

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO.

Dirección de Postgrado

Maestría en Historia de Venezuela.

Tesis de grado para la Maestría en Historia de Venezuela,
presentada por el alumno Rafael ARRÁIZ LUCCA.

**La Electricidad de Caracas:
el desarrollo de una empresa de servicios,
administrada por cuatro generaciones de gerentes
venezolanos (1895), y el paso a otra de capital y
gerencia globalizada (2000).**

Caracas, 10 de diciembre de 2005.

INDICE

1) Introducción.

2) Antecedentes históricos

- 2.1) El entorno internacional.*
- 2.2) Venezuela se sube al vagón de la historia*
- 2.3) ¿Quién es Ricardo Zuloaga?*
- 2.4) Los cauces jurídicos y económicos de un proyecto*

3) Ricardo Zuloaga y los años fundacionales (1895-1932)

- 3.1) El Encantado: la primera central hidroeléctrica del país.*
- 3.2) La central de Los Naranjos.*
- 3.3) La central de Lira.*
- 3.4) El curso de Mamo: aprovechando otro río.*
- 3.5) El desarrollo hidroeléctrico del Curupao
o el llamado Sistema Guarenas.*
- 3.6) Los primeros pasos del desarrollo termoeléctrico.*

4) Oscar Augusto Machado: los avatares del sucesor (1932-1957).

- 4.1) La empresa cambia de escala.*
- 4.2) La larga presidencia de Nicomedes Zuloaga Ramírez.*
- 4.3) 1936: hacia otra Venezuela.*
- 4.4) La central termoeléctrica de Arrecifes.*
- 4.5) Una sede cónsona con la magnitud de la empresa.*

**5) Oscar Machado Zuloaga
y los años de la consolidación (1957-1985)**

- 5.1) *La central termoeléctrica de Tocoa.*
- 5.2) *La central de El Convento.*
- 5.3) *Un paréntesis mínimo de Machado Zuloaga.*
- 5.4) *Una década de cambios profundos.*
- 5.5) *La central termoeléctrica Oscar Augusto Machado.*
- 5.6) *1972: un año de cambios administrativos.*
- 5.7) *La tragedia de Tocoa.*
- 5.8) *Cambios gerenciales para un país distinto*

**6) Francisco Aguerrevere:
el testigo cambia de manos (1985-2000)**

- 6.1) *Comienza la diversificación.*
- 6.2) *El camino de la Internacionalización.*
- 6.3) *Hacia un cambio de manos.*

7) Conclusiones

8) Archivos, fuentes primarias y secundarias.

9) Anexos documentales

1) Introducción.

El presente trabajo se propone estudiar el desarrollo de una empresa nacional, fundada por el venezolano Ricardo Zuloaga a finales del siglo XIX, emplazada en la ciudad de Caracas y, precisamente, destinada a servir a esa ciudad. La Electricidad de Caracas es una clásica empresa de servicios públicos, específicamente dedicada a la producción, distribución y comercialización de energía eléctrica. Me extenderé en la relación de mis propósitos y luego, formularé la pregunta central que guía la investigación.

Seguiremos el rastro de una gerencia que fue articulándose sobre la base de largos períodos administrativos, encabezados por apenas cuatro gerentes en cien años, dándose la particularidad según la cual la segunda de las cabezas gerenciales (Oscar Augusto Machado) comenzó siendo un subalterno de la cabeza gerencial pionera (Ricardo Zuloaga); mientras el tercero de los líderes gerenciales (Oscar Machado Zuloaga) comenzó siendo un empleado de elemental categoría, que alcanzó la cima de la organización después de años de experiencia. Si bien es cierto que este patrón no fue exactamente igual con Francisco Aguerrevere, no es menos cierto que este gerente venía de desempeñarse con éxito en una empresa pública generadora de electricidad (EDELCA), donde había adelantado sus tareas con destreza, y luego había comenzado a trabajar como Gerente

General de la Electricidad de Caracas, tres años antes de suceder a Machado Zuloaga en la conducción de la empresa. De modo que en el seguimiento de estas cuatro gerencias empresariales, desarrolladas por ingenieros, es evidente que las habilidades fueron aquilatándose en el tiempo, y que, salvo Zuloaga, ninguno llegó a encabezar la empresa en su operación administrativa y técnica sin antes conocerla a fondo, y haberse movido por entre sus conductos. Evidentemente, el caso de Zuloaga no podía ser éste que señalo, ya que se trata del fundador, y su experiencia era nula, habiéndose forzosamente guiado por su intuición, su prudencia y su arrojo.

La relación de los hechos que seguiremos, además de pulsar el latido de una gerencia que se acendró en el tiempo, supone también el cambio de las fuentes generadoras de electricidad, ya que si la empresa se inició aprovechando la aguas del río Guaire, y luego las del río Mamo, a partir de la explotación petrolera en Venezuela a gran escala y del desarrollo tecnológico termoeléctrico, la fuente cambió de la hidroeléctrica a la ya mencionada termoeléctrica y, luego, con el desarrollo a enorme escala de las fuentes hidroeléctricas en Venezuela, aprovechando las aguas del Caroní, la Electricidad de Caracas pasó a ser una empresa distribuidora de energía en mayor medida a la que ella misma producía. Seguiremos el paso de los avances tecnológicos que trajeron consigo cambios radicales, sin olvidar el entorno político en el que se dio este desarrollo, signado por

las vicisitudes, los cambios de políticas energéticas nacionales y, por supuesto, por las regulaciones aplicadas, tanto a la actividad industrial como a las tarifas cobradas por el servicio.

Nos anima la idea de observar moverse a los actores principales que hemos escogido, tanto en el ambiente de la empresa que liderizaron como en el entorno político y social en donde les tocó desempeñarse. No olvidamos que el fin último de nuestra observación, más que el de juzgar el trabajo de unos gerentes de una empresa de servicios, es el de valorar el desempeño de la empresa como entidad que se nutrió tanto de la experiencia de estos hombres a su mando, como de los otros muchos que trabajaron en otras instancias.

El otro universo temático que seguiremos con atención es el de la naturaleza accionaria de la empresa. La Electricidad de Caracas llegó a ser la compañía venezolana con mayor cantidad de accionistas (alrededor de 60 mil) y su fundador y sus herederos jamás llegaron a tener la mayoría accionaria de la empresa.

Conjuntamente con el seguimiento de los hechos históricos que relacionaré, persigo responderme una pregunta: ¿Por qué una empresa privada emblemática venezolana de servicios públicos, La Electricidad de Caracas, pasa de manos nacionales, en la mayoría de su capital y

gerencia, a una estructura globalizada en su capital y gerencia, después de un siglo de funcionamiento exitoso?

Abrigamos la hipótesis según la cual esto pudo suceder precisamente por que la empresa, a lo largo de su existencia, se democratizó en el mercado de capitales en tal medida, y con tal respaldo, que la propiedad se distribuyó entre cerca de 60 mil accionistas, de los cuales ninguno contaba con más del 15% del capital accionario, para el momento de la compra por parte de una empresa extranjera. De tal modo, ninguno podía conservar la administración y la propiedad de la empresa resistiéndose a vender sus acciones, motivo por el cual la empresa compradora aprovechó la circunstancia del descenso del precio de las acciones en la Bolsa de Valores de Caracas, para comprar a precios razonables para ella, constituyendo la compra, para los accionistas vendedores, una medida de resguardo de sus intereses.

Vemos cómo, paradójicamente, el proceso de democratización de la empresa durante un siglo se tradujo en fortaleza y debilidad. Fortaleza porque fue la empresa de mayor respaldo por parte de un ingente número de accionistas en el corro venezolano, y debilidad porque sus administradores y principales accionistas no pudieron seguir controlando su operación y ésta fue adquirida por una empresa extranjera. Esto, evidentemente, ocurrió dentro del marco del fenómeno de la globalización.

que permite que electrónicamente capitales de cualquier lugar del mundo posean bienes en cualquier otro espacio que lo permita.

Para el desarrollo de nuestro trabajo apelamos a fuentes documentales directas, entre las que se cuentan documentos constitutivos de la empresa, actas de juntas directivas, declaraciones de principios escritas por parte de responsables ejecutivos y jurídicos de la empresa. Recurrimos a otras fuentes documentales propiciadas por nosotros mismos, como lo constituye un conjunto de entrevistas con trabajadores de la empresa en sus distintos niveles. Estas conversaciones nos permitieron ir reconstruyendo el devenir de la empresa y su filosofía gerencial, de manera de comprender el signo de democratización de capital que marcó a la institución casi desde sus inicios, y que finalmente la llevó a cambiar de manos en una operación bursátil. Acudimos, también, a bibliografía sobre el tema empresarial, aunque en Venezuela es de escaso estudio. Igualmente, pulsamos material hemerográfico a lo largo de toda la historia de la empresa: desde *El Cojo Ilustrado* a finales del siglo XIX hasta las ediciones del año 2000 de *El Nacional*, cuando la empresa cambió de manos.

El período que abarca esta investigación, 1895-2000, se corresponde con la etapa de industrialización y urbanización en Venezuela. Igualmente se corresponde con el período de formación de las élites empresariales, por

una parte, y con la de los movimientos sindicales, por otra. Estos dos polos de la relación industrial, además, se desarrollan en un entorno político de grandes transformaciones, que está acompañado de grandes cambios económicos y sociales. De modo que la investigación no podrá darse satisfactoriamente si se olvida el entorno en el que tiene lugar esta historia empresarial. De hecho, los períodos en que organizaremos la investigación se corresponden con los años encarnados por las cabezas visibles de la organización que, a su vez, concuerdan con lapsos de la vida nacional en su proceso industrial y empresarial.

Abordar el desarrollo de una empresa nacional de más de un siglo de funcionamiento, creada por un pionero visionario venezolano, viene a contribuir en alguna medida con el estudio de un campo poco trabajado en Venezuela, signado, en este caso, por las habilidades industriales, económicas, técnicas, administrativas, y por todas aquellas disciplinas que entran en juego en una tarea colectiva como ésta de generar electricidad y distribuirla. Además, el trabajo contribuye a comprender el cambio de la propiedad a través de la democratización bursátil en un mundo globalizado, cambio que, paradójicamente, experimentó la empresa privada venezolana de servicios públicos de mayor capital.

2) Antecedentes históricos.

2.1) El entorno internacional

El primero que registró un fenómeno eléctrico fue Tales de Mileto (630-550 AC) y lo hizo alrededor del año 600 AC. Entonces advirtió que el ámbar, al ser frotado, atraía a los objetos cercanos. Siglos después Teofrasto (374-287AC) redactó un texto donde dejaba asentado que no sólo el ámbar poseía esos poderes de atracción, con lo que estaba escribiendo el primer estudio científico sobre la electricidad.

Cuando Isabel I de Inglaterra le encarga al físico William Gilbert (1544-1603) el estudio de los imanes, con el objeto de optimizar la precisión de las brújulas de navegación, se están sentando las bases fundamentales para la investigación del magnetismo y la electrostática. Además, a Gilbert le corresponde el honor de haber sido el primero en divulgar el vocablo griego "elektrón", que significa ámbar. Y en su honor se denominó luego la unidad de medida de la fuerza magnetomotriz.

En el año 1672 el físico alemán Otto Von Guericke (1602-1686) diseñó la primera máquina electrostática con la que se produjeron descargas eléctricas, pero el aparato no tuvo mayores consecuencias prácticas. En 1729 el físico inglés Stephen Gray (1670-1736) descubrió las corrientes de

influencia eléctrica e investigó acerca de la naturaleza de los cuerpos conductores y los no conductores. Pero uno de los pasos sustanciales lo dio Francois de Cisternay Du Fay (1698-1739) cuando demostró la existencia de un polo negativo y otro positivo, en 1733. Doce años después se construyó la famosa botella de Leiden en la que pudo almacenarse, por primera vez, electricidad estática. Esta pieza científica e histórica debe su nombre a la Universidad de Leiden (Holanda) y su creación fue obra de los científicos E Von Kleist (1700-1748) y Pieter Van Musschenbroeck (1692-1761).

En 1752 Benjamín Franklin (1706-1790) comprobó la naturaleza eléctrica de un rayo e inventó el pararrayos. En 1766 Joseph Priestly (1733-1804) logra probar que la fuerza en función entre cargas eléctricas varía de manera inversamente proporcional a la distancia que las separa. Diez años después Charles de Coulomb (1736-1806) creó la balanza que midió con precisión la fuerza entre cargas eléctricas, de allí que la unidad de medida de una carga eléctrica se denomine como el apellido del científico francés.

El siglo XIX es determinante para los avances en el aprovechamiento de la energía eléctrica. Alejandro Volta (1745-1827) se inspira en los experimentos de Luigi Galvani (1737-1798), sobre las corrientes eléctricas nerviosas en las ancas de las ranas y logra construir la primera pila

eléctrica. Este avance dio pie a los posteriores inventos del telégrafo y el teléfono, y a que se advirtiese la existencia de la electrólisis y la galvanoplastia, todo ello entre 1800 y 1876.

Humphry Davy (1778-1829) desarrolla la electroquímica y en 1815 crea la lámpara de seguridad para mineros. André Ampere (1775-1836) asienta los fundamentos de la electrodinámica en 1823. Ocho años después, Michael Faraday (1791-1867) establece que el magnetismo produce electricidad por medio del movimiento. En 1835 Samuel Morse (1791-1867) crea el telégrafo y en 1854 William Thomson (1824-1907) propició el desarrollo del cable trasatlántico. En 1868 el belga Teóphile Gramme (1826-1901) dio un paso fundamental: fabricó la primera máquina de corriente continua: el dinamo, que ha sido la piedra de base de la industria eléctrica.

En 1876 Alexander Graham Bell (1847-1922) inventa el teléfono, y en 1881 Thomas Alva Edison (1847-1931) crea la primera lámpara incandescente. Al año siguiente instala el primer sistema eléctrico que ofrece iluminación incandescente en Nueva York. En 1888 ocurre otro hecho capital: Nikola Tesla (1857-1943) desarrolla la teoría de los campos rotantes, que dio pie a los generadores de corriente alterna, base del sistema eléctrico de la actualidad. Tesla le vendió la propiedad intelectual de sus inventos a George Westinghouse (1846-1914) y este los comercializó

y masificó, felizmente, sin pausa. En 1897 Westinghouse enciende los motores de la primera planta de generación comercial de electricidad en el Niágara.

2.2) Venezuela se sube al vagón de la historia

Venezuela se inserta en esta cadena de avances hacia 1856, cuando el ingeniero Manuel de Montúfar (1817-1870) tiende la primera línea de telégrafos entre Caracas y La Guaira, con el respaldo del gobierno de José Tadeo Monagas. Luego, el reconocido sabio venezolano Vicente Marcano (1848-1891) en 1873 alumbró la Plaza Bolívar de Caracas por unas horas, cosa que también hace al año siguiente Adolfo Ernst (1832-1899). Luego, en 1883, con motivo del Centenario del Natalicio del Libertador, celebrado con pompa por el general Antonio Guzmán Blanco, el empresario Carlos Palacios ilumina buena parte del centro de Caracas. En 1888, estando Hermógenes López encargado de la Presidencia de la República, ya al final del período de gobierno de Antonio Guzmán Blanco conocido como "La Aclamación", dota de alumbrado público a Valencia, mientras el empresario Jaime Felipe Carrillo hace lo mismo en Maracaibo, dando inicio a la prehistoria de Enelven. Manuel Pérez Vila, en la entrada "Alumbrado público" del *Diccionario de Historia de Venezuela*, señala a Maracaibo como la primera ciudad del país con un alumbrado eléctrico regular:

“Fue Maracaibo (donde al parecer no llegó a instalarse nunca el sistema de gas) la primera ciudad de Venezuela que contó con un servicio público continuo basado en la luz eléctrica.”

Y, ciertamente, las experiencias de Valencia y Caracas no gozaron de la regularidad que se dio en la capital del Zulia, en donde otros avances del progreso también encontraron tierra fértil primero que en otros lugares del país, el cinematógrafo es un ejemplo.

En 1893 el empresario Emilio Mauri extiende el servicio de alumbrado público en la capital y el ingeniero Carlos Alberto Lares hace lo mismo en Mérida. Y, el mismo año, se crea el alumbrado eléctrico de la ciudad de Puerto Cabello, sobre la base de un contrato de suministro originalmente firmado entre Francisco de Paula Quintero y la municipalidad. En 1895 se constituye la Electricidad de Valencia, iniciativa atribuida a Carlos Ernesto Stelling, y un año después una pequeña planta hidroeléctrica en las cercanías de Barquisimeto alumbraba algunos días de la semana el centro de la ciudad, pero dos años después fue incendiada por los vencedores de una de las tantas reyertas de la vida pública venezolana del siglo XIX. De modo que fue ésta la primera central hidroeléctrica del país, pero sus pequeñas dimensiones y su tiempo de existencia, menos de dos años, suelen dejarla en el olvido cuando se formula la relación de los hechos atinentes al desarrollo de la electricidad en Venezuela.

Como vemos, hasta la fecha, todos los servicios de alumbrado público en el país son de discretas dimensiones, dada la dificultad existente de transportar por grandes distancias la energía, sin perderse. La excepción hidroeléctrica de Barquisimeto no llega a ser tal, ya que la planta quedaba muy cerca de la ciudad. De modo que el sueño que alimentaba el joven Zuloaga, al materializarse años después, haría de su central hidroeléctrica la primera de Hispanoamérica y la segunda de América. La primera, como sabemos, fue la que inauguró en 1896 el señor Westinghouse, aprovechando las aguas del Niágara.

