblea de la OEA y que todos los jefes de Estado estarían allí -también Gaviria- y que habría muchas expectativas sobre la situación en Venezuela<sup>52</sup>. Ése era el momento para “cerrar” el acuerdo. Estuvimos viendo cada una de las palabras. Yo anoté todas sus correcciones en mi texto y redactamos con cuidado todas las frases que acordamos como nuevas. Él también anotaba y volvía a repasar y a leer cada punto. Me impresionó su manera de trabajar. Al terminar Jennifer le dijo: - *Presidente, necesito su palabra de que este texto no tiene que aprobarlo nadie más por su lado*-. Chávez no entendió lo que le decía. Ella insistió, y le agarró sus manos sobre el escritorio y lo miró fijamente a los ojos diciendo: - *Necesito su compromiso de que si la oposición acepta este texto, el Gobierno firma el acuerdo. Que no nos van a decir después que los partidos y movimientos sociales que le apoyan tienen que opinar sobre el texto*-. Él se rió a carcajadas y le dijo - *No, Jennifer, despreocúpate, yo te lo aseguro*-.

Antes de irme, le dije que estaba muy contento de que la noche del cumpleaños de mi esposa, en lugar de estar festejando con ella, me la hubiera pasado trabajando con él y que, como resultado, tuviéramos un texto aprobado. En un minuto llamó a su asistente y me hizo

---

<sup>50</sup> De lo que recuerdo, para mí el punto más importante fue la referencia a la Ley del Sufragio en el párrafo 17. Había sido un punto de honor para la oposición en la Mesa que, utilizando la mayoría oficialista en la Asamblea Nacional, no se modificaran las reglas de juego electorales si llegaba a darse el referendo. Ya el Gobierno había eliminado esa referencia en su versión modificatoria del texto consensuado el 11 de Abril y ahora volvía a ser eliminada. Yo le dije - *Si quitamos eso, la oposición no firma*-, a lo que el Presidente me respondió - *¡Nosotros no podemos asumir derechos o compromisos que no nos corresponden! ¡Eso es atribución de la Asamblea, ellos verán!* - y yo le pregunté - *¿Pero Ud. impulsaría un cambio de legislación electoral ahora?* - y me dijo - *¡No, yo no!* -, - *Y entonces, ¿cómo cree que podríamos poner eso que Ud. me dice, en el texto?*- le pregunté - *¿qué compromiso sí puede asumir Ud. en este acuerdo?*-.

<sup>51</sup> Estuvimos hablando de esto bastante. La frase que él había sugerido era francamente agresiva para con la Mesa. Cuando le propuse la frase que dice que la Mesa “... con la firma de este acuerdo, culmina constructivamente su función...” le encantó y así quedó.

<sup>52</sup> Al respecto, en un momento le dije: - *¿Se imagina Presidente, llegar a la cumbre de la OEA con este acuerdo bajo el brazo y con Gaviria a su lado?* -. También le encantó: - *¡Eso sería un milagro!* – dijo - *mira chico – siguió - yo respeto el trabajo que Gaviria ha hecho aquí. ¡Él se fajó y la verdad es que ayudó mucho! Sin esa Mesa quién sabe qué hubiera pasado en este país. Pero yaaa... -*.

traer una gargantilla con un sol pequeño de oro, de regalo para mi esposa. - *Dile que valió la pena* - me dijo.

Salimos de allí exultantes como a la 1 a.m. del día 21 de mayo de 2003.

En el camino, llamamos a Gaviria que ya dormía y le dijimos que teníamos un texto, cerrado por el mismo Presidente. Quedamos en verlo a las 7 a.m.

#### **d) Gaviria en acción**

Cuando llegamos al hotel, Gaviria estaba feliz. No dejaba de felicitarnos y de decir “qué bueno, muy bien, muy bien”. Le expliqué las correcciones y le contamos todo. Él tenía finalmente acordada una reunión con el Vicepresidente para ese día a las 10 de la mañana. Yo terminé de escribir el texto final, se lo envié a la secretaria del Presidente y, previa luz verde de Miraflores, al Vicepresidente por fax. Decidimos que era prudente que yo fuera a la reunión junto con Gaviria.

Cuando salimos de allí, él hizo declaraciones a la prensa en tono muy seco, diciendo que había una “respuesta” del Gobierno y que se encargaría de verla con la oposición.

Las siguientes cuarenta y ocho horas fueron una maratón. Nos instalamos en la suite de Gaviria, a la que fue en primer lugar la delegación de la oposición luego de una prolongada discusión entre ellos. Gaviria los conminó a considerar muy seriamente el texto. Luego fueron viniendo diferentes actores políticos del amplio espectro opositor: jefes de partidos políticos, empresarios, sindicatos, medios, etc. Para todos Gaviria tuvo paciencia y mucha firmeza. Mientras tanto, Jennifer por su lado, se juntaba con los líderes de los partidos políticos para presentarles el texto y animarlos a firmar un acuerdo sobre esa base. Luego, los mismos venían al hotel de Gaviria.

Los titulares de dos de las televisoras (Globovisión y Venevisión) se transformaron en “operadores políticos” de Gaviria. Hablaban con todos, traían dirigentes discólos a hablar con él, empujaban a otros y mantenían largas conversaciones con todo el mundo para que se aceptara un acuerdo. En un punto crítico de ese confuso proceso, Gaviria conminó a los representantes de la oposición en la Mesa a que le dijeran si iban a trabajar en el texto o no, porque si no estaban dispuestos a trabajar sobre el papel, en el texto, en algún que otro punto específico, de forma de tener un texto consensuado, él se iba.

Al día siguiente, 22 de mayo, desde temprano comenzamos a ensayar algunas correcciones al texto. Nosotros discutíamos con la oposición, Gaviria hablaba por teléfono con el Vicepresidente y le enviábamos la propuesta de párrafo por fax. El Vice consultaba con el Presidente que estaba por el interior del país, y luego de eso respondía con contrapropuestas que nosotros debíamos a su vez consultar con la oposición. Fue agotador. En el medio, la

presidencia le confirmó a Gaviria que el Presidente lo invitaba a viajar con él a la cumbre de la OEA en su avión presidencial, que saldría a las 12 de la noche de ese día.

Ya teníamos un límite temporal clarísimo. Si no “cerrábamos” un texto consensuado antes de ese viaje, luego de él no habría ningún acuerdo.

Algunos miembros de la delegación de la oposición a la Mesa se quedaron en la suite con nosotros hasta las 11:45 p.m., hasta que el último punto en discusión se aprobó finalmente<sup>53</sup>.

Cuando terminamos de repasar todo el texto, Gaviria les dijo a los representantes de la oposición: *“Este texto no se puede cambiar más. Yo vuelvo de mi viaje y si están preparados, lo firmamos. Pero no aceptaré ni un cambio más, ni de la oposición ni del Gobierno. Esta fue la primera vez que tuvimos al mismo Chávez del otro lado negociando, y eso no va a volver a pasar”*. Clarísimo.

Se fue de ahí directo al aeropuerto a esperar el avión que lo llevaría a la cumbre de la OEA a la que Chávez llegaría ahora, con el acuerdo bajo el brazo y Gaviria a su lado. Tal cual.

#### **e) La firma del Acuerdo**

Una vez que el texto ya completo empezó a circular entre todos los sectores de la oposición, se levantaron voces de dura crítica (aunque también algunos pocos elogios). Columnistas, opinadores, dirigentes de fracciones políticas minúsculas, todos tenían para decir cosas increíbles sobre el texto. Yo que creí que por fin había terminado, tuve que enfrentar una multiplicidad de reuniones explicando por qué el acuerdo decía lo que decía y por qué nosotros pensábamos que valía la pena firmarlo.

Desde el 23 de mayo hasta el 27, que volvió Gaviria, y de ahí hasta el 29 de mayo que se acordó sería la firma pública, pareció un siglo.

Finalmente, el 29 de mayo por la mañana, todo se dispuso para hacer un acto solemne en un hotel de la Ciudad. Estando en el lugar, miembros de la oposición me llamaban para pedirme que diera una última llamada a Rafael Alfonso, el empresario que formaba parte de la delegación de la oposición a la Mesa. Gestiones de sus propios compañeros de delegación de último minuto con él y con el Gobernador Lappi, los dos más renuentes, tuvieron éxito.

Cerca del mediodía, firmamos el texto del acuerdo. Minutos después, Chávez llamó por teléfono para felicitarnos<sup>54</sup>.

---

<sup>53</sup> El tema en discusión era muy importante porque la oposición quería que hubiera continuidad de la Mesa de alguna forma y el Gobierno no quería saber nada. La solución me la pasó de “contrabando” una brillante mujer de la oposición, que me recordó un “Mecanismo de Enlace” existente en la Declaración contra la Violencia, que ya ambas partes habían firmado y que nunca se había puesto en funcionamiento. Ella ya lo había propuesto dentro de la oposición y no le habían puesto mucha atención. En el momento de más tensión, yo escribí un texto y se lo propusimos primero al Vicepresidente, que no entendió muy bien la referencia a la Declaración. Tuve que enviarle el texto que habíamos firmado en febrero y le pareció bien. Hicimos la propuesta a ambas partes y funcionó.

### **5.- Una nueva etapa**

A partir de la firma del Acuerdo se abrió una nueva etapa de mi trabajo en Venezuela. Gaviria y toda su delegación dejó el país y aquí quedamos el Representante Permanente de la OEA, Patricio Carbacho, y yo, como los facilitadores del Mecanismo de Enlace.

Mientras yo firmaba el Acuerdo en representación del Centro Carter, Marinés Suárez estaba en Caracas junto a Poppy Mc Cormack impartiendo el Primer Curso de Formación de Formadores del Programa Fortalecer la Paz en Venezuela.

El curso de Formación de Formadores se había venido preparando con muchísimo cuidado desde hacía semanas. Annette y Poppy habían diseñado un sistema de difusión y otro de selección de los candidatos para hacer el curso. Tuvimos más de 130 postulantes y se seleccionaron cerca de 40. Se les requería no solamente conocimientos y formación en mediación, sino también experiencia y aptitud docente. En ese grupo, todos lo sabíamos, estaba una de las múltiples semillas que hacía falta sembrar para que el Acuerdo que estábamos firmando entre los representantes políticos, a nivel de las cúpulas, tuviera anclaje social. A mí me parecía increíble haber podido terminar esa etapa con un texto firmado y me llenaba de entusiasmo saber que tenía por delante mucho por hacer y que mis colegas mediadoras y docentes estaban ayudándome tanto. Esa noche festejamos.

---

<sup>54</sup> Se adjunta como ANEXO 5 el texto completo del Acuerdo.

## ANEXO 1. Memorandum Via Fax

PARA: Ministro Diosdado Cabello

DE: Francisco Diez - El Centro Carter

FECHA: 26 de Febrero del 2003.-

TEMA: Medios

Estimado Ministro,

Le escribo solamente para informarle que mañana me juntaré con algunas de las personas de los medios que mencionamos en nuestra reunión, con el fin de conversar sobre la iniciativa.

Mi intención es decirles con toda claridad que el formato y la realización de la iniciativa está pendiente de su consulta y su consecuente respuesta, porque yo pienso que si Ud. no lo considera oportuno o conveniente no tiene sentido hacer nada.

Quiero tener esta conversación directa con ellos como un “seguimiento” de la reunión que tuvimos con Ury y ellos y con el propósito de aventar los rumores o fantasmas que aparecen con tanta facilidad en este contexto. Yo informé ya a mi jefe en Atlanta sobre el progreso de las conversaciones con Ud. y con el Diputado Barreto, y sobre el esquema que estoy pensando y que conversamos, que sería:

- Un ejercicio de dos días, completamente reservado.
- Durante el primer día haríamos una reunión con un grupo primero (de 8 a 11 hs., por ejemplo) y luego con el otro grupo (de 12 a 3 p.m.), luego volveríamos a reportar al primer grupo y después al segundo (de 4 a 5 y de 6 a 7 por ejemplo).
- El día siguiente podríamos repetir el mismo esquema o dejarlo abierto a una posible reunión bilateral conforme el avance del ejercicio.
- Ury sería el facilitador, como un profesor independiente, de manera de no generar ni compromisos ni expectativas vinculadas a la OEA o el Centro Carter.
- Lo acompañaría yo y alguien del equipo de la OEA
- Cada Grupo se integra como quieran, con la participación mínima de las personas que mencionamos en nuestra conversación de manera de asegurar poder de decisión.
- Nadie se compromete a nada, y el ejercicio tiene un propósito simplemente exploratorio.

Mi teléfono celular es 0416-610-5038 y estoy a su disposición si quisiera pasarme algún mensaje o instrucción.

Un afectuoso saludo,  
Francisco

## **ANEXO 2. Memorandum Via Fax**

**PARA:** Ministro Diosdado Cabello - Fax 509-2955

**DE:** Francisco Diez - El Centro Carter (0416-610-5038)

**FECHA:** 18 de Marzo del 2003.-

**TEMA:** Visita de William Ury

Estimado Ministro,

Le escribo solamente para informarle que como no recibí ninguna comunicación suya desde nuestro encuentro, decidí desactivar por ahora la idea de realizar el ejercicio de conversaciones privadas que le había propuesto llevar adelante con los dueños de los 4 canales de TV, facilitada por William Ury. Le consulté al Vicepresidente, y él me indicó que el tema lo manejaría Ud. (que era lo que habíamos propuesto) y que se comunicaría conmigo.

Luego de eso, el ex Presidente Carter habló con el Presidente Chávez por teléfono y le mencionó la idea de enviar a William Ury con ese propósito y el Presidente Chávez le dijo que él mismo quería recibirlo y conocerlo.

El Profesor Ury está viniendo este domingo 23 de Marzo y se quedará hasta el miércoles 26 por la noche, ya que dará una Conferencia en el Aula Magna de la UCV ese día. Tendrá además algunas reuniones con ONGs, grupos comunitarios y medios alternativos y una sesión de trabajo con los dueños de medios comerciales el martes por la tarde. El propósito de la visita, como en la oportunidad anterior, será el de promover la idea del Tercer Lado y apoyar algunos esfuerzos que han comenzado a hacerse en ese sentido para apoyar iniciativas de reconciliación y tendido de puentes entre lado y lado.

Estamos tramitando la entrevista del Profesor Ury con el Sr. Presidente a través del Teniente Antonio Morales, si es posible para el lunes 24 o martes 25 por la mañana.

El motivo de este Fax es solamente para mantenerlo informado y para evitar confusiones acerca de los motivos de la visita de Ury, ya que como le dijera en nuestra conversación personal, la idea de hacer el ejercicio de ir y venir (“go between” le dicen los gringos) entre un grupo de dueños de canales y un grupo de funcionarios del más alto nivel de Gobierno, sólo tiene sentido para mí si Ud. está de acuerdo, y sólo hay que hacerlo en el momento que a Ud. le parezca oportuno. Nosotros estaremos a su disposición.

Un afectuoso saludo,  
Francisco Diez

### ANEXO 3. Ejercicio de Definición de Pequeños Pasos entre los titulares de los medios audiovisuales y el Gobierno, para construir confianza.

Caracas, “Posada de la Paz”, 1 de Abril de 2003.

#### *I.- Aspectos Metodológicos*

1. **Ejercicio Facilitado.** Se deja expresa constancia de que estas conversaciones se realizan no directamente, sino a través de la facilitación del profesor William Ury y de Francisco Diez del Centro Carter, y que las mismas no constituyen una negociación sino un ejercicio de definición de pequeños pasos unilaterales, tanto de los medios audiovisuales como del gobierno.
2. **Carácter unilateral.** Se aclara igualmente que los pequeños pasos listados más abajo no implican un compromiso que ate o límite de manera alguna a las partes, ante la gran dificultad de hacer concesiones o realizar intercambios. Los pasos listados son solamente acciones, que pueden ser tomadas unilateralmente con el propósito de enviar señales de buena voluntad hacia el otro lado y que se listan con el fin de poder ser adecuadamente leídas.
3. **Canal de Comunicación Directa.** Se coincidió en la conveniencia de abrir un canal de comunicación consensuado entre el Ministro Diosdado Cabello y los titulares de los medios electrónicos de comunicación, a partir de:
  - Una lista de contactos con N<sup>os</sup> telefónicos, nombres, email, t-motion y fax, que fue ya intercambiada entre el Ministro y los responsables de los medios.
  - Una reunión semanal, a partir del 9 de Abril, todos los días miércoles entre las 9.00 y las 11.00 a.m., entre el Ministro Cabello, hasta 2 representantes de los medios y un representante del Centro Carter, según lo acuerden los mismos medios, a realizarse en este mismo lugar.
4. **Inicio y Calendario.** Una vez aprobado este documento por ambas partes, se iniciará el desarrollo de cada paso unilateral, conforme el calendario *semanal* establecido en cada ítem más abajo, comenzando el *miércoles 9 de Abril* con la primera reunión bilateral. Luego de transcurridas las primeras 4 semanas, en oportunidad de la reunión del 7 de Mayo, se hará una evaluación conjunta en una sesión de trabajo de un día completo, o bien en el Centro Carter en Atlanta o aquí mismo.

5. **Vinculación con la Mesa.** Se acuerda mantener un vínculo informal y reservado de los participantes en este ejercicio con la Comisión sobre Medios acordada en la Mesa de Negociación y Acuerdos, de forma de optimizar ambos espacios y los productos que se generen en cualquiera de ellos. Francisco Diez informará permanentemente al Secretario General, César Gaviria.
6. **Mecanismo de resolución de diferencias.** En caso de desacuerdos o diferencias entre las partes, ambas se comprometen a intentar resolverlas primero directamente entre ellos. Si no fuera posible, acuerdan solicitar la facilitación de Francisco Diez y, si fuera necesario, de William Ury o del Presidente Carter.
7. **Medios del Estado.** Todos los puntos referidos genéricamente como medios se aplicarán no sólo a los medios de comunicación privados, sino también a los medios de comunicación del Estado o controlados por el Estado.

## *II.- Aspectos Sustanciales referidos al Gobierno*

### **PEQUEÑOS PASOS DEL GOBIERNO**

Listado de pasos específicos, ilustrativos de acciones que puede tomar el Gobierno para enviar hacia los medios de comunicación señales de buena voluntad, a fin de apoyar las iniciativas de la Mesa de Negociación y Acuerdos.

#### **1) Respeto hacia la integridad física y moral de periodistas, reporteros y trabajadores de medios.**

El Ministro asegura que el Presidente, personalmente, pedirá que se respete su rol y función, e igualmente respeto a la integridad de los equipos e infraestructura de los canales. El Ministro enviará la grabación a los medios para que sea transmitido este pedido y los medios avisarán si el mismo será retransmitido y cuándo.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 1ra. Semana del Ejercicio (entre el 9 y el 16 de abril).

#### **2) Evitar los ataques directos a los dueños y ejecutivos de los medios de comunicación.**

El Ministro asegura que el Presidente y los altos funcionarios del Gobierno evitarán atacar personalmente a los dueños y ejecutivos de los medios, salvo que las referencias a los mismos se deban a desmentir falsas noticias. En especial se evitarán utilizar para referirse a ellos, calificativos de delitos cuya tipificación no haya sido decidida por los tribunales competentes, y particularmente los siguientes: golpistas, traidores, narcotraficantes, vendepatrias, terroristas.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 1ra. Semana del Ejercicio (entre el 9 y el 16 de abril).

### **3) No usar el control de cambios con fines políticos.**

Siempre que los medios cumplan con los requisitos del régimen de control de cambio, el Ministro se compromete a que el Gobierno no utilice criterios políticos para impedir el acceso a las divisas. Se le enviará copia de las solicitudes al Ministro de forma que él pueda proceder de la misma manera que lo hizo con las áreas de transporte y aviación.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 1ra. Semana del Ejercicio (entre el 9 y el 16 de abril).

### **4) Reducir y programar el tiempo y la frecuencia de las cadenas presidenciales.**

El Ministro avisará con una antelación no inferior a 4 hs. acerca de la realización de las cadenas y se propone no realizar más de 4 por mes, salvo situaciones de contingencia. Las cadenas no serán de carácter partidista.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 2da. Semana del Ejercicio (entre el 16 y el 23 de abril).

### **5) Recibir sus propuestas sobre la Ley de Contenidos.**

El Ministro se ofrece como canal para introducir las propuestas de los medios en la Asamblea y facilitar que las discusiones en ese ámbito consideren a las mismas. El Ministro y los titulares de los medios iniciarían un análisis de los puntos que les interese tratar, intentando funcionar de manera similar a la utilizada en el tratamiento de la Ley de Telecomunicaciones, evitando introducir cambios unilaterales una vez alcanzado un consenso.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 2da. Semana del Ejercicio (entre el 16 y el 23 de abril).

### **6) Procedimientos Administrativos, Tributarios y Judiciales.**

Los titulares de los medios proponen examinar en conjunto con el Ministro los aspectos procedimentales de los procesos en curso (ámbito de sustanciación, evacuación de las pruebas, plazos, etc.) en un diálogo directo que no comprometa la instancia administrativa.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 3ra. Semana del Ejercicio (entre el 23 y el 30 de abril).

### **7) Aclaración sobre las concesiones.**

Disposición del Ministro para resolver el tema de los títulos administrativos y los derechos y deberes de los medios previstos en la ley de telecomunicaciones. El Ministro debería dictar un acto administrativo que está dispuesto a analizar con cada medio, comprometiéndose a mantener un criterio uniforme para todos.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 4ta. Semana del Ejercicio (entre el 30 de abril y el 7 de mayo).

### *III.- Aspectos Sustanciales referidos a los Medios Audiovisuales*

## **PEQUEÑOS PASOS DE LOS MEDIOS AUDIOVISUALES**

Listado de pasos específicos, ilustrativos de acciones concretas que pueden tomar los medios de comunicación para enviar al Gobierno señales de buena voluntad, a fin de apoyar las iniciativas de la Mesa de Negociación y Acuerdos.

### **1) Respeto a la programación infantil** (conforme LOPNA y Decreto 2625).

Los canales se comprometen a no transmitir ni programas ni promociones con contenidos para adultos en horarios infantiles según el Decreto 2625 y, dentro del respeto a la legislación, se buscará con el Ministro una solución que de cuenta de la especificidad de los canales temáticos.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 1ra. Semana del Ejercicio (entre el 9 y el 16 de Abril).

### **2) Respeto a la dignidad humana.**

- a) Condenar la violencia donde quiera que ella ocurra, usando como referencia la Declaración firmada en la Mesa de Negociación y Acuerdos.
- b) Evitar la transmisión de cacerolazos a personeros del Gobierno y a sus familias en el contexto de sus vidas privadas.
- c) Rechazar a los grupos violentos, sean éstos de la oposición o del oficialismo, condenándolos a ambos y enmarcándolos en la Declaración Contra la Violencia generada en la Mesa de Negociación y Acuerdos.
- d) Evitar que los conductores de programa utilicen en sus espacios televisivos, para referirse al Gobierno, al Presidente y a los altos funcionarios de cualquiera de los poderes, adjetivos ofensivos o sus derivados, y particularmente: asesino, tirano, pillo, animal, loco, demente.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 1ra. Semana del Ejercicio (entre el 9 y el 16 de Abril).

### **3) Mensajes institucionales a favor de la paz y la reconciliación nacional.**

- a) Diseño y transmisión de campaña en pro de la reconciliación nacional y del orden público, sin sesgo político y de manera balanceada.

b) Negociar un mecanismo que, como segunda fase, permitiría elaborar junto con los medios del Estado, campañas de este tipo.

- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 2da. Semana del Ejercicio (entre el 16 y el 23 de Abril).

#### 4) Proteger la Institucionalidad de la Fuerza Armada.

- Pasar promociones que sustenten la institucionalidad militar:
  - a. Nos comprometemos a mantener un estricto respeto a la institucionalidad de la Fuerza Armada.
  - b. En caso de noticias que afecten o se originen por miembros de la Fuerza Armada, los medios al transmitir las se comprometen a señalar la responsabilidad del individuo sin involucrar a la Institución.
  - c. Evitar la transmisión de mensajes que atenten de manera generalizada contra la institucionalidad de la Fuerza Armada.
  - d. No ofrecer espacio a mensajes de civiles o militares fuera del marco constitucional llamando a la ruptura del sistema democrático y condenar todo llamado a la violencia de cualquier lado que éste provenga.
- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 3ra. Semana del Ejercicio (entre el 23 y el 30 de Abril).

#### 5) Propaganda electoral e institucional balanceada.

1. Que se aplique la misma tarifa (incluyendo la tarifa cero) para espacios de campañas electorales o referendarias del Gobierno y de las distintas opciones.
  2. Equilibrio informativo entre los diversos candidatos y opciones electorales.
- *Ubicación en el Calendario:* Este paso se iniciará en el curso de la 4ta. Semana del Ejercicio (entre el 30 de Abril y el 7 de Mayo).

### *IV.- Compromiso de las partes con el Centro Carter*

Todos los participantes se comprometen ante el Centro Carter, a mantener bajo confidencialidad los contenidos de este documento y de las reuniones semanales aquí acordadas, salvo mutuo acuerdo.

Por otro lado, también se comprometen expresamente a no revertir ninguno de los pasos que se vayan efectivamente dando, sin darle al Centro Carter, de una manera fehaciente, la posibilidad de reconstruir este proceso.

## **ANEXO 4. Normas Constitucionales relativas al Referendo Revocatorio**

### **Artículo 72.**

Todos los cargos y magistraturas de elección popular son revocables. Transcurrida la mitad del período para el cual fue elegido el funcionario o funcionaria, un número no menor del 20% de los electores o electoras inscritos en la correspondiente circunscripción podrá solicitar la convocatoria de un referendun para revocar su mandato.

Cuando igual o mayor número de electores o electoras que eligieron al funcionario o funcionaria hubieren votado a favor de la revocación, siempre que haya concurrido al referendo un número de electores o electoras igual o superior al 25% de los electores o electoras inscritos o inscritas, se considerará revocado su mandato y se procederá de inmediato a cubrir la falta absoluta conforme en esta Constitución y en la ley.

La revocación del mandato para los cuerpos colegiados se realizará de acuerdo con lo que establezca la ley.

Durante el período para el cual fue elegido el funcionario o funcionaria no podrá hacerse más de una solicitud de revocación de su mandato.

### **Artículo 233.**

Serán faltas absolutas del Presidente o Presidenta de la República: su muerte, su renuncia, o su destitución decretada por sentencia del Tribunal Supremo de Justicia; su incapacidad física o mental permanente certificada por una junta médica designada por el Tribunal Supremo de Justicia y con aprobación de la Asamblea Nacional; el abandono del cargo, declarado como tal por la Asamblea Nacional, así como la revocación popular de su mandato.

Si la falta absoluta del Presidente o Presidenta de la República se produce durante los primeros 4 años del período constitucional, se procederá a una nueva elección universal, directa y secreta dentro de los 30 días consecutivos siguientes. Mientras se elige y toma posesión el nuevo Presidente o la nueva Presidenta, se encargará de la Presidencia de la República el/la Vicepresidente/a Ejecutivo/a.