2.3) *¿Quién es Ricardo Zuloaga?*

Según relata Juan Röhl en su biografía de *Ricardo Zuloaga* (1867-1932), una tarde de 1891 en que el ingeniero egresado de la Universidad Central de Venezuela en 1888, hojeaba una revista, dio con la clave de lo que se constituiría en la materia de su realización profesional (Röhl, 1967: 99). En la publicación se explicaba que en Alemania, entre Frankfurt y Lauffen, se experimentaba con éxito el transporte de electricidad a distancia, a través de la corriente alterna. Como sabemos, el problema que se presentaba con la energía es que se perdía en el trayecto entre su fuente y la lámpara incandescente, con lo que no se había podido extender eficazmente el invento de la electricidad. Hasta entonces se sabía cómo

producir energía, pero no como transportarla a través de largas distancias sin que se perdiera por el camino su influjo. Esto, según la publicación científica, comenzaba a quedar resuelto, motivo por el cual a Zuloaga la lectura de aquel artículo se le impuso como una revelación y un proyecto de vida. La solución señalada estribaba en utilizar corriente alterna trifásica en vez de directa, con lo que la energía no se perdía en el trayecto, y podía comenzar a pensarse en aprovechar la energía en lugares naturales distantes de los centros urbanos, y transportarla por cables de alta tensión hasta los lugares requeridos. Esto se pudo lograr gracias a que Michael von Dolivo Bobriwoski había desarrollado una técnica de producción de corriente alterna trifásica a 175 kilómetros de Frankfurt, y se lograba que ésta llegara incólume hasta la ciudad, con lo que la industrialización de la energía eléctrica era perfectamente posible, como quedaba demostrado. Dicha demostración tenía lugar en Frankfurt porque se había convocado una Exposición Internacional de Electricidad, precisamente en el año de 1891, de modo que cuando Zuloaga accede a la información a través de la revista científica, el adelanto en cuanto a aprovechamiento y transporte de energía eléctrica a través de grandes distancias, acababa de darse a conocer.

Entre el instante de aquella “chispa” encendida en su mente y la redacción de los *Estatutos de la Compañía Nacional Anónima “La*

Electricidad” de Caracas (Ver anexo 1) en 1895, median cuatro años de avatares que luego revisaremos.

Ricardo Zuloaga Tovar era hijo del Ingeniero militar Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y de Anita Tovar y Tovar (1826-1910). Por la rama paterna descendía del primer Zuloaga que emigró a Venezuela procedente de Azpeitia, en Guipúzcoa, y se llamaba Juan Lorenzo Zuloaga y Ugarte, de quien sabemos casó con Rosa María de Rojas Queipo en San Joaquín (Edo Carabobo) en 1793, e inferimos que llegó al país pocos años antes. Por la rama materna descendía de los de Tovar, arraigados desde comienzos de la colonia en el país, por parte de abuela, y de un inmigrante español llamado Antonio Tovar. La madre de Ricardo Zuloaga Tovar, como es evidente, era hermana del gran muralista venezolano del siglo XIX: Martín Tovar y Tovar (1828-1902). Para la reconstrucción de la rama familiar en la que se entronca Zuloaga hemos acudido al “Árbol Genealógico de la familia Zuloaga”, elaborado por Nicomedes Zuloaga Mosquera (Ver Anexo 2) y, hasta la fecha, inédito.

El hogar de Don Nicomedes y Doña Anita estuvo compuesto por nueve hijos, y Ricardo fue el último, de modo que cuando su padre muere en 1872, éste contaba con apenas cinco años de edad, por ello siempre recordó a su hermano mayor, Antonio, como si hubiera sido su padre. (Röhl, 1967: 49) La infancia de este niño estuvo muy lejos de transcurrir

“sobre un lecho de rosas”. Al cumplir doce años fue cuando pudo comenzar a educarse, ya que las penurias familiares no le habían permitido hacerlo. En cambio, su infancia transcurre en la hacienda “Mopia” de sus abuelos Tovar, donde la naturaleza fue su compañera, hasta que la madre logra mudarse a Caracas a vivir en la casa de su hermano el pintor, mientras éste estaba en París, y es entonces cuando el adolescente es guiado en sus estudios por el licenciado Agustín Aveledo. En 1888 se gradúa de ingeniero y comienza su vida profesional. Entonces cuenta veintiún años y en lo inmediato se empeña en la construcción civil, de cuyo empeño se le atribuyen la construcción de una capilla y un puente, pero nada más de bulto que señalar. Luego, lo encontramos en Puerto Cabello, habiendo instalado una fábrica de hielo con Manuel Felipe de Guruceaga, pero el negocio no llegó a conocer la prosperidad y Zuloaga regresó a Caracas.

En el año 1891, cuando la lectura de la revista extranjera le revela los avances de la transmisión de la electricidad a distancia, contaba con veinticuatro años de edad. Al año siguiente se embarca hacia Europa para comprobar *in situ* lo que la lectura le había deparado. En Suiza se radicó por unos meses a estudiar el funcionamiento de lo que le ocupaba completamente el ánimo, y a su regreso, en 1892, ocurrió una crecida de grandes magnitudes del río Guaire. Este fenómeno le llevó a recorrer el curso del río, hasta que dio con un lugar ideal para la estación

hidroeléctrica con la que soñaba. El sitio conocido como "El Encantado", a diecisiete kilómetros de Caracas y, con el paso del Ferrocarril Central de Venezuela muy cerca, pues se le hizo el indicado para su quimera. Procedió a comprar el terreno de "El Encantado" y de una vez adquirió otro sitio, tres kilómetros corriente abajo, lo que revela que ya tenía en mente una segunda planta hidroeléctrica, cuando ni siquiera había comenzado a construir la primera. Estas compras que adelantó, por cierto, las hacía a título personal y gracias a un préstamo que le otorgaba su hermano Carlos, que ya disponía de una situación económica holgada, condición de la que nuestro empresario en ciernes estaba muy lejos.

Hasta la fecha, contamos con un soñador (soltero) que ha comprado dos terrenos situados en el curso del Guaire, con dinero prestado por un hermano generoso, y el convencimiento de que es técnicamente posible construir una central hidroeléctrica allí, con la singular circunstancia de que semejante empresa no se había adelantado antes en Venezuela ni en ningún país de Hispanoamérica. Como es fácil suponer, no resultó fácil la recolección de fondos para crear una corporación que superara aquel albur. A muchos caraqueños les causaban gracia las aventuras juliovernescas de Zuloaga, les resultaba aquella idea de represar un río, y hacerlo pasar por unas turbinas para producir electricidad, un tanto descabellada, por decir lo menos.

No obstante, Zuloaga logró reunir a un grupo de inversionistas dispuestos a arriesgar su capital en la empresa de construir una central hidroeléctrica que surtiera a la ciudad de Caracas. En este hecho fundacional se registra, por otra parte, lo que va a ser característica de la empresa durante toda su existencia en manos de capital venezolano. Me refiero al hecho según el cual los gerentes que desarrollaron la institución nunca fueron los principales accionistas de la compañía. Ni siquiera Zuloaga, el fundador, lo fue. El tener que convencer a capitalistas que arriesgaran su dinero en la aventura, revela claramente que él mismo no contaba con los recursos para dar los pasos necesarios. Su hermano le facilitó lo necesario para la compra de los terrenos a título personal, que luego integraron el capital de la empresa, y constituyeron su aporte principal al capital general de la compañía, pero esto no fue suficiente, y se hizo necesario más capital para la compra de la maquinaria hidroeléctrica, propiamente. De modo que ni siquiera en sus inicios al empresa perteneció a quien la había creado y la administraba. Esto, como puede colegirse, aparta a ala empresa de los modelos de empresas familiares, ya que nunca lo fue, como si lo fue y lo es la Electricidad de Valencia, perteneciente en la totalidad de su capital accionario a la familia Stelling.

El hecho de no haberse constituido como una empresa familiar, de hecho los único dos integrantes de la familia Zuloaga en la primera Junta Directiva son Ricardo y su hermano Carlos, y los otros integrantes no

presentaban lazos familiares entre ellos, conduce a que el capital accionario no esté desde el comienzo en las pocas manos de un conjunto familiar. Muy por el contrario, ya veremos como la tendencia de abrir cada vez más el número de accionistas fue el camino indispensable para alcanzar financiamiento para una empresa exigente de grandes cantidades de capital, dada su naturaleza industrial.

2.4) Los cauces jurídicos y económicos de un proyecto

La primera Asamblea de Accionistas de la C.A La Electricidad de Caracas tuvo lugar el 16 de noviembre de 1895, fecha en que quedó constituida la empresa (Ver Anexo1), el número inicial de accionistas fue de 25. Entre ellos se encontraban Alberto Smith, José Antonio Mosquera, hijo, José Antonio Olavarria, H Jiménez, H Olavarria, Pedro Salas, Francisco Sucre, la agencia Hellmund, Ricardo Rouffet, Santiago y Luisa Sosa, los señores de Francia y Compañía y, por supuesto, los miembros de la Junta Directiva. En los Estatutos fundacionales de la empresa (Ver anexo1) consta en su artículo 5 que el capital social es de 500.000 bolívares, de los cuales 300.000 lo aportan en efectivo los accionistas y 200.000 se le reconocen a Ricardo Zuloaga de la siguiente forma:

“Doscientos mil bolívares (B 200.000) o sean 400 acciones liberadas que se reconocen a Ricardo Zuloaga por el aporte que hace a la Compañía: 1° de dos propiedades situadas en el

Encantado y Los Naranjos, ribereñas de El Guaire- 2° de una concesión del Concejo Municipal del Distrito Federal, para utilizar y vender fuerza en Caracas-3° De un permiso del Gobierno Nacional para colocar postes y tender alambres en los caminos públicos- 4° De un permiso del Concejo Municipal del Distrito Sucre, para colocar postes y tender alambres en dicho Distrito y- 5° De sus estudios y proyectos en el negocio.”

(Anexo1)

La primera reunión de la Junta Directiva de la empresa tuvo lugar tres días después de la protocolización de los Estatutos, el 19 de noviembre, y quedó conformada de la siguiente manera: Presidente: Juan Esteban Linares. Directores principales: Eduardo Montauban, Mariano Palacios, Tomás Reyna y Heriberto Lobo. Directores Suplentes: Carlos Machado Romero, Charles Röhl, José María Ortega Martínez, Julio Sabás García y Carlos Zuloaga. Gerente: Ricardo Zuloaga.

Todos los integrantes de la Junta Directiva eran personas de reconocida solvencia. De Linares, por ofrecer un sólo ejemplo, en el *Cojo Ilustrado* de enero de 1892, se afirmaba:

“El señor Juan E. Linares, comerciante acaudalado de Caracas, rico por su trabajo y por su inteligencia, tiene sangre y nervios progresistas y generosos.”

Esa Junta Directiva autoriza el viaje de Zuloaga a Europa con el objeto de adquirir la maquinaria necesaria para la puesta en funcionamiento de la central hidroeléctrica. En el ínterin de seis meses de ausencia de Zuloaga, quedan encargados de la obra los ingenieros Jorge Nevett y Felipe Aguerrevere. Zuloaga parte inmediatamente, el 11 de diciembre, y regresa en mayo del año siguiente. Los suizos de las firmas *Oerlikon* y *Escher Wyss* le han brindado todo su apoyo. La obra está en marcha.

3) Ricardo Zuloaga y los años fundacionales (1895-1932)

3.1) El Encantado: la primera central hidroeléctrica del país.

El año de 1896 fue intenso en trabajos de ingeniería. Se taladró el cerro para poder hacerle espacio a las líneas de la tubería y, para colmo, el dinero escaseaba y los entes financieros de la época no se arriesgaban a prestarle dinero a aquella quimera. De nuevo la confianza de los integrantes de la Junta Directiva se expresaba en apoyo financiero. A la par, Zuloaga lograba comprensión y entusiasmo de los obreros, comprometidos con aquella empresa titánica. El 29 de octubre de 1896, la Asamblea de accionistas aumenta el capital en 200.000 bolívares, suma que no era poca para la época, pero que, sin embargo, los accionistas aportaban, confiados en la experticia de Zuloaga y en la viabilidad del negocio. Para completar el cuadro que acercaba a la empresa al abismo, y que alimentaba la angustia de su gerente, las maquinarias compradas en Europa no terminaban de llegar, los días pasaban, el desánimo aumentaba, y las arcas seguían vaciándose. Estas máquinas, cuyos importes ya habían sido cancelados, al fin hicieron el recorrido desde el puerto de La Guaira hasta un despeñadero del río Guaire, a diecisiete kilómetros de la capital.

Durante el primer semestre de 1897 los trabajos siguieron su curso natural, no así el de las finanzas de la empresa, de modo que el 19 de junio se reunió una Asamblea Extraordinaria de Accionistas donde, ante la negativa crediticia que padecía la empresa, no quedó otro remedio que aumentar en 175.000 bolívares el capital, ya entonces los accionistas comenzaban a llevarse las manos a la cabeza. Los aliviaba el hecho de que, después de varios intentos fallidos, pudieron instalarse las turbinas con éxito, y la puesta en funcionamiento de la central hidroeléctrica era inminente.

Es de hacer notar que estos aumentos de capital se hacían sin que Zuloaga tuviera dinero con que respaldarlos, de tal modo que el porcentaje inicial de su aporte a la empresa disminuía cada vez que tenía lugar un aumento de capital. Esta situación ha debido ser sumamente tensa para el Gerente, ya que si la empresa tenía éxito, las ganancias no iban a engrosar sus bolsillos sino los de los accionistas que arriesgaron su capital, y si fracasaba no cabía la menor duda de que el responsable era él, que había comprometido a los accionistas en aquella aventura.

Al fin, llegó el día soñado por Zuloaga en 1891. Seis largos años habían transcurrido desde entonces, seis años en los que el empecinado ingeniero se montaba en la mula en el centro de Caracas, en la esquina de La Pelota, y llegaba horas después al despeñadero de El Encantado, a batallar con

unos obreros a veces entusiastas, a veces abatidos por el cansancio. Mucho de monje, de asceta, tiene la personalidad de aquel joven soltero que, aunque resulte increíble, no disponía de un salario por parte de una empresa que, hasta la fecha, sólo había provocado desembolsos. Tampoco podía disponer de algún empleado administrativo que lo ayudara en los trabajos de redacción de cartas, de informes y, además, en la búsqueda de los primeros clientes. Una vez inaugurada la planta, alguien tenía que comprar sus servicios, de lo contrario aquella gesta habría sido en vano.

El 8 de agosto de 1897 se inauguró la planta hidroeléctrica de El Encantado. Al acto asistieron el Presidente de la República, general Joaquín Crespo, y sus ministros de Obras Públicas, Guerra y Marina. Las palabras de inauguración fueron pronunciadas por el presidente de la empresa, Juan Esteban Linares, y contestadas por el Ministro de Obras Públicas, el general Juan Uslar. Entonces Linares afirmó, según fue recogido por el diario *Ecos*:

“La realización de esta obra, que hoy inauguramos, la primera no sólo en Caracas, sino en Venezuela y tal vez en la América del Sur, es triunfo de nuestra civilización, cuyos benéficos resultados han de esparcirse por todo el país, pues la comprobación de su facilidad y beneficios será eficaz estímulo para su propagación... Y es triunfo también del patriotismo porque ella se debe a la iniciativa particular de un grupo de venezolanos.”

Y el general Uslar contestó, según refiere el mismo diario:

“En nombre del Ejecutivo Nacional, y singularmente en el del Presidente de la República, deseo el éxito más cabal a esta obra de progreso que involucra el desenvolvimiento de las industrias de Venezuela; y me permito felicitar al ingeniero señor Zuloaga, que la ha realizado, y a la Junta Directiva de la empresa.”

El mismo día de la inauguración de la planta de El Encantado, la Cervecería Nacional, a la sazón el primer cliente de La Electricidad de Caracas, en la noche encendió los focos y ofreció un obsequio a sus “clientes, relacionados y amigos”, mientras la música sonaba y el espacio iluminado era el acontecimiento de la noche. De ello quedó constancia en la prensa ya citada:

“Esta fiesta animó los salones de la Cervecería Nacional hasta la hora en que los astros están en la mitad de su camino, como decía el cisne de Mantua.”

(*Ecos*, 1897)

En el contrato de energía eléctrica la Electricidad de Caracas se comprometía a suministrarle a la Cervecería Nacional la cantidad de 75 caballos de fuerza cada 24 horas.

Pero al día siguiente Zuloaga volvía a sus dificultades: los posibles compradores del servicio eléctrico no estaban convencidos de su eficiencia, y optaban por rechazarlo. A la empresa no le quedó otra alternativa que ofrecer el servicio a pérdida, por seis meses. Zuloaga y su pequeño equipo instalaban los motores necesarios en las fábricas y ofrecían energía gratis, con lo que lograban convencer al usuario de las bondades del servicio, y pasado el semestre cobraban por él. Mientras tanto, la recuperación de la inversión era lenta y dificultosa. Incluso en varias oportunidades Zuloaga se vio en la necesidad de comprarle las viejas máquinas de vapor a los dueños de las fábricas, para poderlos entusiasmar con el servicio que se ofrecía. También fue casa por casa en el pueblo de Petare ofreciendo el servicio de alumbrado doméstico. Para ello debía convencer a los habitantes de dejar de usar las lámparas de kerosene y avenirse con unas extrañas "bombitas de vidrio" que emitían luz, mejor conocidas como bombillos. Toda una odisea que hoy en día provoca sonrisas, pero que entonces era un problema serio que resolver.