En los casos anteriores, el nuevo Presidente o Presidenta completará el período constitucional correspondiente.

Si la falta absoluta se produce durante los últimos 2 años del período constitucional, el/la Vicepresidente/a Ejecutivo/a asumirá la Presidencia de la República hasta completar dicho período.

**ANEXO 5. Acuerdo entre la representación del gobierno de la República Bolivariana de Venezuela y los factores políticos y sociales que lo apoyan y la Coordinadora Democrática y las organizaciones políticas y de la sociedad civil que la conforman**

- 1. Los suscritos miembros de la Mesa de Negociación y Acuerdos, representantes del Gobierno Nacional y de las fuerzas políticas y sociales que lo apoyan, así como de las organizaciones políticas y de la sociedad civil que conforman la Coordinadora Democrática, suscribimos el presente Acuerdo con espíritu de tolerancia para contribuir al fortalecimiento del clima de paz en el país. En ese sentido reiteramos los principios y mecanismos que nos trajeron a esta mesa, que constan en la Síntesis Operativa acordada por las partes desde el momento de su instalación, así como nuestra convicción de encontrar una solución constitucional, pacífica, democrática y electoral.*
- 2. Expresamos nuestra total adhesión y respeto a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. En su respeto y en el régimen legal que la desarrolla, se basa la prevalencia del Estado de Derecho. La Constitución contempla un conjunto de valores y normas para expresar los principios fundamentales de convivencia social y política, y establece los mecanismos de solución de diferencias. Cualquier cambio para atender las experiencias del proceso político que se ha vivido debe ser hecho dentro de sus normas y de una manera preferentemente consensuada.*
- 3. Somos conscientes de que en el momento histórico que vivimos es necesario ponerse de acuerdo sobre lo fundamental para garantizar una democracia participativa, pluralista, vigorosa y auténticamente representativa, donde continuaremos teniendo espacio para todos y donde la justicia social, la tolerancia, la igualdad de oportunidades, el estado de derecho y la convivencia democrática sean los valores esenciales. Tenemos conciencia de que hay que colocar esos valores más allá de la controversia política y partidista, y que los mismos deben guiar las políticas, especialmente en materias de preponderante interés social.*
- 4. Queremos expresar que estamos convencidos de que Venezuela y el pueblo venezolano continuarán transitando el camino democrático con sentido de hermandad, respeto por las convicciones de cada venezolano y voluntad de reconciliación.*
- 5. Estamos conscientes, que es necesario consolidar en nuestra sociedad el pluralismo contenido en la Constitución, donde la política ejercida por todos los actores de la vida nacional sea coherente con los valores señalados en la misma. Venezuela necesita el concurso de todos para continuar su camino en paz y en democracia, de modo que*

*cada quien exprese sus ideas, asuma sus posiciones y tome decisión entre las distintas opciones que políticamente se le ofrece.*

- 6. Expresamos nuestra adhesión a los principios consagrados en la Carta Democrática Interamericana, que declara el derecho de los pueblos a vivir en democracia y la obligación de los gobiernos y todos los ciudadanos de promoverla y defenderla. Todos los sectores, asumiendo lo dispuesto por el Artículo 6° de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en relación con la democracia participativa, comparten los valores allí consignados, como aquéllos según los cuales al poder no puede accederse sino con sujeción al estado de derecho; la celebración de elecciones libres, justas y transparentes, y la separación e independencia de los poderes públicos; la democracia representativa que se refuerza y enriquece con la participación permanente, ética y responsable de la ciudadanía, en un marco de legalidad; el estricto respeto a los derechos humanos, a los derechos de los trabajadores, a la libertad de expresión, de información y de prensa, a la eliminación de todas las formas de discriminación e intolerancia. Ambas partes también reconocen las estrechas relaciones entre la democracia y la lucha contra la pobreza, entre la democracia y el desarrollo, y entre la democracia y la prevalencia de los derechos humanos.*
- 7. Invocamos los principios de la Carta de la Organización de Estados Americanos, OEA, y la Convención Interamericana de Derechos Humanos; el derecho internacional como norma de conducta de los estados en sus relaciones recíprocas; el respecto a la soberanía y a la no-intervención; a la autodeterminación de los pueblos; a la igualdad jurídica de todos los estados; y a la solución pacífica de las controversias.*
- 8. Ratificamos la vigencia y nuestra plena adhesión y compromiso con la “Declaración contra la Violencia por la Paz y la Democracia” suscrita el 18 de febrero de 2003, la cual debe considerarse como parte integrante de este Acuerdo.*
- 9. Coincidimos plenamente en que el monopolio del uso de la fuerza por parte del Estado, a través de la Fuerza Armada Nacional, y policías metropolitanas, estatales y municipales, es una prerrogativa fundamental e indeclinable en la lucha contra la violencia y en la de asegurar la esencia de un Estado democrático. La función de los órganos policiales será dirigida por las autoridades civiles que ejercen su mando conforme lo disponen la Constitución y la Ley, para lo cual se deberá dar cabal cumplimiento a las disposiciones legales y a las decisiones judiciales que regulan las labores de Coordinación de Seguridad Ciudadana. En todo caso, con apego a la Ley, debe racionalizarse la tenencia de armas por parte de los cuerpos de policía, y cualquier otro organismo de seguridad con competencias nacionales, estatales o municipales. Ninguno de estos cuerpos deberá utilizarse como instrumento de*

*represión arbitraria o desproporcionada, así como tampoco para ejecutar acciones que impliquen intolerancia política.*

- 10. Nos comprometemos a adelantar una vigorosa campaña de desarme efectivo de la población civil, basada en la ley aprobada en la Asamblea Nacional, haciendo para ello uso soberano de todos los mecanismos y recursos que en ella se prevén, así como del apoyo técnico de las instituciones internacionales. Las partes seguiremos las conclusiones de la Mesa de Diálogo realizada por la Asamblea Nacional para un diseño concertado sobre el desarme de la Población Civil.*
- 11. Exhortamos a los grupos parlamentarios de opinión representados en la Asamblea Nacional a concluir la Ley para la conformación de la Comisión de la Verdad, a fin de que la misma coadyuve en el esclarecimiento de los sucesos de Abril de 2002 y coopere con los órganos judiciales para que se establezcan las debidas responsabilidades y se sancione a los culpables.*
- 12. Las partes, en cumplimiento del objetivo establecido en la Síntesis Operativa para buscar acuerdos con el fin de contribuir a la solución de la crisis del país por la vía electoral, coincidimos en que dicha solución se logra con la aplicación del Artículo 72 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el que se prevé la eventual celebración de referendos revocatorios del mandato de todos los cargos y magistraturas de elección popular que han arribado a la mitad del período para el cual fueron elegidos (Gobernadores, Alcaldes, Legisladores Regionales y Diputados a la Asamblea Nacional), o arribarán a dicha mitad en el transcurso de este año, como es el caso del Presidente de la República conforme a la sentencia del Tribunal Supremo de Justicia del 13 de febrero de 2003. Tales referendos, incluyendo los ya solicitados y los que se solicitaren en adelante, serán posibles si son formalmente requeridos por el número exigido de electores y se aprueban por el nuevo Consejo Nacional Electoral, una vez que se establezca que se han cumplido los requisitos constitucionales y legales.*
- 13. Coincidimos en que resulta indispensable contar a la brevedad posible con un árbitro electoral confiable, transparente e imparcial, a ser designado en la forma prevista en la Constitución. En este sentido, se considera muy importante el trabajo que se está adelantando en la Asamblea Nacional. Las dos partes manifestamos su disposición a coadyuvar como factor de entendimiento en todo lo referente a la conformación y operatividad del Árbitro Electoral, sin interferir en el proceso normal que se está llevando a cabo por el Poder Legislativo Nacional.*
- 14. Estamos comprometidos con la libertad de expresión, tal como está consagrada en nuestras normas constitucionales y legales; así como en la Convención Interamericana*

*de Derechos Humanos y en la Carta Democrática Interamericana. Las dos partes nos proponemos trabajar con los medios de comunicación públicos y privados, para promover su identificación con los propósitos enunciados en este documento y en la declaración contra la violencia y por la paz y la democracia, particularmente en lo que hace relación a la desactivación de la violencia y a su papel de informar a los ciudadanos sobre las opciones políticas, con un sentido de equidad e imparcialidad, lo cual contribuiría significativamente a crear el clima más apropiado para que se realicen con éxito los procesos electorales y referendos previstos en el Artículo 72 de la Constitución.*

*15. Asumimos que en la Constitución y en las Leyes de la República se prevén los requisitos y mecanismos idóneos y necesarios para que proceda, por parte de la Autoridad Pública competente, la financiación oportuna de los referendos revocatorios y cualquier otro mecanismo de consulta popular, que deban efectuarse una vez autorizada su procedencia por el órgano público competente. En lo referente al Plan República, éste será activado ante la solicitud de las autoridades electorales, en los mismos términos y condiciones en que habitualmente ha sido ejecutado en procesos electorales anteriores.*

*16. La OEA, el Centro Carter y las Naciones Unidas, han manifestado su disposición a prestar la asistencia técnica que les sea requerida por las autoridades competentes de la República Bolivariana de Venezuela, para la realización de cualquier tipo de consulta electoral, ajustándose cualquier requerimiento al principio de la legalidad contenido en la Constitución de la República. Esta asistencia técnica podría incluir desde las actividades preparatorias o pre-electorales hasta las actividades propias de observación electoral. En lo referente al apoyo directo que se le puede prestar al CNE, es importante resaltar la voluntad de colaboración, tanto con recursos humanos como materiales, que estas tres organizaciones han ofrecido.*

*17. La fecha en la que deberán realizarse los referendos revocatorios ya solicitados, así como aquéllos que puedan llegar a solicitarse, las determinará el CNE, una vez cumplidos los requisitos legales y constitucionales pertinentes, y en forma que resulte diligente y oportuna, conforme a la Ley Orgánica del Sufragio y Participación Política, comprometiéndonos a no proponer ni impulsar modificaciones a dicha norma.*

*18. Las partes reconocemos el apoyo y la facilitación que han prestado a esta Mesa los representantes de la OEA, particularmente su Secretario General, el Centro Carter y el PNUD, que con la firma de este Acuerdo culmina constructivamente su función. Reconocemos la importancia de la labor de acompañamiento que estas instituciones*

*pueden cumplir en el futuro para la materialización de este Acuerdo y expresamos nuestra voluntad de seguir contando con la colaboración internacional.*

*19. Finalmente, ambas partes convienen crear el Enlace permanente establecido en el apartado 7) de la Declaración contra la Violencia por la Paz y la Democracia, designando cada uno dos representantes, con el fin de abrir canales de comunicación y ejercer acciones dirigidas al cumplimiento efectivo de los contenidos de dicha Declaración y de este acuerdo, manteniendo el contacto con la facilitación internacional cuando lo consideren necesario.*

Miembros de la Mesa de Negociación y Acuerdos

*José Vicente Rangel  
Roy Chaderton Matos  
Aristóbulo Isturiz  
María Cristina Iglesias  
Nicolás Maduro  
Ronald Blanco La Cruz*

*Timoteo Zambrano  
Alejandro Armas  
Américo Martín  
Manuel Cova  
Rafael Alfonzo  
Eduardo Lapi*

Asesores de la Mesa de Negociación y Acuerdos

*Omar Meza Ramírez*

*Juan Manuel Raffalli*

Facilitadores

*César Gaviria*  
Secretario General de la OEA

*Antonio Molpeceres*  
Representante Permanente del PNUD

*Francisco Diez*  
Representante del Centro Carter

## Capítulo V. Enlace y Referendo más “Construcción de Paz” en paralelo

### 1.- Una etapa de transición

Como dijimos en el número anterior de L@ Revista, luego de la firma del acuerdo del 22 de mayo del 2003, producto de la Mesa de Negociación y Acuerdos, se abrió una etapa nueva, caracterizada por la ausencia de un espacio formal en el que los contendientes políticos intentaran negociar (como era la Mesa) o compitieran electoralmente (como sucedió a partir del último trimestre del año).

Para mayo de 2003, el contexto había cambiado dramáticamente. El Gobierno se había fortalecido luego de derrotar el paro petrolero que le permitió tomar el control de Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA), y contar desde ese momento con un acceso ilimitado a los recursos generados por la empresa<sup>55</sup>. Por su parte, la oposición se encontraba debilitada por fragmentaciones internas y culpabilizaciones recíprocas. El acuerdo de la Mesa de Negociación (que establecía el mecanismo del Referendo Revocatorio como salida electoral) había sido firmado sin demasiada convicción y sólo aceptado por la oposición ante la evidencia del fracaso de las soluciones de fuerza. Tampoco había un Consejo Nacional Electoral (CNE) en funciones que pudiera organizar ese referendo<sup>56</sup> y la partida de Gaviria del país completaba un escenario de gran incertidumbre, que, paradójicamente, abrió un espacio muy prolífico para nuestro trabajo.

### 2.- El Mecanismo de Enlace

El Acuerdo había establecido la constitución de un Mecanismo de Enlace entre Gobierno y oposición como sucedáneo de la Mesa<sup>57</sup>. Era en realidad una fórmula de transacción entre el deseo del Gobierno de terminar definitivamente con la presencia internacional (personalizada en Gaviria) y el deseo de la oposición de mantener un espacio de negociación con el Gobierno frente a “testigos” internacionales permanentes.

---

<sup>55</sup> Hasta entonces, la normativa vigente y la práctica empresarial protegían a la empresa del Gobierno de turno, dirigiendo sólo una porción de los ingresos al presupuesto del Estado, y dejando la administración a la burocracia interna que se movía con los parámetros de las compañías petroleras internacionales, generando así lo que muchos llamaron “un Estado dentro del Estado”. Conviene recordar aquí que PDVSA genera el 80% de las exportaciones del país.

<sup>56</sup> Como dijimos antes, la Corte Suprema de Justicia había establecido que, para tomar decisiones, este CNE “provisorio” necesitaba cuatro votos sobre cinco, y como había tres miembros de la oposición y dos del Gobierno, nada podía avanzar por ese lado.

<sup>57</sup> El punto 19 del Acuerdo dice textualmente: “Finalmente, ambas partes convienen crear el Enlace permanente establecido en el apartado 7) de la Declaración contra la Violencia por la Paz y la Democracia, designando cada uno dos representantes, con el fin de abrir canales de comunicación y ejercer acciones dirigidas al cumplimiento efectivo de los contenidos de dicha Declaración y de este acuerdo, manteniendo el contacto con la facilitación internacional cuando lo consideren necesario”.

Lo primero que había que lograr era que tanto el Gobierno como la oposición designaran sus representantes para integrar el Mecanismo. Pedí una audiencia con el Vicepresidente, quien me dijo que el Gobierno designaría dos legisladores y uno de ellos sería Nicolás Maduro (ex miembro de la Mesa)<sup>58</sup>. Por su parte, la oposición decidió designar a Timoteo Zambrano (también ex miembro de la Mesa) y a Asdrúbal Aguiar<sup>59</sup>. Yo me reuní con el representante de la OEA en Caracas, Patricio Carbacho, para acordar una dinámica de trabajo conjunta. Estaba claro para nosotros que, sin Gaviria presente, la naturaleza de la facilitación cambiaría completamente y que el Enlace no tendría ni una pequeña porción del peso político que tenía la Mesa con la presencia del Secretario General de la OEA. Yo pensaba que la principal dificultad, desde el punto de vista práctico, sería lidiar con la informalidad de Nicolás Maduro y su estilo poco comprometido, así como con la ansiedad de figuración pública y escasa representatividad política de Zambrano y Aguiar, dentro de los partidos de oposición.

Hicimos contactos informales previos y acordamos una primera reunión a mediados de julio en la sede de la OEA. En ella quedó claro que el tema dominante era la elección de una nueva directiva para el CNE y la preocupación del Gobierno sobre la posibilidad de violencia. Acordamos el texto de un comunicado de prensa para presentar al final de la reunión y seguir al día siguiente<sup>60</sup>. En el ínterin, cada delegación exploraría la posibilidad de que en el marco del Mecanismo de Enlace se facilitara una negociación entre Gobierno y oposición, que permitiera que la Asamblea designara al CNE con los dos tercios de sus miembros. Quedó claro que el problema principal era la definición del “quinto miembro”, ya que se admitía que dos serían propuestos por el Gobierno y dos por la oposición (los suplentes podían dividirse sin problemas mayores). Se propuso que cada delegación propusiera seis nombres para esa quinta posición, tres de los listados en poder de la Asamblea y tres por fuera de esos listados<sup>61</sup>. Al día siguiente, se realizó otra reunión para continuar buscando opciones y se acordó que era más realista intentar “traer” al ámbito del Enlace a los “jefes políticos” de cada lado para una negociación directa, y ambas delegaciones quedaron en comunicarse con nosotros.

Yo estaba conciente de la magnitud política de esa decisión y de la limitada representatividad de los miembros del Enlace, así que decidí hablar con el líder de Acción Democrática (AD),

---

<sup>58</sup> El otro legislador fue la dirigente gremial y periodista Desiree Santos Amaral, que había trabajado durante años en la Cadena Capriles y conocía a todos los periodistas. Respondía políticamente a Maduro.

<sup>59</sup> Un abogado reconocido y ex Ministro del Interior del gobierno de Rafael Caldera, especialista en derecho español del siglo XIX y exponente del pensamiento más oligárquico de la oposición.

<sup>60</sup> Se adjuntan ambos comunicados de prensa como Anexo 1.

<sup>61</sup> El proceso de selección de los rectores del CNE es muy complicado, con postulaciones de nombres que vienen propuestos por distintos sectores sociales, conformando una lista de candidatos de los que la Asamblea finalmente escoge quince, cinco titulares y diez suplentes.

el partido de oposición con más diputados en la Asamblea, para chequear su disposición. El rechazo a la opción de negociación fue terminante. Él prefería la opción de que fuera el Tribunal Supremo de Justicia quien designara a los Directores del CNE, ya que eso ponía toda la responsabilidad del lado del Gobierno mientras la oposición mantenía su “derecho a protestar e impugnar la legitimidad de las nuevas autoridades”. Luego, también entendí que a muchos actores de la oposición<sup>62</sup> les parecía más eficiente y factible tratar de influir sobre los miembros del TSJ<sup>63</sup> que impulsar una negociación en el ámbito parlamentario, y que AD no se expondría al riesgo de ser “acusada” de “pactar” con el chavismo, por lo que se resistiría siempre a entrar en cualquier negociación directa. Me quedó claro que, desde la facilitación, habíamos cometido el error de intentar “meternos” en una negociación propuesta por los representantes formales de la oposición, pero no avalada por los verdaderos decisores.

El Mecanismo de Enlace quedó bastante afectado, a mi parecer, por ese primer intento frustrado. En una conversación privada posterior, Maduro me dijo que no tenía mucho sentido asistir a reuniones con quienes no representaban verdaderamente a la dirigencia opositora. Sin embargo, más adelante, en una oportunidad en que Gobierno y oposición habían planeado sendas marchas simultáneas y existía el riesgo de confrontaciones violentas, a pedido de los miembros del Enlace convocamos una reunión y facilitamos un encuentro entre los responsables de la organización de las marchas de oposición con la autoridad gubernamental responsable de la seguridad. La reunión fue un éxito y se acordaron mecanismos concretos para preservar el orden y la seguridad de todos.

El mecanismo de Enlace no funcionó como ámbito formal de encuentro y negociación entre Gobierno y oposición, sino como un recurso que estaba allí disponible para cuando las partes lo requirieran y el Gobierno (en realidad, Nicolás Maduro) estuviera dispuesto a asistir. Convocamos a varias reuniones que se frustraron ante la inasistencia de Maduro, que no respondía llamadas ni faxes. Varias veces Zambrano y Aguiar se quedaron esperando más de una hora la llegada de Maduro o Desiree Santos (que solo asistía si también venía Maduro), protestando luego ante la prensa por el desinterés del Gobierno.

En conversaciones privadas, Maduro se disculpó conmigo, diciéndome que ellos respetaban mi trabajo, pero no consideraban verdaderos interlocutores a los miembros de la oposición.

---

<sup>62</sup> Los principales dirigentes opositores no tenían una fuerza parlamentaria importante (tal el caso de Enrique Mendoza, Henrique Salas Romer y Julio Borges, entre los políticos de partido) y los más poderosos dentro del arco opositor tampoco estaban en el Parlamento (los directivos de los medios de comunicación).

<sup>63</sup> Tribunal Supremo de Justicia.

### 3.- La designación de la Directiva del CNE

Ya iniciado el mes de agosto, era claro que todos los actores políticos esperarían la decisión del TSJ sobre la directiva del CNE. El dilema seguía siendo la definición del quinto hombre. En esos días tuve varias conversaciones laterales con dirigentes de la oposición y del Gobierno, y en varias de ellas salió el nombre de Eleazar Díaz Rangel, el editor responsable del matutino “Últimas Noticias”, como alguien aceptable para los dos sectores. El diario forma parte de la “Cadena Capriles”, propiedad de una familia más bien identificada con la oposición, pero Díaz Rangel era considerado como un simpatizante del chavismo.

Decidí ir a visitar al Presidente del TSJ, Iván Rincón, con quien había logrado generar una buena relación de diálogo en mis encuentros anteriores. Él me confirmó que ellos designarían la directiva del CNE íntegra, y que lo harían luego de un proceso de “consulta” con todos los sectores. Ya habían publicado una decisión que le daba diez días a la Asamblea Nacional para hacer los nombramientos, prorrogables por diez días más, luego de los cuales la “omisión” quedaría perfeccionada y el TSJ completamente facultado para designar a las autoridades electorales. Así fue, y durante el mes de agosto, el país vio cómo los miembros de la Sala Constitucional del TSJ convocaban a los dirigentes políticos y sociales para conocer sus opiniones. El proceso fue muy público y los jueces decidieron declararse en “sesión permanente”. Hubo rumores e hipótesis de todo tipo, desde que se enfermaría un juez afecto al Gobierno para decidir a favor de la oposición, hasta que el Gobierno había “comprado” las voluntades de éste o de aquél miembro del Tribunal. Yo había pedido una reunión con Díaz Rangel para conocerlo y para proponerle una actividad del Programa Fortalecer la Paz en Venezuela (FPV) en el periódico. El día que fui a verlo, le mencioné que sabía que él era un candidato que suscitaba consensos, y me dijo que aún estaba evaluando la oferta y que contestaría ese día. Yo lo animé a que aceptara y le aseguré el apoyo del Centro Carter, ya que su nombre había sido expresamente mencionado por importantes dirigentes de ambos lados. A las dos horas me llamó Rincón, para decirme que mi reunión con Díaz Rangel había sido muy positiva y que había aceptado presidir el CNE, pero que no era público aún y que faltaba la votación en la Sala Constitucional. Esa noche, en dos canales de TV de la oposición se presentaron “informes especiales” acerca del perfil profesional y personal de Díaz Rangel en un tono crítico, y su esposa sufrió una crisis nerviosa que, aunque no tuvo consecuencias, la llevó al hospital por un problema de presión. A la mañana siguiente, el Presidente del TSJ volvió a llamarme, criticando duramente a los canales de TV, y me dijo que Díaz Rangel había declinado la oferta y que de nuevo estábamos en el punto cero<sup>64</sup>. Cuando les mencioné el episodio a los directivos de esas televisoras, me contestaron que para ellos era inaceptable Díaz Rangel como presidente del CNE, porque era un “enemigo declarado” de los medios.

---

<sup>64</sup> Díaz Rangel le había dicho: “si recibo estas críticas sin haber sido siquiera formalmente designado, está claro que va a ser imposible para mí desempeñar el cargo, y la salud de mi familia está primero que cualquier otra cosa”.

El 25 de agosto, el TSJ comunicó la designación de la directiva completa del CNE, incluyendo Secretarios, cargos de segundo nivel y un Consejo Asesor. La decisión presentaba un balance muy bien logrado, asignando la Presidencia a un poco conocido profesor de derecho de la Universidad del Zulia (el Estado de Iván Rincón), el Dr. Francisco Carrasquero.

Conciente de la agenda establecida por el TSJ para el nombramiento del CNE, yo venía pidiéndole a Jennifer Mc Coy que se estableciera una comunicación directa entre Carter y Chávez, para entender cómo se estaba posicionando el Gobierno frente a la iniciativa del TSJ, o bien que ella viajara a Caracas para poder ir a ver a Chávez. En el ámbito del Mecanismo de Enlace, Nicolás Maduro anunciaba que no aceptarían una “imposición” del TSJ, mientras otros dirigentes chavistas proponían que la Asamblea eligiera a los rectores del CNE por mayoría simple. Pero Chávez no había dicho nada y para mí era claro que el único que tomaba decisiones políticas de envergadura en el campo oficial era él, por lo que necesitábamos una comunicación directa. Finalmente, Jennifer llegó justo al día siguiente del anuncio del nuevo CNE y, si bien no pudimos encontrarnos con Chávez, sí vimos al Vicepresidente y fuimos los primeros en ser recibidos por el recién designado CNE. Hicimos un amplio recorrido de toda la dirigencia política de Gobierno y oposición para chequear la aceptación de las nuevas autoridades y se abrió ante nosotros un panorama muy alentador<sup>65</sup>. Más aún, algunos dirigentes de la oposición y también del Gobierno habían comenzado a hablar de la necesidad de “reconciliación”. Yo pensé en ese momento que el trabajo de “construcción de paz”, que habíamos iniciado en paralelo en sectores medios y comunitarios, estaba “permeando” hacia arriba.

#### **4.- El Programa “Fortalecer la Paz en Venezuela”**

A partir de marzo-abril de 2003, con la presencia de Ana Cabria Mellace (Annette) ya permanente en Caracas, financiada por el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), comenzamos a estructurar un programa más integral y ambicioso de “construcción de paz”. Los eventos con William Ury nos habían ayudado a identificar varios grupos de gente interesada en colaborar con nosotros<sup>66</sup>. Habíamos terminado ya la primera fase del Programa de Capacitación, que incluía una instancia de Formación de Formadores en Gestión Constructiva del Conflicto. De allí salieron aliados muy importantes de lo que luego sería el Programa general.

---

<sup>65</sup> Se adjunta el comunicado de prensa emitido al finalizar la visita de Jennifer Mc Coy, como Anexo 2.

<sup>66</sup> El grupo “Constructores de Paz” se formó como una ONG, integrada por participantes en el evento de Ury de Febrero de 2003, que trabajaron con Gachi Tapia, Annette y Poppy Mc Cormack en la construcción de la organización. Néstor Alfonso Santamaría, un joven brillante y activo militante por la paz, surgió de ese grupo y se vino a trabajar con nosotros voluntariamente, igual que Gabrielle Guerón y Mireya Lozada, provenientes ambas de la Universidad Central de Venezuela (UCV).

### a) Capacitación

Yo había construido una buena relación personal con el Embajador británico en Venezuela, que a mi criterio era el más inteligente de todos los representantes extranjeros en Caracas y el único que mantenía un diálogo permanente con todos los sectores del Gobierno y de la oposición. Había llevado a William Ury a conversar con él y también a los representantes del Centro Carter. Durante la época de la Mesa de Negociación, él me llamaba regularmente por teléfono para obtener información confiable, y yo se la daba con generosidad y solía pedirle su consejo y opinión. Cuando comenzamos a pensar en realizar un Programa de Capacitación completo, yo le pedí el apoyo de la Embajada para financiar la actividad y él nos ayudó. Con ese soporte, decidimos desplegar las fases dos y tres del Programa de Capacitación, extendiéndolo a operadores comunitarios que pudieran llevar talleres de gestión constructiva del conflicto y construcción de consensos a sus respectivos ámbitos y localidades. Sabíamos que la capacitación no sólo era un instrumento útil para “construir capacidades”, sino también un medio para producir alianzas y coaliciones que fortalecieran nuestro posicionamiento institucional, y que nos dieran una base más sólida para operar en un ambiente tan sensible. Las actividades de capacitación también nos abrieron dos puertas muy valiosas: por un lado, nos vinculamos con organizaciones que ya tenían una historia y tradición importante de trabajo comunitario, como la Red de Apoyo por la Justicia y la Paz, FIPAN, la Escuela de Vecinos, Fe y Alegría, etc.; por otro lado, tendimos puentes con profesionales del interior del país, en principio con Zulia, Barquisimeto y Lara, lo que nos permitía pensar en expandir el Programa también territorialmente. Gabrielle Guerón y Annette diseñaron y condujeron todo el proceso de capacitación en cascada, de manera que la réplica permitiera que el esfuerzo llegara a una mayor cantidad de beneficiarios. En una oportunidad, en ese tiempo, una periodista de un medio muy opositor se me acercó y luego de hacerme una entrevista apagó el grabador y me dijo: “en confidencialidad, quiero preguntarle si es verdad el rumor que he escuchado de que el Centro Carter está trabajando en los Barrios”<sup>67</sup>. Ella estaba escandalizada de pensar que eso fuera efectivamente así, y a mí me pareció increíble su manera de mirarlo, aunque yo sabía que ella tenía la mejor de las intenciones. Le dije: “¡Ojalá pudiéramos hacerlo!, pero no tenemos los recursos necesarios. Debe ser que nuestro Programa de Capacitación en cascada está llegando a sectores tradicionalmente desplazados, espero que sea así pues el Centro Carter pretende poder ayudar a todos los venezolanos, ¡incluyendo a la gente de los Barrios! ¿No le parece justo?”. Luego de un breve titubeo, pensó, asintió con la cabeza y se fue. Yo estaba cada vez más convencido de que teníamos que organizar una capacitación especialmente diseñada para periodistas, que les permitiera a ellos tener una visión más amplia de la realidad en la que estaban sumergidos.

---

<sup>67</sup> Los Barrios en Caracas son las zonas más pobres de la Ciudad, casi totalmente chavistas y consideradas muy peligrosas y un territorio hostil para la clase media y alta.

## **b) Medios**

Sin duda, uno de los elementos más conflictivos del escenario social estaba representado por los medios de comunicación social. Si uno pasaba del canal de la TV estatal a cualquier canal privado, parecía estar viviendo en dos mundos diferentes. Los periódicos de oposición generaban grandes titulares muchas veces alarmistas y todas las columnas de opinión estaban al servicio de la crítica más despiadada al Gobierno, mientras que las agencias y publicaciones oficiales se parecían más a usinas de propaganda política que a fuentes de información. Gracias a William Ury, yo había conocido varios años antes a la organización “*Search for Common Ground*”, basada en Washington DC, dedicada a la resolución de conflictos y con un departamento especialmente dedicado al trabajo con medios masivos de comunicación en situaciones de crisis. Retomé el contacto y les pedí una propuesta de asistencia para dictar unos seminarios dirigidos a periodistas y editores de medios impresos y radioeléctricos. Pedí apoyo al Embajador de EEUU, quien, a través de USAID (*United States Agency for International Development*), financió el proyecto y trajimos a dos expertos para trabajar con nosotros. Annette hizo una alianza importante con un grupo de periodistas y comunicadores que compartían sus preocupaciones por los efectos del conflicto y el deterioro de la calidad de la profesión, “Los del Medio”, y con su ayuda organizamos los eventos. Ellos, con Annette, seleccionaron cuidadosamente a los invitados a cada seminario, tratando de poner juntos, en un mismo salón y por primera vez, a periodistas que cotidianamente contaban la realidad desde ángulos opuestos. Fue una experiencia muy interesante para todos y eso también nos permitió generar algunos vínculos personales y alianzas con periodistas y comunicadores a nivel intermedio, que enriquecían y complementaban las relaciones que ya habíamos construido con los dueños y directivos, gracias al trabajo con Bill Ury y el permanente apoyo de María Eugenia Mosquera, la directora del canal cultural Vale TV. En casi todos los medios más importantes quedaron vínculos con periodistas o editores que trabajaban “adentro” del medio y que habían tenido, al menos, un espacio y un tiempo para reflexionar sobre el conflicto y el rol que ellos, personalmente, jugaban en él. Los talleres sirvieron para despertar reflexión y conciencia en algunos, que continuaron vinculados con nosotros de diversas maneras. Una de las formas fue organizar, de la mano de algunos de ellos, otros Talleres sobre Negociación y Resolución de Conflictos, *in-house*, para los trabajadores de un medio en particular. Así se organizaron breves talleres a mi cargo en Últimas Noticias, El Nacional y Venpress.

## **c) Redes**

Mi experiencia de trabajo con Gaviria me había mostrado lo limitado y pobre que podía ser el horizonte de trabajo si me comunicaba solamente con los actores políticos. Yo sentía que para entender la situación y “moverme” en ese medio, debía extender mis relaciones personales y ser capaz de mantener conversaciones con una multiplicidad de actores, que me brindaran visiones enriquecidas de la situación y fuentes diversas de información. Con la ayuda y a impulso de Mireya Lozada, una psicóloga social e investigadora de la UCV, que ya nos había ayudado con el primer evento de Ury en octubre del año anterior, comencé a

mantener encuentros informales con un grupo de académicos e intelectuales de diverso posicionamiento ideológico. Les propuse armar algo así como un Comité Consultor informal, y comenzamos a juntarnos a cenar (a invitación del Centro Carter, que con cierta reluctancia accedió a financiar los encuentros-cenas) una vez cada quince días. La idea era intercambiar información y opiniones de una manera informal, confidencial y segura entre nosotros. Al principio, las conversaciones fueron generales, pero poco a poco se hicieron más sustanciales y ricas. Ellos tenían opiniones e historias muy diversas, y para mí fue muy ilustrativo de la complejidad de visiones que coexistían en el país, casi todas apoyadas en narrativas consistentes y muy bien articuladas, y al mismo tiempo, contrapuestas. Entre ellos se conocían, algunos más, otros apenas de nombre, varios se habían cruzado en diversas oportunidades previas, y aunque estuvieran en veredas políticas diferentes, todos se respetaban y se podía mantener un diálogo muy rico. Este conjunto de intelectuales luego se transformaría en el grupo de opinión “Aquí Cabemos Todos”, que cumplió un rol importante y del que hablaremos más adelante.

Por otro lado, nos parecía importante expandir nuestras actividades hacia el interior del país. Una vez más le pedimos ayuda a William Ury, para organizar una presentación suya en el Zulia y, con el apoyo de algunos de nuestros ex alumnos y el compromiso de participación de monseñor Ubaldo Santana, el Obispo más respetado (si no el único) por todos los sectores políticos, realizamos un evento público que reunió a simpatizantes del chavismo local (vinculado al Alcalde de la Ciudad) y a seguidores del Gobernador (de la oposición al chavismo). Yo viajé varias veces a Maracaibo antes y después del evento, y esto me permitió construir importantes relaciones personales con el Gobernador Rosales, uno de los líderes de la oposición, y con el dueño del periódico regional “Panorama”, Esteban Pineda, quizás el más poderoso de los empresarios nacionales cercanos a Chávez. Allí se armó, además, un pequeño equipo de aliados<sup>68</sup>, con fluidos contactos en las Universidades y otros sectores sociales con los que luego continuamos trabajando.

#### **d) Lederach**

Cuando comenzamos con Annette a armar el Programa Fortalecer la Paz en Venezuela, y a planear un conjunto de iniciativas que nos permitieran ponerlo en funcionamiento, pensé en lo bueno y útil que sería lograr que John Paul Lederach viajara a Venezuela. Yo había leído algunos de sus libros, y aunque no lo conocía personalmente, sabía que él había trabajado en Colombia y que hablaba bien el español, y estaba convencido de que nos podría ayudar mucho. Con el apoyo de William Ury hice contacto con él y lo invitamos a venir. Decidimos pedirle apoyo a la Fundación Polar para que financie la visita y para co-organizar la actividad junto con la Red de Organizaciones Comunitarias que la misma Fundación tiene armada. Para eso, me reuní privadamente con el titular de las empresas Polar, Lorenzo Mendoza, un joven y muy inteligente empresario que había conocido gracias a la intermediación de uno de

---

<sup>68</sup> Liderado por Natalia Sánchez.

los directivos del diario El Universal. A él le pareció una buena idea y me presentó a su madre, quien dirige la Fundación, y al resto de su familia que posee una de las fortunas más importantes del país<sup>69</sup>. Con el apoyo de Mireya Lozada, Annette y Néstor Alfonzo estructuramos el Programa, y Lederach accedió a venir a principios de agosto. Organizamos una Conferencia Pública<sup>70</sup>, a la que invitamos como panelistas a Asdrúbal Aguiar por la oposición, y a Elías Jaua por el oficialismo (a quien también le pedimos apoyo para la organización). De nuevo tuvimos en una misma sala –ofrecida gratuitamente por el CELARG, en el barrio de Altamira– a cientos de personas identificadas con la oposición y con el chavismo, sentadas lado a lado escuchando lo que John Paul les decía, y luego, viendo un intercambio agudo y punzante, pero muy civilizado, entre Jaua y Aguiar. Organizamos, además, un taller de dos días de duración con más de sesenta participantes que representaban a unas veinticinco organizaciones sociales de todo el país. En ese taller, Lederach brindó todos sus conocimientos y experiencia sobre las formas más eficientes en que las organizaciones comunitarias y de la sociedad civil impulsan y contribuyen eficazmente a un proceso de construcción de paz.

El aporte de Lederach fue importantísimo para nosotros, porque nos brindó un modelo teórico-descriptivo de los procesos de “construcción de paz”, en el que podíamos encuadrar, con toda naturalidad, prácticamente todo lo que veníamos haciendo y casi todo lo que queríamos hacer. Nos ofreció una comprensión amplia de los fenómenos sociales en contextos conflictivos y de los pasos necesarios para construir “infraestructuras de paz”. Sus aportes, con un enfoque de tipo sociológico y con una gran comprensión de la dinámica política, vinieron a complementar los del *Tercer Lado* de William Ury, que se enfocaban más en un posicionamiento personal del ciudadano común frente al conflicto social. Además, con su estilo sencillo, directo y agudo, nos deslumbró a todos. Después del trabajo con él, todo el equipo que ya formaba parte del Programa FPV tuvo una idea mucho más clara de hacia dónde estábamos caminando y por qué hacíamos lo que hacíamos. Para usar sus palabras: estábamos luchando en contra de las polarizaciones, tendiendo puentes entre los lados enfrentados, generando infraestructuras de paz a varios niveles y plantando semillas de reconciliación.

#### **e) El apoyo del Centro Carter y el armado del equipo**

Ya en marzo de este año 2003, yo había planteado a las autoridades del Centro Carter la necesidad de poder contar con el apoyo permanente de Annette y ellos habían visto ya la trascendencia que podía tener el Programa FPV. Además, con la firma del Acuerdo de mayo

---

<sup>69</sup> Ya no tenía muchas otras puertas para golpear pidiendo apoyo económico, y nos pareció bueno que esta vez nuestro socio en un emprendimiento de estas características fuera un actor local. Además, Mireya Lozada nos aconsejó seguir ese camino, pues nos abría las puertas a una red de múltiples grupos comunitarios vinculados a la Fundación, a través de diversos programas de asistencia social que, a la vez que cumplían un objetivo solidario, le permitían a la empresa consolidar su penetración en el mercado de los sectores más populares con sus productos básicos: harina-pan y cerveza.

<sup>70</sup> L@ Revista publicó la conferencia de Lederach en Venezuela, editada por nosotros, en su volumen N° 4.

y la solución electoral planteada en él, era casi seguro que el Centro Carter debería prepararse para realizar “observación electoral internacional”. Atlanta decidió, entonces, alquilar una oficina y contratar a Annette para que siguiera trabajando conmigo y, poco tiempo después, a Pedro Antonuccio, un profesional excelente que se encargaría de todo lo relacionado con la prensa y los medios de comunicación. Por otro lado, tuve una muy buena conversación con Antonio Molpeceres, representante del PNUD en Caracas, que también había visto cómo la actividad que veníamos realizando crecía en importancia e impacto, y dispuso fondos para financiar los contratos del equipo que estaba ya trabajando voluntariamente para el Programa. Hasta ese momento estábamos “de prestado” en las oficinas del PNUD, saltando de escritorio en escritorio, o en mi caso, arriba de un taxi o en el lobby de los hoteles con mi *laptop* y mi celular. Fue un cambio increíble tener un lugar y contar con una infraestructura de funcionamiento, con sala de reuniones, escritorios, teléfonos y computadoras con banda ancha, una secretaria y Jackie Mosquera administrándolo todo. Para agosto del 2003 ya estábamos asentados de manera definitiva en lo que sería el “cuartel general” del Centro Carter en Caracas (o mi “pequeño imperio”, como decía Jennifer Mc Coy). Allí nos instalamos Annette y yo, Mireya Lozada coordinando el grupo de *Consultores*, Néstor Alfonzo a cargo del área *Redes*, Víctor Hugo Febres a cargo de Medios Masivos de Comunicación y Gabrielle Guerón a cargo de *Capacitación*. Ese equipo, junto con muchos otros venezolanos que fueron sumándose a una variedad de esfuerzos, motorizó una gran cantidad de iniciativas de construcción de paz.

### **5.- El arranque del nuevo CNE**

Curiosamente, y como una muestra más de la manera en que la competencia política distorsiona las percepciones y también moldea los hechos, al instalarse el nuevo CNE, la oposición parecía más satisfecha que el oficialismo. Contando con la mayoría en la Asamblea Nacional, el chavismo pretendía un CNE claramente favorable al Gobierno y no le satisfacía del todo la decisión “equilibrada” del TSJ. Por otro lado, luego de la firma del Acuerdo, estaba claro que el siguiente paso que el nuevo CNE debía dar era expedirse acerca de las firmas presentadas por la oposición ante el CNE anterior, solicitando un Referendo Revocatorio del mandato presidencial. En mis conversaciones con la dirigencia política opositora durante esos días, me quedó claro que ellos estaban seguros de que el CNE declararían inválidas esas firmas, pero habilitaría un procedimiento para la recolección de nuevas firmas. El oficialismo, por su parte, comenzó a decir con renovado entusiasmo, que ellos también recogerían firmas para revocar el mandato de varios de los más prominentes legisladores de la oposición y, en conversaciones privadas, me mostraban cómo podían revocar a varios opositores en diversos estados y alcanzar prácticamente los dos tercios de diputados que les permitiría aprobar todo lo que quisieran.

El nuevo CNE tenía en su Directorio de cinco miembros a dos rectores claramente conectados a la oposición (Sobella Mejías de AD y Ezequiel Zamora vinculado a Enrique

Mendoza), y a dos claramente oficialistas (Oscar Battaglini y Jorge Rodríguez, con línea directa con el Vicepresidente Rangel), mientras que el Presidente era muy desconocido (Francisco Carrasquero, promovido por Iván Rincón, el Presidente del TSJ). Además, el TSJ ya había definido quiénes serían el asesor legal, el director del Registro Civil y la directora administrativa, y le había otorgado al Directorio la facultad de emitir Reglamentos con categoría de norma jurídica válida para regular procesos electorales, siempre que no se opusieran a lo establecido en la Ley del Sufragio. Los cinco rectores decidieron “encerrarse” por varios días a discutir las decisiones que tenían que tomar: invalidaron las firmas presentadas, y definieron la normativa que regularía el nuevo proceso de recolección de firmas para solicitar un referendo revocatorio del mandato del Presidente de la Nación y de los Diputados Nacionales.

El camino de la confrontación electoral ahora quedaba claro, y ambos bandos empezaron nuevamente a prepararse para la pelea política. El ambiente comenzó a recalentarse y el centro de toda la atención pasó a posarse sobre el nuevo CNE. El árbitro electoral era el que definiría cómo se debía dar la lucha de poder y todos comenzaron a buscar los “camino verdes” que les permitieran influenciar en el árbitro para que sus decisiones, a cada paso, fueran en su favor. La negociación política del país se concentró en esas cinco personas que debían tomar decisiones votando entre ellas, y que comenzaron a recibir toda la presión imaginable desde sus propios sectores políticos. Lograron emitir por consenso la normativa general que regularía los procesos referendarios, y a partir de allí se abrió una nueva etapa, la etapa electoral. En esos días aparecieron algunas pintadas en las paredes de Caracas diciendo: “CNE, danos la paz”.

## 6.- Un replanteo general del esfuerzo

Para esa época yo tenía algunas cosas claras y varias preocupaciones mirando hacia delante, de las que tuve que hacerme cargo:

- 1) Por un lado, tenía claro que el Centro Carter expandiría sus actividades hacia el área de la observación electoral. Yo había participado en misiones de observación electoral del Centro desde 1990, en diversos países de la región<sup>71</sup> y tenía una idea aproximada de lo que significaba la observación. Habíamos acordado con Atlanta que se abriría la rama electoral dentro de la oficina de Caracas y que, como representante en Venezuela, yo sería responsable de las tres áreas: negociaciones políticas, programa FPV y observación electoral. Así como contaba con Annette para el Programa FPV, Rachel Fowler desde Atlanta junto con el experto boliviano en materia electoral, Marcel Guzmán de Rojas, que vendría a Caracas, se encargarían de esa área. Sin embargo, yo tenía una preocupación personal que se relacionaba más con la

---

<sup>71</sup> Fui invitado por el Centro Carter como observador internacional en las elecciones de Guyana, Paraguay, Nicaragua, Jamaica y Venezuela, en 1998 y en el 2000.

naturaleza de la actividad que con el tiempo que me insuniría. El corazón y la razón de ser última de la observación electoral es emitir un “juicio” sobre la corrección del ejercicio electoral. Si yo me iba a poner el rol de “juzgar” el proceso, ¿desde dónde podría actuar como facilitador o mediador?, ¿cómo afectaría mis relaciones con las partes la adopción de un *status* cuasi-arbitral como es el de observador? Y viceversa, ¿cómo afectaría mi capacidad para observar con equilibrio y rigurosidad técnica un proceso en el que además habría actuado como facilitador? Se lo planteé al responsable del área de Resolución de Conflictos del Centro Carter, Matthew Hodes, quien me dijo: “Mira, aunque sólo trabajáramos como facilitadores y no como observadores, ¿tú aceptarías el resultado de una elección fraudulenta?”. Le contesté “¡por supuesto que no!”. “Bueno”, me dijo, “como observadores lo único que haremos es eso, rechazar una elección fraudulenta”. Me quedé con esa respuesta y pensé que, si en el ámbito particular se realiza la práctica del “med-arb” y del “arb-med”, esto podía ser algo parecido a nivel político-social. Aún así, quedó claro para las autoridades del Centro Carter que yo me concentraría en el área de las negociaciones electorales, y que las tareas específicas de observación serían manejadas por el equipo. Una línea divisoria difícil de trazar en la práctica.

- 2) Por otro lado, estaba claro para mí que las negociaciones políticas de alto nivel comenzaban a circular por el ámbito del CNE. Organizamos un par de reuniones del CNE con los miembros del Enlace, pero fueron reuniones formales sin sustancia. A poco andar comprendí que la “negociación electoral” tenía otros actores, y que necesitaba dar nuevos pasos para cumplir con las expectativas del Centro Carter en esta materia. Si íbamos a participar del proceso, tenía que encontrar los caminos adecuados para que nuestra participación fuera útil y eficiente. Estuvo claro, muy pronto, que el CNE estaba funcionando sobre el eje creado por Ezequiel Zamora (de la oposición) y Jorge Rodríguez (del oficialismo), que estaban desarrollando una muy buena relación de negociadores. Me preguntaba cómo haría para trabajar con ellos, cuando uno de los miembros del grupo de académicos-consultores que nos acompañaba desde hacía meses, me había comentado que su esposa era “amiga del íntimo amigo y asesor” de Jorge Rodríguez, y que organizarían una cena para que nos conociéramos. Finalmente se hizo la cena en un ámbito de informalidad, y eso sirvió para generar una relación personal que sería indispensable y valiosísima en el desempeño de mis tareas hacia delante.
- 3) Los actores políticos en cada uno de los bandos, habían comenzado a reacomodar sus cargas y a preparar sus estructuras políticas y organizacionales para la batalla electoral. Del lado de la oposición, la Coordinadora Democrática comenzó a trabajar de manera más orgánica bajo la batuta de Enrique Mendoza<sup>72</sup> y con el apoyo técnico de la ONG

---

<sup>72</sup> Enrique Mendoza era Gobernador del estado Miranda, el estado que rodea Caracas, y quizás el más importante políticamente. Originariamente del partido COPEI, había formado su propia fuerza política local para ganar la gobernación, y era considerado como el más probable candidato presidencial de la oposición. Trabajador incansable y minucioso, buen negociador y político lúcido, con poco carisma.

Súmate<sup>73</sup>. Por su parte, el oficialismo decidió crear un comando de campaña en el ámbito de la Asamblea Nacional a cargo del Diputado Ismael García<sup>74</sup> y enfocarse en la recolección de firmas de sus propios partidarios para revocar el mandato de Diputados de la oposición. El oficialismo buscaba equiparar el ejercicio de petición de referendos revocatorios y restarle importancia política a la iniciativa de la Coordinadora en contra del Presidente. Yo pedí reuniones formales con cada uno de los grupos, pero además utilicé canales paralelos de acercamiento a ellos. Por el lado de la oposición, los dueños de los medios y los jefes de los partidos políticos me abrieron diversas puertas y un canal directo a Ezequiel Zamora, quien siempre se mostró abierto a la observación internacional. Por el lado del oficialismo fue siempre más complicado, pero las relaciones construidas previamente con Elías Jaua<sup>75</sup>, así como con Diosdado Cabello y Jessie Chacón, gracias a las negociaciones con los medios y, en esta etapa, con Jorge Rodríguez en el CNE, cubrieron bastante bien mi necesidad de información para entender la perspectiva del Gobierno.

- 4) Finalmente, yo sentía una tensión interna alrededor del tema electoral que me costaba definir. Por un lado, todas las negociaciones de la Mesa y la mayor parte de los esfuerzos de la facilitación se habían dirigido hacia el objetivo de lograr que oficialismo y oposición acordaran una “solución electoral”. El supuesto básico fue siempre que la lucha de poder la debía resolver el pueblo en las urnas, democráticamente. Por el otro lado, yo tenía clara conciencia de que la polarización y el enfrentamiento que lastimaba al cuerpo social no se resolverían con unas elecciones, sino que, al contrario, la dinámica de la competencia profundizaría la división y ahondaría la confrontación. Lo que hacía falta era un esfuerzo de aceptación de la diversidad y fortalecimiento de la convivencia de los contrarios. Esa era la razón básica por la cual habíamos lanzado el Programa FPV, y en casi todos los comunicados de prensa y declaraciones del

---

<sup>73</sup> Súmate era una organización nueva, creada por algunos jóvenes profesionales de la clase alta venezolana, carismáticos, educados y lindos. Hicieron la primera colección de firmas durante la época del paro petrolero y al instalarse el nuevo CNE esas firmas presentadas fueron descartadas. Para esta etapa, contaban con un ejército de voluntarios, excelente equipamiento y una buena cantidad de técnicos dispuestos a organizar de nuevo la recolección de firmas.

<sup>74</sup> Ismael García era Diputado del grupo político Podemos, que participaba del frente oficialista junto con los demás partidos que apoyaban a Chávez en la Asamblea. Lideraba el Comando Maisanta, sin tener una clara autoridad sobre los aparatos partidarios ni las estructuras organizacionales dependientes de Chávez o de los caudillos políticos regionales. El grupo de trabajo con que contaba no parecía tener ni demasiado *expertise*, ni capacidades técnicas u organizacionales especiales, aunque sí entusiasmo.

<sup>75</sup> Elías Jaua, un joven brillante y de sólida formación ideológica de izquierda, había sido Secretario General de la Presidencia y Chávez lo había propuesto como Embajador en Argentina en el 2001. Duhalde no le había dado el placet por sospechar que venía a Buenos Aires a organizar grupos de piqueteros extremistas de izquierda. Finalmente, Chávez retiró la propuesta y nombró otro embajador. Lo conocí gracias a María Eugenia Mosquera, Directora de Vale TV (el canal cultural), que me arregló una reunión con él. En nuestra primera entrevista hablamos durante cuatro horas, y yo seguí viéndolo y consultándolo con frecuencia. Gracias a mis conversaciones con él, yo podía entender muchas de las percepciones del chavismo más “duro”.

Centro Carter se hacía alusión a esta idea, llamando a todos a pensar más allá de la solución electoral<sup>76</sup>. Expuse estas inquietudes a Mc Coy en Atlanta, y ella coincidió conmigo, y nos propusimos intentar generar un espacio de negociación facilitada entre las partes, antes de que entraran a la confrontación electoral abierta. Esperábamos que en esa instancia previa ellos pudieran hacer algunos acuerdos mínimos de convivencia, cualquiera fuese el resultado electoral posterior.

## 7.- Funcionando a tres niveles

Un espacio adecuado ordena y optimiza el trabajo, sin duda. Una vez en funcionamiento ese “cuartel general” que fueron las oficinas del Centro Carter, comenzó a tomar forma un estilo de funcionamiento increíblemente generativo y con el que yo, personalmente, aprendí muchísimo.

Allí se concentraban y combinaban los tres niveles de mi propio trabajo, a saber:

1) Por un lado, las negociaciones políticas de alto nivel, que involucraban mis relaciones con los actores políticos del oficialismo y de la oposición, en el ámbito del Enlace y en relaciones personales con dirigentes de ambos lados, que se fueron construyendo con el tiempo. Al mismo nivel, el trabajo con los titulares de los medios masivos de comunicación, y luego, también con las autoridades del CNE, además de la dinámica de trabajo con el Centro Carter en Atlanta, y con los miembros de la OEA, con base en Caracas y en Washington.