Una vez que comenzó a funcionar la planta de El Encantado en 1897, Zuloaga contrató a Francisco Larrazábal como contador de la empresa. Un hombre de toda su confianza que trabajó en La Electricidad de Caracas hasta 1935, fecha de su fallecimiento. Con él se inaugura lo que va a ser una tradición dentro de la corporación: las largas carreras de

sus trabajadores, y los ascensos por mérito dentro del organigrama de la institución.

El devenir técnico de la central de El Encantado se inicia con la instalación de dos turbinas con capacidad de generación de 240 KW, fabricadas en Suiza en los talleres de *Escher Wyss*, con las que comenzó a funcionar la central. Estas dos turbinas fueron removidas y suplantadas por una sola turbina con capacidad para 400 KW en 1911. Y esta última dejó de funcionar en 1955, año en que la central cerró sus puertas y dejó de prestar servicio. Aquellos 36 metros de caída libre, que fueron piedra angular para la instalación de la central de El Encantado, siguieron precipitándose sin que una turbina aprovechara su fuerza.

En 1898 por primera vez Zuloaga exige un sueldo. Hasta la fecha había venido trabajando sin remuneración alguna, apelando a sus ahorros y, peor aún, desprendiéndose de pequeños lotes de acciones de su propia empresa. Entonces la Junta Directiva le concede un monto mensual de 1.200 bolívares. En la sesión de Junta Directiva del 3 de septiembre de 1898 se recoge un párrafo donde se refiere la lectura de una carta de Zuloaga solicitando un sueldo:

“Debido a las dificultades que por causas imprevistas ha tenido la Empresa, la ha estado sirviendo sin exigirle por ahora la indemnización que por su trabajo se le deba, pero

que modificadas ya las circunstancias, se dirigía a la Junta para que se sirviera acordarle desde el 1^a de este mes de septiembre su pago mensual, el cual estima, por lo excesivo del trabajo en \$300 mensuales.”

Por otra parte, dado que Röhl asegura que Zuloaga se ha visto en la necesidad de deshacerse de pequeños lotes accionarios en la Bolsa de Valores de Caracas, suponemos que la acción para la fecha, 1898, ya se transaba libremente en el mercado. En verdad, para la fecha no existía la Bolsa de Comercio de Caracas, ya que ésta fue fundada en 1947. Existía, ciertamente, la actividad bursátil que se expresaba desde el siglo XIX de manera informal:

“Desde el siglo XIX, como hemos visto, las operaciones de bolsa se realizaban de manera regular aunque informal con base en cotizaciones acordadas entre comprador y vendedor sin arreglo a pautas objetivas y públicas.”

(González Deluca, 1994:416)

Entre esas expresiones regulares pero no formales a las que alude la historiadora estaba la famosa “Organización bursátil de Miguel Antonio Portillo” que documenta Carlos Miguel Lollett, y que comenzó a trabajar en 1839 en la esquina en que desde entonces comenzó a llamarse de “La Bolsa”. Dice Lollett:

“En marzo de 1839, el señor Miguel A. Portillo destinó un salón contiguo a su oficina, situada en el cruce de las calles del Comercio y de El Sol (actualmente esa esquina se llama de la Bolsa), para que allí se reuniesen ‘las personas interesadas en diversos negocios o que desearan imponerse del estado del mercado de la plaza’”

(Lollett, 1968: 136)

La organización de Portillo para la fecha no era regentada por él, ni sabemos si se había mantenido en el tiempo en otras manos, pero se contaba con otros espacios en Caracas en los que se transaban acciones, en ellos ha debido comenzar a cambiar de manos la acción que años después fue la de mayor volumen y liquidez en la Bolsa constituida a partir de 1947, la de la Electricidad de Caracas. Por cierto, esta Bolsa de Comercio de Caracas cambió de denominación a partir de 1972, cuando la nueva Ley de Mercados de Capitales pasó a llamarla Bolsa de Valores de Caracas.

3.2) La central de Los Naranjos.

Aunque la situación del país no era la mejor, dado el reciente cambio de mano del poder, que había ascendido al tachirense Cipriano Castro hasta la primera magistratura, no por ello Zuloaga detuvo sus planes. Ya en 1899 estaba dando los primeros pasos para la construcción de la central de Los Naranjos que, dadas sus condiciones geográficas, ofrecía un

mayor potencial energético. Su caída de agua era sustancialmente mayor que la de El Encantado, era de 180 metros de caída libre y ello, junto con otras condiciones, permitía que el proyecto fuese de mayor envergadura.

Por otra parte, estos proyectos no los emprendía Zuloaga sustentado en intuiciones. Se basaba en estudios que realizaba sobre el aforo de las aguas que surcaban el valle. Así lo refiere Eduardo Arcila Farías en su estudio *Historia de la ingeniería en Venezuela*, cuando afirma:

“El río Guaire fue objeto de un perseverante estudio por parte de Ricardo Zuloaga, quien practicó veintidós aforos entre febrero de 1898 y marzo de 1909. El resultado fue que mientras en la primera fecha citada obtuvo 2.375 litros por segundo, en la segunda resultaron sólo 1.010 litros. El descenso registrado es constante y aún en el año 1907, en que no hubo estación de sequía pues las lluvias se sucedieron durante los doce meses, el volumen de agua en abril apenas pasó de 1.600 litros.

(Arcila Farías, 1961: 365)

Estos estudios de aguas han debido llevarlo en lo sucesivo a buscar otras fuentes, cosa que hizo una vez que aprovechó todo lo que pudo el curso del Guaire, y comenzó a investigar las posibilidades del río Mamo, en el lindero occidental de Caracas.

En aquel año de 1899, por cierto, tuvo lugar un cambio en la presidencia de la empresa: Juan Esteban Linares abandonaba el cargo y lo sucedía Henrique Eraso, quien estuvo en él hasta 1908, fecha en la que es sucedido por Tomás Reyna, empresario muy estimado por Zuloaga y sus compañeros de Junta Directiva. Reyna presidió la Junta Directiva por un período de 23 años, hasta 1931.

El proyecto supuso un aumento considerable del capital de la compañía y la consecuente suscripción de nuevas acciones para la culminación de una central hidroeléctrica que estaría dotada de tres turbinas. Dos de 375 KW y una de 350 KW. Las dos primeras fueron puestas en servicio en 1902 y 1903, respectivamente, y la tercera en 1908. Las tres dejaron de funcionar en 1911, cuando fueron sustituidas por una turbina de 2.000 KW, que fue puesta fuera de servicio en 1957. Si comparamos la capacidad de generación de la central de El Encantado y la de Los Naranjos, nos percatamos de que el aumento en la capacidad había sido sustancial.

El aumento de capital al que aludíamos antes se acordó en una Asamblea General de Accionistas ocurrida el 25 de mayo de 1901, en donde se aumentó el capital de la empresa a 1 millón quinientos mil bolívares, suscribiéndose 4.500 nuevas acciones, dándose así un nuevo paso en la democratización del capital accionario de la compañía, y en

consecuencia saliendo al mercado bursátil un nuevo lote accionario, que si bien muchos de los accionistas suscribieron y mantuvieron en su cartera, otros se deshicieron de sus acciones por cualquier causa, pudiendo adquirirlas cualquier persona natural o jurídica en el mercado. Una vez más, Zuloaga veía como su porcentaje accionario se reducía dentro de la totalidad de la empresa, al igual que los otros accionistas a quienes les resultaba muy difícil suscribir nuevos títulos, sobre todo si tomamos en cuenta que para la fecha aún no se habían entregado los primeros dividendos.

A partir de 1903 la vida, al fin, comienza a sonreírle a Zuloaga y a La Electricidad de Caracas. En junio de 1904, por primera vez en su historia, la empresa pagaría dividendos, a un rendimiento del 9% anual, a cuenta de utilidades, y entregando el cupón n^a 1. Los años iniciales en que era necesario convencer al usuario de las bondades del servicio habían quedado en el olvido. La demanda del servicio crecía sostenidamente. Al punto en que cuatro años después de aquel primer pago de dividendos se hacía un avalúo de la empresa y se pudo elevar su capital a 3 millones de bolívares, que fue justamente distribuido entre los accionistas, con lo que comenzaban a repararse los largos años de confianza y espera. La determinación del monto al que ascendió el capital fue fruto de un avalúo que encargó la empresa, y los peritos evaluadores determinaron la cifra

3.3) *La central de Lira.*

Ya para 1909 la demanda de energía eléctrica era considerable, lo que hacía necesario construir nuevas fuentes de energía. Es por ello que la Junta Directiva autoriza a Zuloaga a levantar una nueva central hidroeléctrica en el sitio denominado Lira, aguas abajo de Los Naranjos y esta, a su vez, aguas abajo de El Encantado. La turbina generadora de esta central tenía una capacidad de 350 KW y fue puesta en servicio en 1911. Estuvo en funciones durante 44 años, hasta que en 1955 cerró sus puertas, apenas dos años antes de que ocurriera lo mismo con las centrales que Zuloaga había construido para aprovechamiento de las aguas del río Guaire. Con la culminación de la central de Lira, las posibilidades de aprovechamiento del curso del río habían llegado a su fin. Zuloaga debía voltear la mirada hacia otros horizontes, mientras la capacidad instalada fuese suficiente para la demanda: quedaba poco tiempo.

En 1916 Zuloaga da con el ingeniero que estaba buscando para formarlo con miras a sucederlo. Se trataba de un joven nacido en Ciudad Bolívar en 1890, que entonces se desempeñaba como gerente de la Compañía Minera la Cumaragua, en las inmediaciones de Aroa. Se llamaba Oscar Augusto Machado Hernández y de inmediato comenzó a recibir encargos por parte de Zuloaga, éste contaba con él para la

supervisión de las plantas ya existentes y participaba, también, en los análisis técnicos necesarios para los planes de expansión de la empresa. Ocho años después de haber entrado a trabajar en la empresa, Zuloaga asciende a Machado al cargo de Sub-gerente de la Electricidad de Caracas. Corría el año de 1924.

3.4) El curso de Mamo: aprovechando otro río.

En 1917 a la empresa se le presenta una oportunidad significativa. La Electricidad de Caracas adquiere la Compañía Generadora de Fuerza y Luz Eléctrica, propiedad de la empresa norteamericana *J.C White & Co.* Esta compañía se había fundado en 1908, cuando ya el general Gómez mandaba en el país, y los dueños no quisieron seguir invirtiendo capital, motivo por el cual se la vendieron a la empresa de Zuloaga.

Entre los activos que adquiriría La Electricidad de Caracas se contaba una planta hidroeléctrica llamada Mamo, con cuatro turbinas de 700 KW cada una, que alimentaba zonas de Caracas y zonas del litoral. Igualmente, con la compra se adquirirían dos haciendas (Farfán y Santa Cruz) que garantizaban los derechos sobre el río Mamo. Esto, para la mente futurista de Zuloaga fue convincente: se podría continuar aprovechando el curso del río con la fabricación de diques y centrales hidroeléctricas.

Este año de 1917 Zuloaga redacta, o hace redactar, o Reglamento (Ver Anexo 3) en el que, adelantándose en varios aspectos a la Ley del Trabajo de 1936, reconoce derechos a los trabajadores, y encabeza el texto con una declaración de principios que determina el tono del texto jurídico, dice:

“La Compañía Anónima La Electricidad de Caracas ha tenido y tiene por norma ver a sus empleados como amigos y colaboradores...”

(Ver Anexo 3)

En el texto, propiamente, se establecen las reglas del juego entre la compañía y el empleado en lo que atañe a la responsabilidad y las faltas en cuanto a posibles accidentes durante el tiempo de labores. Del texto se desprende una consideración especial por parte de la Compañía hacia sus empleados, y digo que se adelanta a la Ley del Trabajo de 1936 porque para la fecha, 1917, las obligaciones legales por parte del empleador no estaban fijadas con la claridad que se establecieron posteriormente, y que en este Reglamento se prefiguraban, en cuanto al tema de la indemnizaciones por accidentes laborales

Entre 1918 y 1920 se construye el dique El Peñón, con el que se podrían represar las aguas, antes de la central ya existente de Mamo. Y en 1919 comienza una de las grandes obras de la ingeniería venezolana y,

probablemente, la más grande que Zuloaga emprendió. Me refiero al dique de Petaquire.

El ingeniero buscaba resolver el problema que creaba el invierno y la sequía en el río de Mamo. En invierno sobraban las aguas y en verano faltaban, de allí que la única solución era construir un dique aguas arriba, donde poder almacenar el líquido y administrarlo sin inconveniente, tanto en el invierno como en el verano. Para ello escogió un sitio aledaño al camino que conduce desde El Junquito hasta la Colonia Tovar: el valle de Petaquire, a 1.300 metros sobre el nivel del mar. Su sobrino, Oscar Zuloaga, Pedro J. Azpúrúa Feo y Oscar Augusto Machado lo acompañaban en la aventura.

Lo primero que se adelantó fue la compra de los terrenos que serían inundados por las aguas, pero las complicaciones vinieron después, al punto que sería prolijo relatar las vicisitudes de la empresa. Desde la base hasta el tope la obra asciende, según informe de COVENPRE (Comité Venezolano de Grandes Presas) 46 metros, con un largo de 220 metros. Alberga cerca de 3 millones de metros cúbicos de agua, en un kilómetro y medio de longitud y a un costo final de 2 millones de bolívares, cantidad significativa en comparación con el capital que entonces detentaba la empresa.

Las complicaciones ingentes de la década de construcción que se empleó en Petaquire, quedan recogidas con elocuencia en la biografía de Zuloaga (ya citada) que Röhl adelantó con éxito, cito *in extenso*:

“Ahora bien, para llevar un saco de cemento de cuarenta y dos kilos y medio hasta Petaquire, había que conducirlo primero hasta Maiquetía, y de ahí en carro de bueyes hasta la Planta Mamo, de donde se llevaba hasta el dique en arreo de mulas (cada mula cargaba dos sacos) que tardaba todo un día en el trayecto. Resultaba más costoso el flete que el valor del propio cemento.

Para manejar la salida del agua en el túnel hubo que hacer un taladro vertical en la roca con una altura de 45 metros.”

(Röhl, 1967: 171)

A lo largo de esos 10 años Zuloaga continuó desarrollando el aprovechamiento de las aguas del río Mamo. En 1924 inauguró la central Caoma, con dos turbinas de 600 KW y una de 1000 KW. Al año siguiente concluyó el dique El Molino (1925), y al siguiente el de Marapa (1926), hasta que en 1929 inaugura el dique de Petaquire. Para entonces, una de las obras de ingeniería más complejas y grandes que se había construido en el país. Pero todavía faltaba una central para que el aprovechamiento de las aguas del río Mamo fuese total. Me refiero a la central Marapa, con 2.600 KW de capacidad, e inaugurada en 1931.

3.5) El aprovechamiento hidroeléctrico del Curupao o el llamado sistema Guarenas.

Ahora el futuro cambiaba de coordenadas. Una vez desarrollado a máxima capacidad el curso del río Mamo, el ingeniero busca hacer lo mismo con el río Curupao, en las inmediaciones de Guarenas, con riberas sembradas de matas de mango, limoneros, y toda una vegetación radicalmente tropical y feraz. Fue así como a partir de 1931, una vez adquiridos los terrenos y escogido el sitio, comenzó a construirse la central de Curupao, que va a ser inaugurada en 1933, con dos grupos generadores con capacidad de 1.650 KW cada uno, y al año siguiente se pone en funcionamiento la central Izcaragua, aprovechando el curso de agua del río Izcaragua, con capacidad de 1.650 KW, pero ninguna de las dos centrales las pudo inaugurar Zuloaga, ya que falleció el 15 de diciembre de 1932, víctima de dolencias cardíacas que se le habían comenzado a manifestar a partir de 1929.

3.6) Los primeros pasos del desarrollo termoeléctrico

Quiso el destino que Zuloaga fuese el artífice del desarrollo hidroeléctrico fundamental de la Electricidad de Caracas, pero también le tocó vislumbrar el desarrollo termoeléctrico. Dos circunstancias, por lo

menos, se juntaron para que esto fuese así: en 1924 el país padeció una sequía considerable, que llevó el nivel de las aguas de los ríos Guaire y Mamo a niveles críticos, con lo que el suministro de energía se vio en aprietos y, lógicamente, llevó a la directiva de la empresa a pensar en fuentes alternativas de energía. La otra circunstancia que facilitaba la búsqueda de otras fuentes fue el estallido en 1922 del pozo de Los Barrosos n° 2, en Cabimas, que hacía de Venezuela uno de los principales productores de crudo del mundo, y que marca la industrialización a gran escala de la explotación petrolera en el país. Esto hacía perfectamente posible pensar en una central termoeléctrica que, por una parte, dejara de lado el inconveniente de los cambios climáticos y, por otra, se alimentara de una fuente de energía posible y económica en el país, como comenzó a ser el petróleo a partir de entonces.