2) Por otro lado, el trabajo con el equipo del Programa Fortalecer la Paz en Venezuela y con el grupo de Consultores académicos -como un nivel intermedio- me brindaba *inputs* valiosísimos y me ayudaba a reflexionar sobre el país, sobre el papel del Centro Carter y sobre mi propio rol. Las conversaciones y los intercambios con esta gente inteligente, aguda y generosa, me permitió entender la dinámica del conflicto desde una perspectiva mucho más amplia que el de la pelea política a nivel del liderazgo. Además, pude dimensionar un poco mejor los efectos de la confrontación en las vidas personales de los venezolanos, sus diversas maneras de procesarlos, la influencia de la cultura nacional y el significado de muchos de los símbolos utilizados en el conflicto, elementos todos indispensables a la hora de generar opciones de intervención desde el rol de facilitadores.

3) Finalmente, en cada una de las áreas del Programa FPV comenzaron a colaborar distintas personas y a desarrollarse un conjunto de iniciativas con otros grupos y organizaciones locales, que me permitían acceder aún más directamente a los ciudadanos comunes y corrientes, sin demasiada vinculación con el universo de la dirigencia política de cada campo

---

<sup>76</sup> Está claro en el último párrafo del Comunicado del 30 de Agosto, del Anexo 2.

y, sin embargo, atravesados en su vida cotidiana por el conflicto, y empujados a tomar posiciones de adhesión y de rechazo, igual que la casi totalidad de los venezolanos.

### **8.- La relación con los medios**

Por otro lado, la ausencia de Gaviria había dejado vacante un amplio espacio en los medios de comunicación, ansiosos de noticias referidas al conflicto político. Poco a poco y con la valiosísima ayuda de Pedro Antonuccio actuando como Jefe de Prensa del Centro Carter, comenzamos a adquirir una mayor visibilidad. Esta fue una nueva experiencia para mí y requirió una buena dosis de esfuerzos, porque la prensa en este país estaba tan “tomada” por la confrontación política que siempre representaba un riesgo muy grande cualquier declaración. La necesidad del medio de “utilizar” cualquier información para apoyar su propia línea editorial, en contra del Gobierno o en contra de la oposición, era muy fuerte. Los periodistas, en general, nunca hacían preguntas para obtener una respuesta, sino que más bien hacían afirmaciones para obtener confirmaciones del entrevistado.

Yo sentía que habíamos construido un conjunto importante de “reaseguros” en ese sentido, pues habíamos trabajado, a conciencia, en dos niveles diferentes: por un lado, con los dueños y directivos de los principales medios en las negociaciones con el Gobierno que facilitamos con Ury; y por otro lado, con editores y periodistas en los talleres que organizamos desde el Programa FPV. En las actividades con ambos niveles nos esforzamos por ser transparentes en el desempeño del rol de facilitadores, por construir confianza y generar apertura hacia nuestra tarea en ellos. No fue fácil, porque el conflicto político siempre tuvo una carga emocional muy grande, manifestada de manera especial en los medios. Muchos de ellos habían sufrido los efectos del conflicto de manera muy directa, o por agresiones o por confrontaciones, que generaban un clima de guerra en sus ámbitos de trabajo, y eso los había llevado a tomar posiciones cada vez más radicales y les resultaba o muy sospechoso o imposible de entender el rol de un tercero con buenas relaciones con gente “del otro bando”. El ejercicio de construir confianza con los actores de uno y otro lado, en conversaciones privadas y con bajo perfil, no había sido fácil. Pero mantener el equilibrio del rol y esa confianza construida, con altos niveles de visibilidad y en declaraciones públicas en los medios masivos de comunicación ¡resultó mucho más difícil! Sin embargo, yo era muy consciente de que ya estábamos embarcados en un programa general de promoción de paz, y para que el mismo tuviera impacto necesitaba del apoyo de los medios masivos de comunicación. Gracias a Ury y Lederach había entendido muy bien que para que los esfuerzos de construcción de paz trascendieran el ámbito de los participantes a los encuentros, talleres y actividades puntuales, era imprescindible “ganar escala” y amplificar el mensaje a través de los medios masivos de comunicación. Durante este período, una buena parte de mi actividad consistía en “atraer” a los medios para las actividades del Programa FPV. Ellos venían muchas veces porque estaban interesados en sacarle una opinión al “representante del Centro Carter”, que sirviera para mostrar que estábamos de uno u otro lado del conflicto. Constantemente, los periodistas

formulaban preguntas o pedían opiniones tratando de comprometernos. Recuerdo periodistas diciéndome en cámara al aire por TV cosas tales como: “¿Pero Ud. qué opina sobre la decisión del CNE?”, “¿A Ud. le parece bien que el Presidente diga que los dueños de medios son enemigos del pueblo?”, “¿No cree Ud. que la violencia se promueve desde Miraflores?”, “¿A Ud. no le parece que las televisoras privadas están completamente al servicio de la oposición?”. En innumerables oportunidades yo tuve la sensación de que, si respondía lo que me pedían, mi respuesta sería manipulada para mostrar al Centro Carter de un lado o del otro, y que si no respondía ¡quedaría como un completo idiota! Me ayudó muchísimo acordarme de las clases compartidas con Marinés Suares, cuando ella explicaba el discurso “autopoiético”, en el que cualquiera sea el tema de conversación siempre se vuelve al mismo argumento. Ella ponía como ejemplo a Domingo Cavallo, a quien si le preguntaban sobre el caso de las armas o sobre las relaciones con China, ¡él hablaba de las virtudes de la convertibilidad! Yo decidí hacer lo mismo. Cada vez que me veía en situaciones comprometidas, hacía un discurso explicando el rol del facilitador y rescatando la necesidad de los venezolanos de convivir en paz. Convocábamos a los medios para cubrir las actividades del Programa FPV y cuando me preguntaban sobre cuestiones políticas puntuales, yo respondía explicando la actividad que estábamos haciendo y cómo esto se vinculaba con las otras iniciativas de promoción de paz en las que también trabajábamos, y agradecía el apoyo de los medios. Me costó aprender y en varias oportunidades mis declaraciones fueron utilizadas o manipuladas. También necesitaba acordar con mis jefes del Centro Carter sobre mis apariciones públicas. Ellos estuvieron siempre muy concientes del peligro de aumentar la visibilidad de nuestra presencia en Caracas y la “línea editorial” del Centro Carter siempre fue muy estricta y más bien restrictiva. Las declaraciones públicas se hacían desde Atlanta, y, en general, siempre por escrito y previa aprobación del responsable. Pero las actividades de construcción de paz, no necesariamente políticas, necesitaban visibilidad. A veces me sentía en medio de una total esquizofrenia, pero creo que visto en términos globales funcionó bastante bien. De tanto insistir, algunos mensajes comenzaron a llegar al público y se fue construyendo una imagen pública del Centro Carter bastante apreciada por sectores muy diversos. También tomé conciencia de que un alto nivel de exposición pública me servía para seguir abriendo puertas a muchas de las iniciativas del Programa FPV.

### **9.- El esfuerzo por preservar espacios**

A partir de septiembre-octubre de 2003, la dinámica del referendo revocatorio efectivamente copó todas las actividades políticas del país, y desde el Programa FPV y los grupos con los que veníamos trabajando decidimos hacer oír también nuestra voz. Estábamos suficientemente maduros como para hacerlo. El equipo de medios realizó una serie de “cortos” para radio y firmamos un acuerdo con la Cámara de Radios para que sus emisoras afiliadas los pasaran gratuitamente. Convocamos a otras organizaciones sociales y comunitarias a sumar esfuerzos y fue tomando forma la idea de crear un “espacio colectivo” desde el cual pudiéramos trabajar juntos impulsando iniciativas de paz. Ese espacio sería

luego bautizado como Paz en Movimiento. Para lanzar la iniciativa, a fines de octubre, organizamos unas “Jornadas de Reflexión por la Paz”, en las que sumamos el esfuerzo del Grupo de Consultores<sup>77</sup> y del equipo del FPV, convocando a más de sesenta organizaciones sociales. Con el apoyo del PNUD y en acuerdo con la Fundación Polar, invitamos al experto en resolución de conflictos del país vasco Juan Gutiérrez, que participó de las jornadas con conferencias y talleres.

Se acercaba el proceso de una nueva recolección de firmas para pedir referendos revocatorios de diputados y del Presidente. La tensión comenzaba a subir de nuevo y todos los que trabajábamos por la paz sentíamos la urgente necesidad de pasar a la acción. Era necesario marcar un territorio de no confrontación, de convivencia, que preservara la racionalidad, en el marco de una dinámica de confrontación y competencia que veíamos que se avecinaba a paso redoblado.

Esa historia será motivo del próximo capítulo de este relato, seguramente en el próximo número de L@ Revista.

---

<sup>77</sup> El grupo decidió emitir una declaración, resultado de un trabajoso proceso de redacción negociada. El título de ese documento bautizó a quienes veníamos llamando Consultores como el grupo “Aquí Cabemos Todos”. Se adjunta como Anexo 4. Esta declaración expresa completamente lo que yo pensaba entonces.

## **ANEXO 1. Declaración de prensa**

Los Representantes en Venezuela de la OEA y el Centro Carter, integrantes del Grupo Tripartito Internacional, que actuamos como facilitadores del mecanismo de Enlace entre el Gobierno y las fuerzas políticas y sociales que lo apoyan, y la Coordinadora Democrática y las organizaciones políticas y de la sociedad civil que la conforman, deseamos manifestar que:

- Consideramos prioritario que, según lo establecido en el punto 13 del Acuerdo firmado el 29 de Mayo pasado, la Asamblea Nacional proceda a designar a la brevedad posible, con la urgencia que la situación amerita y con las mayorías constitucionalmente establecidas, la nueva Directiva del Consejo Nacional Electoral.
- Exhortamos a las fuerzas políticas allí representadas a empeñar todos los esfuerzos que sean necesarios para alcanzar un consenso político real, que garantice un CNE equilibrado y confiable para todos los venezolanos.
- Como Secretaría Técnica del Mecanismo de Enlace, ofrecemos toda la asistencia que las partes consideren útil y conveniente para el logro de dicho objetivo. El Mecanismo de Enlace volverá a reunirse el día de mañana con el fin de continuar las conversaciones.

Dado en Caracas, el 16 de Julio de 2003.

### **DECLARACIÓN DE PRENSA**

El Mecanismo de Enlace y Seguimiento se reunió hoy, tal como estaba programado.

Declaramos que la función del Mecanismo es la de facilitación del diálogo político entre los representantes del Gobierno y la Oposición, con la finalidad de dar seguimiento a la implementación del Acuerdo suscrito el 29 de Mayo próximo pasado.

La Representación del Gobierno, en respuesta al Comunicado de Prensa de la OEA y el Centro Carter, trajo como propuesta que este Mecanismo se avoque a la implementación de lo establecido en el numeral 13 del Acuerdo, referido al Consejo Nacional Electoral, tarea en la que este Mecanismo sólo puede coadyuvar como factor de entendimiento entre quienes tienen la facultad y competencia para efectuar la designación de los rectores del CNE, brindando apoyo metodológico.

En este sentido, quedó de manifiesto que el objetivo de ambas partes es obtener con carácter urgente que el CNE sea un ente equilibrado y confiable que surja del consenso de las fuerzas políticas representadas en la AN.

Con este propósito los representantes de ambas partes en el Mecanismo de Enlace, transmitirán a sus mandantes la propuesta de la facilitación en el sentido de promover una reunión el próximo lunes para seguir trabajando en este tema.

Caracas, 17 de julio de 2003.

## ANEXO 2. El Gobierno y la oposición se comprometieron a aceptar las decisiones del nuevo CNE



Para Publicación inmediata  
Caracas, 30 de Agosto de 2003

**CONTACTO:** Kay Torrance  
404-420-5129

### El Gobierno y la oposición se comprometieron a aceptar las decisiones del nuevo CNE

*El Centro Carter está dispuesto a colaborar con los nuevos rectores del ente comicial en las próximas consultas electorales y a seguir fungiendo como facilitador entre gobierno y oposición.*

*También ha notado avances en la implementación del acuerdo de Mayo facilitado por la OEA con el apoyo del Centro Carter y PNUD.*

La visita al país de la Dra. Jennifer Mc Coy, Directora del Programa para las Américas del Centro Carter, durante los días 28 y 29 de Agosto, se realizó con el propósito de evaluar los progresos vinculados a los acuerdos alcanzados en la Mesa de Negociación y Acuerdos y al papel que viene desempeñando el Centro Carter como facilitador del diálogo entre los actores políticos de Venezuela.

En ese contexto, el equipo del Centro Carter sostuvo conversaciones muy productivas con representantes de todos los sectores, incluyendo al Vicepresidente de la República, al Presidente de la Asamblea Nacional, altos dirigentes de la Coordinadora Democrática y de algunos partidos políticos tanto de la oposición como del Gobierno, los miembros del Mecanismo de Enlace, los titulares de canales privados de Televisión, los Embajadores del Grupo de Amigos, el Presidente del Tribunal Supremo de Justicia y los rectores del nuevo Consejo Nacional Electoral.

Como resultados de esas reuniones, hemos notado avances en la implementación del Acuerdo de la Mesa de Negociaciones y Acuerdo en lo siguiente:

- La designación de los rectores del Consejo Nacional Electoral el 25 de agosto por parte del Tribunal Supremo de Justicia constituye un aspecto fundamental del acuerdo.
- Hemos comprobado que todos los sectores políticos, además de los otros Poderes, han aceptado la designación de los rectores. Tanto los representantes del Gobierno como los de la oposición han manifestado expresamente, frente a nosotros, que están dispuestos a aceptar sus decisiones.
- Hemos notado una importante y muy positiva evolución en la manera de enfrentar los desafíos políticos entre todos nuestros interlocutores, manifestada no solamente en la rápida forma de aceptar el nuevo CNE, sino también en las recientes marchas pacíficas y la clara expresión de líderes de ambas partes sobre la necesidad de impulsar la reconciliación entre los venezolanos.

El propósito de esta visita es también reiterar nuestro compromiso institucional con el pueblo Venezolano y subrayar que el ex Presidente Jimmy Carter y todos nosotros nos mantenemos personalmente comprometidos con la situación de Venezuela.

- Ambas partes han manifestado con claridad su deseo de que el Centro Carter continúe involucrado en el proceso político en Venezuela y desempeñando su función como facilitador. Nos comprometemos a continuar con esta labor.
- En la reunión con el CNE, ofrecimos nuestra colaboración a las autoridades del organismo. Manifestamos nuestra disponibilidad para cumplir un rol de observación integral de los procesos electorales que se decidan impulsar, lo que fue positivamente recibido. La observación electoral integral empieza con el análisis del marco legal, del registro de electores, la campaña electoral incluyendo el acceso a los medios, el sufragio, el escrutinio, la publicación de resultados electorales, así como la resolución de disputas.

Confiamos en que el nuevo CNE sabrá responder con ponderación a las expectativas y solicitudes de la sociedad, como un árbitro confiable que garantiza el ejercicio de los derechos ciudadanos en los procesos electorales. Entendemos que las elecciones por sí solas no resuelven los problemas de fondo de ningún país y que los diversos sectores deberán continuar realizando esfuerzos para procesar sus diferencias. De esta manera, emerge la oportunidad de mirar al futuro y trabajar conjuntamente a favor de la coexistencia, promoviendo la paz y bienestar para todos los venezolanos.

## ANEXO 3. Capacitación

# CAPACITACION

- **Proyecto de Capacitación en Manejo Constructivo de los Conflictos :**

- **Fase 1: Formación de Formadores. Centro Carter- UCV- PNUD**

- Mayo 2003.
- Beneficiarios: 67 Postulados – 44 Seleccionados - 43 Entrenados
- Facilitadores: Marinés Suares, Carmen Mc Cormack .
- 41 horas

- **Proyecto Piloto. Centro Carter- PNUD- Embajada Británica.**

- **Fase 2: Capacitación para Operadores comunitarios.**

- Facilitadores: 10
  - Néstor Alfonso (Fortalecer la Paz en Venezuela); Almar Bracho - (Fipan- Federación de Instituciones Privadas de Atención al Niño, al Joven y la Familia); María Eugenia Ferrer (Tercer Escenario); María Eugenia Guédez (Tercer Escenario); Gabrielle Guéron (Fortalecer la Paz en Venezuela); José Israel Jospé (Escuela de Vecinos de Venezuela); Belkis Mbrsón (Fundación Luz y Vida); José Angel Rodríguez (Defensoría del Pueblo - RBV); Meyly Valdez Camino (Centro Gumillá); Kira Vargas (Venezuela en Positivo)
- Beneficiarios: 78 Postulados-46 Seleccionados- 29 Entrenados
- Áreas: 4 Municipios de Caracas.  
Municipio Libertador (El Valle, Coche, Antimano); Municipio Sucre (Petare); Municipio Baruta (El Cafetal, Las Minas de Baruta); Municipio Chacao (Altamira, La Castellana, El Pedregal)
- Grupo Entrenado:
  - Miembros de municipios y asociaciones comunitarias oficiales y de oposición,
  - Miembros de ONGs de Caracas (p.e. cooperativas, ONGs de atención a la niñez) y ONGs nacionales (p.e. Asociación Scout de Venezuela, Asociación Venezolana de Educación Alternativa).
  - Algunos de los participantes también están relacionados con Clase Media en Positivo, Súmate, Comités de Tierras Urbanas, y otras organizaciones con objetivos políticos.
  - Miembros de Organizaciones que trabajan en la atención de conflictos. (p.e.. Clínica Jurídica UCV, Consorcio Justicia y desarrollo).
- 36 Horas

#### ANEXO 4. Aquí cabemos todos. Paz en movimiento, paz en construcción

### AQUÍ CABEMOS TODOS PAZ EN MOVIMIENTO, PAZ EN CONSTRUCCION

El aire espeso que respira el país, la conmoción del ánimo colectivo, la agudización de los conflictos, las maneras poco democráticas de procesarlos y las preocupantes muestras de agresiones físicas, verbales y simbólicas, plantean el riesgo de una escalada de violencia a corto plazo. Hasta ahora nuestro talante cordial ha evitado la instalación de la muerte como sistema. La misma que se ha aposentado en otros pueblos, invitada por muchas menos ofensas, agresiones o dislates.

Cierto que no se ha llegado aún a situaciones límite, pero igualmente cierto que el país muestra un preocupante cuadro de condiciones políticas, sociales y económicas que nos convocan a asumir responsablemente una acción colectiva. Por decenios nos asumimos como una sociedad sin diferencias, tratando de ocultar con palabras, promesas, leyes y papeles nuestras diversidades de todo orden: político, social, económico y cultural. Ahora parecemos haber descubierto esta diversidad y, embriagados de susto, no sabemos procesarla, creyendo que todos los problemas del país se resuelven eliminando al otro.

En la actual coyuntura, se espera mucho de los referendos revocatorios, una posibilidad de acción política novedosa, planteada en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Predomina la convicción de que es la salida pacífica y democrática para la crisis que confrontamos. Hay quienes suponen que la salida del Presidente Chávez es una condición imprescindible para que la sociedad venezolana termine sus pesares. Otros esperan que una vez derrotada la oposición, el gobierno pueda dedicarse a sus tareas, sin necesidad de distraer las energías que le consume la controversia política. Nosotros creemos que los referendos revocatorios pueden contribuir a la construcción de la paz sólo si sus resultados no se interpretan como la eliminación del otro, sino como un paso hacia la necesaria coexistencia de expresiones políticas diversas.

La paz de la que hablamos tiene que ver con la construcción de la justicia y con el esfuerzo por impedir que, en su nombre, se cometan injusticias más trágicas y profundas aún. No es una paz entendida como la postergación del conflicto ni como la evasión a resolver aquellos traumas y carencias por los cuales la sociedad venezolana se encuentra en este punto de tensión.

Hay que encontrar las áreas de negociación donde las diversidades se entrecruzan, se evidencian las diferencias y surgen los acuerdos. Aquí cabemos todos, y está claro además, que todos nos hacemos falta. Desde esta diversidad hay que aprender a negociar. Desde esta diversidad hay que construir este País.

Contamos con organizaciones, grupos, comunidades, asociaciones, aulas de clase, gente y una historia común para negociar, discutir, participar, acordar y discrepar, para generar valores, referentes, marcar rutas y ensayar proyectos de cambio en paz. Somos cada vez más los que hemos decidido declararnos en acción permanente por la paz en construcción.

Exhortamos a los representantes gubernamentales, a los líderes de oposición, a los medios de comunicación públicos y privados, y a los representantes de todos los sectores sociales, a:

- Asumir sus responsabilidades institucionales.
- Elevar el nivel del debate, disminuir la pugnacidad verbal y promover una comunicación pública basada en el respeto.
- Condenar las expresiones de violencia, independientemente de su procedencia.
- Propiciar espacios de distensión, encuentro y diálogo plural sobre los problemas más urgentes que enfrenta la sociedad venezolana.

Para construir la paz nos hemos convocado y estamos convocando.

26 de octubre de 2003

## Capítulo VI. Recolección de firmas y Referendo Revocatorio

En el número anterior de L@ Revista, y la quinta parte de este relato, llegamos hasta septiembre/octubre de 2003. Dijimos que había sido designado el Consejo Nacional Electoral (CNE), y que éste ya había establecido la normativa necesaria para que los actores políticos se embarcaran en los procesos de recolección de firmas para solicitar referendos revocatorios. El oficialismo chavista quería revocar los mandatos de algunos diputados de la oposición, para extender su control sobre la Asamblea Nacional; la Coordinadora Democrática de oposición quería revocar el mandato de Chávez y tomar el poder del Gobierno.

### 1.- La antesala

Para fines de septiembre, el escenario de la competencia electoral estaba completamente abierto. Desde el Centro Carter, en Atlanta, tanto Jennifer McCoy, que encabezaba el Programa Venezuela, como Matt Hodes, director del Departamento de Resolución de Conflictos, me pidieron que hiciera un análisis de la situación. Hice entonces un largo memorando, que ahora encontré revisando documentos, y que traduje al español para integrarlo a este relato, porque creo que muestra con frescura cómo veía las cosas en ese entonces. Estábamos en la antesala de un nuevo ciclo de confrontación y casi se podía “oler” el riesgo de violencia, otra vez, en el cálido aire caribeño de Caracas.

### Memorando<sup>78</sup>

“Caracas, Septiembre 30 de 2003

Estimados colegas,

Estuve intentando escribir el análisis de situación que me pidió Matt que hiciera, pero no me gustó lo que me salía, así que en lugar de forzarme a hacer un análisis más estructurado, permítanme compartir con ustedes algunos pensamientos.

El conflicto en Venezuela va mucho más allá del mismo Chávez. Todos sabemos eso. Hemos dicho muchas veces que el Referendo Revocatorio no va a resolver el conflicto, porque hay divisiones muy profundas en este país que lo están alimentando. Esas divisiones estuvieron “enmascaradas” muchos años detrás del sistema “democrático”,

---

<sup>78</sup> Se presenta tal cual fue escrito en ese momento, las negritas y subrayados son del original.

instalado por la dominación de los políticos de AD-COPEI<sup>79</sup>. Durante esos años, miles de personas se volvieron, en forma creciente, “invisibles”, y la pobreza de los barrios<sup>80</sup> fue olímpicamente ignorada por las políticas públicas de un estado democrático, rico gracias al petróleo. Hoy tenemos un país en el que más del 50 % de su fuerza de trabajo no figura en ningún registro y está en el sector denominado “informal”, y todos saben que no hay ninguna manera de implementar políticas públicas en los barrios. Para ellos no hay salud, ni educación, ni seguridad, ni ninguna otra política social, y la mayoría de ellos tienen sus mecanismos de autorregulación y coexistencia, muchos basados en la violencia. Las fronteras que separan los barrios y la ciudad están claramente marcadas porque aunque la ciudad parezca geográficamente una, hay muchas fronteras en Caracas. Y aunque menos dramática que en Caracas, la situación es similar en otras zonas del país. Durante la IV República, y como una consecuencia de los ingresos del petróleo, la mayoría de la gente vivió en la “ilusión de armonía” que solía ser Venezuela, hasta que ocurrió el Caracazo de 1989<sup>81</sup>, cuando la gente de los barrios se expresó por primera (y única) vez. Hubo más de 1.000 muertos.

Después de eso, todo cambió, porque la ilusión de armonía comenzó a convivir con la rabia y el miedo por lo que había pasado, y la injusticia social comenzó a resultar evidente. El sistema político “tradicional” colapsó, y el proceso llevó al país al régimen de Chávez. Su retórica prometió un cambio profundo del sistema, utilizando símbolos y un nuevo lenguaje en la nueva Constitución y creando una dinámica nueva en el escenario político. La gente que había sido -por demasiados años- “invisible”, se sintió -y muchos aún se sienten- representados por Chávez. Pero, al mismo tiempo, él no produjo el tipo de cambio que mucha gente estaba esperando. Al tratar de cambiar el sistema, Chávez entró en una trampa diseñada por él mismo. Decidió no negociar con los factores tradicionales de poder interno e internacional y, progresivamente, se fue aislando, y, así, él mismo debilitó su capacidad para gobernar. Entonces, comenzó a culpar a los “otros”, y la lucha original en contra de un sistema inequitativo e injusto, se convirtió en la lucha entre Chávez y los “otros”. Así perdió amigos y aliados de manera constante. La gente que se quedó con él es la gente que no tiene dónde más ir, porque la mayoría de ellos volvería a ser “invisible” si Chávez, personalmente, no estuviera allí. Porque también es cierto que Chávez impidió (y abortó) cualquier posibilidad de crear algo que vaya más allá de sí mismo, dentro de los límites de su propia fuerza política.

---

<sup>79</sup> AD-COPEI refiere a dos partidos políticos: Acción Democrática, de filiación social demócrata, y COPEI, partido social cristiano (N. del E.).

<sup>80</sup> “Barrios” es la denominación de los sectores de la ciudad donde vive la población más pobre (N. del E.).

<sup>81</sup> Durante el 27 y 28 de febrero de 1989 se generó en la ciudad de Caracas una explosión social, con protestas y saqueos, en rechazo a la política del entonces presidente Carlos Andrés Pérez; la revuelta fue reprimida violentamente por los organismos de seguridad del Estado (N. del E.).

Ahora, las muchas y diversas divisiones que verdaderamente hay en el país, de nuevo están “enmascaradas” por la pelea entre Chávez y los otros. Esta pelea es una “lucha de poder” que incluye la posición más poderosa del país, la Presidencia, y que involucra necesidades humanas básicas tales como la vida, la propiedad y la libertad de muchos de los actores implicados.

Mi impresión (y lo que dicen todas las encuestas) es que entre el 30 y el 50 % del país está involucrado en esa pelea, representando los extremismos en ambos lados (sin importar si hay o no un mayor porcentaje del lado de la oposición), **PERO**, el restante 50 al 70% de la gente no está involucrada y en realidad está en contra de esa pelea. Ellos, básicamente, querrían coexistir y poder enfocarse en resolver sus dificultades cotidianas, mejorando su situación personal, con o sin Chávez.

El tema es que la mayoría de la gente dentro del círculo de poder más alto de este país está peleando a favor o en contra de Chávez, y esa es la polarización dominante (¡aunque no la única y tampoco la más importante!).

Por el otro lado, la posibilidad de violencia es omnipresente. De hecho, hay en realidad mucha violencia relacionada a hechos criminales, violencia intra-familiar, y dentro de las comunidades y organizaciones, y los indicadores están creciendo dramáticamente. Todos los elementos para una explosión social están allí y **la manera en que la crisis política se encarrile (y no digo se resuelva) tendrá muchísima influencia en cómo se “canalice” esa violencia.** Este razonamiento fue la razón principal de nuestra intervención y, de hecho, fue el punto focal de todos nuestros esfuerzos.

¿Qué debemos hacer? ¿Cómo intervenir en esta situación para ayudar? ¿Qué tipo de intervención podría crear una dinámica política diferente?

Pensar que estamos enfrentando el riesgo de que el Gobierno debilite el “sistema democrático” es una aproximación muy inocente y además improductiva. En especial, porque este país, en realidad, “produjo” esta situación profundamente injusta ¡utilizando el sistema democrático!, ¡basado en el sistema democrático este país se hundió en la decadencia! Entonces, **la “democracia” por sí misma**, no es algo en lo que nos debemos enfocar. Sí lo es el consenso, el acuerdo, la coexistencia, las maneras de compartir un futuro común, los desacuerdos civilizados, el estado de derecho, y muchos de los elementos de la democracia que son increíblemente importantes, y que debemos entenderlos como “instrumentos” útiles para enfrentar los conflictos del presente.

Yo aún pienso que el propósito principal de nuestra presencia aquí es ayudarles a evitar la violencia; no intentar fortalecer un verdadero sistema democrático, sino, más bien,

ayudarles a encontrar una manera de coexistir, y, al mismo tiempo, a enfrentar cohesionados sus graves problemas sociales y económicos. Y no podemos ponernos en posición de jueces. Si dejamos que las partes nos empujen a un lugar de jueces, nosotros deberíamos condenar en primer lugar a los medios masivos. De manera abierta y franca, los medios privados están poniendo la democracia en peligro. Ellos extorsionan a las instituciones públicas, de la misma forma que bloquearon las negociaciones sobre el CNE, presionan en la Asamblea Nacional, compran jueces, mienten y crean las noticias que ellos quieren cuando quieren. También financian grupos violentos. Tenemos las mismas pruebas de todo esto, que las pruebas que tenemos acerca del comportamiento antidemocrático del Gobierno: “nada sino historias contadas por algún adversario”. ¿Cómo podemos juzgar? ¿Cómo podemos condenar al Gobierno o condenar a los medios privados o a la oposición política? Las dos partes sienten, con mucha legitimidad, que están siendo atacados de manera muy injusta por el otro lado. Las dos partes tienen miedo. Ambos están en un “estado psicológico de guerra”.

En cuanto al conflicto, en los próximos meses, vamos a tener que enfrentar muchos desafíos. El mayor problema alrededor del referendo revocatorio es cómo las partes están preparándose para “leer” los resultados, cualquiera que ellos sean. Porque el código de lectura de esta solución electoral es la eliminación del otro. Como fue desde el comienzo de esta lucha, el pasado abril de 2002, y como lo demostró el golpe y el paro. La “solución electoral” no es para nada una solución democrática. La oposición está buscando el referendo revocatorio como una manera de tomar el poder y ser capaces entonces de “eliminar” al chavismo. Lo dicen abiertamente y todo el mundo lo entiende así. Por el otro lado, Chávez busca el fracaso de la oposición en el referendo como una manera de eliminar toda oposición a su proyecto “revolucionario” y consolidar el poder. Ninguno de ellos está pensando en la coexistencia luego de las elecciones. Ese es el mayor desafío.

Pero además, el revocatorio (como cualquier otro proceso electoral) presenta una gran oportunidad, siempre y cuando ambas partes piensen que pueden ganar o perder porque el resultado es incierto. La oportunidad está allí, para ayudar a ambos a pensar en los dos escenarios y tratar de cambiar ese “código de lectura” común de los resultados, antes de que los resultados se produzcan. Si hemos estado hablando de reconciliación y coexistencia es porque es muy necesario *intentar reformular el significado del proceso*.

Si no hay una “apertura” clara antes de la pelea electoral, ¿no veo cómo será posible después! El ganador impondrá su retaliación, y dado que ninguno de los dos lados estará efectivamente muerto, la confrontación puede escalar dramáticamente.

No estoy seguro de cuál es la sensación que tiene el Gobierno ahora frente al revocatorio. Si ellos están seguros de que van a perder, entonces estamos enfrentando una situación muy diferente. Trabajemos en ambas hipótesis:

- 1.- El Gobierno piensa que tiene la posibilidad de superar el proceso revocatorio (sea porque la oposición no junta las firmas, o, en un segundo paso, los votos necesarios). Ellos van a intentar que el revocatorio no suceda, pero finalmente van a enfrentarlo.
- 2.- El Gobierno piensa que la oposición ganará el revocatorio. En este caso, ellos no van a aceptar que el proceso ocurra, y empujarán un estado de sitio, un autogolpe, o buscarán elecciones generales a través de la renuncia o cualquier otra movida para evitar el revocatorio. La razón principal para actuar de esta manera es el “código de lectura” que el otro lado tiene para interpretar los resultados. Y ellos tienen la misma idea, si ganan la batalla y el revocatorio se pierde, la oposición debería callarse la boca para que ellos procedan con la profundización de su revolución.

En cualquier caso, la tendencia es hacia un mayor y más profundo aislamiento y un posicionamiento más defensivo. Al mismo tiempo, ellos están intentando fortalecer sus lazos con sus propios seguidores, la gente representada solamente por Chávez y los movimientos “excluidos” de la comunidad internacional. En todos los casos, de una manera circular, las profecías de persecución y revancha contra el chavismo se fortalecen, por la manera crecientemente agresiva en la que ellos están hablando y funcionando mientras justifican este comportamiento, porque se están defendiendo. Ven complots en su contra por todos lados.

Por el lado de la oposición, los que creen que van a poder ganar el revocatorio cualesquiera sean las condiciones, van a perseguir ese objetivo y soportar el costo (como lo están haciendo) de pelear contra el Presidente, porque piensan que finalmente van a ganar y que, después de eso, van a poder “deshacerse del problema”. Lo que significa eliminar al chavismo, como haga falta hacerlo. Aquéllos que piensan que el Gobierno todavía es muy fuerte y que no será posible imponerles el revocatorio (o cualquier otra solución electoral que saque a Chávez de la Presidencia) van a seguir buscando constantemente una salida violenta. La gente de los medios me decía que ellos consideran el uso de “otros medios” porque sienten que Chávez no permitirá que la oposición gane la batalla electoral. Sin embargo, considerando las divisiones y peleas internas entre ellos, yo pienso que para la oposición será bien difícil presentar un frente unido y suficientemente fuerte como para impulsar con cohesión el revocatorio y presentar una opción viable. Este hecho, leído con claridad por muchos dentro de la misma oposición, lleva a algunos de ellos a argumentar que la única razón por la que podrían fracasar es por culpa de Chávez, y que, por lo tanto, es necesario recurrir a la

violencia, ya que ése es el único lenguaje que Chávez entiende. De esta forma, el círculo de la violencia abierta aumenta su predominancia.

Mientras tanto, podemos ver a más y más gente cansada de la confrontación y ya casi sin esperanzas.

Hemos estado trabajando muy duro estos meses tratando de posicionar al Centro Carter como un lugar para el sentido común y contrario a cualquier tipo de violencia. En el imaginario social, hemos pasado de ser una ONG (“pagada por el Gobierno”) o una organización “típicamente gringa e inocentona”, a un lugar de discreto respeto frente a todos, y, de nuevo, un lugar desde el que se puede fortalecer el sentido común, la paz y la coexistencia. Hasta ahora, somos la única organización internacional con la capacidad para poner juntos en foros públicos o privados a actores pro-Gobierno y anti-Gobierno. Ahora estamos siendo capaces de construir algunos puentes por sobre las muchas fronteras invisibles que dividen a los grupos, y de pedirles que trabajen por la paz. De a poco, pero de manera consistente, estamos construyendo una red de hacedores de paz en diferentes niveles. No sólo para eventos de dos días. Estamos sentando las bases de una estrategia más consistente y prolongada de construcción de paz y reconciliación. Estamos facilitando alianzas entre algunas de las grandes ONGs, algunas instituciones gubernamentales y otras redes que funcionan a nivel social (incluyendo la Iglesia), y con algunos aliados en los medios (Cadena Capriles) como para darle escala a las iniciativas, así como con un grupo de distinguidos académicos de ambos lados, trabajando juntos y listos para salir a la luz pública.

Nosotros no somos los actores principales, pero somos los convocantes, creamos el espacio seguro que ellos necesitan para poder expresarse.

Estamos operando sobre la premisa de que los líderes no pueden decidir hacer la paz si la mayoría de sus propios seguidores les están pidiendo una guerra y una confrontación abierta, y NADIE está hablando de o reclamando coexistencia, tolerancia y comprensión del otro. Si aquéllos que realmente piensan que la tolerancia, la coexistencia y la comprensión son necesarias no lo pueden expresar, sin duda, la polarización arrastrará a todos hacia un resultado violento. Entonces, *porque* vemos que hay tanta gente ansiosa de trabajar por la paz, es que estamos ayudándolos y facilitando sólo “articulaciones y vínculos” entre niveles bajos y altos, a través de las fronteras ideológicas que los separan. Y pienso que podría emerger una red. Dependerá de la voluntad y determinación de la gente que se involucre, no de nosotros. Yo no sé si tendrán éxito y resultará una red fuerte, y no sé si la confrontación política destruirá todo. Pero sí puedo asegurarles que solamente el Centro Carter puede impulsar este tipo de actividades en este clima.

Creo que el lugar que ocupa el Centro Carter es el resultado de nuestra coherencia. Hemos estado actuando como facilitadores, canalizando la comunicación entre las partes, con mucho respeto por cada uno y sin hacer juicios sobre ellos. La única cosa que me dijo el Presidente Carter es que él necesitaba la confianza del Presidente. Y ese “capital” fue la base más importante para construir nuestra actividad aquí, porque esa confianza es única. Creo que debemos continuar trabajando en la misma dirección. Tan pronto como perdamos la confianza del Presidente vamos a necesitar cambiar nuestra estrategia y evaluar la continuidad de nuestro trabajo aquí. Podemos continuar haciendo cosas y diciendo cosas, podemos observar y juzgar, y hacer declaraciones, pero no vamos a ser capaces de construir nada. Al final, colaboraríamos con la dinámica de la confrontación, como hace ahora localmente la mayoría de los actores internacionales. Cualquier reunión con embajadores extranjeros mostrará cómo se construye un discurso anti-Gobierno. Ésa es otra polarización en marcha (nacionalismo vs. extranjeros pro-EEUU) y nosotros podemos caer muy fácilmente en la dinámica de esa pelea.

Bueno, me disculpo por haber sido tan largo y desordenado en mis pensamientos.

**Lineamientos generales acerca de lo que pienso que debemos hacer:**

- 1.- Chequear hacia dónde está yendo el Gobierno, y tratar de sacarlos de su tendencia al aislamiento. Carter debería chequear su relación con Chávez, tratar de reforzar la confianza y credibilidad a fin de empujarlo a asumir compromisos democráticos.
- 2.- Comenzar a hablar abiertamente de “coexistencia” mucho más allá de cualquier competencia electoral. Y comenzar a empujar el debate sobre las condiciones para esa coexistencia, subrayando la idea de que es algo de lo que la “élite política” debe ocuparse ahora. Ésa es su responsabilidad.
- 3.- Continuar construyendo puentes entre los líderes de los dos lados, impulsando el Enlace<sup>82</sup>, y tratando de crear otros espacios para negociaciones conjuntas al más alto nivel político (Asamblea Nacional, partidos políticos, líderes).
- 4.- Al mismo tiempo, tratar de fortalecer al árbitro, pidiendo respeto a las decisiones que toma el CNE y el Tribunal Supremo de Justicia (TSJ), y ofreciéndoles nuestra ayuda para impulsar negociaciones o construir consenso acerca de temas delicados para las partes.
- 5.- No enfocarnos SÓLO en cuestiones electorales, sino seguir construyendo la red de hacedores de paz y haciendo esfuerzos por darle visibilidad. “Integrar” nuestro trabajo sobre el proceso electoral a la actividad más amplia de ayudarles a construir una coexistencia pacífica.
- 6.- No realizar juicios o evaluaciones acerca del proceso, A MENOS que ambas partes o el mismo CNE nos lo pidan. No condenar a una de las partes, especialmente sin

---

<sup>82</sup> Mecanismo de Enlace y Seguimiento del Cumplimiento del Acuerdo firmado en mayo de 2003 (N. del E.).

pruebas sólidas. Siempre es mejor **PROMOVER** un buen comportamiento, valores y acciones diseñadas para sostener valores. Si tenemos que condenar comportamientos, que no sean vinculados a personas, sino a valores (la mentira, presiones injustas, comportamiento egoísta, corrupción, intolerancia, etc.).

7.- Buscar aliados locales e internacionales por afuera de la dinámica de la polarización o con algún apoyo en ambos lados, al mismo tiempo que distinguimos, dentro de cada lado, a los colaborativos y democráticos de los autoritarios y violentos.

8.- Desarrollar una estrategia de medios para apoyar las líneas indicadas arriba.

Cariños,  
Francisco”

---

Esta era la fotografía de lo que yo pensaba para esa época. Claro que una cosa es escribir en un papel los “lineamientos de acción” y otra distinta es llevarlos a la práctica. También están presentes en esta pieza mis temores de entonces sobre la posición de “jueces” en que nos iría poniendo la actividad de observación electoral. Un temor que nunca me dejó.

## 2.- Los últimos esfuerzos

Desde el Centro Carter coincidieron con mi análisis y me dieron “luz verde” para trabajar en las líneas que yo había propuesto. Entre octubre y diciembre desplegamos una actividad increíblemente intensa. Buscábamos la generación de un espacio de acuerdos sobre la base de reglas de comportamiento consensuadas, que aseguraran la coexistencia pacífica más allá del referendo y sus resultados. En paralelo, habíamos comenzado a prepararnos para las tareas “electorales”, sin saber aún si el CNE aceptaría una observación internacional de la recolección de firmas.

Nos propusimos intentar una negociación directa entre el Gobierno y la oposición, previa a la recolección de las firmas. Queríamos intentar ayudarlos a “consensuar” reglas de juego, garantías básicas sobre el proceso electoral para ambas partes, respeto a los resultados y respeto mutuo, durante y después del proceso. Hablé con Bill Ury para pedirle su apoyo y estuvo dispuesto a venir a Caracas si se armaba un proceso en el que pudiéramos facilitar una negociación. Yo pensaba en un par de rondas de cada parte con nosotros para definir la agenda y las características de la negociación, y luego, quizás, un encuentro conjunto o la continuación del “*go-between*”. Todo en absoluta reserva y sin participación de los medios.

- *La Coordinadora Democrática* se estaba organizando para dar la pelea en el esfuerzo por recolectar las firmas. Por primera vez, habían logrado unificar un comando de campaña encabezado por los cinco líderes políticos de peso, que denominaban el G5. Allí estaban los dos pre-candidatos “naturales” a la Presidencia por la oposición (Salas

Romer y Mendoza), los líderes de los dos partidos políticos fuertes (Ramos Allup, de Acción Democrática, y Julio Borges, de Primero Justicia), más el “icono” de la resistencia de los desplazados de PDVSA<sup>83</sup>, el ex gerente Juan Fernández. Yo me ilusioné con la novedad, pensando que, finalmente, podría trabajar con ellos de un lado y con Chávez y su grupo del otro. Hice mis esfuerzos para juntarme con ellos, y cuando finalmente me recibieron los cinco para que les presentara nuestra propuesta de un ejercicio de negociación facilitado por nosotros, se mostraron dispuestos, pero reticentes, y sobre todo muy desconfiados entre ellos. Mendoza se dormía y ni abrió la boca, Salas entraba y salía con pose de príncipe, Ramos Allup se mofaba de todos, y Fernández y Borges se esmeraban por hacer de cuenta que estaba todo perfecto entre ellos. Yo pensé que sería difícil tenerlos a todos en el mismo bote, parecían más ocupados en competir entre ellos para ver quién era más importante que en cualquier otra cosa. Ramos Allup decía que Chávez debía invitarlos a los cinco a Miraflores a hablar con él; Salas decía que no había que hablar con el Gobierno, porque podía ser visto como signo de debilidad; Borges cerró las disidencias diciendo que hablar con el Centro Carter no tendría costo político y que no era necesario juntarse con el Gobierno -al inicio por lo menos- y que debían aceptar. En comunicaciones posteriores, Fernández me informó que el G5 había designado a Julio Borges como delegado y que deberíamos integrar a los otros dos miembros del Enlace, Zambrano y Aguiar. No era lo ideal, pero era un avance.

- *El Gobierno*, por su parte, mantenía su dinámica de siempre, con Chávez monopolizando el proceso de toma de decisiones y enviando señales contradictorias simultáneas, de respaldo a aquéllos que estaban completamente en contra del revocatorio, y también a aquéllos que estaban convencidos de que había que ir al revocatorio y ganarlo. Él se mantenía como el árbitro permanente, y todos sus colaboradores sabían que ellos debían mantener una línea de no enfrentamiento con Chávez, sin saber a ciencia cierta cuál podía ser esa línea. Eso generaba mucho ruido y hacía casi imposible el trabajo con ellos. Durante dos o tres semanas varios de los “operadores” del Gobierno, con los que yo hablaba habitualmente, dejaron de contestarme los llamados. Preocupado, le comenté a una de las personas de filiación chavista que colaboraba con nosotros en el colectivo PEM, y que era esposa de un asesor del Presidente de la Asamblea Nacional, que no entendía lo que estaba pasando por el lado del Gobierno. Me dijo que no me preocupara, que hablaría con ellos. A los dos días, tres de los más importantes miembros del entorno presidencial me llamaron<sup>84</sup>. Tuve encuentros con cada uno de ellos y también vi al Vicepresidente José Vicente Rangel y al hombre fuerte del Gobierno en esa época, Diosdado Cabello. Ambos reaccionaron positivamente a la idea de abrir un canal de negociación, pero

---

<sup>83</sup> Petróleos de Venezuela S.A. (N. del E.).

<sup>84</sup> Elías Jaua, miembro del gabinete de Chávez y hombre de su confianza, Nicolás Maduro (representante del Gobierno en el Enlace) y el Presidente de la Asamblea Nacional, Francisco Ameliach.

delegaron la responsabilidad de coordinar el ejercicio en manos de Nicolás Maduro. Rangel me dijo “Ud. tiene mi luz verde para armarlo, pero no puede decir que tiene mi luz verde”. Diosdado me dijo que no creía que la oposición se sentara en serio a conversar, y que tenían información sobre preparativos de grupos extremistas (mencionó como ejemplo a los tupamaros) para actos violentos durante la recolección de firmas, estimulados por la CIA (Central de Inteligencia Americana).

Hice varios intentos de armar una secuencia de reuniones. Envié faxes al Vicepresidente y a Cabello, pero el Gobierno nunca designó a sus representantes. Por otro lado, hablé con Julio Borges y con Zambrano, y la oposición tampoco estaba muy convencida. Había salido una nota en un semanario, diciendo que se estaba “cocinando” una reunión secreta del G5 con el Gobierno auspiciada por el Centro Carter, y eso había espantado a los líderes opositores. Ury había aceptado venir y a menos de dos días de su viaje pude, finalmente, hablar con Maduro, quien seguía sin saber quiénes serían nuestros interlocutores del lado del Gobierno. Le pregunté si prefería cancelar el viaje de Ury y me dijo que pensaba que sí, “mejor suspenderlo por ahora”. Allí se abortó el esfuerzo<sup>85</sup>. Una vez más, el chavismo, sencillamente, no respondía. Tampoco respondió Chávez a los mensajes de Carter, que quería hablar con él.

Por otro lado, ya estábamos a unos días de la primera recolección de firmas a cargo del Gobierno para revocar diputados opositores. Me concentré en negociar la observación internacional del Centro Carter con el CNE, que nos autorizó, y a fines de noviembre llegó la misión de observación presidida por Jennifer McCoy.

Con el grupo de Paz en Movimiento montamos un sistema de comunicaciones informal, a través de celulares en Caracas, para avisarnos en caso de brotes de violencia. Durante los primeros cuatro días de recolección se presentaron algunas situaciones de tensión muy puntuales. Yo participé en varias de ellas personalmente, haciendo mediaciones “in situ” y facilitando la comunicación con las autoridades del CNE, allí donde había problemas. Cuando vi por TV que Chávez y Rangel habían ido a firmar en contra de los diputados de la oposición, respiré aliviado: todo el proceso del referendo estaba legitimado por ese acto, el Presidente y el Vicepresidente estaban ejerciendo su derecho, y, por lo tanto, enviando el mensaje al país de que participar firmando estaba bien, fuera en contra de la oposición o en contra del Gobierno. El siguiente fin de semana sería mucho más tenso. Se trataba de coleccionar firmas en contra de Chávez. En esa fecha se dieron varios incidentes, pero todos menores. Algunas agresiones y unos gases, que no llegaron a afectar al proceso. No había terminado la recolección cuando Chávez denunció la existencia de un “gigantesco fraude”. Le pedimos a su gente que nos acercaran pruebas, y, luego de muchas vueltas, nos dieron un par de carpetas con fotocopias poco convincentes. Para mediados de diciembre ya se habían

---

<sup>85</sup> Finalmente, Ury pospuso su viaje y vino a fines de diciembre para apoyar un gran “Encuentro por la Paz” que hicimos con las organizaciones de Paz en Movimiento.

entregado las firmas de ambas fuerzas. El clima en ambas *toldas* políticas era de “tarea cumplida” y expectación por lo que decidiría la autoridad electoral. El Centro Carter hizo la observación junto con la OEA y las cosas funcionaron bien. Conforme a nuestros propios datos, se habían juntado firmas suficientes para activar el revocatorio de Chávez. Era la hora del CNE.

### 3.- La verificación de las firmas

Treinta días después de entregadas, supuestamente, el CNE debía finalizar la “verificación” de las firmas. Este período fue el más traumático de mi estadía en Caracas. La verificación se extendió hasta fines de marzo (¡más de 90 días!). Estaba cada vez más claro que el Gobierno no quería enfrentar un referendo revocatorio, y que las presiones sobre el CNE para que anulara firmas era cada vez mayor.

Calculando que para fines de enero podía haber decisiones, planificamos una visita de Jimmy Carter a Caracas. El propósito básico fue comprometer a los principales actores a trabajar con transparencia. Hicimos una reunión clave con el Presidente del Tribunal Supremo de Justicia y el Presidente del Consejo Nacional Electoral, juntos. En esa cena súper privada, ambos se comprometieron a actuar limpiamente y “conforme a derecho”. También organizamos una reunión de Carter con trabajadores comunitarios vinculados a las “misiones” en los barrios. Quedó muy impresionado con los testimonios del impacto social de la política asistencial del Gobierno, porque vio que, por primera vez, la gente más humilde se sentía protagonista de su propia superación. Con Chávez, Carter estuvo brillante. Primero le alabó las misiones y le confesó sus impresiones positivas, y se comprometió a pedirle al *New York Times* que enviara reporteros para dar cuenta de la transformación social que él estaba liderando. Chávez estaba emocionado con tanto reconocimiento. Acto seguido, le dijo que debía abrirle camino al revocatorio de una buena vez, que debía aceptar medirse pronto, porque sólo una elección re-legitimaría su mandato, nacional e internacionalmente. Se le fue la emoción a nuestro anfitrión, se echó para atrás y comenzó a defenderse hablando del supuesto fraude en la recolección de firmas. Pero mi impresión fue que el mensaje le llegó claro. Antes de su partida, Carter emitió un comunicado de prensa que de alguna manera justificaba la demora en la verificación en la que ya estaba el CNE, y le ponía presión para que se definiera.

- **Las Planas**

A medida que avanzaba la verificación, el CNE “inventaba” nuevos criterios para considerar que más y más firmas colectadas no podían admitirse como válidas. Una de esas “categorías” fue la denominada “planillas planas” -aquéllas en las que los datos de los firmantes habían sido llenados por la misma letra, aunque la firma fuera diferente<sup>86</sup> -.

---

<sup>86</sup> Cada planilla tenía 10 renglones para coleccionar 10 firmas por planilla. En cada renglón se ponían los datos del firmante (nombre, domicilio, cédula y huella dactilar), y al final del renglón, la firma. Muchas de esas planillas eran llenadas por los miembros de las mesas, y, luego, el votante sólo firmaba.

Consideraron inválidas todas las firmas en las que había tres o más renglones llenados con la misma letra. Eso significaba invalidar más de un millón de firmas en contra del Presidente. Yo me indigné, porque eso sí me parecía lisa y llanamente fraudulento. Intenté convencer a Jorge Rodríguez del CNE que “inventara” una categoría nueva para esas firmas, que le permitiera ponerlas en una situación de *no válidas*, pero no como *inválidas* (por ejemplo, sujetas a ratificación por 30 días luego de publicadas). Con la OEA, le propusimos tomar el universo de firmas en planillas planas y hacer una muestra aleatoria y chequear la veracidad de las firmas seleccionadas. No hubo caso.

Yo informé al Centro Carter y le manifesté a McCoy que si el CNE finalmente invalidaba todas esas firmas, yo era de la opinión de retirarnos de la observación. Me parecía que quedarse como observadores internacionales significaba avalar una maniobra muy injusta.

Para estar completamente seguro de que era posible que el CNE tomara esa decisión, fui a ver al Presidente del TSJ, que era quien tendría la última palabra en este tema. Con la confianza personal que ya había generado con él, discutí con franqueza la interpretación de la regulación en la que se apoyaba el CNE, cuestionando la legalidad de una decisión así, y él fue terminante en su respuesta. Más duro aún que el mismo CNE. Opinó que las firmas eran nulas y ni siquiera deberían ir a “reparos”<sup>87</sup>. Mi desaliento fue total. Estaba seguro ya de que nada pararía la decisión de anular firmas por estar asentadas en planillas “planas”. Por casualidad, tenía inmediatamente después de esa reunión con el Presidente del TSJ, una reunión con una docena de embajadores en la residencia del Embajador de EEUU. Cuando me preguntaron mi opinión sobre el tema de las planas, fui muy negativo, aunque no revelé mis conversaciones en el TSJ. Los embajadores se escandalizaron de mi análisis negativo, diplomáticamente, y me di cuenta de que debía callarme la boca y sólo informar al Centro Carter. Así lo hice. A los dos días, McCoy me comentó que la habían llamado del Departamento de Estado Americano para preguntarle por qué el representante en Caracas estaba tan alarmado, si no había motivos.