En 1930 la empresa adquiere unos terrenos en La Guaira con la intención de instalar allí la primera central termoeléctrica de su capacidad generadora. La central estaba ubicada en las inmediaciones de la avenida Soublette de hoy en día, y fue inaugurada en vida de Zuloaga, en 1931, con una capacidad inicial de 4.000 KW que, muy pronto fue ampliada a 5.000 KW más, en 1933. Por cierto, una de las últimas anécdotas de Zuloaga, referidas por sus descendientes, tiene que ver con la instalación de esta segunda turbina, ya que cuando el sub-gerente Machado le consultó sobre la conveniencia de comprar una turbina de semejante

capacidad, Zuloaga le preguntó a Machado que si estaba loco, que a quien pensaba venderle tanta capacidad instalada. En aquella pregunta, de ribetes simbólicos, se hacía evidente que la empresa comenzaba a cambiar de escala, y que su fundador había cumplido su tarea. Ha debido ser asombroso para Zuloaga constatar que lo que a él le costó aprovechar las corrientes fluviales para producir energía, ahora con una sola turbina se alcanza, y sin necesidad de domesticar a los ríos, ni levantar un dique a lo largo de 10 años de fatiga. Quizás, aquel día en que Machado le consultó sobre la conveniencia de comprar una turbina de mayor capacidad a la inicialmente prevista, pues el ingeniero comprendió que su labor estaba hecha, que tocaba a su puerta la sucesión.

Con la muerte de Zuloaga culmina la primera etapa histórica de la Electricidad de Caracas. La etapa que dibuja un arco desde aquella idea inicial del joven ingeniero, pasando por el desarrollo hidroeléctrico de la empresa y la consecución de un contingente de suscriptores y un servicio eficiente, hasta la instalación de la primera central termoeléctrica. De modo que Zuloaga fue autor y testigo de los primeros aprovechamientos de energía y de los actuales, cuando la empresa se nutre de la capacidad que sus centrales termoeléctricas producen.

Aquella empresa que había fundado con un capital de 500.000 bolívares en 1895, contaba con un capital de 26.000.000 de bolívares en

1932, y una capacidad instalada de cerca de 10.000 KW, para la fecha de su deceso: muy distinta a aquellas primeras turbinas de la central de El Encantado que producían 240 KW cada una.

Desde el punto de vista accionario y de capital el camino de democratización del capital y aumento del mismo siguió en ascenso. Ya para 1911 el capital registrado era de 3 millones 450 mil bolívares; para 1917 el capital de la empresa era de 7 millones de bolívares, y para 1926 se había duplicado, alcanzando los 15 millones. En junio de 1932, el capital ascendía a 21 millones de bolívares, según rezan las memorias semestrales y anuales de la empresa. El número de accionistas para esta última fecha pasaba de mil, y la práctica de otorgar dividendos a cuenta de las utilidades era anual, desde que se otorgaron por primera vez en 1904.

Este crecimiento encerraba una paradoja: el fundador de la empresa estaba muy lejos de ser su principal accionista. La dinámica de crecimiento había llevado a que éste se financiara con la emisión de acciones, respaldadas en el rendimiento de la empresa y en los avalúos periódicos que daban cuenta de la solidez patrimonial de la compañía.

4) Oscar Augusto Machado: los avatares del sucesor (1932-1957).

4.1) La empresa cambia de escala.

Para el momento de la muerte de Zuloaga este, como se sabe, ya había escogido su sucesor. Se trataba de aquel joven que había ido a buscar a las minas situadas en el Estado Yaracuy, en 1916, y que en 1924 había sido ascendido a Sub-Gerente y que ahora tomaba su lugar. Habían pasado dieciséis años desde el momento en que se incorporó a la empresa y, aunque entonces lo ignoraba, estaría al frente de ella durante 25 años más, hasta el momento de su retiro de la vida laboral.

Si a Zuloaga le había tocado la titánica tarea de construir una empresa que, por razones técnicas, supuso trabajos de ingeniería verdaderamente notables, Machado tenía por delante el reto del crecimiento. Para el momento de la muerte de Zuloaga, Caracas contaba con, aproximadamente 140.000 habitantes, y unas demandas de energía acordes con esa magnitud y con un desarrollo industrial que despuntaba. Ya en 1936 la capital tiene 258.513 habitantes (Negrón, 2001: 76), según el censo oficial de la fecha, y siete años antes del momento del retiro de Machado, en 1950, el censo de la ciudad arroja una cifra proporcionalmente enorme: 693.896 habitantes (Negrón, 2001: 80) y un

desarrollo industrial de considerables proporciones. La atención de este crecimiento hubiera sido imposible por la vía del desarrollo hidroeléctrico, de modo que los años de Machado van a estar signados por el crecimiento de la demanda de energía, y la atención de esa demanda con el desarrollo de las centrales termoeléctricas. Veamos, pues, esta etapa de crecimiento, de radical cambio de proporciones en las magnitudes de la empresa.

El crecimiento poblacional e industrial hacía que las fuentes de energía fuesen una necesidad permanente. Es por ello que una central hidroeléctrica instalada aprovechando las aguas del río Naiguatá, en la población del mismo nombre, y propiedad de la Compañía Anónima Unión Venezolana de Electricidad, le vendiera toda su producción energética a la Electricidad de Caracas, de acuerdo con un contrato firmado en 1934. Fecha en la que, también se firmó un contrato comprando toda la producción de la pequeña central Ayala, en Petare. Como vemos, la realidad comenzaba a sobrepasar la capacidad propia instalada, motivo por el cual estos años de la segunda mitad de la década de los treinta, la empresa adelanta estudios de factibilidad para la creación de nuevas centrales que suplan la demanda creciente de energía.

Por otra parte, la atención al trazado de las líneas, así como la interconexión entre unas y otras, fue tarea urgente en estos años. Igualmente se hacía necesario el establecimiento de sub-estaciones

eléctricas en la ciudad, de manera de poder redistribuir la energía eficientemente. De estos años data la instalación de las sub-estaciones de Casa de Piedras y Santa Rosa, ambas en Caracas, y la de La Guaira, porque no debemos olvidar que cada día más la Electricidad de Caracas asistía las demandas de energía del litoral guaireño.

4.2) *La larga presidencia de Nicomedes Zuloaga Ramírez*

Con el ascenso de Machado a la Gerencia General, a raíz de la muerte de Zuloaga, no cambió el esquema organizativo que institucionalizaba a la empresa. Me refiero a que el Presidente de la compañía no llevaba el quehacer diario sino fungía como una suerte de representante-presidente de la Junta Directiva, instancia a la que el Gerente General presentaba informes de gestión y planes prospectivos. Para el momento de la muerte de Zuloaga, como dijimos antes, el presidente de la empresa es Felipe Aguerrevere, quien permaneció en sus funciones hasta 1934, cuando es sucedido por Aquiles Pecchio, por el breve lapso de un año. Luego preside de nuevo Henrique Eraso, quien se había desempeñado en esas funciones 35 años antes, cuando sucedió al primer presidente de la empresa: Juan Esteban Linares. Eraso estuvo a cargo entre 1935 y 1940.

En este año comienza la larga presidencia del abogado Nicomedes Zuloaga Ramírez, quien desempeña el cargo entre 1940 y 1972, fecha en que pasa a ser asesor de la compañía. Su veteranía le fue sumamente útil a la empresa, para ello contaba con su experiencia de abogado, que había trahinado en el foro desde su juventud, y que le servía de soporte para intervenir con pertinencia, cuando la oportunidad lo ameritaba. Por cierto, el 6 de marzo de 1957 redactó una "Declaración de Principios" (Ver Anexo 3) de la empresa que constituye, por si sola, una síntesis valiosísima del sentido, propósito y razón de La Electricidad de Caracas, así como de su historia. La reproduzco en su totalidad:

"Nuestra Compañía nació de una idea de progreso y competencia en el campo de la industria. Su fundador aspiraba a ofrecer al mercado un producto mejor que otros en uso y a un costo más bajo, aparte de hacer de esa industria un buen negocio para los que le confiaran su dinero para arriesgarlo en ella. Por obra de su tesón y perseverancia tuvo éxito y poco a poco a la idea básica del "buen negocio" se fue agregando la idea del "buen servicio" como esencial para asegurar la clientela, y luego, ante la eliminación de la competencia, al menos en un gran sector del público, surgió la conciencia de "la obligación" de servir al público. Esa idea es hoy básica: de simples industriales hemos llegado a ser "servidores públicos": los servicios que ofrecemos -el producto de nuestra industria-, ha llegado a ser necesario, casi indispensable e insustituible, para nuestros suscriptores, para todos los que viven en la porción

nuestros suscriptores, para todos los que viven en la porción del país abastecida por nosotros. Somos en cierto modo depositarios de la confianza pública, con las responsabilidades consiguientes. También lo somos y ello es evidente, de los fondos y ahorros de todos los que han facilitado su dinero para este negocio; y nuestra obligación para con ellos es la de administrar bien y darles un rendimiento seguro y adecuado dentro del conjunto de las otras posibles inversiones que ofrece el progreso y bienestar del país.

Para servir bien tenemos que crecer y prosperar. Tenemos que planear con suficiente anticipación y con la debida mezcla de optimismo y de prudencia. Un financiamiento juicioso, una utilidad satisfactoria y la seguridad de un dividendo razonable y repartido con regularidad constituyen las directivas de nuestra marcha y hay que trazarlas con años de anticipación."

(Ver Anexo 3)

También es obra de Nicomedes Zuloaga un retrato de Oscar Augusto Machado, publicado en 1950, en el que hace el elogio del gerente, afirmando:

"El doctor Oscar Augusto Machado ha sabido conservar intactas las tradiciones y prácticas ya establecidas, y aunque los tiempos han cambiado y los trabajadores del mundo entero se encuentran en medio de inquietudes, confusiones,

de aquel 'paternalismo', lo cierto es que por obra suya perdura todavía en la mayoría del personal de la empresa aquel sentimiento de seguridad y aquella confianza en la equidad y justicia del Gerente."

(*Líneas*, 1995)

Quería resaltar Zuloaga Ramírez que Machado había contribuido en el proceso de institucionalización de la empresa, que las relaciones entre la Junta Directiva y los trabajadores habían estado signadas por un genuino interés por ofrecer las mejores condiciones de trabajo, así como la mayor seguridad social posible. De modo que es justo señalar que la larga Gerencia General de Machado (1932-1957) se distinguió, entre otras decisiones, por la de propender a que la empresa se desarrollara dentro de parámetros industriales y laborales modernos, siempre acicateada por las urgencias de un cambio de escala de la realidad.

4.3) 1936: hacia otra Venezuela.

La Venezuela que irrumpe después de la muerte de Juan Vicente Gómez lo hace con el ímpetu de las aguas que han sido contenidas por muchos años. Prácticamente de inmediato el país que había estado sumergido en las aguas del gomecismo afloró, y particularmente lo hizo el 14 de febrero de 1936, cuando el general López Contreras comprendió que no iba a poder gobernar con la misma mano dura con que lo hizo sucesor.

Aquella manifestación nunca antes convocada venía a marcar la Venezuela del futuro, y ella ocurría en la capital, en el escenario que a partir de entonces iba a experimentar un crecimiento inesperado. Los flujos migratorios del campo a la ciudad se incrementaron, pero también lo hicieron los provenientes de Europa, de todos aquellos que huían de la guerra, y que buscaban el futuro en un lejano país de Sudamérica.

En 1939 comienza a trabajar como dibujante en la empresa un joven de 19 años, en el departamento de ingeniería, a medio tiempo, mientras concluye sus estudios de ingeniería, meta que alcanza en 1942, fecha en la que ingresa como profesional a la empresa. Era hijo del Gerente General de entonces, se llamaba Oscar Machado Zuloaga, y su trabajo le llevó a estar vinculado con la Compañía hasta el momento de su muerte, el 4 de octubre de 1988.

En la misma fecha también comienza a trabajar en la empresa otro muchacho de 19 años, como dibujante en el departamento de ingeniería: Ricardo Zuloaga Pérez, hijo del fundador y ligado a la vida de la Compañía desde entonces y hasta el día de hoy, cuando sigue siendo miembro de la Junta Directiva de la empresa, después del cambio de manos ocurrido, como veremos al final de este trabajo, en el año 2000. Ricardo Zuloaga se ha desempeñado a lo largo de su dilatada vida profesional en la Electricidad de Caracas como Gerente General de la Compañía Anónima

ha desempeñado a lo largo de su dilatada vida profesional en la Electricidad de Caracas como Gerente General de la Compañía Anónima Luz Eléctrica de Venezuela, como Gerente Ejecutivo, como Presidente de Inversiones Tocoa, como integrante de su Junta Directiva y como Asesor.

En 1942 se crea una empresa que será determinante en el futuro de la Electricidad de Caracas, me refiero a la C.A Luz Eléctrica de Venezuela (CALEV), subsidiaria de la *American Foreign Power Co*, y que tenía por misión proveer de electricidad a la ciudad, distribuyendo la energía que le compraba a la Electricidad de Caracas. El acuerdo entre ambas empresas, que al principio se manifestó tímidamente desde el punto de vista accionario, terminaría de perfeccionarse años después, en 1964, cuando la Electricidad de Caracas compró el 94% de las acciones de CALEV, y esta empresa fue diluyéndose paulatinamente en la otra. Es evidente que se trataba de un caso único, entre nosotros, en que una empresa nacional compraba los activos de una empresa extranjera, en una operación financiera de considerables magnitudes para el momento.

La demanda de energía de las fábricas que se instalaban, así como las de las nuevas urbanizaciones de Caracas, tenían a la empresa en una permanente emergencia. Para entonces, la cuadrícula urbana de la ciudad fundada por Diego de Losada comenzaba a ser rebasada por la construcción de nuevas urbanizaciones, en los terrenos que antes

estuvieron destinados a las haciendas de caña de azúcar. Y cada nueva urbanización suponía demandas de energía, así como la instalación de sistemas modernos y subterráneos de transmisión eléctrica. Ya estos sistemas subterráneos habían sido tendidos en el centro de la ciudad, pero a partir de finales de la década de los treinta y comienzos de la de los cuarenta, se demandaban en los nuevos trazados de El Bosque, El Rosal, Altamira, Bello Monte, Valle Arriba, Los Cortijos de Lourdes, La Castellana, Las Mercedes, Los Chaguaramos, la futura Ciudad Universitaria, todos ellos comenzados en estos años. Recuérdese que la explotación petrolera de aquellos años iba en aumento, que el ingreso *per cápita* del venezolano también ascendía, y que el sueño de la industrialización del país también comenzaba a materializarse.

En 1943 los indicadores de demanda de energía superaban las posibilidades de la empresa, es por ello que termina de adquirirse la central de Naguayá que, para entonces, contaba con cuatro turbinas generadoras de 3.200 KW. Al año siguiente se instala una nueva turbina en la central de La Guaira que, a partir de la muerte del fundador de la empresa, comenzó a llevar su nombre. Ascendía a 17.500 KW la capacidad de esta central guaireña (Varios Autores, 1965). Pero con todo y los esfuerzos permanentes, la Junta Directiva de la Electricidad de Caracas vislumbraba problemas de energía en el futuro sino se tomaban medidas de inmediato.

Por ello se instalaron dos pequeñas centrales termoeléctricas que, ciertamente, se sabía que no podían ser solución estable dada la demanda creciente de la ciudad. Una se llamó la central Santa Rosa y tenía capacidad para 1400 KW, y estuvo en servicios entre 1948 y 1951, y la otra, de mayores dimensiones, se denominaba El Cortijo, y comenzó a prestar servicios en 1949, con dos generadores de 2.500 KW cada uno, que vinieron a ser reforzados al año siguiente con dos más de igual capacidad. Entre 1958 y 1959 dejó de funcionar la central de El Cortijo. A esta capacidad instalada en estos años se vino a sumar la cuarta y la quinta turbina de la central Ricardo Zuloaga de La Guaira, con 8.500 KW cada una, con lo que la capacidad instalada en ella alcanzaba a 34.500 KW, y así mantuvo su fuerza hasta que la central dejó de funcionar en 1962, cuando ya la capacidad instalada en los otros centros de generación hacían innecesaria la central creada en 1931 (Varios Autores, 1965).

El crecimiento de la ciudad era avasallante. Si el censo nacional de 1936 arrojaba la cifra de 258.513 habitantes (Negrón, 2001: 76), el de 1941 señalaba 354.138 (Negrón, 2001: 78) y en el de 1950 la ciudad llegaba a 693.896 habitantes (Negrón, 2001:80), con lo que su población se había duplicado en apenas 10 años, y con ello la demanda de energía. Aquella empresa de centrales hidroeléctricas, y de pequeñas centrales

termoeléctricas, se veía en la imperiosa necesidad de dar el salto hacia otra escala.

4.4) La central termoeléctrica de Arrecifes.

Los trabajos preliminares para la instalación de la central de Arrecifes se iniciaron en 1947. Antes se había determinado que el sitio ideal era el de la apacible bahía de Arrecifes. Se necesitaba que las aguas fuesen poco movidas, sin grandes movilizaciones de arena, pero con aguas profundas, ya que se necesitaba que pudiesen atracar cerca los grandes tanqueros que alimentarían de combustible las turbinas.

La construcción se inició tomando en cuenta que la energía necesaria provendría de la central hidroeléctrica de Marapa. Por ello se construyó una carretera que iba de Carayaca a Arrecifes, y una línea de tubería que proporcionaba agua dulce a las calderas, proveniente del embalse de Marapa. La primera etapa de la central se puso en funcionamiento en 1950, con un generador de 26.000 KW, y al año siguiente entró a funcionar otro de igual capacidad. En 1953 comenzó a funcionar un tercero de 41.000 KW, en 1955 otro igual, y en 1959 un tercero de igual capacidad, con lo que la central ya estaba a capacidad máxima y aporta, desde entonces, un total de 175.000 KW que, de paso, ya desde años antes se sabía que sería insuficiente. Tomemos en cuenta,

de nuevo, que para el momento de inicio de la primera turbina en 1950 la población de Caracas es de 693.896 (Negrón, 2001: 80), y once años después es de 1.336.464 (Negrón, 2001: 82), con lo que se más que duplicado en apenas once años, y no incluimos en nuestros cálculos el crecimiento industrial. Todo este ritmo de crecimiento hace que la empresa tenga que prever simultáneamente a la construcción de Arrecifes la creación de otra central de mayor capacidad. También este ritmo se refleja en el capital de la Compañía. Si en 1950 es de 57 millones 100 mil bolívares, para 1959 es de 133 millones de bolívares, prácticamente triplicándose en apenas nueve años (Ver anexo 5).