A los pocos días comenzó a “calentarse” el ambiente social en Caracas. Los rumores de actos violentos, conspiraciones y golpes circulaban por todos lados. A fines de febrero, explotó una protesta opositora liderada por grupos radicales que se conoció como “la guarimba”. En varias esquinas de la ciudad, grupos de activistas cortaban las calles y quemaban neumáticos. Hubo algunos heridos y la ciudad era un caos. Aumentó mucho el temor de una ola inmanejable de violencia. Desde Paz en Movimiento se elaboró y comenzó a circular un

---

<sup>87</sup> La regulación establecía que luego de la verificación vendría un “período de reparos”, durante el cual debían publicarse todas las firmas válidas e inválidas, y los firmantes podrían firmar de nuevo si sus firmas habían sido erróneamente invalidadas, o excluirse si habían sido erróneamente incluidos.

conjunto de consejos prácticos para evitar la escalada<sup>88</sup>. La iniciativa fue muy efectiva y “rebotó” por muchos lugares. La protesta opositora buscaba una reacción violenta del Gobierno, que nuevamente optó por no reaccionar. Finalmente, la guarimba se extinguió sola.

- **Chávez**

Ese mes de febrero y ante mi pedido, McCoy vino a Caracas y juntos fuimos a ver a Chávez. Nunca lo había visto así. Estaba enojadísimo y parecía asustado. Nos recriminó la posición que teníamos sobre el tema de las planas, y, dirigiéndose a mí, dijo tres veces durante la reunión “tú cuídate, Francisco”. Me quedó muy claro que le había llegado cuál era mi opinión al respecto y que no le había gustado nada. Me dijo textualmente: “ustedes no pueden extralimitarse en su misión de observadores, es como si yo invitara a un amigo a pasar unos días a mi casa y de repente me lo encuentro en la puerta de mi baño, ¡mirando a mi mujer mientras se ducha!”. Yo decidí no argumentar nada y simplemente le dije, “Ud. sabe, Presidente, que yo trabajo de muy buena fe y siempre digo lo que pienso. En este caso tiene Ud. razón”. Y realmente él tenía razón. Yo había estado intentando convencer a la autoridad legal de un país soberano de que tomara una decisión diferente de la que quería tomar. Ésa no era mi misión. Al salir de la reunión, le dije a McCoy que si el Centro Carter optaba por no retirarse, yo necesitaba tomar distancia unos días. No sólo me sentía sutilmente amenazado, sino que también sentía que estaba dejando de ser útil. Había quedado atrapado entre el rol del facilitador, que trata de ayudar a las partes a generar opciones que satisfagan los intereses básicos de todos, y el de observador, que sólo debe juzgar lo que ve, sin intervenir. Coincidió con que mi padre tenía que operarse, y con esa excusa me fui por dos semanas de Caracas.

El 2 de marzo, finalmente, el CNE dio los resultados de la verificación y decidió anular las firmas en planillas planas, con lo que la oposición debía “reparar” alrededor de 700.000 firmas. La discusión sobre qué hacer fue muy dura. McCoy habló muy francamente con la OEA y constató que ellos no estaban dispuestos a retirarse, con lo que una retirada del Centro Carter sería vista con extrañeza. Al final, se elaboró un comunicado de prensa conjunto que marcaba el desacuerdo, pero que servía para mantener el proceso<sup>89</sup>.

#### **4.- Las negociaciones hacia los reparos**

Pasaron varias semanas desde el anuncio con la cantidad de firmas validadas hasta la convocatoria a realizar los reparos. En ese tiempo, la Coordinadora Democrática designó

---

<sup>88</sup> Adjunto como Anexo 1.

<sup>89</sup> Adjunto como Anexo 2.

como equipo “negociador” con el CNE a dos experimentados políticos, Quirós y Mujica<sup>90</sup>, que condujeron una muy buena negociación con Jorge Rodríguez, el “hombre fuerte” del CNE. La oposición tenía que negociar condiciones aceptables para participar de los reparos, ya que no había normativa alguna y era el CNE el que debía definir la mecánica. Lo que estaba en discusión era qué firmas se consideraban válidas, cuáles nulas y cuáles sujetas a reparo<sup>91</sup>, cuántos días duraría el proceso y cuántos lugares de reparo se habilitarían. Fueron semanas de mucha intensidad. Quirós y Mujica prácticamente se instalaron en el despacho del rector del CNE, Ezequiel Zamora<sup>92</sup> y desarrollaron una excelente relación personal con Rodríguez. Había confianza construida y negociaron desde allí. Los tres negociadores se movieron siempre buscando espacio frente a sus representados, y esto fue muy interesante. Quirós y Mujica eran los representantes de la oposición y tenían como frente interno a la complejidad de la Coordinadora y sus múltiples actores, a la ONG Súmate que cumplía la función de “supervisión técnica”, y, además, a los dueños de los medios que, desde afuera, digitaban cuanto podían. Según éstos lo decidieran, los comentaristas políticos de TV invitaban a sus programas y elogiaban a los negociadores, o los criticaban y excluían. Por el lado de Rodríguez, todos sobreentendían que él representaba los intereses del Gobierno, y eso era una verdad a medias. Él negociaba con los representantes del Comando Ayacucho que representaba al Gobierno como si fueran sus “panas”<sup>93</sup>, como alguien que está del mismo lado que ellos, pero muchas veces les hablaba desde la autoridad del directivo del CNE que había que respetar e imponía autoridad. Así, caminaba por la cornisa, y más de una vez lo llamaron traidor. Pero, además, tenía que negociar con sus otros dos colegas del CNE que lo miraban con creciente envidia por su protagonismo y por la forma en que comenzaba a tomar el mando del CNE.

Desde mi lugar de representante del Centro Carter, pude tener una participación privilegiada en esas negociaciones. Hablaba con cada uno de ellos por separado y muchas veces participaba directamente en las negociaciones. Intervine en algunos momentos, hice declaraciones públicas apoyando a los negociadores, llevé mensajes y ayudé a generar opciones, formal e informalmente. Por primera vez había verdaderas negociaciones entre oposición y Gobierno, y la facilitación acompañaba y apoyaba cuando era necesario<sup>94</sup>. El

---

<sup>90</sup> El líder del Movimiento al Socialismo (MAS), Felipe Mujica, y Alberto Quirós Corradi, un abogado especialista en negociaciones petroleras.

<sup>91</sup> Durante la verificación, el CNE había creado alrededor de treinta categorías de firmas con “defectos”, por ejemplo, según el tipo de huella dactilar (delgada, oscura, mal puesta, dedo equivocado, etc.), y no se había definido cuáles se consideraban nulas y cuáles sujetas a reparo.

<sup>92</sup> Como dijimos en un capítulo anterior, de los cinco rectores electorales que componían el CNE, Ezequiel Zambrano y Sobella Mejías representaban a la oposición, mientras que Rodríguez, Battaglini y Carrasquero (el Presidente) eran del oficialismo.

<sup>93</sup> Forma venezolana de denominar a los amigos o “cumpas”.

<sup>94</sup> Se adjunta como Anexo 3 un comunicado de prensa de esos días.

clima, sin embargo, era de mucha tensión. Los más extremistas de cada lado no querían saber nada con las negociaciones. Desde la oposición mostraban la decisión del CNE sobre las planas como la “prueba” de que con esa institución no se podía ir a ninguna prueba electoral, y que sólo cabía la rebelión ciudadana. Desde el oficialismo, afirmaban que la oposición era tramposa (como lo demostraba la gran cantidad de firmas fraudulentas anuladas por el CNE) y que volvería a hacer trampa, por lo que no había que aceptar ninguna prueba electoral y menos con los medios en manos opositoras. Desde Paz en Movimiento y desde Aquí Cabemos Todos se emitieron comunicados de prensa, llamando a la tranquilidad y a la búsqueda de salidas de consenso a la crisis<sup>95</sup>.

A mediados de marzo, decidimos poner un poco de presión sobre el CNE. Le enviamos a su Presidente una carta firmada por Carter y Gaviria, incluyendo un listado de las irregularidades que había tenido el proceso hasta ese momento y sugiriendo una manera de clasificar las firmas que dejara a la oposición con chances (según nuestros cálculos) de conseguir el número total de firmas necesarias para activar el referendo. Esa carta causó un impacto poderoso en el CNE. Rodríguez nos pidió por favor que no la hiciéramos pública y se comprometió a “estirarse” todo lo posible. Las negociaciones continuaron con muchos altibajos, literalmente, hasta último momento. La noche en que Rodríguez anunciaría los números finales y la regulación para el proceso de reparos, aún estábamos “regateando” firmas que pasaban de una columna a la otra. A último momento, Rodríguez decidió arbitrariamente reducir un poco el número de firmas susceptibles de reparo y anunció públicamente la decisión del CNE, que cayó como un balde de agua fría sobre la oposición y debilitó mucho la posición de Quirós y Mujica como negociadores frente a sus representados.

### **5.- Retirada estratégica**

Desde el Centro Carter decidimos no emitir ninguna opinión y no hablar con nadie hasta que la oposición decidiera por sí misma si participaría o no del proceso de reparos. Era una decisión muy delicada y ellos debían evaluar por sí solos qué harían. Yo partí hacia Atlanta para una reunión de planificación del equipo, y para evitar el contacto con los actores nacionales. La oposición se estaba jugando su última carta en la búsqueda de un referendo revocatorio en contra de Chávez. Solamente podían participar quienes ya habían firmado antes, no se aceptaban nuevas firmas. La oposición tenía que lograr que alrededor de 700.000 personas -sobre un universo de aproximadamente 1.100.000, cuyas firmas habían sido desconocidas por el CNE- fueran a ratificar su voluntad de pedir el referendo revocatorio. Además, habían circulado listados con nombres de firmantes, y desde los organismos públicos dominados por el chavismo se los discriminaba en los trámites normales (renovación de pasaportes, créditos, dólares para viajes al cambio oficial, etc.). El oficialismo especulaba con que podría “convencer” a muchos firmantes de que se arrepintieran y “retiraran” su firma

---

<sup>95</sup> Se adjunta como Anexo 4 la Declaración de Paz en Movimiento.

durante los reparos. Los “técnicos” de Súmate afirmaban que era casi imposible conseguir las firmas suficientes para activar el referendo, pero afirmaban que era una decisión de “los políticos”. Finalmente, la oposición decidió participar y recién entonces sacamos un comunicado de prensa anunciando que para los reparos estarían presentes en Caracas Jimmy Carter y César Gaviria<sup>96</sup>. Era una forma de ratificar el compromiso y subrayar la importancia de este tramo decisivo del proceso.

Lo que pasó a partir de mayo de 2004, y el final de este relato en tono personal, será motivo de un artículo en el próximo número de L@ Revista.

---

<sup>96</sup> Se adjunta como Anexo 5 el comunicado de prensa del 29 de abril.

## ANEXO 1. Paz en movimiento. ¿Cómo podemos ayudar en situaciones de alta tensión social y política?



- No formules, ni respondas a llamados a la violencia emitidos por ningún grupo u organización. Mantén la calma.
- Evita la circulación de rumores
  - No reacciones impulsivamente ante un rumor que no ha sido confirmado.
  - Confirma la información con allegados confiables de ambos lados.
- Preserva espacios de convivencia y participación de la confrontación política y la violencia (la familia, la escuela, las asambleas de ciudadanos, asambleas populares y las organizaciones).
  - Evita confrontaciones o discusiones personales que puedan terminar en agresiones físicas o verbales.
  - No dejes que la agenda de tu organización se centre únicamente en la coyuntura.
- Protege la integridad física y psicológica de los niños, adolescentes, ancianos y enfermos.
  - Trata, en lo posible, de mantener los hábitos y rutinas de los niños en el hogar y la escuela. Busca, como comunidad educativa, ofrecer planes que permitan garantizar los servicios educativos mínimos. Por ejemplo, considerar actividades de refuerzo educativo, turnos de docentes, seguridad, transporte, orientaciones a padres y representantes, y actividades especiales, entre otras.
  - No dejes que la información sobre el conflicto sea lo único que vean los niños.
  - No llesves a niños a manifestaciones o marchas.
  - Trata de no exponer a los niños a expresiones de violencia surgidas entre personas que defienden puntos de vista opuestos.

- **Mantente comunicado** con redes sociales u organizaciones con las que trabajas usualmente. **No te aísles.** Trata de aumentar la comunicación y el intercambio de opiniones, buscando varias alternativas de solución ante un problema.
- Trata de **filtrar la información** de programas de radio y televisión que induzcan -explícita o implícitamente- a la discriminación, a la violencia, provoquen miedo o inciten a acciones de retaliación y venganza.
- **Propicia el diálogo y evita la confrontación.** Respeta el punto de vista de tu interlocutor y expone tus ideas sin intentar hacerlo cambiar de opinión. Explora la posibilidad de encontrar puntos comunes en esa interacción.
- **Usa procedimientos no violentos para denunciar y reclamar el respeto de los derechos.** Infórmate sobre vías para reclamos y denuncias ante organismos nacionales e internacionales.
  - Exige el respeto a tus derechos sin violentar los derechos de los otros.
- **Refiere las violaciones de derechos humanos a las organizaciones** que tienen experiencia en manejar este tipo de denuncias.

Para más información sobre recomendaciones y direcciones útiles visitar:  
[www.pazenmovimiento.org/actividades.asp](http://www.pazenmovimiento.org/actividades.asp)

## ANEXO 2. Declaración de la Organización de los Estados Americanos y el Centro Carter



**CARACAS, VENEZUELA, 2 de marzo, 2004**

En el día de hoy, se dieron a conocer los resultados oficiales preliminares sobre el proceso de verificación de firmas presentados por el Consejo Nacional Electoral, CNE, para el llamado a referendo revocatorio del mandato del Presidente de la República Bolivariana de Venezuela.

La presencia de la Organización de los Estados Americanos OEA y del Centro Carter en la totalidad de las etapas fue continua, exhaustiva e integral. Durante la recolección de firmas, alrededor de 50 observadores internacionales recorrieron más del 50 por ciento de los centros de recolección en 20 Estados del país, recogiendo de primera mano el espíritu democrático y de civismo demostrado por todos los venezolanos. En el actual proceso de verificación y validación de las firmas, la OEA acompañó al CNE en cada una de las etapas técnicas, trabajando en tres turnos durante las 24 horas, lo cual le ha permitido conocer en detalle el desarrollo de cada una de las actividades. Por su parte, el Centro Carter adelantó un análisis del proceso basado en un muestreo representativo estadístico, para determinar si los criterios de verificación establecidos por el CNE fueron aplicados correctamente. Queremos agradecer de manera muy especial a la Unión Europea y a los países del hemisferio que han apoyado nuestros esfuerzos con recursos y el reconocimiento público a nuestra labor.

Como observadores internacionales, nuestro objetivo es asegurar que el proceso sea transparente, se apege a las normas del país, se respete la voluntad de los ciudadanos y se ofrezca confianza a las partes involucradas y la ciudadanía. Nuestro objetivo incluye hacer recomendaciones que puedan mejorar el proceso y darle confiabilidad a los resultados. En reiteradas oportunidades, hemos expresado en forma privada y en forma pública los criterios internacionales sobre los principios generales que rigen este tipo de procesos. Estos principios incluyen la transparencia y la existencia de controles para prevenir el fraude, así como la facilitación de la participación ciudadana.

Observamos que este proceso en particular tiene suficientes mecanismos de control, tales como el uso de papel de seguridad en las planillas, la inclusión de los números seriales de las

planillas en las actas, la identificación plena del ciudadano mediante la solicitud de firma y huella dactilar, la verificación física de las planillas, el cruce de los nombres de los ciudadanos con los datos del Registro Electoral Permanente (REP), el examen de actas para verificar que las planillas estén debidamente relacionadas en la misma y la presencia de testigos y personal entrenado y designado por el CNE.

Hemos tenido algunas discrepancias con el CNE sobre los criterios utilizados en el proceso de verificación. En el caso de las planillas en las que los datos del firmante, aunque no así las firmas, fueron aparentemente llenadas con una caligrafía similar, no compartimos el criterio del CNE, en el sentido de separar estas firmas para que sean ratificadas por los ciudadanos, ya que su número podría afectar el resultado del proceso.

Somos conscientes de que en todo proceso de esta naturaleza pueden existir intentos de manipular la voluntad de los ciudadanos, pero es necesario evaluar el impacto que estos intentos tienen en el universo total. Entendemos la duda que ha expresado el CNE, pero consideramos que se debe partir de la buena fe del ciudadano como principio universal. En los centros de recolección de firmas visitados por la OEA y el Centro Carter durante el proceso de recolección de firmas, se pudo constatar que algunos agentes de recolección, en general, asistieron de buena fe a los firmantes para llenar la información básica.

Consideramos que aquellos ciudadanos que fueron errónea o fraudulentamente incorporados en las planillas deben tener la oportunidad de remover sus nombres durante el proceso de reparo. Asimismo, las firmas que parecen ser similares, las cuales también han sido encontradas, deben ser revisadas cuidadosamente, para poder rechazar las no genuinas.

El periodo de reparos se ha incluido en el proceso para, en caso de dudas, darle al ciudadano el beneficio de reiterar su firma, o en el caso de que sus datos hayan sido usados en contra de su voluntad, negarla. El CNE ha acogido algunas de nuestras recomendaciones para implementar este periodo de reparos. En este sentido, apoyamos los esfuerzos del poder electoral y la parte promotora para trabajar conjuntamente en la búsqueda de las garantías necesarias para los ciudadanos que quieran hacer uso de este recurso, y los exhortamos a continuar en esa dirección.

Hacemos un llamado a la ciudadanía a mantener la calma, y sin desconocer su derecho a manifestar, a canalizar sus reclamos dentro de la civilidad y el respeto por la vida. Exhortamos asimismo a la fuerza pública a mantener sus actuaciones dentro del marco del respeto a los derechos humanos y el principio legal del debido proceso. Invocamos también a los medios de comunicación a contribuir a la tranquilidad general, haciendo un llamado a la calma y a la no violencia.

Por último, una vez más hacemos un llamado a las partes a cumplir con los compromisos consagrados en el acuerdo de la Mesa de Negociación y Acuerdos del 29 de mayo de 2003. La solución a la actual conflictividad debe darse a través de una salida pacífica, democrática, constitucional y electoral, tal como está expresado en la Resolución 833 del Consejo Permanente de la Organización de los Estados Americanos, en respaldo de la institucionalidad democrática en Venezuela.

---

---

### **ANEXO 3. Comunicado de prensa**

#### **MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS (OEA) Y EL CENTRO CARTER**

**Caracas, 15 de abril, 2004**

La OEA y el Centro Carter han venido participando de las reuniones que el CNE ha realizado formalmente para escuchar las propuestas y preocupaciones de los actores del proceso de referendo revocatorio, a fin de aprobar el mecanismo para los reparos.

Saludamos los esfuerzos realizados por las autoridades del CNE, así como de los representantes de la Coordinadora Democrática y del Comando Ayacucho, con el fin de lograr un mecanismo ágil, sencillo, seguro y transparente para culminar el proceso de solicitud de referendo revocatorio.

Estimamos de vital importancia garantizar los derechos de los ciudadanos que han participado en la recolección de firmas y proveerles un mecanismo de ratificación o exclusión de su firma que sea de fácil acceso, transparente y libre de presiones. Esto también incluye llevar adelante, en tiempo, las demás previsiones constitucionales para los referendos revocatorios, conscientes de los lapsos previstos por la Constitución Bolivariana de Venezuela. En este sentido, exhortamos a los actores involucrados a extremar los esfuerzos realizados hasta el momento y resolver cualquier preocupación pendiente basados en el consenso y a la brevedad posible, a fin de culminar esta etapa de una manera satisfactoria.

Llamamos asimismo a la totalidad de los sectores e instituciones del país a contribuir con el propósito de lograr una salida pacífica, democrática, constitucional y electoral a la crisis, tal como se expresara en los acuerdos del 29 de mayo de 2003, y mantenemos nuestro compromiso de continuar colaborando con las autoridades y el pueblo de Venezuela.

#### ANEXO 4. Nuestro mayor desafío: Construir la paz



### **NUESTRO MAYOR DESAFÍO: CONSTRUIR LA PAZ**

Ante el curso que ha tomado el conflicto socio-político en las últimas semanas, las organizaciones, instituciones y personas que conformamos Paz en Movimiento manifestamos nuestra profunda inquietud, pues si bien los hechos de violencia no son recientes, éstos se han incrementado de manera inaceptable. Se han quebrado vidas y truncado historias. Las consecuencias de estos hechos son impredecibles y muchas veces irreparables. Cada uno de nosotros tiene una cuota de responsabilidad en los caminos que elegimos para convivir con nuestras diferencias y dirimir nuestros conflictos.

Estamos en contra de todo uso desproporcionado de la fuerza. Por lo tanto, hacemos un llamado a los órganos competentes a que investiguen las denuncias de violaciones de derechos humanos y castiguen a quienes resultaren culpables. Asimismo, requerimos que tanto el gobierno nacional, como los gobiernos estatales y municipales velen efectivamente por el respeto de las garantías constitucionales de todos y todas, sin discriminación. Corresponde a los cuerpos de seguridad del Estado cumplir con su deber atendiendo a los principios de oportunidad, legalidad y proporcionalidad. Saludamos el interés que han manifestado los diversos sectores de la sociedad por la plena vigencia de los derechos humanos y alentamos a que los mismos no sean empleados como un recurso en el contexto de la disputa política. Sus postulados, universales y permanentes, van más allá de cualquier diatriba.

La protesta en ejercicio de los derechos es una manera de asumir nuestra responsabilidad como ciudadanos. La posibilidad de manifestar públicamente está consagrada en la Constitución. Pero también es deber de los ciudadanos al ejercerla no violentar los derechos de terceros, también protegidos por la Carta Magna.

La escalada de la violencia es un riesgo latente. Por lo tanto, es necesario el compromiso de no contribuir con su intensificación y en ningún caso responder a posiciones extremas que conducen a la destrucción del tejido social, del entorno y a la pérdida de vidas humanas. Mucho menos podemos permitirnos que la pérdida de una vida se use para llamar a más violencia. Un solo muerto ya es demasiado.

Los medios de comunicación social públicos, privados, comunitarios y alternativos tienen un papel significativo en el modo en que se desarrolla este conflicto. Es por esto que hacemos un llamado al uso responsable de la información. No puede utilizarse la agenda informativa para

desconocer la existencia del adversario. La información sesgada no sólo refuerza y aumenta la polarización de la sociedad, sino que genera desinformación y desconcierto en la opinión pública. Además, afecta la credibilidad de los medios, periodistas y voceros, y lleva a la población al desasosiego.

Desde Paz en Movimiento, como colectivo de libre participación que agrupa a personas, organizaciones e instituciones que trabajan a favor de la paz en Venezuela, llamamos a la ciudadanía en general, a las instituciones públicas y privadas, a los líderes políticos y a los medios de comunicación social, a promover la transformación constructiva del conflicto, buscando espacios de diálogo y negociación que nos permitan avanzar en el camino hacia la solución de los graves problemas que afrontamos como país.

Debemos aprender de nuestras diferencias y construir a partir de ellas, sin que nos impidan ver lo que tenemos en común. Nuestro mayor desafío es construir la paz con sentido de justicia, equidad y respeto a la dignidad humana, dando nuestro aporte para fortalecer las condiciones que garanticen la convivencia democrática en Venezuela.

14 de Marzo de 2004.

**SI ESTAS DE ACUERDO CON ESTE DOCUMENTO SUSCRÍBELO ENVIANDO TU NOMBRE Y CEDULA A: [info@pazenmovimiento.org](mailto:info@pazenmovimiento.org) - ACCESO AL DOCUMENTO: [www.pazenmovimiento.org](http://www.pazenmovimiento.org)**

## **ANEXO 5. Comunicado de la misión de observación a Venezuela de la OEA y el Centro Carter**

**Jueves 29 de abril de 2004**

**CONTACTOS:** Javier Montes, OEA, 58-414-249-9554

Kay Torrance, The Carter Center, 404-420-5129

**CARACAS, VENEZUELA.** En el día de ayer se ha dado a conocer públicamente la intención de la Coordinadora Democrática de participar en el proceso de reparos.

La misión de la Organización de los Estados Americanos y del Centro Carter reconocen los esfuerzos realizados por el Concejo Nacional Electoral, el Comando Ayacucho y las organizaciones de oposición venezolana, para encontrar, a través del diálogo y la búsqueda de consenso, las condiciones propicias para que los venezolanos puedan ejercer sus derechos en esta importante etapa del proceso. Consideramos que se han ofrecido las garantías necesarias para que los ciudadanos puedan ratificar su voluntad, bien sea reconfirmando su firma o retirándola.

Hemos ofrecido nuestra colaboración a las autoridades y funcionarios del CNE, para acompañarlos en esta etapa de reparos, participando como observadores. En este sentido, deseamos reafirmar nuestro compromiso de ejercer esta función con la misma responsabilidad demostrada hasta ahora, poniendo a disposición del CNE, y de la ciudadanía en general, nuestros mejores recursos humanos y técnicos para asegurarles a los venezolanos que, sea cual fuere su voluntad, ésta sea respetada.

A fin de asegurar el éxito de esta etapa, hacemos un llamado a la ciudadanía para que participe ejerciendo su derecho y, de esta forma, contribuya al fortalecimiento de la democracia en Venezuela.

El ex presidente de los Estados Unidos Jimmy Carter y el Secretario General de la OEA, César Gaviria, acompañarán la misión conjunta a partir del 29 de mayo.

## Capítulo VII. Referendo Revocatorio y final de misión

### La solución electoral

Al momento de escribir estas líneas, diciembre del año 2005, más de un año y medio después de los sucesos que quiero relatar aquí, la polarización política y el enfrentamiento de Chávez y la oposición en el terreno electoral siguen desgarrando a Venezuela. El Gobierno acentúa sus rasgos autoritarios y hegemónicos, y la oposición sus inclinaciones golpistas y antidemocráticas. Las “soluciones” electorales sin duda no resuelven los conflictos en este país, en este período de su historia. Hoy lo sabemos bien. Pero veamos cómo se llegó a este presente.

En el número anterior de L@ Revista, sexta parte de este relato, llegamos hasta mayo de 2004. Dijimos que el Consejo Nacional Electoral (CNE) había convocado a los “reparos”<sup>97</sup>, y que luego de algunas dudas la oposición había decidido participar. Se jugaba la última chance de llevar al Presidente Chávez ante un proceso de referendo revocatorio de su mandato.

### 1.- El período de reparos

Nuevamente, el Centro Carter y la OEA trabajamos juntos en la observación electoral y, dada la importancia del proceso, Jimmy Carter y César Gaviria decidieron encabezar ellos mismos las respectivas misiones. Igual que en el proceso de recolección de firmas, primero se hicieron los reparos de las firmas colectadas por el oficialismo chavista en contra de diputados de la oposición y, luego, de las firmas en contra de Chávez.