La central de Arrecifes, por cierto, padeció en 1951 severos daños, como consecuencia de las lluvias torrenciales que produjeron un deslave de similares magnitudes al de 1999, pero con una menor cantidad de víctimas dada la población litoraleña de la época. Daños similares sufrió la central hidroeléctrica de Naiguatá, por la misma causa, e igual calamidad tuvo que superar la central Ricardo Zuloaga de La Guaira, pero en todos los casos los daños lograron superarse con rapidez y no supusieron una interrupción prolongada del servicio.

4.5) Una sede cónsona con la magnitud de la empresa.

En 1950 la empresa adquirió unos terrenos en la nueva urbanización San Bernardino con el proyecto de construir una sede cónsona con sus objetivos que, además, facilitara la prestación de servicios administrativos, y contribuyera con el mejor desenvolvimiento de la institución. En aquellos 5.500 m² iniciales comenzó a construirse, de acuerdo con lo pautado por los arquitectos Carbonell y Sanabria, la sede de la empresa. Atrás quedaba la primera oficina del Pasaje Linares, en el pasado quedaba el inmueble ubicado entre las esquinas de Marrón y Pelota, sitio en el que funcionó la empresa hasta el momento de inaugurar sus nuevos espacios.

El edificio proyectado por Carbonell y Sanabria se construye entre 1951 y 1953, y se inaugura en 1954. Luego, con el crecimiento vertiginoso de la empresa, el arquitecto Sanabria diseña entre 1970 y 1995 la ampliación de la sede. El conjunto, hasta la fecha, incluye dos torres de considerable magnitud y los espacios adyacentes a ellas, y todo él es obra del mismo arquitecto. Los trabajos para levantar la torre de 24 pisos comenzaron en 1973.

Ha debido sentirse satisfecho Oscar Augusto Machado el día de la inauguración de la nueva sede de la empresa. Entonces las palabras inaugurales le tocaron al presidente de la Compañía, dijo Zuloaga Ramírez:

“Este nuevo edificio es toda comodidad. Seguramente cada quien rendirá aquí su tarea con menor esfuerzo. Pero los pisos lujosos, las escaleras mecánicas, todos estos adelantos –no hay que olvidarlo-, valen menos que las fuerzas morales. Por ese motivo me limito en la presente ocasión a brindar, no por el nuevo edificio, sino por la unidad del esfuerzo y la armonía interna de la empresa.”

(Díaz Sánchez y otros, 1954: 23)

Ya para entonces Machado intuía que su retiro estaba cerca, pero lejos de preocuparle, seguramente le tranquilizaba saber que su sucesor era su hijo, y que éste se había formado en la empresa desde que era casi un adolescente. Machado contaba entonces con 67 años, y el retiro más que necesario era justo para sus infatigables años dedicados a la empresa. Murió en 1966, en su condición de asesor de la empresa, y siempre pendiente de aquella institución a la que le había consagrado la vida entera, desde que Ricardo Zuloaga se lo había traído desde las minas de Yaracuy, con apenas 24 años y el destino por cumplir.

5) Oscar Machado Zuloaga y los años de la consolidación (1957-1985).

Así como Machado Hernández acompañó a Zuloaga a lo largo de muchos años de la gestión presidida por el segundo, con Machado Zuloaga y su padre ocurre lo mismo. De hecho, en muchos sentidos sus gestiones se solapan: el Gerente General de los tiempos en que la empresa cambia de escala es el padre, pero el ingeniero técnico es el hijo, y nada de lo que se hace en Arrecifes o Tocoa le es ajeno. Es testigo y co-protagonista del cambio de escala de la empresa que le toca comandar a su padre. La línea de sucesión que garantiza la continuidad administrativa se da a la perfección, así como ocurrió con Zuloaga y Machado, con una circunstancia filial añadida pero que, es justo señalarlo, en nada supuso una preferencia particular del padre por el hijo que no estuviera fundamentada en el trabajo.

Cuando auscultamos la biografía que de Machado Zuloaga su entrañable amigo, Manuel Rafael Rivero (Rivero, 1989: 14), acometiera, nos damos cuenta de que su vida estuvo ceñida, y en cierto sentido predestinada, a continuar la obra de su tío abuelo y de su padre. Para ello se formó, y no parece habersele pasado por la cabeza destino distinto al que él mismo se trazó.

5.1) La central termoeléctrica de Tacoa.

Si bien es cierto que la idea de construir otra central al lado de la de Arrecifes surge durante la Gerencia General de Oscar Augusto Machado, no es inexacto considerar que este proyecto se realiza plenamente durante la administración de su hijo. En ambas administraciones la presencia del ingeniero Amilcar Soriano fue fundamental. Este hombre, que también le consagró su vida a la empresa, es recordado con gratitud por todo lo que significó para la Compañía. En ella desarrolló toda su vida profesional, y buena parte de los logros técnicos de la Electricidad de Caracas se deben a su capacidad y tenacidad. Se retiró de la empresa en 1985, después de haber estado desempeñándose como Asesor de la compañía desde 1972. Sobre él, Machado Zuloaga afirmaba:

“Ha sido un hombre trascendental en la historia de La Electricidad de Caracas... y fue la mano derecha de mi padre, Oscar Augusto Machado...el doctor Soriano fue, en más de una forma, nuestro maestro.”

(*El Cable*, 1995)

Ya habíamos señalado que la empresa tenía plena conciencia de la insuficiencia de Arrecifes al apenas comenzada la obra, y es por ello que en 1953 se iniciaron los trabajos de relleno, con lo que se logró ganarle

terreno al mar en una magnitud de 34.700 m², al colocar rocas de gran tamaño que fueron traídas desde la cantera de Marapa. El plan de la obra preveía tres etapas claramente diferenciadas: una primera en la que se construían las instalaciones comunes para todos los turbogeneradores, se formalizaban las aducciones de agua de mar, los depósitos de combustible, así como la instalación de las primeras dos turbinas. La segunda etapa se materializaba en la instalación de la tercera y cuarta turbina, y la tercera, pues la instalación de la quinta y sexta.

La construcción propiamente comenzó en 1954, y en 1956 se puso en funcionamiento la primera turbina con capacidad de 41.000 KW, en 1957 la segunda, con la misma capacidad. En 1961, dos turbinas con capacidad de 63.000 KW, en 1962 la quinta con capacidad de 66.000 KW, y en 1966 la sexta con 66.000 KW de potencia. Entonces Tocoa generaba 340.000 KW y Arrecifes 175.000 KW, lo que hacía un asombroso total de 515.000 KW. Pero la historia de la central no se detuvo allí: en 1978 se puso en servicio el turbogenerador número siete con capacidad de 400.000 KW, al año siguiente otro igual, y en 1981 el último de los tres previstos en la ampliación de la central. La ampliación de Tocoa se había decidido en 1975, año en que comenzaron los trabajos. Así fue como la capacidad de Tocoa y Arrecifes, juntas, llegó a sumar 1.715.000 KW (Varios Autores, 1965).

El anecdotario técnico que se origina a partir de la llegada de las primeras máquinas para Tocoa es abundante (Entrevistas Pirela y Zuloaga). Se requirió de barcos especialmente contratados para poder bajar las turbinas de las embarcaciones en que habían sido traídas. Los transformadores pesaban 80 toneladas y los generadores 115, y el problema que tuvo que resolverse fue el de los transportes que pudieran con semejante carga. Además, fue necesario reforzar en sus bases a los puentes por donde pasarían las cargas e, incluso, hubo algunos casos en que se creyó imposible que soportaran el peso, y los chutos tuvieron que pasar por el aeropuerto de Maiquetía. Doce horas tomó el transporte desde el puerto de La Guaira hasta la central de Tocoa, en la bahía de Arrecifes.

5.2) La central de El Convento.

Esta central se instaló respondiendo a la misma urgencia que las anteriores, pero con algunas características particulares. Trabaja con gas y aire, y el agua que necesita puede reutilizarse sin problemas. Para el momento en que se instala es la más moderna y la más limpia. Comienza a funcionar en 1958, y estará ubicada en la zona este de la ciudad, en la urbanización el Marqués. Otra de sus particularidades es que comienza a funcionar en el momento de mayor demanda de energía, es decir, entre las 6:00 y las 9:00 pm, cuando las centrales de Arrecifes y Tocoa requieren de

un complemento que las ayude. Y, además, son encendidas a control remoto, sin que ningún operario sea necesario en el sitio de la central.

En 1958 se enciende una turbina con capacidad de 20.000 KW y en 1959 otra de 20.000 KW, y así como el encendido es rápido y eficiente, esta central no está hecha para prestar un servicio continuo, como si lo pueden hacer Arrecifes y Tocoa. De modo que sus ventajas, también constituyen sus limitaciones. En años recientes dejó de funcionar una turbina, que le fue vendida a la industria petrolera, y la otra trabaja para mejorar los voltajes de la red de distribución.

5.3) Un paréntesis mínimo de Machado Zuloaga.

Entre los firmantes de la carta de las personalidades que piden el fin de la dictadura perezjimenista está Oscar Machado Zuloaga. Ya sus posiciones lo han conducido a la presidencia de Fedecámaras en dos oportunidades (1947-48 y 1948-49) y su vocación ciudadana, de la mano de su afición de aviador, lo ha llevado a encabezar el grupo que adquiere los terrenos de La Carlota y traza una pista de aterrizaje para la ciudad, en 1946.

Ahora es requerido para ser Ministro de Comunicaciones en el gobierno que sucede a la dictadura, y que preside el Contralmirante

Wolfgang Larrazábal. El año que va a permanecer allí, sin desentenderse de La Electricidad de Caracas, va a ser suplantado por Ricardo Zuloaga en las labores de la Gerencia General. Aquella experiencia va a ser central en su vida y, en consecuencia, también va a serlo para el mejoramiento de sus destrezas al frente de la empresa. En los años que vienen la institución requerirá de las habilidades políticas de Machado Zuloaga, de eso que llaman “mano izquierda”, que no es otra cosa que disposición al diálogo, a la negociación, al entendimiento, todas estas facultades necesarias para la vida política que entonces comenzaba. Concluido el encargo, el Gerente General regresa a su cuartel de San Bernardino, una vez asumida la Presidencia de la República en elecciones libres por parte de Rómulo Betancourt.

5.4) Una década de cambios profundos.

Desde el comienzo de su gobierno, Betancourt tuvo que sortear el ataque tanto de militares derechistas como de la izquierda armada. Y la empresa, en alguna medida, también fue blanco de amenazas por parte de la guerrilla y, en algunos casos, las amenazas pasaron a hechos mayores, cuando fueron voladas algunas torres de transmisión. El país enfrentaba una situación inédita (Entrevista Baptista Zuloaga).

En estos años, a diferencia de los anteriores, el ritmo de construcción de urbanizaciones bajó, en cambio subió el de creación de barrios en las laderas de los cerros caraqueños. El proceso de emigración del campo a la ciudad se aceleró, creándose problemas graves en cuanto a la prestación de los servicios básicos por parte de las empresas destinadas a ello. En el censo de 1961 la capital llegó a 1.336.464 habitantes (Negrón, 2001:82), mientras en las estimaciones de la OCEI para 1971, el número de habitantes alcanzaba a 2.183.935 (Negrón, 2001: 84). Por otra parte, en la *Memoria que presenta a la Asamblea General Ordinaria la Junta Directiva* en 1968 (Ver Anexo 5), el capital de la empresa asciende a 279 millones de bolívares.

Como señalamos antes, la ampliación de Tocoa, lejos de detenerse siguió su curso, y el crecimiento de la empresa también siguió el suyo, así como la institucionalización del sector eléctrico. En tal sentido se creó en 1963 CAVEINEL (Cámara Venezolana de la Industria Eléctrica) y el presidente fundador fue Machado Zuloaga. El mismo año, la Comisión de Estudios para la Electrificación del Caroní se convierte en EDELCA, teniendo a su cargo el desarrollo del potencial eléctrico del río, siempre bajo la tutela de la CVG (Corporación Venezolana de Guayana). En 1961 se había inaugurado la central hidroeléctrica Macagua I, y en 1963 comienzan los trabajos para la construcción de la central hidroeléctrica de Guri.

Con el inicio de Guri, en 1963, de inmediato comenzaron a adelantarse los trabajos necesarios para que La Electricidad de Caracas pasara de 50 a 60 ciclos, de manera de poder hacer la interconexión del sistema. Esto ocurre en 1968, cuando se firma el contrato de interconexión, precedido del indispensable cambio de frecuencia que La Electricidad de Caracas tuvo que realizar. La oficina administradora del contrato se denomina OPSIS (Oficina de Operación de Sistemas Interconectados) y enlaza los sistemas de generación de CADAFE, EDELCA y Electricidad de Caracas. El edificio sede que materializa este contrato fue inaugurado en 1972, por el entonces Presidente de la República: Rafael Caldera.

En 1964, como hemos señalado antes, La Electricidad de Caracas adquiere la casi totalidad de las acciones de CALEV, por un monto de 18 millones 563 mil bolívares. Si tomamos en cuenta que el capital de la empresa para este mismo año es de 180 millones ochocientos mil bolívares, pues la cifra es sumamente alta, alrededor del 10% del capital total de la Compañía. Para adelantar esta operación La Electricidad de Caracas contrajo una deuda con la banca extranjera y la nacional. Para 1972 la integración de CALEV y La Electricidad de Caracas es total, al punto que la primera desaparece subsumida por la segunda. El Gerente General de la Luz Eléctrica de Venezuela (CALEV) durante estos ocho años

es Ricardo Zuloaga quien, una vez subsumida esta empresa dentro de la otra, pasa a presidir una empresa nueva: Inversiones Tocoa, compañía creada para separar administrativamente algunas áreas que se van generando a partir del negocio eléctrico. El tiempo demostró que esta separación administrativa era conveniente, ya que Inversiones Tocoa llegó a manejar un capital considerable y sus acciones se ofrecían en el mercado bursátil. Buena parte de los negocios que Inversiones Tocoa manejó fueron de origen inmobiliario, ya que durante años la empresa fue adquiriendo terrenos e inmuebles, que luego no necesariamente se utilizaron o que pasaron a desuso, y esta nueva empresa supo utilizar económicamente. (Entrevista Zuloaga) Además, en el momento en que la Electricidad de Caracas adquiere la casi totalidad de las acciones de CALEV, también está adquiriendo a CALEY (Compañía de Luz Eléctrica del Yaracuy): una empresa que atiende un radio de acción de 7.100 Km² y a 56.858, en la más reciente medición.

En 1965 se presenta un problema para la Electricidad de Caracas en Guarenas-Guatire, dado que el Concejo Municipal de entonces decide pechar con el 10% de patente de industria y comercio a la actividad de la empresa en esa población aledaña (Entrevista Baptista Zuloaga). La estrategia que sigue la empresa para enfrentar ese y otro tipo de circunstancias que de allí podrían derivarse es la de crear una empresa autónoma para esa región específica. En 1967 se crea la Electricidad de

Guarenas y Guatire (ELEGGUA), y se le transfieren a ella los activos ubicados en la zona, entre otros la central hidroeléctrica de Curupao, que había sido puesta en funcionamiento en 1933. A la Junta Directiva de la empresa se incorporaron personas representativas de la zona, y ésta comenzó a funcionar acertadamente con un criterio que consideraba el tema local, sin dejar de mantener su estrecha relación con la casa matriz. Con este modelo descentralizado se resolvió el escollo político, y desde entonces ha funcionado con eficacia, tanto para los intereses de esas poblaciones como para La Electricidad de Caracas, dado que la autonomía administrativa contribuye con la atención del negocio en su escala particular. Esta empresa atiende a 85.671 suscriptores en un radio de acción de 896 Km², según la más reciente actualización de sus datos, en 1967. Tan sólo para ilustrar el tamaño de esta compañía, en comparación con su casa matriz, señalo el número de suscriptores de la Electricidad de Caracas para el mismo momento en que se acopiaron los datos de CALEY y ELEGGUA: 669.004.

5.5) La central termoeléctrica Oscar Augusto Machado.

Hacia 1966 se hacía evidente que las centrales de Arrecifes y Tocoa solas no iban a poder con la demanda creciente de energía. Es por ello que la empresa busca terrenos en zonas aledañas de Caracas para instalar otra central termoeléctrica, y el sitio escogido es muy cerca de Caricuao,

esa hoy populosa región integrada a la ciudad. En los días en que se adquiere el terreno y comienza la construcción de la central, fallece Oscar Augusto Machado, motivo por el cual a la Junta Directiva de la empresa le pareció perfectamente lógico que la nueva central llevara su nombre, en homenaje a sus años de servicios prestados a la institución.

El terreno escogido en la zona conocida como Santa Cruz de Caricuao comprende una extensión de 76.000 m², y la central específicamente ocupa un espacio de 17.500 m². La primera turbina instalada cuenta con capacidad de 60.000 KW, en 1969, luego, en 1973, comenzaron a prestar servicio cuatro turbinas con capacidad de 20.000 KW cada una. En 1974 se encendió una sexta con 20.000 de capacidad y, finalmente, en 1978 se encendieron dos últimas con capacidad de 22.200 KW cada una, para un total de capacidad instalada que asciende a 204.400 KW. La particularidad técnica de esta central es que trabaja a gas y sus turbinas son similares a las de los aviones.

5.6) 1972: un año de cambios administrativos.

En este año no sólo se integran en una sola empresa La Electricidad de Caracas y la Luz Eléctrica de Venezuela, como antes habíamos señalado, sino que se produce un cambio en la organización administrativa de la empresa. Oscar Machado Zuloaga pasa a ser

presidente, una vez que Nicomedes Zuloaga Ramírez abandona el cargo, después de treinta y dos años de servicio. Entonces es nombrado el ingeniero Fernando Lauría Lesseur como Gerente General, después de haberse iniciado años antes en la empresa en funciones de Tesorería.

La presidencia de Machado Zuloaga sería, sin embargo, distinta a la de los presidentes anteriores. Estos ejercían, básicamente, una presidencia de la Junta Directiva de la empresa, la de Machado iba a ser Ejecutiva y, en cierto sentido la Gerencia General de Lauría sería como la Sub-Gerencia que Machado Hernández ejerció cuando Zuloaga era Gerente General, o la que ejerció Machado Zuloaga cuando el Gerente General era su padre. Por otra parte, la incorporación de CALEV a la empresa trajo la oportunidad de que Ricardo Zuloaga fuese a presidir una empresa en ciernes: Inversiones Tocoa. Otro de los movimientos que trajo este cambio significativo fue el nombramiento de Leopoldo Baptista Zuloaga como presidente de ELEGUA. Este había comenzado a trabajar con Zuloaga en CALEV, y estaba preparado para asumir la conducción de una de las filiales del *holding* eléctrico.

Todo este cambio ocurre en 1972, en el último año de la presidencia de Caldera, cuando ya Machado Zuloaga intuía que se avecinaban cambios significativos en la vida política del país. Y, aunque era imposible prever que el petróleo alcanzaría niveles insospechados al comienzo del gobierno

de Carlos Andrés Pérez en 1974, lo cierto es que los cambios iban a adaptarse a la Venezuela que estaba por surgir. Recuérdese que el crecimiento de la ciudad en este período, y el siguiente de Luis Herrera Campíns, fue exponencial, para lo que se necesitaba crear nuevas fuentes de energía para suplir la demanda. El presidente Caldera, quizás por estar al final de su período o por incomprensión del asunto, no autorizó la ampliación de la central Tocoa (Entrevista Pirela), cosa que Pérez hizo prácticamente de inmediato, y así pudo comenzar a trabajarse en una ampliación que tomó cinco años en materializarse: la turbina con capacidad de 400.000 KW fue puesta en servicio en 1978, la segunda de igual capacidad en 1979, y la tercera de igual capacidad en 1981. Si la autorización gubernamental no hubiese tenido lugar en 1974 y se hubiese postergado, la ciudad habría padecido de severas carestías de energía, y ello habría traído consecuencias perjudiciales inimaginables (Entrevista Pirela). Lo que hizo jurídicamente posible la expansión de Tocoa se enmarcó en un Acuerdo de Expansión Termoeléctrica Nacional, firmado entre Cordiplan, el Ministerio de Fomento, la CVG, y las empresas CADAPE, EDELCA y la Electricidad de Caracas. Allí se comprometieron a la construcción de Planta Centro, la ampliación de Guri y la impostergable ampliación de Tocoa (Entrevista Pirela).

Capítulo aparte lo constituye el de las dificultades que la empresa tuvo que sortear para conseguir los recursos necesarios para la ampliación

de Carlos Andrés Pérez en 1974, lo cierto es que los cambios iban a adaptarse a la Venezuela que estaba por surgir. Recuérdese que el crecimiento de la ciudad en este período, y el siguiente de Luis Herrera Campíns, fue exponencial, para lo que se necesitaba crear nuevas fuentes de energía para suplir la demanda. El presidente Caldera, quizás por estar al final de su período o por incomprensión del asunto, no autorizó la ampliación de la central Tocoa (Entrevista Pirela), cosa que Pérez hizo prácticamente de inmediato, y así pudo comenzar a trabajarse en una ampliación que tomó cinco años en materializarse: la turbina con capacidad de 400.000 KW fue puesta en servicio en 1978, la segunda de igual capacidad en 1979, y la tercera de igual capacidad en 1981. Si la autorización gubernamental no hubiese tenido lugar en 1974 y se hubiese postergado, la ciudad habría padecido de severas carestías de energía, y ello habría traído consecuencias perjudiciales inimaginables (Entrevista Pirela). Lo que hizo jurídicamente posible la expansión de Tocoa se enmarcó en un Acuerdo de Expansión Termoeléctrica Nacional, firmado entre Cordiplan, el Ministerio de Fomento, la CVG, y las empresas CADAFE, EDELCA y la Electricidad de Caracas. Allí se comprometieron a la construcción de Planta Centro, la ampliación de Guri y la impostergable ampliación de Tocoa (Entrevista Pirela).

Capítulo aparte lo constituye el de las dificultades que la empresa tuvo que sortear para conseguir los recursos necesarios para la ampliación

de Tocoa. El costo aproximado de la ampliación bordeaba los dos mil millones de bolívares que, para el cambio de la época, se traducía en cerca de 500 millones de dólares. El recién creado Fondo de Inversiones de Venezuela tenía prescrito por ley otorgarle créditos a empresas privadas, de modo que a la empresa no le quedaba otro camino que el endeudamiento externo. Siempre se ha sostenido, y con razón, que una de las dificultades del negocio eléctrico es que requiere de enormes inversiones de capital que, difícilmente se hacen posibles en economías como las nuestras a partir de emisiones de acciones o de aumentos de capital por parte de los accionistas. El camino del crédito comenzó, entonces, a explorarse por primera vez en esas magnitudes, y los resultados fueron satisfactorios: el prestigio de la empresa fue suficiente aval como para acceder a los mercados internacionales (entrevista Zuloaga). Así fue como, una vez alcanzado el crédito internacional, la empresa comenzó los trabajos de ampliación en 1975. Estos trabajos, por cierto, consistieron en obras de infraestructura de grandes proporciones, entre las que se contaba el relleno indispensable para ganarle terreno al mar, y poder hacerle espacio a las turbinas más grandes que hasta esa fecha se habían instalado en el complejo generador de Tocoa.

Entre los planes de la empresa en estos años estuvo el de ampliar el número de accionistas, así como el de ofrecerle a todos sus trabajadores la posibilidad de serlo, mediante un sistema de suscripción de acciones.

También, la oferta pública de acciones en la Bolsa de Caracas se intensificó, siempre buscando la democratización de la composición accionaria de la empresa. Es, precisamente, a partir de mediados de los años setenta cuando la acción de la empresa se torna en el título líder del *corro* capitalino, y cuando el número de accionistas comienza a crecer de manera exponencial hasta ir acercándose al número de sesenta mil que tenía cuando fue comprada, mediante una OPA, por AES, en el año 2000.

En 1975 La Electricidad de Caracas cumplió ochenta años prestando servicio, entonces se publicó un libro, *Casi un siglo...*, con una brevísimas historia de la empresa redactada por el cronista Guillermo José Schael, y un prólogo de Machado Zuloaga en el que ofrecía los siguientes datos:

“Estos núcleos humanos tan decisivos para el progreso de la Compañía y tan exigüos en sus comienzos, llegan hoy a representar un fuerte contingente de 3.000 trabajadores, cerca de 8.000 accionistas y medio millón de suscriptores.”

(Schael, 1975:9)

Evidentemente, el presidente ejecutivo de la empresa colocaba el énfasis en los recursos humanos, como era ya tradición dentro de la cultura organizativa de la compañía, pero también aludía al número de accionistas, lo que señala un crecimiento muy grande en apenas

veinticinco años, ya que para el año 2000 el número de accionistas ronda los 60.000, y digo ronda porque es imposible conocer el número exacto ya que para entonces los mecanismos electrónicos de la Bolsa de Valores de Caracas hacen de tal fluidez la compra y venta de acciones que el panorama cambia de minuto a minuto, sin exageración alguna. También creció ostensiblemente el número de trabajadores de la empresa en veinticinco años, ya que pasó de los 3.000 señalado por Machado Zuloaga a los 5.000 señalados por Aguerrevere en el 2000. Estas cifras nos permiten afirmar que el crecimiento de la demanda eléctrica, dado el aumento poblacional de Caracas; del capital de la empresa; del número de trabajadores, fue proporcionalmente mayor en el último cuarto de siglo que durante los primeros setenta y cinco años. De hecho, en apenas siete años el capital de la empresa pasó de 279 millones de bolívares en 1968 a 610 millones de bolívares en 1975 (Ver Anexo 5).

En 1976 la empresa adelantó la instalación de un sistema computarizado más efectivo, que fue llamado Sistema de Información a Suscriptores (SIS), que luego fue sustituido por otro todavía más eficaz. Ya entonces el interés por mejorar los trámites administrativos dentro de la empresa buscaba perfeccionar, también, la relación comercial con los suscriptores. Esta cultura de servicio no era nueva en La Electricidad de Caracas, en verdad, estaba vigente desde que el fundador se esmeraba en prestarle un servicio prácticamente personalizado a sus clientes, pero la

puesta al día de ella suponía la actualización tecnológica de los instrumentos que permitieran ofrecer el mejor servicio.

A partir de 1979 la empresa tuvo ante sí un trabajo adicional: la participación en la construcción del Metro de Caracas. Ello trajo consigo la creación de nuevas cuadrillas de trabajadores especialmente destinadas al sistema subterráneo (Entrevista Pirela), así como el movimiento de tuberías subterráneas, de cableados diversos, y de provisión de energía para las dos topas que se abrían paso bajo tierra. En enero de 1983, abrió la primera línea del sistema pero, como sabemos, el trabajo estaba apenas comenzando. El ritmo de trabajo del Metro trajo consigo la búsqueda de recursos adicionales por la vía del crédito en los mercados foráneos, con lo que la deuda de la empresa siguió incrementándose.

En estos años de crecimiento se acogió a la jubilación un gerente clave para la empresa: Amilcar Soriano. Había comenzado a trabajar con el fundador, siendo un muchacho, en 1930, y le había entregado a la empresa 50 años de vida laboral. Como él, muchos otros pudieron realizar sus sueños profesionales en La Electricidad de Caracas: haciéndose tradición los largos trayectos vitales que sus trabajadores comprometían con la empresa.

El año 1979 cierra con la Memoria que presenta a la Asamblea General Ordinaria la Junta Directiva de la C.A La Electricidad de Caracas donde se certifica un capital de 1.154.370 millones de bolívares, casi el doble del suscrito en 1977: 732 millones de bolívares. Los números hablan solos de un crecimiento verdaderamente exponencial. (Ver Anexo 5)

5.7) La tragedia de Tocoa.

La crecida del Guaire en 1918 que inundó la central de El Encantado; el derrumbe ocasionado por las lluvias que obstruyó el canal del dique de Petaquire y que estuvo cerca del desbordar el dique y destruirlo; las lluvias torrenciales de 1951, que produjeron un deslave que afectó severamente a las centrales de Arrecifes, Naiguatá y Ricardo Zuloaga; y la explosión en la central de Izcaragua en 1964, fueron accidentes menores en relación con lo que significó el incendio de Tocoa.

El 19 de diciembre de 1982 a las 6:15 de la mañana, tres trabajadores de la empresa cumplían la rutina de trasegar cerca de 16.000 litros de fuel oil desde un buque al tanque de almacenamiento número 8, cuando de manera inesperada ocurrió una explosión que hizo saltar por los aires a dos de ellos, y el tercero alcanzó a correr y dar la voz de alarma. Las llamas se propagaron de inmediato y los bomberos también llegaron con rapidez. Cerca del mediodía se creía que la situación estaba

zona aledaña, y acabaron con la vida de alrededor de 200 personas, entre ellas trabajadores de la empresa, periodistas que cubrían el hecho y 50 bomberos que trabajaban en el sitio para el momento de la explosión.

Como es fácil suponer este accidente fue un golpe muy duro para la empresa, no sólo por la pérdida de tantas vidas humanas sino porque nunca se lograron aclarar totalmente las causas del siniestro, y una sombra de duda se posó sobre la idoneidad de los procedimientos técnicos utilizados hasta la fecha para el trasiego de combustible. Los juicios que tuvo que enfrentar la empresa en los tribunales no fueron pocos, y tomó años recuperar el espíritu emprendedor de la institución. Nunca antes la empresa había sufrido un golpe tan rudo, y éste vino a ocurrir justo cuando la empresa experimentaba el orgullo que suponía poder haber adelantado la expansión de la central termoeléctrica de Tocoa, lo que representó una operación financiera y técnica de grandes proporciones, sobre la base de un endeudamiento externo, que se había logrado gracias a los números favorables de desempeño económico de la empresa. De modo que el éxito que se respiraba en la institución vino a ensombrecerse con la infausta explosión del 19 de diciembre de 1982.

Desde el punto de vista técnico el fenómeno que tuvo lugar en la segunda explosión, la que verdaderamente causó los daños peores, es conocido como "Boil-over" y consiste en que el combustible incendiado en

Desde el punto de vista técnico el fenómeno que tuvo lugar en la segunda explosión, la que verdaderamente causó los daños peores, es conocido como "Boil-over" y consiste en que el combustible incendiado en el interior de un tanque súbitamente sale disparado por los aires, acompañado de una onda de calor de naturaleza expansiva que causa todo tipo de estragos. Los organismos de seguridad del Estado y la empresa en el momento suspendieron el funcionamiento de la central termoeléctrica, y la ciudad tuvo que ser atendida por la central Oscar Augusto Machado, además de decretarse el racionamiento del consumo de electricidad.

Con posterioridad a los hechos la empresa contrató los servicios de la *National Fire Protection Association*, mientras el Gobierno Nacional designó una comisión especial para el estudio de las causas de la tragedia, y ambos estudios eximieron a la empresa de responsabilidad en las causas que produjeron el siniestro. La sentencia del tribunal encargado del caso, también eximió de responsabilidad directa a la empresa por los hechos ocurridos. En lo personal, para Machado Zuloaga fue un golpe del que no pudo reponerse totalmente. Ya su salud estaba siendo afectada por deficiencias respiratorias, se le había determinado un enfisema pulmonar, y el dolor de la tragedia no contribuía con su recuperación.

La empresa ostentaba con orgullo hasta este día una suerte de record nacional en cuanto a operatividad con un porcentaje muy bajo de

accidentes industriales. La seguridad había sido uno de los objetivos que se trazó la compañía desde sus inicios y se había cumplido con eficiencia, hasta que el accidente de Tocoa vulneró severamente el historial. La tragedia afectaba ostensiblemente el orgullo que la empresa había ido atesorando en el tiempo.

5.8) Cambios gerenciales para un país distinto.

Si la tragedia de Tocoa fue un duro golpe para la empresa, otro cambio radical, pero de naturaleza colectiva, estaba por suceder. El 18 de febrero de 1983 el sistema económico venezolano hizo aguas por todas partes. Los ingresos petroleros, por primera vez en décadas, fueron insuficientes para afrontar el gasto público, y se impuso una devaluación de la moneda, con un consecuente control de cambios. Esto ocurre para la Electricidad de Caracas en el preciso momento de su historia en que ha contraído deudas con la banca extranjera por el orden de los 720 millones de dólares, deuda que se había impuesto como ineludible desde el momento en que se tomó la decisión de acometer la ampliación de la central Tocoa.

Como puede colegirse fácilmente, la nueva situación cambiaria, y el régimen de cambio diferencial, venía a complicar todavía más la situación financiera de la empresa. Esto condujo a que la empresa reportara

pérdidas y la Comisión Nacional de Valores tuviera que suspender la cotización de las acciones de la empresa en la Bolsa de Caracas, por primera vez desde que la acción se cotizaba en las Bolsas regulares pero informales, que señalamos antes, y desde que se creó la Bolsa de Comercio de Caracas en 1947, luego denominada Bolsa de Valores de Caracas a partir de 1972. Por primera vez el prestigio de la empresa, que se traducía en la confianza que el inversionista depositaba en el título, se vio severamente afectado. Los accionistas amanecieron un día con sus papeles prácticamente sin valor, y sin posibilidades de convertirlos en dinero efectivo a través de la venta de los mismos. Además, tuvo que suspenderse el pago de dividendos a los accionistas, circunstancia que no ocurría desde aquel año de 1904 cuando la empresa por primera vez otorgó dividendos. Para superar la situación financiera comprometida de la institución se hacía necesario que el Gobierno Nacional autorizara un aumento de las tarifas eléctricas por el orden del 40%, pero este después de un año de negociaciones autorizó el 20% y se comprometió a otorgarle un préstamo a la institución por el orden de los 2.000 millones de bolívares. Corría el año de 1983, y las perspectivas negativas para la Electricidad de Caracas copaban todos los pronósticos. En otras palabras: la empresa que arrojaba resultados económicos favorables tofos los años y otorgaba dividendos dejó de hacerlo; la empresa que se venía financiando sin acudir al crédito internacional, dejó de hacerlo y se endeudó justo antes de un control de cambio y devaluación de la moneda; la empresa que ya para entonces era

líder del mercado bursátil, salió del corro y las acciones bajaron hasta precios que hacían imposible su comercialización. Pero panorama, imposible.