#### a) Los arrepentidos

La presión del oficialismo sobre los ciudadanos firmantes en contra de Chávez se intensificó. Los dirigentes chavistas comenzaron a afirmar que los “arrepentidos” de haber firmado en contra de Chávez tenían ahora la oportunidad de excluirse, y el CNE no dijo nada. Yo hablé con Jorge Rodríguez sobre el tema, él sonrió y sólo dijo que eso era una cuestión del comando de campaña del oficialismo y no un tema del CNE. En el Centro Carter tuvimos varias conversaciones sobre el tema de los “arrepentidos”. A mí me parecía que no era posible aceptar esa figura, porque la manifestación de voluntad al firmar pidiendo el revocatorio es un acto jurídico único y completo en sí mismo, como el acto de votar. Muchas veces uno se puede arrepentir del voto que puso, ¡pero es inimaginable aceptar un mecanismo que permita “sacarlo” del cómputo después! Los reparos se hacían no para subsanar la manifestación de voluntad del ciudadano, sino para superar los errores del CNE en el proceso de validación de firmas y garantizar que el organismo respetara la manifestación

---

<sup>97</sup> Durante el “período de reparos” debían publicarse todas las firmas solicitando el referendo revocatorio, tanto las válidas como las inválidas, y durante cuatro días los firmantes podrían **ratificar sus firmas** si ellas habían sido erróneamente invalidadas, o **excluirse**, si sus firmas habían sido erróneamente incluidas.

de voluntad del ciudadano. Por otro lado, aceptar que los firmantes se pudieran “arrepentir” y entonces retirar la firma que habían puesto, abría la puerta para que desde el Estado se los presionara para que se “arrepintieran”, y eso no me parecía nada conveniente.

El resultado de varias conversaciones internas del Centro Carter sobre la observación electoral de los reparos y este tema de los arrepentidos fue un Comunicado de Prensa que tenía varios puntos y además fijaba posición sobre el tema. Como siempre, el Comunicado debía ser aprobado en Atlanta y yo decidí esperar a tener el texto aprobado para decirle al CNE que estábamos sacándolo. Me descuidé y el 13 de mayo la declaración de prensa conjunta del Centro Carter y la OEA fue leída por las radios y televisoras antes de que yo pudiera avisarle a nadie, y los comentaristas dieron su propia versión, por supuesto golpeando al CNE y al Gobierno. Se armó un revuelo horrible porque Jorge Rodríguez declaró ante las cámaras de TV, enojadísimo con la observación internacional, que ésta se inmiscuía donde no debía, diciendo además que no se volvería a sentar más con Francisco Diez, del Centro Carter.

#### **b) Los soldados colombianos**

Los representantes del Gobierno con los que hablaba (en el mecanismo de Enlace y en la Asamblea Nacional) nos venían diciendo que tenían “informaciones” sobre planes de acción violenta desde sectores de la oposición. Los mensajes siempre eran vagos y poco precisos. Cuando les pedía más detalles, citaban fuentes de inteligencia que no podían revelar. Mi percepción era que “algo podía haber”, pero que no había condiciones para intentos de desestabilización o un golpe de estado, y que el Gobierno o bien era presa de una recurrente paranoia, o bien estaba preparando algo. En la misma semana de mayo, el Gobierno descubrió en las afueras de Caracas un campamento militar de jóvenes soldados colombianos que presentó como una confirmación de los temores de acciones violentas y desestabilizadoras. Algunos voceros acusaron a la oposición. Desde el Gobierno me llamaron para pedirme que fuera a “inspeccionar” los campos. Yo esquivé el pedido junto con el representante de la OEA, pero insistí ante el Centro Carter en la importancia de sacar un comunicado de prensa de inmediato. Así lo hicimos el 11 de mayo, condenando cualquier intento de recurrir a la violencia.

El episodio de los jóvenes colombianos fue rarísimo. No tenían armas, pero usaban uniforme militar y no sabían bien para qué habían venido, sólo que les pagaron para venir a Caracas. Nunca se supo bien de qué se trataba, aunque se vinculó el hecho a militares antichavistas del grupo de la Plaza Altamira, que fueron sindicados como organizadores del reclutamiento del contingente, que fue detenido y luego deportado.

#### **c) Hacia adentro del chavismo y de la oposición**

Luego de los más de cien días que se tomó el CNE para hacer la verificación de las firmas, muchos dentro del chavismo se relajaron y dieron por muerto al proceso del revocatorio.

Pensaron que la oposición se resignaría a no hacerlo y se enfocaría en las elecciones de diputados para la Asamblea Nacional, para setiembre de ese año. Muchos (de ambos lados) me habían dicho que ya en marzo los partidos estarían pensando en las candidaturas para diputados más que en el revocatorio. La decisión de la Coordinadora Democrática de participar en los “reparos” los tomó por sorpresa y reavivó la discusión interna entre aquéllos que pensaban que había que “evitar a toda costa” el revocatorio y aquéllos que pensaban que era mejor enfrentar el proceso y re-legitimar el mandato de Chávez. En el Gobierno, como era su reflejo habitual, se replegaron, pero también atacaron con procesamientos judiciales a dirigentes opositores y a algunos militares vinculados con el golpe de abril de 2001. El Alcalde del Municipio de Baruta fue apresado sin que se le abriera el procesamiento respectivo y se comenzaron a mover causas por recibir donaciones del National Endowment for Democracy del Gobierno de EE.UU. contra los responsables de la organización Súmate<sup>98</sup>.

Por su lado, la oposición comenzó a organizarse muy activamente en la búsqueda e identificación de las aproximadamente 1.200.000 personas que debían ratificar sus firmas. Necesitaban más de 700.000 que se comprometieran a hacerlo y que, además, supieran dónde deberían recurrir. Una semana antes de la fecha fijada para iniciar la ratificación de las firmas, dos dirigentes del máximo nivel de la oposición me dijeron que ya estaban seguros de que conseguirían cerca de 900.000 de las firmas necesarias. Los equipos de la OEA y varios de nuestros expertos electorales también pensaban lo mismo.

#### **d) Los reparos**

El CNE había dispuesto, luego de largas negociaciones, que se abrirían 2.700 centros de colección de firmas a reparar, durante cuatro días completos, de viernes a lunes, comenzando el fin de semana del 21 de mayo para el evento del oficialismo en contra de la oposición y el del 28 de mayo para los reparos de la oposición en contra de Chávez. Al final de cada día se enviaría a Caracas un acta de reparo con los resultados por mesa.

La primera ronda de reparos de firmas del oficialismo se hizo entre el 21 y el 24 de mayo. El Centro Carter desplegó sus observadores por todo el país, en un esfuerzo grande por mostrar que dábamos igual importancia a este evento que al que se haría la semana siguiente. En nuestras reuniones con el chavismo quedó muy claro que estaban súper sensibilizados y muy a la defensiva. El mismo CNE se mostraba con un nivel altísimo de nerviosismo<sup>99</sup>. Mi lectura

---

<sup>98</sup> Súmate fue, durante todo el proceso del referendo, el brazo técnico-operativo de la Coordinadora Democrática y un emblema de la oposición “dura” no violenta al chavismo. A pesar de su obvia filiación política, se presentaba como una ONG más, y como tal recibía apoyos externos normales, entre ellos el del NED. El Gobierno veía en la ONG –y sigue siendo así aún hoy– a su principal enemigo en el plano electoral y se encargó de atacarla por todos los flancos, aún manipulando recursos institucionales a su disposición.

<sup>99</sup> El CNE, como dijimos en otra nota anterior, estaba compuesto por cinco rectores. De ellos, el Presidente del cuerpo, Francisco Carrasquero, como Jorge Rodríguez (presidente de la Junta Electoral) y Battaglini eran ya claramente

era que veían venir el éxito de la oposición en los reparos de la semana siguiente y no sabían qué hacer. El temor que generaba en las filas chavistas la posibilidad de un referendo revocatorio en contra de Chávez respondía a una extraña mezcla de temor a Chávez y su ira por el fracaso de los miembros del Comando Ayacucho, encargado de la campaña, y por la posibilidad de que efectivamente perdieran luego el referendo y el poder. Hubo sólo dos problemas durante este tramo de reparos: por un lado, muchas personas que habían firmado no se encontraron en los libros y no sabían dónde debían ir; por el otro, el envío diario de las actas al CNE en Caracas fue bastante caótico y los efectivos militares se demoraron en la entrega más de lo previsto.

A medida que nos acercábamos a la fecha del 29 de mayo del 2004, cuando se haría la ratificación de firmas contra Chávez, la tensión aumentaba. Curiosamente, en esa misma fecha, un año antes, se había firmado el acuerdo de la Mesa de Negociación. Carter llegó a Caracas, conversó telefónicamente con Chávez y acordaron cenar el domingo 1º de junio (cuando ya se sabría, casi con certeza, si había habido suficiente gente de la oposición en los centros de reparos). Mantuvimos varias reuniones y visitamos juntos varias mesas de colección de firmas. Todo parecía funcionar bien.

#### **e) Visita al CNE**

El domingo al mediodía, recibimos la denuncia de miembros de la oposición de que el CNE no estaba recibiendo las actas del interior del país, que los militares no las llevaban por orden del Gobierno y que ellos tenían un fraude masivo. Organizamos una reunión de los líderes de la oposición con Carter y Gaviria. Yo comencé a llamar al CNE para hablar con sus directivos y chequear la denuncia, pero Jorge Rodríguez no me atendía. Antes de ir a la reunión con la oposición, Carter me preguntó qué pensaba yo que debía hacer él, y le dije que creía que él y Gaviria debían ir personalmente al CNE, para hablar con las autoridades y ver qué pasaba. En la reunión escuchó a los opositores y anunció que en ese mismo momento salía para el CNE a verificar la denuncia. Yo logré hablar con la secretaria privada del Presidente del CNE, que me dijo que los rectores estaban reunidos en el despacho y no los podía interrumpir, así que le dije que les pasara un papelito diciéndoles que Carter y Gaviria se encaminaban hacia el CNE para hablar con ellos.

En el camino, a los diez minutos, me llamaron de Protocolo del CNE para avisarme que solamente estaba en el edificio el Vicepresidente Ezequiel Zamora (de la oposición), y que él nos recibiría. Al llegar se produjo un gran revuelo entre los medios de prensa, nos llevaron al despacho de Zamora que nos dijo que efectivamente no se recibía nada desde hacía horas. Carter pidió ver las instalaciones donde se debían recibir las actas y salimos todos a subir escaleras y caminar pasillos, rodeados de cámaras de TV transmitiendo en vivo. Los reporteros ponían sus caras y tonos más dramáticos y decían que Carter y Gaviria estaban

---

chavistas, mientras los otros dos, Ezequiel Zamora (Vicepresidente) y Sobella Mejías eran claramente de la oposición. Los tres oficialistas manejaban el cuerpo casi a su antojo.

“fiscalizando” al CNE frente a un presunto fraude. En ese momento me llamaron a mi celular, primero Jorge Rodríguez y luego el Presidente Carrasquero, indignados por lo que se veía en TV, con improperios y amenazas, diciéndome que ese “espectáculo” era inaceptable en observadores internacionales invitados por ellos y que reverían la invitación que nos habían hecho por “inconducta”. Les dije que si no se hubieran “desaparecido” del edificio, estaríamos con ellos. Le avisé de las llamadas a Carter, quien hizo unas declaraciones muy discretas y tranquilizadoras a la prensa. Cinco minutos después de que nos habíamos ido del CNE, apareció Jorge Rodríguez ante esas mismas cámaras de TV diciendo que era inaceptable la conducta de los observadores internacionales y que todo estaba funcionando perfectamente bien.

Estoy casi seguro de que los rectores chavistas se habían “escondido” en un hotel muy cercano, para no tener que recibir a Carter y Gaviria.

#### **f) Cena con Chávez**

Esa misma noche teníamos que cenar con Chávez. Carter, McCoy y yo fuimos a Miraflores. El Presidente nos recibió de un buen humor especial. Como siempre, habló mucho sobre sus planes y programas sociales, sobre el escenario internacional y finalmente llegamos al punto de los reparos. Carter le dijo que estaba muy preocupado porque no había podido hablar directamente con Carrasquero en el CNE y que tenía la impresión de que no quería recibirnos, y le pidió expresamente si él podía interceder. Chávez dio instrucciones para que lo llamaran a Carrasquero y, delante nuestro, habló con él. En un tono respetuoso le dijo: “Quiero pedirle si Ud. puede recibir a mi amigo, el Presidente Carter, en quien yo confío, que quisiera visitarlo mañana”, mientras Jennifer McCoy, con la agenda del día siguiente en la mano, le decía: “A las 9,30 a.m., ¡a las 9,30 a.m.!” y Chávez repetía: “A las 9,30 a.m., si Ud. puede, claro”. ¡Fue increíble!

Terminada la cena en la que participaron los cuatro ministros de confianza de Chávez<sup>100</sup>, Carter le pidió hablar a solas un minuto y se fueron de la mesa. Luego nos contaría que le dijo que tenía que aceptar el revocatorio y dedicarse a intentar ganarlo y que Chávez había reaccionado bien, diciéndole que había que “ver si estaban las firmas”, pero ratificándole que si estaban, él aceptaría el desafío. Después me enteraría que también volvió a insistir en facilitar él mismo una reunión de Chávez con su archienemigo Gustavo Cisneros, el magnate de los medios, y que el Presidente había aceptado.

#### **g) De nuevo en el CNE**

A las 9,30 de la mañana siguiente nos recibió el Presidente del CNE, Francisco Carrasqueño, junto con el Vicepresidente Ezequiel Zamora, muy amables, como si nunca hubiera pasado nada. A los pocos minutos entró Battaglini, quien, en cuanto tuvo oportunidad, hizo un discurso, sin mirar nunca a los ojos de Carter, sobre la naturaleza de la observación

---

<sup>100</sup> Diosdado Cabello (Infraestructura), Jessie Chacón (Interior), Rafael Ramirez (Energía) y Alí Rodríguez (Canciller).

internacional y los límites que impone la soberanía nacional y que éstos no deberían “mancillarse”. Carter tomó aire, se sentó en la punta de su sillón y enfrentó a Battaglini mirándolo fijamente a los ojos. Le contestó con suavidad, pero con una firmeza impresionante. Battaglini miraba el suelo mientras Carter se dirigía sólo a él, diciéndole que como ex Presidente sabía muy bien lo que significaba la soberanía nacional y que luego de haber observado decenas de elecciones en todo el mundo no sería en Venezuela donde él aprendería sobre la naturaleza de la observación electoral. Dijo que sabía perfectamente que Battaglini había expresado sus críticas sobre la observación, pero pensaba que eso era natural ya que por primera vez desempeñaba un cargo de esa naturaleza. En otras palabras, con mano de seda, lo puso en su lugar. Battaglini quedó mudo.

#### **h) Se lanza el revocatorio**

Carter partió el día martes, y en su declaración de prensa expresó, una vez más, confianza en que el CNE daría los resultados oficiales muy pronto y que ellos reflejarían la voluntad soberana del pueblo. Así fue, el jueves 3 de junio Jorge Rodríguez anunció que se habían colectado firmas suficientes para “activar” un referendo revocatorio contra el Presidente Chávez. Hubo unos incidentes de protesta de partidarios chavistas cerca del CNE con bombas incendiarias, pero de inmediato se comenzó a transmitir un mensaje de Chávez a la nación por cadena presidencial de radio y televisión. Cómo reaccionará ahora era lo que se preguntaba todo el mundo.

Su mensaje fue una pieza magistral de iniciativa política, llena de simbolismos, con él caminando en el despacho presidencial desde su escritorio con un cuadro de Bolívar al lado, hacia una esquina donde estaba la Virgen, y llamando al pueblo a dar ahora la “batalla de Santa Inés”<sup>101</sup>. Impresionante. Convirtió, en un instante, una derrota política en una plataforma de victoria.

No había mucho tiempo por delante, pues para tener efecto revocatorio, la votación del referendo y la proclamación de sus resultados debían producirse antes del 20 de agosto. Luego de varias semanas de expectativas, el CNE puso la fecha del 15 de agosto para la realización del revocatorio presidencial.

## **2.- El período del Revocatorio**

Este fue el tramo final de mi experiencia en Venezuela. Yo sentía que la imagen y la capacidad de acción del Centro Carter (o de cualquier otro) para tender puentes de reconciliación entre los bandos enfrentados era ya igual a cero, y que la lógica dominante seguía siendo la de derrotar al adversario y “quedarse con todo”. Chávez había reaccionado

---

<sup>101</sup> En referencia a una batalla en la que, según me explicaron, Bolívar decidió dejar entrar al enemigo a su propio terreno, haciéndolo sentir victorioso, para luego contraatacar desde una posición estratégica y derrotarlo. Según me contaría luego su Ministro de Información, él mismo decidió todo lo relativo a ese mensaje: dónde iría la cámara, cómo moverse, cuál sería el escenario y qué cosas diría en cada lugar.

con mucha energía al desafío electoral (el terreno en el que se mueve cómodo), pero sus fuerzas estaban muy inquietas. Sabían que, ahora sí, podían perderlo todo. La oposición, que debía estar eufórica por haber logrado finalmente su objetivo de poner a Chávez ante el juicio del electorado, parecía exhausta, demasiado fragmentada y desorientada por la reacción de Chávez. Esperaban enfrentar a un Presidente acorralado y débil y tenían frente a sí a un jefe de campaña activo, con muchísimos recursos y lleno de entusiasmo con la perspectiva de “una buena pelea”.

#### **a) La reunión Chávez-Carter-Cisneros**

Tal como lo habían acordado Carter y Chávez, sin que nadie supiera nada, se estaba armando la reunión con Cisneros. Me avisaron que debía coordinar la fecha y lugar con un edecán militar de Chávez, pero me advirtieron que ni siquiera sus ministros sabían. Con mucho esfuerzo, la reunión se hizo en absoluto secreto. Carter y Cisneros aterrizaron en Caracas y subieron a un helicóptero militar que los llevó a una residencia presidencial en el destacamento de La Orchila. Participaron solamente ellos tres, e incluso, en algún momento de la reunión, Carter los dejó solos. El reporte de Carter fue escueto, diciéndonos que la reunión había salido muy bien, que se había hablado con mucha franqueza y que el clima había sido excelente. Cisneros se había preparado mucho para esa reunión. Pidió a nuestra colega, Gachi Tapia, que viajara a Santo Domingo a ayudarlo a prepararse, y ella se enfocó en que hubiera un primer movimiento de legitimación y reconocimiento que permitiera “abrir” la conversación<sup>102</sup>. Y así fue.

Por supuesto, a los pocos días, la noticia de la reunión se comenzó a filtrar en la prensa y Chávez decidió salir en su programa dominical a contar la reunión, diciendo: “¡Por mi pueblo me reúno hasta con Lucifer si hace falta!”. Si en sectores chavistas causó mala impresión y miradas de soslayo hacia el líder, en la oposición cayó como un balde de agua fría, ésta tildó de traidor a Cisneros y acusó de conspiración a Carter. Finalmente, los tres actores hicieron sus declaraciones públicas, más o menos consistentes, intentando restarle importancia a la reunión.

#### **b) La negociación entre los medios y el CNE**

Una vez que se abrió el período de campaña electoral, decidimos pedirle ayuda a William Ury una vez más, para conducir una negociación entre los dueños de medios privados y la directiva del CNE. El organismo electoral ya había anunciado que emitiría una normativa

---

<sup>102</sup> Esto según la reconstrucción posterior, muy difícil, pues sólo participaron ellos tres. Cisneros comenzó reconociendo a Chávez como el legítimo Presidente de Venezuela y él le retribuyó el reconocimiento como un importante hombre de negocios internacional, y eso diluyó la tensión del encuentro. Como resultado, en concreto, cada uno designó una persona de su confianza para que sirviera de canal de comunicación directo y confiable entre ambos. También aceptaron entusiastas nuestra propuesta de que William Ury viajara a Venezuela a facilitar una negociación directa entre los medios y el CNE. A las pocas semanas, el canal nacional de TV de Cisneros (Venevisión) recibió una solicitud de publicidad gubernamental millonaria. El gerente comercial, un declarado antichavista, se vio en aprietos, pero terminó aceptando la pauta publicitaria solicitada y así, el chavismo comenzó a “aparecer” en las pantallas de la TV opositora.

regulando la actividad de los medios durante el período de campaña electoral. Yo temía que esa regulación terminara desatando una guerra de acusaciones y ofensas que “calentara” aún más la campaña, como había sucedido antes. Conversé del tema con los dueños de los medios y con Jorge Rodríguez del CNE que, con la venia de Chávez, aceptó una negociación facilitada por Ury. Con él trabajamos duramente un acuerdo que titulamos *“Puntos de consenso en apoyo de una campaña transparente y equilibrada”*<sup>103</sup>. La negociación fue interesantísima, porque se manifestaban contradicciones constantes en los actores entre una inclinación a buscar un consenso razonable y entregarse a una pelea sin reglas, descalificando al otro. Participaron los medios estatales, los rectores del CNE Ezequiel Zamora y Jorge Rodríguez, y los medios privados. Bill y yo redactamos los borradores sucesivos (seis rondas en total), que fuimos corrigiendo con cada una de las partes. El ejercicio estaba destinado a presentar al CNE unas líneas básicas de consenso, que le sirvieran como “insumo” para la resolución que regularía la publicidad y propaganda durante el tiempo de campaña y que había anunciado que dictaría. La novedad más importante era que, como sucede en varios países de la región, el CNE sería el encargado de “contratar” una pauta televisiva equilibrada de propaganda en cada uno de los canales y distribuiría equitativamente la publicidad. Eso permitiría superar el desbalance de pantalla. Por otro lado, lo más sensible del acuerdo, a mi modo de ver, era que se establecería un sistema de “monitoreo” a cargo del Centro Carter. En los días previos a la negociación, cuando yo me preguntaba cómo hacer para que cualquier acuerdo que pudiéramos lograr fuese “operativo”, apareció, como de la nada, la propuesta de un periodista Noruego a Jennifer McCoy de observar el referendo, haciendo un seguimiento a los medios. Tomamos contacto con él y nos dijo que habían desarrollado (y probado en Suecia, Finlandia y Noruega) un método científico para medir la “neutralidad” de la cobertura de noticias en medios masivos. Ury y yo hablamos con él durante las negociaciones con los medios y sobre esa base ofrecimos el mecanismo de monitoreo “del Centro Carter”. Hicimos un acuerdo con el equipo del periodista Noruego (Stein Gronsund), y él consiguió financiación de su Embajada en Caracas. El Centro Carter también aportó financiación y montamos un equipo de monitoreo al iniciar el mes de julio. El equipo de Stein (un profesor sueco y una asistente de Guatemala) entrenó a jóvenes estudiantes de las escuelas de periodismo (chavistas y no chavistas) en la utilización de unos códigos con los que se medía la cantidad de veces que un medio daba noticias tendenciosas o neutrales y esa codificación se medía. A partir de mediados de julio, comenzamos a hacer reuniones cada semana entre el CNE, los dueños de medios y el equipo de monitoreo para presentar los resultados.

---

<sup>103</sup> Logramos involucrar a casi todos los medios radioeléctricos. Luego de obtenido el consenso, intenté sumar a los medios gráficos, pero no hubo caso. El dueño del diario El Nacional se opuso rotundamente y bloqueó el ingreso de los otros medios gráficos al acuerdo –listados en la Addenda preparada–.

### c) El trabajo a niveles medios

Como tantas otras veces, estaba claro para mí que el trabajo a nivel de las cúpulas no era suficiente, y junto con el equipo que habíamos armado con Ana Cabria Mellace bajo el paraguas del Programa PNUD-Centro Carter, llamado “*Fortalecer la Paz en Venezuela*”, organizamos varias iniciativas para generar un espacio público de no confrontación.

Así, armamos un encuentro para periodistas sobre “Cobertura de Procesos Electorales” con la participación de expertos extranjeros. En ese taller intentamos “normalizar” y desdramatizar el rol de los periodistas en situaciones electorales, y fortalecer nuestras alianzas con los periodistas jóvenes.

También hicimos un acuerdo con el periódico de mayor circulación en el país, Últimas Noticias, para publicar un “Encarte” de ocho páginas en dos domingos sucesivos (el 1º y el 8 de agosto), elaborado conjuntamente por *Fortalecer la Paz* y la *Red de Apoyo*, una organización aliada que trabaja por los derechos humanos. El encarte se llamó “Paz a Pasos”, y presentaba, a través de notas y entrevistas, contenidos relacionados con la construcción de la paz, nociones básicas y actualizadas de la democracia, la resolución de conflictos, el rol de las instituciones y las herramientas del ciudadano para la defensa de sus derechos, y su vinculación directa con el mantenimiento y la construcción de la paz. Habíamos estado trabajando mucho en esos contenidos y fue un gran logro del equipo poder sacarlo justo antes del referendo. Todos estábamos conscientes de que el proceso podía descarrilarse en cualquier momento.

Por otro lado, el equipo de intelectuales y académicos que se constituyó como el grupo *Aquí Cabemos Todos* desplegó una intensa actividad. Convocó de manera reservada a actores de ambos lados a rondas de diálogo político, invitó a otras organizaciones sociales a un encuentro y emitió un nuevo comunicado de prensa unos días antes del referendo<sup>104</sup>. Yo aproveché una de las reuniones formales entre los dueños de los medios y el CNE, que atraían una enorme atención de todos los medios del país, para que el grupo hiciera la presentación de ese documento a los dueños de los medios y a las autoridades oficiales, y también al público a través de la TV. Fue un gran escenario para ellos y salió muy bien. Desde los primeros comunicados, el grupo *Aquí Cabemos Todos* se había convertido en una voz que representaba a muchos venezolanos. Además, fue muy significativo que un grupo de personas, sin vinculaciones partidarias directas, pudiera compartir un espacio de comunicación masiva a la par de los actores mediáticos usuales. El texto del comunicado elaborado por ellos expresa con un equilibrio político exacto casi todo lo que yo pensaba entonces.

---

<sup>104</sup> Se adjunta el texto del Sexto Comunicado del grupo *Aquí Cabemos Todos* como **Anexo 1**.

**d) La difícil tarea de establecer la observación electoral**

Desde el mismo momento en que se anunció la realización del referendo revocatorio para el 15 de agosto del 2004, quedó claro que el CNE se pondría mucho más duro e intransigente con la observación electoral. En una de las últimas reuniones durante los reparos, Jorge Rodríguez me había dicho privadamente que no volverían a aceptar la observación de la OEA, aunque sí aceptarían al Centro Carter. Sobre fines de junio se anunció la creación de una comisión para la observación electoral, que estaría presidida por Oscar Battaglini, el más duro e intransigente de los rectores del CNE. Yo me apresuré a intentar negociar condiciones aceptables para el Centro Carter, que nos aseguraran que nuestros técnicos podrían realizar sus tareas adecuadamente. Era necesario desplegarlos en el interior varias semanas antes del evento, saber cómo estaban funcionando las autoridades y los partidos locales, tener acceso a la información de los Registros y al funcionamiento de las máquinas de votación, así como a las nuevas máquinas “capta-huellas”<sup>105</sup> que se decidió utilizar. El tipo de observación integral del Centro Carter (como el de la OEA y la Unión Europea) requiere un acceso amplio. Battaglini, en cambio, proponía que los observadores llegaran al país dos días antes y siguieran al pie de la letra un “programa” de reuniones y visitas guiadas organizadas por el CNE.