En estas difíciles circunstancias ocurre un cambio gerencial importante: Fernando Lauría abandona la Gerencia General después de 11 años de ejercicio y es nombrado Francisco Aguerrevere en esa posición. Se disponía Machado Zuloaga a bajar el ritmo de su dedicación: la salud comenzaba a fallarle, hasta que en 1985 se separa del cargo de Presidente Ejecutivo de la empresa, tarea que desempeñaba desde 1972. Murió en Denver (Colorado) el 4 de octubre de 1988, después de batallar infructuosamente con el enfisema pulmonar, y mortificado por la situación de la empresa a la que le había consagrado su vida, al igual que su padre.

Desde aquel día en que entró a trabajar en la compañía como dibujante en el departamento de ingeniería, en 1939, junto con su primo Ricardo Zuloaga, hasta el día del retiro, la empresa cambió radicalmente. Había pasado de ser una institución prácticamente familiar a una empresa con cerca de 60.000 accionistas, con una composición accionaria democrática. Había pasado de aprovechar la energía hidroeléctrica a la termoeléctrica, y con ello había cambiado su escala. Dejó de ser un negocio al que los accionistas podían financiar con aumentos de capital, y se tornó en otro de gran respiración financiera. Había pasado de ser la

quimera del joven Zuloaga a la primera empresa privada del país. Lo que comenzó siendo un reto para ingenieros, también pasó a ser un reto para los gerentes que buscaban satisfacer eficazmente un servicio. Ese trayecto entre la empresa de ingeniería, que genera y distribuye electricidad, y la empresa de servicio público, de grandes proporciones, fue la etapa que le tocó comandar con éxito a Machado Zuloaga.

Para el año de 1985 la empresa cumple noventa años de trabajo y se publica un libro, *Hace 90 años, cuando nació la Electricidad de Caracas*, en el que se hace un balance comparativo entre 1895 y 1985. Allí se afirma:

“Hoy tenemos aproximadamente 12.500 accionistas (en 1895 eran 25). De ellos, 6.021 somos los propios trabajadores y nuestros familiares.

Hoy, con nuestras empresas filiales, las C.A. Luz Eléctrica de Venezuela y C.A La Electricidad de Guarenas y Guatire, servimos un total de 4.000.000 de habitantes, (inicialmente 72.500) representados por aproximadamente 750.000 suscriptores (inicialmente 150 clientes.

La capacidad de generación al comienzo fue de 420 kilovatios. Hoy tenemos aproximadamente 2.000.000 de kilovatios instalados.

La demanda eléctrica de Caracas el día en que se puso en servicio la Planta de El Encantado fue de 201 kilovatios. La demanda actual es del orden de 1.300.000 kilovatios.”

(Baldó Casanova, 1985:101)

Este momento de la empresa, que recoge esta relación significativa, es justo el anterior a la internacionalización de la compañía y, también, el anterior a un gran incremento en el número de accionistas, ya que en quince años pasarán de ser 12.500, aproximadamente, a 60.000, aproximadamente. Por otra parte, si en 1975 Machado Zuloaga acusaba un número de 8.000 accionistas (Schael, 1975: 9) y en 1985 la empresa cuenta 12.500, el incremento del guarismo en apenas diez años es de un 50%, que no es poco, véasele por donde se le vea, en términos relativos o absolutos. También la demanda crecerá ostensiblemente en los años que vienen, pero sobre todo cambiará el modelo de negocios, como veremos en el capítulo siguiente.

**6) Francisco Aguerrevere:
el testigo cambia de manos (1985-2000)**

Con el nombramiento de Aguerrevere al frente de la institución, el 14 de enero de 1985, viene a cumplirse otra tradición no escrita: a la cabeza de la empresa siempre ha estado un ingeniero. Sin embargo, en esta oportunidad hay un matiz: Aguerrevere es egresado de la primera promoción de ingenieros que graduó la Universidad Católica Andrés Bello, mientras que Zuloaga, Machado y Machado Zuloaga eran egresados de la Universidad Central de Venezuela.

El vínculo de Aguerrevere con la empresa fue tejiéndose desde distintos ángulos. Machado Zuloaga lo había conocido durante sus años de presidente de VIASA, ya que Aguerrevere había estado asociado a la construcción del nuevo aeropuerto de Maiquetía, después trabajó en AVENSA y luego en VIASA. También fue, durante el gobierno de Luis Herrera Campíns, entre 1979 y 1984, presidente de EDELCA, donde adelantó una exitosa gestión, de modo que la vinculación con La Electricidad de Caracas vino a ser, a partir de 1983, una continuidad lógica dentro de su carrera en el área de la gerencia de servicios públicos.

Con su nombramiento como presidente de la empresa cambiaba, eso sí, una suerte de continuidad familiar que había administrado la Compañía durante 90 años. Desde el comienzo de su gestión, como Gerente General y luego como presidente, la empresa no las tenía todas consigo, por el contrario, por primera vez en su historia había arrojado pérdidas. La crisis económica del país, después de la devaluación y el control de cambios de 1983, junto con la deuda externa significativa de la empresa, más las dificultades para un aumento tarifario, condujeron a este cuadro comprometido.

Se necesitaron casi cuatro años para que las acciones de la Electricidad de Caracas regresaran al corro capitalino. La Comisión Nacional de Valores autorizó su regreso en 1987, después de que las dificultades económicas de la empresa habían amainado, como consecuencia de una política severa en relación con la utilización de los recursos. Entonces comenzaron a aplicarse las teorías en boga de la Calidad Total, del racionamiento de los recursos, del control del gasto, y demás estrategias que buscaban hacer más eficiente la operación de la empresa. Todas ellas guiadas por la sana práctica de la claridad en la información, y la búsqueda del compromiso del trabajador con los objetivos de la institución. Como consecuencia de estos, y otros pasos que buscaban reformar la compañía, en 1987, también, la Electricidad de Caracas pasó a ser SAICA-SACA: una naturaleza jurídica y tributaria que

facilitaba una mayor democratización de la composición accionaria. Antes de este respiro que comenzó a sentirse a partir de 1987, se pensó en vender la central termoeléctrica de Tocoa, ante la inminente quiebra de la empresa, ya que esta era la razón de la deuda externa que asfixiaba a la institución (Entrevista Pirela). Fueron años muy difíciles los que recibieron a Aguerrevere en la empresa. Felizmente, cuando llegó a plantearse en la Asamblea de Accionistas esta posibilidad, ésta respondió al unísono con un respaldo contundente y pudo olvidarse esta salida.

6.1) Comienza la diversificación.

Las lecciones que la institución pudo extraer de las experiencias de los años recientes fueron muchas, pero todas apuntaban hacia la necesidad de hacer menos débil a la compañía. Y ello sólo podía lograrse si se lograba que su salud dependiera menos de las circunstancias del entorno social y político. Para ello se imponía la búsqueda de nuevos mercados, sobre la base de la prestación de nuevos servicios, que trajeran como consecuencia nuevos ingresos, sin desvirtuar la esencia del negocio.

El propio Aguerrevere se lo explicaba a la periodista Omaira Sayago de *El Nacional*, al afirmar:

“Quien se concentra en una sola actividad tiene igualmente todo el riesgo comercial concentrado en esa actividad. Si además, esa actividad está regulada en una forma variable – fundamentalmente por las circunstancias políticas- lo razonable es diversificar ese riesgo, de manera que, eventualmente, no todos los negocios estén mal al mismo tiempo. Si en un momento dado un área de actividad está por debajo de lo que debería estar, pero simultáneamente está bien en otras, de alguna manera se respalda al accionista, a los trabajadores, a la empresa, e incluso a los clientes que reciben el servicio eléctrico.”

(Sayago, 2000)

Estos fueron los motivos que inspiraron la creación de SERDECO en 1986. Con esta filial se buscaba, como en efecto se logró con creces, prestar el servicio de cobranzas de servicios públicos. No sólo la electricidad sino el aseo urbano, los servicios municipales e, incluso, el gas. La experiencia arrojó buenos resultados de inmediato y señaló un nuevo camino de crecimiento. De hecho, algunos Concejos Municipales, como el de Los Salias, comenzaron a utilizar los servicios de SERDECO para el cobro de los impuestos municipales.

Una vez superado el tramo que llevó a la empresa al borde de la quiebra, y ya de regreso a la Bolsa de Valores de Caracas, en 1988 se reinició el proceso de crecimiento. Entonces se emprendió la construcción de una sub-estación de interconexión con EDELCA, ubicada en

Charallave, que comenzó a prestar servicios en 1990 y se le colocó el nombre de Oscar Machado Zuloaga, en homenaje a su memoria. También entonces se inició la repotenciación de las unidades operativas 5, 6, 7, 8 y 9 de la central Tocoa, con lo que se alcanzaron mayores megavatios de capacidad y mayor confiabilidad operativa. También durante este año la empresa contrató los servicios de la firma de consultoría gerencial *Mc Kinzie* con el objeto de que realizara un estudio diagnóstico y prospectivo. Este estudio fue de gran utilidad, no sólo porque contribuyó a trazar un rumbo de crecimiento y diversificación, sino porque ayudó a la reestructuración gerencial de la empresa, siempre buscando reducir costos y hacer más eficiente la operación del negocio.

En 1989 la empresa se asoció con *Westinghouse Power Corp* para la prestación de servicios especializados en instalación, mantenimiento, reparación y modernización de plantas eléctricas, creando la compañía TURGENCA que, además, no sólo presta servicios en Venezuela sino en los países vecinos (Memoria 1989). Como vemos, las alianzas estratégicas comenzaron a incorporarse al portafolio de posibilidades de crecimiento de la institución. El cambio estratégico estaba en marcha: crecer en nuevos mercados, buscar nuevos negocios en el área de prestación de servicios energéticos, tanto en Venezuela como fuera del país. Esto, nótese, representaba un cambio radical en cuanto a la filosofía de la empresa, ya que antes no se había planteado estos derroteros. Influyó tanto en la

política anterior como en la nueva en desarrollo, el marco jurídico nacional e internacional. No olvidemos que hasta 1989 el marco regulatorio de la mayoría de los países latinoamericanos respondía a una política de sustitución de importaciones y de limitaciones a la inversión extranjera, ahora era todo lo contrario, tanto Venezuela como los países del área habían levantado los subsidios estatales y habían abierto sus mercados a la inversión extranjera. Comenzaba la era de la Globalización, y La Electricidad de Caracas encontraba un camino de crecimiento, pero ya veremos cómo este mismo esquema de apertura sirvió tanto como para que la empresa comparara empresas de generación y distribución de electricidad en Colombia y El Salvador, como para que la compararan a ella.

En el mismo año se fundó otra filial de La Electricidad de Caracas: TRANSCASA (Transformadores Caracas S.A), esta vez en asociación con una firma española, la Internacional de Construcciones Eléctricas. El objeto de esta alianza era el de construir transformadores eléctricos de alta calidad, y prestar el servicio de instalación y mantenimiento (Memoria 1989).

Al año siguiente se fundó MEDIVENSA (Medidores de Venezuela S.A), en alianza estratégica con *Landis & Gyr*, una firma suiza con la que

se pactó transferencia tecnológica y se comenzaron a construir medidores en el país (Memoria 1990).

En 1991 La Electricidad de Caracas se sumó al consorcio que se presentó a la licitación para la privatización de la CANTV y obtuvo el control de la empresa. En esta operación sus socios fueron *GTE Corporation*, el Banco Mercantil, *AT & T International* y la Telefónica Internacional de España, pasando a tener un porcentaje apreciable (cerca del 10%) del capital accionario de la compañía de telecomunicaciones. Esta participación se mantuvo hasta el año 2002, cuando los nuevos dueños de la empresa se deshicieron de esas posiciones alcanzadas entonces (Memoria 1991).

A partir de esta incursión en el negocio de las telecomunicaciones la empresa busca nuevos mercados y crea *TELEMÁTICA EDC* que, a su vez, agrupa a las organizaciones *TELECOMUNICACIONES CARACAS*, *COMUNICACIONES MOVILES EDC* y *REXTEL*. La primera busca desarrollar un sistema de transmisión de datos de manera bidireccional a través de la tecnología de satélites de órbita baja, y para ello suscribió un contrato con la empresa norteamericana *Orbcomm International Partners*, con el que logra ofrecer servicios de transmisión de datos y radiolocalización satelital en 13 países de la región andina y del Caribe. La segunda ofrece sistemas de comunicaciones móviles terrestres que

facilitan la transmisión de información entre usuarios, gracias a una concesión ya otorgada por CONATEL, y la tercera investiga acerca de nuevas tecnologías de comunicación y las posibles oportunidades de negocios que puedan presentarse a partir de ellas (Memoria 1991).

En 1992, dentro del proceso de expansión de la empresa, se decidió participar en la licitación para la instalación de una central generadora de energía para las industrias petroleras ubicadas en la península de Paraguaná. Esta convocatoria de PDVSA fue atendida satisfactoriamente por diversos oferentes, y La Electricidad de Caracas fue la escogida. Entonces se creó GENEVAPCA (Generadores de Vapor, C. A.) que, al instalarse se constituyó en la primera empresa generadora de energía de manera independiente. Para su funcionamiento trabajaban con gas y de manera alterna utilizan gasoil, y con ello atendieron la demanda de electricidad de las refinerías de Amuay y Punta Cardón, así como una industria de aceites blancos (VASSA). Esto lo logran con la operación de 3 unidades generadoras con capacidad de 105 Megavatios y una confiabilidad cercana al 99 % en sus operaciones. Se ha dado el caso, además, que la central provea de energía a poblaciones enteras que, circunstancialmente, dejan de ser atendidas por las empresas distribuidoras locales, lo que demuestra claramente que la capacidad de generación es mayor que la demandada (Memoria 1992).

A partir de la creación de GENEVAPCA se funda OVECA con el objeto de ofrecer servicios de mantenimiento y operación de plantas eléctricas y para ello cuenta con el apoyo de *Westinghouse Electric Corporation*. Este servicio se ofrece dentro y fuera de Venezuela, pero entre sus clientes ejemplares y primeros está GENEVAPCA en la península de Paraguaná.

También de estos años de expansión y diversificación data la creación de TIVENCA (Títulos Venezolanos C.A) que se encarga de la administración, traspaso y custodia de títulos valores, entre ellos los principales que se transan en la Bolsa de Valores de Caracas. Entre sus servicios se encuentran los de emisión de títulos, emisión y pago de dividendos en efectivo, organización de asambleas de accionistas, entre otros. También se crea VICASA SECURICOR, destinada a prestar servicios de protección de valores y personas y, en el área de la imagen corporativa, se funda K-LISTO PUBLICIDAD para la creación de la imagen de la corporación (Memoria 1992).

En 1993 se inició la ampliación de la central Oscar Augusto Machado, con la inversión de 130 millones de dólares para el aumento de la capacidad de producción en 400 megavatios. Para ello fue necesario retirar las unidades en servicio e instalar las nuevas de mayor capacidad (Memoria 1993).

Para 1994 estaba listo el Sistema de Gestión Comercial de la empresa, que se había comenzado a desarrollar a partir de 1991, pero llevó tres años ponerlo en funcionamiento. Este sistema le permite a la gerencia tener una visión global del negocio, ya que los trámites de contratación del servicio de electricidad, la lectura de medidores, la facturación y el cobro se agilizaron considerablemente, siempre guiados por el norte de ofrecerles a los suscriptores el servicio de mayor calidad (Memoria 1994).

En enero de 1998 se adquirió DOMEGAS: una pequeña empresa pionera de distribución de gas directo por tubería, específicamente circunscrita al suroeste de la ciudad de Caracas, y con una cartera de clientes de cerca de 27.000 suscriptores en el área doméstica, comercial e industrial (Memoria 1998).

Como podemos observar, una vez superado el difícil tránsito de los años ochenta, la empresa comenzó un proceso vertiginoso de crecimiento sobre la base de la diversificación. Puede decirse que Caracas y sus alrededores, como exigencia y reto a resolver, presentaba menos oportunidades de crecimiento que el exterior. Ahora el camino de la expansión se abría hacia la diversificación y alcance de nuevos mercados para los servicios, y la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio fuera de Venezuela.

Como se hace evidente, la empresa cambió su filosofía: buscaba pasar de ser una compañía local que generaba y distribuía electricidad a un consorcio diversificado en varias unidades estratégicas de trabajo: electricidad, telecomunicaciones, gas, agua y servicios, manufactura, análisis de negocios y alianzas estratégicas, y todo ello en medio de un ambiente laboral signado por el cambio, así lo señalaba Aguerrevere claramente:

“Desde 1983-84 nos insertamos en un proceso de cambio continuo. Así, no es ninguna novedad en la Electricidad que se anuncien cambios, la gente los ha asumido, y la propia Elecar, como empresa de servicio público, ha dado un vuelco en su manejo gerencial. Hoy en día tenemos control de todos nuestros indicadores gerenciales, de manera que hasta cuatro niveles de gerencia en la empresa están manejando permanentemente indicadores que muestran las áreas donde debemos mejorar.”

(Sayago, 2000)

6.2) El camino de la Internacionalización.

La Junta Directiva de la empresa respaldaba el proceso de internacionalización que proponía su presidente ejecutivo. Quedaban atrás los años en que la deuda externa la tuvo al borde de la quiebra. Ahora la Corporación buscaba nuevos horizontes y crecía: su prestigio ante la

banca internacional era sólido, había demostrado que honraba sus deudas y, además, contaba con una situación patrimonial igualmente sólida, que le abría las puertas del crédito externo, de modo que el crecimiento hacia fuera se podía adelantar sobre la base de endeudamiento. La deuda externa que la sumió en la depresión en 1983, había sido honrada.