Me reuní con Jorge Rodríguez, Jefe de la unidad encargada de realizar todo el trabajo técnico de preparación y desarrollo de la elección (la Junta Electoral Nacional) y negocié con él un acuerdo escrito de varios puntos muy detallados sobre el acceso de nuestros observadores a los preparativos, que él firmó. Vinieron al país nuestros técnicos y varios fueron desplegados al interior. Cuando Battaglini se enteró, armó un escándalo enorme. Le escribió dos cartas de protesta a Carter directamente, e hizo declaraciones amenazantes en los medios. Nosotros nos escudamos en el acuerdo firmado con Jorge Rodríguez y las disidencias entre ellos salieron a la luz. Finalmente, Rodríguez “se lavó las manos” y Carrasquero me anunció que ese acuerdo no tenía validez.

Mientras tanto, dentro de la OEA en Washington, Venezuela se había estado moviendo para bloquear la participación del organismo como observador internacional. Eso hubiera representado una derrota política para Gaviria que, como Secretario General de la OEA, estaba a unos meses de terminar su mandato. Secretamente, Gaviria acordó con el Presidente del CNE, Carrasquero, que viajaría a Caracas para “negociar” la forma de participación de la OEA. Jorge Rodríguez me dijo que el Gobierno aceptaría a la OEA, pero sólo si la misión estaba encabezada por un diplomático y no por Gaviria y su jefe de Gabinete, Fernando Jaramillo. Pero Rodríguez estaba preocupado por esa reunión, pues temía que Carrasquero terminara enojándose con Gaviria y que todo saliera mal. Me pidió que interviniera, ¡y yo terminé de facilitador entre el CNE y Gaviria! Me encontré con Gaviria en un aeropuerto militar antes de su reunión y le hice un “puente telefónico” con Jorge Rodríguez, que lo

---

<sup>105</sup> Máquinas que captarían las huellas dactilares a fin de verificarlas y evitar, por ejemplo, las votaciones múltiples.

“prepararía” a Carrasquero. Gaviria aceptaría desplazar a Jaramillo y nombrar a un diplomático brasileño, Walter Pecky, como jefe de misión, pero él mismo participaría como Secretario General de la OEA. Así fue.

Entre el enojo de Battaglini con el Centro Carter y la fascinación que despertó en Carrasquero y Battaglini la habilidad del nuevo jefe de la misión de la OEA, Pecky, las relaciones con el organismo electoral se dieron vuelta. Ahora los de la OEA eran los “amigos” y los del Centro Carter los “hostiles”. Yo me junté varias veces con Pecky y acordamos que él negociaría primero un acuerdo de condiciones de observación para la OEA y pediría las mismas condiciones para el Centro Carter. Jennifer McCoy viajó varias veces a Caracas y yo le pedí que designaran a otro representante del Centro Carter para lidiar con Battaglini<sup>106</sup>. Finalmente, luego de innumerables episodios de “tira y afloje” (el número de observadores que recibirían acreditación oficial, los días que podrían estar en el país, los lugares a los que podrían acceder, las reuniones a las que debían asistir y las que no podían tener, etc.) terminamos teniendo las mismas condiciones que la misión de la OEA, consideradas “aceptables” por los técnicos del Centro Carter.

#### e) Campaña con “efecto Chávez”

En paralelo, yo seguía conversando con los líderes políticos de la oposición y del Gobierno, así como con sus representantes ante el CNE. El desarrollo de la campaña era increíble. Chávez no paraba de subir en las encuestas y ninguno de los líderes de la oposición podía “sacar la cabeza” para enfrentarlo. Estos estaban caminando hacia una elección sin candidato propio y sin poder ofrecerle nada palpable a sus electores<sup>107</sup>. En cambio, la campaña de Chávez era simple, superabundante y muy efectiva. Además, el Gobierno lanzó la “misión identidad”, registrando legalmente y otorgando documentación a casi un millón de personas que habían estado en el país como inmigrantes ilegales por años. Cuando yo le dije a un dirigente opositor si eso no le parecía preocupante, me contestó que no era relevante porque de los nuevos cedulaados, la gran mayoría terminaría votando contra Chávez en el revocatorio.

Lo cierto es que ya en el mes de julio todas las encuestas (incluso las encargadas por las empresas privadas en general opositoras al Gobierno) indicaban una ventaja a favor del NO en el referendo. Las diferencias se agrandaban según la clase social del encuestado, ya que en el segmento alto del nivel socio-económico A-B una abrumadora mayoría era antichavista, mientras que en los segmentos bajos la mayoría era chavista. Antes del referendo, Jimmy Carter pidió a los miembros de la delegación del Centro Carter que pusieran en un papelito sus predicciones, los recogió y los guardó. Sólo uno de los miembros pensaba que el SÍ podría sacar el 51 % de los votos (una joven idealista de 19 años). Todos los demás dábamos

---

<sup>106</sup> Edgardo Mimica, de Chile, un técnico en cuestiones electorales fue el elegido para esa dura misión, y funcionó bastante bien. Él hacía de bueno y yo de malo, él hablaba con Battaglini y yo con Rodríguez, así avanzamos poco a poco.

<sup>107</sup> Recuerdo un gran cartel de propaganda electoral donde había una persona en el borde de un precipicio y una gran mano empujándolo de atrás para hacerlo caer, con la leyenda que decía “No te dejes caer, Vota NO”.

por ganador al NO, con diversos márgenes. Yo pensaba que habría diez puntos de diferencia a favor del NO (55 % al NO - 45 % al SÍ).

#### **f) La larga jornada del 15 de agosto**

Finalmente, llegó el día de la votación. Aun en esa oportunidad no dejamos de expresar la necesidad de un reencuentro entre los contendientes. La delegación fue presidida por Jimmy Carter, que invitó a los ex presidentes Raúl Alfonsín (quien viajó con Juan Sourrouille), Rodrigo Carazo (de Costa Rica) y Belisario Betancur (de Colombia). También sumamos en varias reuniones a Eduardo Duhalde, invitado por el Gobierno y representante del MERCOSUR. Gaviria se sumó a nuestra agenda y se limitó a acompañarnos, poniéndose casi como un segundo de Carter. La mecánica de la votación fue muy engorrosa y comenzaron a formarse colas kilométricas para votar, esto por la congestión que ocasionaba el uso de las máquinas “capta-huellas”. Al medio día nos llegaron rumores de que el Gobierno se había puesto muy nervioso porque los números de votos por el NO eran casi iguales que los del SÍ. Alfonsín habló reservadamente con un encuestador argentino que estaba trabajando para el Gobierno con encuestas “a boca de urna” y daba apenas cinco puntos de diferencia a favor del Gobierno. Mientras tanto, desde la oposición comenzó a circular la versión de que el SÍ estaba ganando por cinco puntos. Toda la tarde siguió igual, me llegaban mensajes del Gobierno y de la oposición con datos casi exactamente opuestos.

Las mesas debían cerrar a las cuatro de la tarde. Hablé con un líder de la oposición, preguntándole qué opinaba sobre prolongar el funcionamiento de las mesas un par de horas, y estuvo de acuerdo. Llamé a Jorge Rodríguez y le sugerí el cambio de horas, diciéndole que la oposición estaba de acuerdo, y al rato salió el anuncio. Luego se volvió a prorrogar por dos horas más, fijando las 8 p.m. como hora de finalización, y luego se prorrogó hasta las 12 de la noche.

Como a las 8:30 de la noche recibimos la visita de una empresa norteamericana (muy seria y respetada) que había hecho el conteo en boca de urna a pedido de la organización Súmate, el brazo técnico de la oposición. Sus resultados daban 18 % de ventaja al SÍ sobre el NO. Le hicieron la presentación a Jennifer McCoy, que quedó muy impresionada, pues se trataba de una empresa con prestigio en EE.UU. A mí me parecieron unos “chantas”, pero como yo no entiendo de estas mediciones, no me metí.

#### **g) Una noche de terror**

A las 0:30 del 16 de agosto, finalmente y luego de numerosas llamadas a Jorge Rodríguez, insistiéndole en que debía invitarnos al CNE a presenciar la totalización que harían las nuevas máquinas de votación “on-line”, fuimos llamados a presenciar la captura de los primeros resultados públicos<sup>108</sup>. Escrutados más de 6 millones de votos (sobre un total estimado de

---

<sup>108</sup> Jorge Rodríguez hizo la parodia de que él no conocía los resultados y que se obtendrían delante nuestro por primera vez para todos, pero me dijo en el trayecto que él mismo estaba asombrado con los resultados y que por supuesto que ya

diez) los resultados eran del 57 % para el NO y del 43 % para el SÍ, afirmando Rodríguez que como lo que faltaba computar era el voto rural, se esperaba que la tendencia no cambiara, sino que en realidad se profundizara la diferencia. Carter y Gaviria acordaron volver al hotel y llamar a la oposición. Recibimos los resultados de nuestro propio “conteo rápido”, que nos daba un resultado consistente con el que brindaba el CNE<sup>109</sup>. Hicimos una gran reunión con los dueños de los medios y varios de los dirigentes políticos de la oposición. Carter y Gaviria compartieron los resultados de nuestros números y los del CNE. Las reacciones fueron muy diversas, pero la reunión fue un desastre, todos hablaban, algunos enojados y críticos, otros diciendo que esto se veía venir. Carter intentó enfocarlos en una estrategia hacia el futuro, pero no hubo caso. Entre las 4 y las 5 de la mañana, yo recibí insistentes llamadas de Jorge Rodríguez acosándonos sobre cuándo pensábamos hacer declaraciones públicas reconociendo la victoria del NO, y diciéndome que estábamos al borde de estallidos de violencia en toda la ciudad de Caracas. Yo estaba destrozado de cansancio y a las 5:30 a.m., con una sensación de impotencia frente al destino inevitable de que los resultados electorales no resolvieran nada, apagué los teléfonos y me fui a dormir. A las 6 de la mañana el CNE hizo el anuncio oficial de los resultados parciales, con 58 % para el NO y 42 % para el SÍ. En medio de la noche, Chávez habló con Carter y éste le dijo que era necesario calmar los ánimos y le pidió que no hiciera ninguna declaración pública antes de que el CNE diera los resultados oficiales, y Chávez aceptó. A las 7 a.m. habló Chávez y dio un discurso de victoria nada eufórico. Los medios opositores comenzaron a hablar rápidamente de “fraude electrónico” y desastre.

#### **h) La declaración de prensa de Carter**

Al día siguiente, a las 11 de la mañana, nos juntamos todo el equipo del Centro Carter con el ex Presidente Jimmy Carter a evaluar la situación. La planificada “auditoría en caliente”<sup>110</sup> de las máquinas no se había hecho ni en un 10 % de lo esperado, porque el cierre de la votación fue un desastre de instrucciones contradictorias. Nuestros observadores no tenían manera de corroborar si los resultados electrónicos eran compatibles con las papeletas de votación.

Jennifer y algunos de los técnicos comenzaron a decir que el Centro Carter no podía expedirse y dar su opinión, porque no teníamos información suficiente, y que había que proponer una auditoría adicional de inmediato, que permitiera comparar datos electrónicos y papeletas. Yo me espanté. Me imaginaba una declaración ambigua de la observación

---

los había visto e incluso los había compartido con Ezequiel Zamora, el otro miembro del CNE representante de la oposición, que estaba mudo y lívido.

<sup>109</sup> Para este conteo rápido se seleccionan estratégicamente un número representativo de mesas de votación y los observadores de la OEA y el Centro Carter (cien en total) reportan los resultados de esa mesa al centro de cómputos nuestro, que hace una proyección de resultados con gran nivel de certeza. A esa hora nos daba 56 % para el NO y 44 % para el SÍ.

<sup>110</sup> Se había acordado que al cerrar la votación, en un número importante de centros de votación que se sortearía durante la tarde, se haría una auditoría comparando los resultados electrónicos transmitidos por la máquina con las papeletas contenidas en esa máquina, con presencia de testigos de los partidos y los observadores internacionales. Eso hubiera garantizado la consistencia de los resultados electrónicos.

internacional, como un tanque de combustible derramado sobre fuegos dispersos en un bosque seco. Cuando Carter me pidió mi opinión fui muy terminante y dije que no veía ninguna razón que justificara dejar alguna duda en el público de que el NO había ganado la votación. Lo decían todas las encuestas antes del evento, lo pensábamos todos nosotros antes de la votación. Pregunté al Técnico Electoral en Jefe si había alguna forma de suplantar la certeza que nos hubiera dado la auditoría en caliente, y claramente dijo que no. En otras palabras, si bien no teníamos certeza completa de los resultados exactos, lo cierto es que tampoco tendríamos mayor certeza más adelante, ¿qué esperaríamos? Dije que una declaración ambigua solamente alentaría expectativas de que sería posible deslegitimar el resultado más adelante. ¿Sobre qué bases? Carter me apoyó completamente y me pidió que preparara un borrador de declaración<sup>111</sup>. Le gustó lo que escribí y decidimos esperar a Gaviria para hacer una declaración conjunta. Carter invitó a los otros ex Presidentes. Betancur estaba horrorizado y decía todo el tiempo que para él había habido un fraude masivo. Alfonsín lo cruzó y le preguntó en qué se basaba y le dijo que entendía que tuviera esa posición por ser colombiano y tener una esposa antichavista radical. Cuando Gaviria leyó el texto en borrador, no le gustó nada. Nos sentamos él y yo en una mesa a trabajar en el texto, mientras Carter caminaba alrededor. Comenzamos a discutir algunos párrafos, y, de pronto, Carter se acercó y le dijo: “Mire Gaviria, la verdad es que me parece mejor que Ud. diga lo que quiera decir, yo voy a decir eso que está ahí, no quisiera cambiarlo, ¿le parece?”. “¡Por supuesto Presidente, muy bien!”, le contestó Gaviria diligente. Carter me miró con una sonrisa de inocente complicidad y yo le respondí con una de agradecimiento. Todos teníamos conciencia completa de la expectativa sobre la declaración que harían ambos jefes de misión. Carter ya había llamado a su amigo personal, el Secretario de Estado de EE.UU., Colin Powell, para decirle que respaldaría los resultados anunciados por el CNE y había recibido la promesa de que el Gobierno americano apoyaría la declaración que hiciera la OEA y el Centro Carter. Entramos todos a la sala de prensa atiborrada de periodistas y Carter habló primero y leyó su declaración completa. Luego de eso, Gaviria hizo declaraciones con generalizaciones y algunas sutiles diferencias con Carter, que no fueron ni registradas por el auditorio

### **i) El monitoreo posterior**

Cuando yo pensaba que ya el tormento de la observación electoral se había terminado, McCoy decidió empujar ese mismo día la realización de una auditoría adicional sobre las papeletas manuales, que luego del acto de votación habían sido guardadas en los cuarteles militares en las cajas, precintadas. Con Carter fuimos al CNE a hacerles la propuesta. Hablamos con los técnicos de la oposición y acordamos cómo debería ser la muestra de selección de las cajas. Ellos se mostraron conformes con nuestra propuesta. Esa noche discutimos con Jorge Rodríguez hasta altas horas de la noche cómo hacer la auditoría que él rechazaba, diciendo que eso alimentaría el reclamo de la oposición. Yo intentaba convencerlo

---

<sup>111</sup> Se adjunta el texto de la Declaración de Prensa de Jimmy Carter como **Anexo 2**.

de que, al contrario, si la oposición participaba activamente de la auditoría y el CNE aceptaba abrir toda la información disponible, los resultados quedarían sellados. Aceptó, pero se negó a negociar nada con la oposición. Dijo que lo haría sólo porque nosotros se lo pedíamos. Al día siguiente fuimos al CNE y nos encontramos con los representantes de la oposición que se habían arrepentido y que no aprobaban ninguna auditoría, sino que exigían abrir todas las cajas y contar las papeletas una a una. Rodríguez entró al despacho donde estábamos con los dirigentes opositores y al verlos volvió a salir, diciendo en voz alta “¡Yo con esos señores no hablo!”. Yo pensé en ir a buscarlo e intentar convencerlo de negociar con ellos, pero estaba ya demasiado cansado. Me quedé hundido en el sillón donde estaba sentado, pero sentí que todo el ejercicio sería en vano si no participaba activamente la oposición. Así fue y mirando hacia atrás creo que cometí un gran error, porque al menos debería haberlo intentado.

El Centro Carter hizo un esfuerzo enorme y con más de treinta voluntarios observamos la auditoria que se hizo en Caracas con cajas de todo el país, que -para asegurarnos de que su contenido no sea substituido- viajaron acompañadas por nuestros observadores (que incluso durmieron en los galpones junto a las cajas).

#### **j) El final**

Una vez terminada esa auditoría, se convocó una conferencia de prensa en donde Jennifer McCoy por el Centro Carter, junto con Gavia por la OEA, dieron los resultados que, una vez más, ratificaban los números oficiales. Yo me fui a una playa con mi familia y escuché las declaraciones por la radio.

En algún momento, tuve la ilusión de que, quizás, la oposición sería capaz de capitalizar a su favor el resultado y rearmarse. Tener el 40 % del apoyo de la población no es poca cosa. Si ellos hubieran hecho pie allí, estoy seguro de que la historia hubiera sido diferente. Pero a medida que transcurrían los días y yo hablaba con algunos de ellos, tenía cada vez más claro que no sería así. Decidieron que la manera de “salvarse” del desastre electoral era culpar al Centro Carter y a la OEA (en ese orden) y alegar un fraude masivo que nunca pudieron probar. Prefirieron no asumir nada (ni lo malo ni lo bueno de lo hecho) y poner todas las responsabilidades en los otros, el CNE, la observación y el gobierno de Chávez<sup>112</sup>.

Yo estaba muy cansado y triste, porque tenía la certeza de que la dinámica del enfrentamiento había vuelto a apoderarse de todos los espacios y ya no me quedaban energías para hacer nada. Unos días después regresé a Argentina, ya con un compromiso para comenzar a trabajar en otro proyecto con Naciones Unidas.

---

<sup>112</sup> Regresé fugazmente a Caracas en noviembre del 2004 y tuve una conversación reservada con uno de los líderes de la oposición. Él, amargado, me dijo que los dirigentes partidarios de la coalición opositora lo habían engañado y que toda la movilización por todo el país que le decían que se estaba haciendo, eran mentiras para justificar el dinero que él conseguía y que les entregaba para la campaña.

Durante los meses posteriores seguí de muy cerca todas las alegaciones de fraude y las respuestas, declaraciones y pruebas que hizo el Centro Carter.

En setiembre del 2004 se hicieron las elecciones locales y Chávez arrasó. Carter le había aconsejado ser “magnánimo” en la victoria y extender una mano generosa a la oposición. En lugar de eso, Chávez comenzó a activar procesos judiciales contra los líderes opositores vinculados (real o presuntamente) al golpe del 2001 y a asegurarse el control de todas las instituciones del Estado. Quedó clarísimo para todos que su idea de convivencia democrática sólo es compatible con una oposición de rodillas.

Una vez derrotada la oposición interna, decidió enfocarse en la pelea con la oposición externa, encarnada por Bush. Y en eso estamos...

De cualquier forma, aunque hoy quisiera que la realidad fuera distinta, creo que nuestro trabajo en Venezuela evitó muchos males y dejó algunas semillas que ojalá germinen algún día. Varios de los grupos que se iniciaron con nosotros siguen activos y todos los aliados locales con los que trabajamos son una esperanza abierta a la posibilidad de coexistencia en el respeto a la diversidad, como el *Aquí Cabemos Todos*. Estoy completamente convencido, además, de que sin nuestra presencia y acción allí, hubiera estallado una violencia quizás incontrolable y duradera como la de su vecino, Colombia, en guerra interna desde hace 40 años. Por supuesto, nadie sabe eso con certeza. No se escribe sobre lo que no sucedió.

Algunas mañanas me despierto pensando en Caracas, recuerdo el brillo del sol y la alegría natural de su gente, cariñosa, generosa y vital. Me pregunto si podría haber hecho cosas distintas, mejores y más útiles. No tengo respuestas.

Sólo sigo teniendo preguntas.

## ANEXO 1. Hablan las organizaciones sociales

### **AQUÍ CABEMOS TODOS ES POSIBLE Y NECESARIO EL DIÁLOGO**

13 de agosto de 2004

Nosotros, representantes de instituciones, organizaciones, colectivos y redes sociales abajo firmantes, respondiendo a una convocatoria de *Aquí cabemos todos y Los del medio*, nos hemos reunido para dialogar acerca de lo que hacemos y podríamos hacer para propiciar y facilitar el diálogo, la comunicación, la convivencia, la tolerancia y la construcción de proyectos comunes entre los diferentes sectores de la población venezolana en los días inmediatos y posteriores al Referendo Revocatorio, y en especial entre aquellos sectores enfrentados políticamente.

Al evaluar los logros de nuestras distintas experiencias de diálogo y trabajo conjunto entre personas y grupos de distintas regiones, sectores sociales y tendencias políticas:

- Constatamos un significativo incremento de iniciativas exitosas a favor de la paz y el diálogo, además de importantes acciones de grupos con diferentes tendencias políticas que comparten espacios de convivencia y trabajan en pro de objetivos comunes, lo cual expresa una válida preocupación nacional y el reflejo de nuestra pluralidad política, que trasciende los límites de la polarización. Estas iniciativas necesitan ser apoyadas y demandan incorporar cada vez mayores expresiones políticas, sociales y culturales que motiven la convergencia hacia el diálogo y la paz.
- Reconocemos la saludable diversidad de la sociedad venezolana, la necesidad de generar áreas de negociación, nuevos recursos y métodos de diálogo para obtener, de esa diversidad, propuestas y acciones en beneficio del País.
- Expresamos nuestro rechazo a la violencia física o verbal, empleo de insultos o términos descalificadores y propagación de rumores, cargados de un alto nivel de frustración y rabia que han dificultado la comprensión de la complejidad del conflicto. Estas expresiones generan además marcos de referencias para legitimar agresiones, impiden el reconocimiento de las diferencias y la búsqueda de métodos pacíficos y democráticos para manejar el conflicto.
- Observamos una gran expectativa frente al Referéndum Revocatorio del 15 de agosto y la reiterada alarma en torno a las consecuencias de sus resultados. Consideramos que el Referendo Revocatorio puede contribuir a la construcción de la paz sólo si sus resultados son aceptados, si se eliminan actitudes de revancha, retaliación, persecución y venganza contra los sectores no favorecidos en la consulta electoral, quienes deben

ser reconocidos como interlocutores válidos y legítimos, lo que constituye un paso hacia la necesaria coexistencia de expresiones políticas diversas.

Solicitamos:

- Al Consejo Nacional Electoral, a concluir de manera transparente el proceso iniciado en torno a las consultas revocatorias, ofreciendo a la población venezolana el suministro exacto, fidedigno y oportuno de los resultados.
- A la Asamblea Nacional, al Tribunal Supremo de Justicia y al Poder Ciudadano y demás órganos competentes, a ejercer con propiedad sus responsabilidades legislativas, jurisdiccionales y contraloras de manera que se preserve el respeto a los derechos civiles y políticos de los ciudadanos.
- A los representantes gubernamentales, líderes de oposición, medios de comunicación públicos y privados, los representantes de todos los sectores sociales, y a nosotros mismos, los ciudadanos en general a:
  - Reconocer los resultados del Referéndum Revocatorio, pues lo que está en juego no es el triunfo o derrota de una u otra opción, sino el respeto a la voluntad popular, la defensa de los referentes éticos de nuestra sociedad y el futuro de convivencia pacífica y democrática de los venezolanos.
  - Condenar todas las expresiones de violencia independientemente de su procedencia, su magnitud o los llamados a provocarla.
  - Disminuir la pugnacidad verbal, promover la comunicación pública basada en el respeto y elevar el nivel de debate, centrándolo en el análisis plural de los problemas más urgentes que enfrenta la sociedad venezolana, desde la defensa de la visión interdependiente de los derechos humanos: económicos, sociales, culturales, civiles, políticos y de los pueblos.

Más allá de los resultados del Referéndum Revocatorio, los venezolanos debemos estar conscientes que hemos atravesado una difícil coyuntura, pero aún tenemos pendiente una larga agenda de profundos cambios en lo político, lo social, lo institucional y lo económico. Sólo así podemos afirmar: **AQUÍ CABEMOS TODOS.**

## **ANEXO 2. Declaración del Ex Presidente Jimmy Carter**

Durante todo el día de ayer, 15 de agosto, hemos vivido una jornada extraordinaria para el país y también para el mundo entero. Una vez más, el pueblo de Venezuela ha demostrado su enorme capacidad para expresar sus preferencias políticas de manera democrática y pacífica, y resolver, a través de un proceso constitucional y electoral, la crisis política que ha venido afectando a todos.

El Centro Carter y la OEA, luego de un análisis suficiente de nuestras propias fuentes de evaluación del proceso, estamos en condiciones de corroborar los resultados anunciados esta madrugada por el Consejo Nacional Electoral. La votación superó los diez millones de electores y hay una clara diferencia a favor del Gobierno del Presidente Chávez. También es muy claro que la oposición representa a un poco menos de la mitad de la población.

Conforme a nuestra observación cualitativa, durante todo el día se produjeron retardos y confusiones varias acerca del procedimiento de votación, en especial debidas a la operación de las máquinas captadoras de huellas digitales. También hubo problemas de electores que no aparecían en los cuadernos y que no podían votar y no hemos podido corroborar la realización de la auditoría posterior a la votación. Sin embargo, los inconvenientes fueron atendidos con fin de facilitar el ejercicio del derecho al voto y se realizaron muchos esfuerzos, tanto de las autoridades electorales, pero en especial de los ciudadanos a cargo de las mesas de votación, para resolverlos de manera diligente.

No hemos registrado tampoco situaciones graves o masivas de intimidación o violencia que afectaran la voluntad de los electores y queremos destacar la contundente muestra de convivencia pacífica de los seguidores de una y otra opción política.

Como ocurre en toda confrontación electoral, aquí una sola opción obtuvo la mayoría. Y es natural y comprensible que quienes no resultan favorecidos por la consulta se sientan llenos de sospechas, confundidos y hasta frustrados. Creo que es su responsabilidad asumir los resultados y mirar hacia delante con optimismo. Así como es una responsabilidad de los ganadores reconocer la enorme importancia de los millones de personas representadas por la oposición y tender una mano generosa que pueda alcanzar a todos.