En el diseño del nuevo esquema organizacional que catapultara a la empresa hacia esos nuevos horizontes extranjeros, colaboró la firma de consultoría *Arthur D. Little*. Entonces se tomó la decisión de crear dos empresas jurídica y administrativamente separadas (Electricidad de Caracas y Corporación EDC) que, sin embargo, estaban comandadas por iguales Juntas Directivas, por exactos propósitos finales, y por el mismo Comité Corporativo para ambas instituciones. Si bien el proceso de estudio que condujo a este esquema se realizó durante 1996 y 1997, no fue sino en septiembre de 1997 cuando se creó oficialmente la Corporación EDC (Memoria 1997), entonces el presidente de la empresa aclaró los motivos que condujeron a esta reforma estructural:

“Cuando uno comienza por ese camino llega un momento en el cual alcanza un tamaño tal que justifica el repensar la estructura. Por otra parte, las tendencias mundiales de organización de las empresas eléctricas de servicio público indican que éstas deben concentrar sus actividades en su negocio medular a efectos de que los reguladores, dentro de una situación jurídica clara, puedan ver el esfuerzo de la

empresa concentrado en su actividad de servicio público; de esa manera puede entender mejor los procesos necesarios para regular especialmente el tema de la calidad del servicio y por supuesto su remuneración a través de las tarifas. Eso nos llevó a la conclusión de que todo lo que no sea servicio público de electricidad en Venezuela debe ponerse en otra estructura organizacional.”

(López, usa.net, 1998)

Así fue como se nombró Vicepresidente Ejecutivo de esa nueva Corporación a Luis José Díaz Zuloaga, quien venía de desempeñarse como Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas y Administración de la Electricidad de Caracas. Entre sus objetivos, la Corporación se trazaba el de promover los servicios de energía, telecomunicaciones y aguas en Venezuela, Latinoamérica y el Caribe. La expansión comenzó por una oportunidad de negocios que se presentó en Colombia, cuando la Corporación participó en la privatización del 56,71 % de las acciones de la empresa Energía del Pacífico (EPSA). En esta operación la Corporación fue en sociedad con *Houston Industries Energy, Inc* y la oferta con la que se obtuvo la participación accionaria fue de 498 millones de dólares. Esta empresa es propietaria, a su vez, del llamado “Sistema de transmisión del valle del Cauca”, que para entonces atendía un total de 280.000 clientes. Corría el año de 1997 (Memoria 1997).

En 1998 se profundizó todavía más el proceso expansivo. Se ganaron los procesos de privatización de dos empresas eléctricas colombianas más. Electrocosta y Electricaribe, ambas en la llamada costa atlántica colombiana. Allí se invirtieron 550 millones de dólares para obtener el 65 % de la totalidad de las acciones. Esta operación se hizo, también, en alianza con *Houston Industries Energy*. (Memoria 1998)

En la república de El Salvador en sociedad con *Reliant*, una de las empresas de electricidad más grandes del mundo, la Corporación ganó las licitaciones de dos de las empresas eléctricas más grandes del país (Compañía de Alumbrado Público de El Salvador y Empresa Eléctrica de Oriente), ambas ahora englobadas bajo la denominación de Enersal. De la primera, Enersal tenía el 75 % de las acciones, y de la segunda la totalidad del capital. La inversión en este país centroamericano fue por el orden de 298 millones de dólares (Memoria 1999).

El crecimiento de la Corporación en el exterior era sostenido y exitoso. La deuda agobiante de los primeros años de los ochenta había sido superada, y la solidez de la institución permitía acudir a los mercados foráneos en busca de financiamiento para seguir creciendo, siempre bajo el criterio de diversificar el riesgo, incursionando en áreas afines, pero distintas al negocio específicamente eléctrico. Particularmente, se buscaba capitalizar los años de experiencia y crecimiento gerencial, que bajo

prácticas modernas había logrado desarrollar Aguerrevere y su equipo en la empresa. En otras palabras: había una capacidad gerencial y técnica excepcional, que se había adiestrado en prestación de servicios públicos, que podía utilizarse en la incursión de nuevas unidades de negocios. Esto, al menos, era lo que pensaban tanto la Junta Directiva de la empresa como el tren gerencial que la administraba.

6.3) Hacia un cambio inesperado de manos.

Dicen que el éxito se paga caro, y eso puede afirmarse a la luz de los acontecimientos que alrededor de La Electricidad de Carcasa comienzan a desarrollarse a partir de finales de 1999. El primero que ha podido llamar la atención fue el cambio de manos del 13 % de las acciones de la Compañía en la Bolsa de Valores de Caracas. Se deshacía se tan importante porcentaje la familia Capriles, que lo había mantenido e incrementado desde hace ya unos cuantos años. El empresario Miguel Ángel Capriles había invertido parte de su capital en acciones de la empresa y, de pronto, sus herederos toman la decisión de deshacerse de él. ¿Intuían que podía venir un cambio de manos? ¿Buscaban proteger su capital ante la nueva situación política del país, cuando Hugo Chávez asume la Presidencia de la República en febrero de 1999? No lo sabemos, pero fue una primera señal de alerta, ya que se trataba del mayor

porcentaje accionario de la empresa, en manos de una sola persona jurídica.

Desde los primeros días del año 2000 comenzó a circular la especie en los medios de comunicación del interés de AES, una empresa norteamericana de electricidad, de realizar una compra hostil de la Electricidad de Caracas. El rumor tomó cuerpo y las fuentes que lo propagaban resultaron ser confiables, ya que el 28 de abril se hizo pública la oferta de adquisición por parte de AES. No fueron suficientes los intentos de la Junta Directiva presidida por Aguerrevere por detener la compra hostil y ésta tuvo finalmente lugar, materializándose un cambio de manos a partir del 1 de julio del mismo año. La inversión por parte de AES fue de cerca de 1.500 millones de dólares, alcanzando a tener bastante más del 51 % que se propusieron inicialmente, y acercándose a un 90 % del capital accionario de la empresa.

Culminaba entonces la propiedad de cerca de 65.000 accionistas en su mayoría venezolanos, y culminaban 105 años de gerencia igualmente venezolana de una empresa que fue el emblema de la empresa privada eficiente en el país.

Para el momento de la compra hostil ya a Aguerrevere se le había diagnosticado un cáncer de pronóstico reservado, y después de una larga y

penosa convalecencia falleció el 21 de octubre de 2001, en la misma ciudad en la que nació 68 años antes.

El nuevo presidente de la empresa, Richard Bulger, declaró el 9 de noviembre de 2000 al diario *El Nacional*:

“Encontramos una empresa en excelentes condiciones, con un buen record en calidad de servicio y profesionales de primera línea.”

Así le rendía honor a una de las hojas de vida gerenciales más exitosas en la historia del país, la de Aguerrevere, y también, a la calidad gerencial de un equipo que se había formado en la empresa desde los tiempos en que Machado Zuloaga la comandaba o que ingresó durante la etapa de Aguerrevere. Bulger reconocía en el mismo reportaje que sólo los activos de la empresa ascendían a 3,500 millones de dólares, con lo que admitía tácitamente que habían adelantado un negocio redondo con la compra de la Compañía. Evidentemente, habían aprovechado un momento de depresión del valor de la acción, signado por la incertidumbre política, y habían adquirido una empresa prácticamente globalizada, con intereses en varios países y con activos de significación, a un precio muy bajo. Tan es así, que inmediatamente después de comprar, los nuevos dueños comenzaron a vender las participaciones en empresas en el exterior de Venezuela, obteniendo grandes ganancias con las operaciones, lo que

revela que el precio en que se transaba la acción en la Bolsa de Valores de Caracas no respondía al verdadero valor de su patrimonio.

A partir de entonces, los nuevos dueños detuvieron el proceso de crecimiento exterior, vendieron las empresas en Colombia y El Salvador, y se concentraron en el negocio local, manteniendo a algunas de las empresas que se fundaron durante los años en que la Corporación se diversificó. Una consecuente reducción de personal, pasaron de ser 5.000 a 2.000 los trabajadores de la empresa, se impuso bajo las órdenes del nuevo modelo gerencial que implanta AES.

Desde el punto de vista afectivo la venta de la Electricidad de Caracas fue un golpe duro para muchos venezolanos, pero seguramente lo fue más que para nadie para los descendientes del fundador y los familiares cercanos de quienes le entregaron sus vidas laborales a aquel emblema de eficiencia del empresariado privado venezolano. En aquellos días difíciles de la transición entre unas manos y otras, los testigos señalan que el papel de Ricardo Zuloaga fue determinante. Los nuevos dueños le pidieron que permaneciera como único Asesor de la empresa, dejando constancia con ello del respeto que profesaban por el fundador, su padre, y por sus sucesores gerenciales.

7) Conclusiones.

- El hecho de no haber contado el fundador de la empresa con suficiente capital como para emprender su aventura solo, lo llevó a necesitar convencer, desde el principio, a un grupo de capitalistas que creyeron en su capacidad. Esto trajo como consecuencia que nunca la compañía se desarrolló como una típica “empresa familiar”, sino como una atípica sociedad anónima, para su tiempo en Venezuela, en la que el gerente y creador nunca tuvo la mayoría del capital. Evidentemente, la composición accionaria de la empresa fue democrática desde su nacimiento y fue profundizándose en su estructura inicial a lo largo de cien años.
- Este tipo de empresas en las que la Junta Directiva y el estamento gerencial rinden informes a una Asamblea de Accionistas, pueden desarrollarse con más control que aquellas en las que la Asamblea de accionistas, la Junta Directiva y la Gerencia están integradas por las mismas personas pertenecientes a uno o varios grupos familiares. Esta es una de las razones por las que la gerencia de la empresa gozó de una estable continuidad administrativa a lo largo de un siglo, apenas cuatro etapas gerenciales, que trajo como consecuencia una cada vez mayor confianza de los inversionistas en la empresa y el aumento consecuencial tanto del número de acciones como del número de accionistas.

- Tanto la continuidad administrativa señalada como la democratización del capital, condujo a que la empresa a lo largo de cien años fue constituyéndose en la empresa privada de servicios públicos más grande del país, y con mayor diversificación en la base de su capital accionario. Esto defendió a la empresa ante la ola nacionalizadora de este tipo de empresas, que ocurrió en Venezuela durante el largo período en que el país vivió bajo el esquema de “sustitución de importaciones”, y fomento y defensa de la industria nacional. Sin embargo, una vez que este esquema cambió, a partir de 1989 con el desmontaje de los subsidios, la eliminación de las barreras arancelarias y la apertura al capital extranjero, paradójicamente, la empresa quedó expuesta a que las acciones en la Bolsa de Valores de Caracas pudieran ser compradas por capital proveniente de cualquier lugar del mundo. Este cambio de política económica no ocurrió solo en Venezuela, sino que fue consecuencia prácticamente planetaria de la caída del Muro de Berlín, el fin del socialismo real, y el avance en el proceso de globalización de los mercados, la tecnología y el capital.
- Inmersa la empresa en el mundo de la Globalización comenzó ella misma a globalizarse con mucho éxito, adquiriendo participaciones importantes en empresa de energía en Colombia y El Salvador, así como diversificando su espectro en Venezuela, con lo que se estaba, de nuevo paradójicamente, haciéndose atractiva para cualquier

inversionista extranjero. Finalmente, hacia 1999, con un cambio político que preñó reincertidumbre al capital nacional, el valor de la acción de la empresa en la Bolsa de Valores bajó notablemente, circunstancia que terminó de animar a la empresa de energía AES a hacer una oferta de compra de la casi totalidad de las acciones al universo de 60.000 accionistas entonces existente.

- Así fue como una empresa gerenciada con gran orgullo venezolano y alto sentido nacionalista, que fue baluarte de la empresa privada nacional, no dejó de ser empresa privada, pero si dejó de pertenecer a una de las masas accionarias de capital nacional más democráticas que ha habido entre nosotros, para pasar a ser una empresa más de un conglomerado energético norteamericano. Todo esto ocurrió, para mayor paradoja, en medio de un proceso de apertura de los mercados, iniciado en 1989, después de derogar la legislación que impedía que una empresa extranjera poseyera más del 49% del capital de una empresa nacional, cuando existía la SIEEX (Superintendencia de Inversiones Extranjeras), y cuando imperaba el modelo de Sustitución de Importaciones. De modo que La Electricidad de Caracas, en lo que se refiere al cambio de manos de capital y gerencia, fue víctima de sus propias creencias, ya que siempre como empresa defendió el liberalismo económico, y batalló con éxito durante años para no ser nacionalizada, cuando las amenazas eran otras.

8) Archivos.

-Archivo de la Fundación Ricardo Zuloaga.

Edificio General, piso 6, oficina 6C,
redoma de Chuao, frente al Cubo Negro.

-Archivo Electricidad de Caracas.

Sede principal, Planta Baja, avenida Vollmer, San Bernardino, Caracas.

Fuentes primarias y secundarias.

Fuentes Primarias.

-Estatutos de la Compañía Nacional Anónima "La Electricidad" de Caracas.

-Libros de Asambleas Generales de accionistas (1896-2000)

-Actas de Juntas Directivas (1896-2000)

-Memorias semestrales y anuales presentadas por la Junta Directiva de la empresa a los accionistas (1957-2000).

-Estatutos de Inversiones Tocoa, C.A.

-Revista *Líneas*.

Tomo I (Nos 1-22, 1956-58)

Tomo II (Nos 23-44, 1959-60)

Tomo III (Nos 45-68, 1961-62)

Tomo IV (Nos 69-92, 1963-64)

Tomo V (Nos 93-110, 1965-66)

Tomo VI (Nos 111-126, 1966-67)

Tomo VII (Nos 126-140, 1967-68)

Tomo VIII (Nos 141-152, 1969)

Tomo IX (Nos 153-164, 1970)

Tomo X (Nos 165-176, 1971)

-Entrevista con Jorge Pirela

- Entrevista con Iñaki Rouse.
- Entrevista con Leopoldo Baptista Zuloaga.
- Entrevista con Luis Alfredo Bruzual.
- Entrevista con Alfredo Yáñez
- Entrevista con Freddy Cabrera.
- Entrevista con Florencio Pérez
- Entrevista con Ricardo Zuloaga Pérez.

Fuentes Secundarias.

Bibliografía

- | | |
|---|---|
| Arcila Farías, Eduardo | <i>Historia de la ingeniería en Venezuela.</i>
Colegio de Ingenieros de Venezuela,
Caracas, 1961. |
| Baldó Casanova, Alfredo,
Elizabeth Ayala de Guinand
y Cristina Ayala de Pocaterra | <i>Hace 90 años, cuando nació
La Electricidad de Caracas.</i>
Ediciones de La Electricidad de Caracas,
Caracas, 1985. |
| Baptista, Asdrúbal | <i>Teoría económica del capitalismo rentístico.</i>
<i>Economía, petróleo y renta.</i>
Ediciones IESA, Caracas, 1997 |
| Díaz Sánchez, Ramón
y otros | <i>La Electricidad de Caracas 1895-1954,</i>
<i>historia de una empresa venezolana.</i>
Corpa, Cromotip, Caracas, 1954. |
| Gerbasi, José | <i>Los buenos pagadores.</i>
Concurso premiado por la Electricidad de
Caracas, Caracas, 1959. |
| González Deluca, María Elena | <i>Los comerciantes de Caracas:</i>
<i>cien años de acción</i>
<i>y testimonio de la Cámara de Comercio</i>
<i>de Caracas.</i>
Cámara de Comercio de Caracas, 1999. |

- Lollett, Carlos Miguel *La Bolsa de Comercio de Caracas.*
Ediciones del Cuatricentenario de
Caracas, Concejo Municipal
del Distrito Federal, Caracas, 1968.
- Mata, Miguel *Venezuela: 100 años de electricidad.*
Caveinel, Caracas, 1988.
- Méndez Rivas, Charo *Responsabilidad social de empresarios
y empresas en Venezuela durante el
siglo XX.*
Estrategos Consultores, Caracas, 2003.
- Mendoza Neira, Plinio *Así es Caracas.*
Publicación de "El Mes financiero y
Económico de Venezuela,
Caracas, 1951.
- Naim, Moisés y Piñango,
Ramón *El caso Venezuela.*
Una ilusión de armonía.
Ediciones IESA, Caracas, 1989.
- Negrón, Marco *Ciudad y modernidad (1936-2000)*
FAU-UCV, Caracas, 2001.
- Niño Araque, William *Tomás José Sanabria, arquitecto.*
Galería de Arte Nacional,
Caracas, 1995.
- Pérez Vila, Manuel *Alumbrado público.*
Diccionario de Historia de Venezuela.
Fundación Polar, Caracas, 1989.
- Pulgar Corao, Alejandro y
Otros *En la bolsa.*
Ediciones Intervalotes, Caracas, 2005.
- Rivero, Manuel Rafael *Semblanza en tres tiempos de
Oscar Machado Zuloaga.*
Electricidad de Caracas,
Caracas, 1989.

- | | |
|------------------------|--|
| Röhl, Juan | <i>Ricardo Zuloaga</i>
Electricidad de Caracas,
Caracas, 1967. |
| Zawisza, Leszek | <i>Arquitectura y obras públicas en Venezuela. Siglo XIX.</i>
Ediciones de la Presidencia de la República, Caracas, 1988. |
| Schael, Guillermo José | - <i>Casi un siglo.</i>
Electricidad de Caracas,
Caracas, 1975.

- <i>Imagen y noticia de Caracas</i>
Tipografía Vargas, Caracas, 1958. |
| Varios autores | <i>70 años de una empresa venezolana. La Electricidad de Caracas.</i>
C.A La Electricidad de Caracas,
Caracas, 1965. |
| Varios autores | <i>Diccionario de Historia de Venezuela.</i>
Fundación Polar, Caracas,
segunda edición, 1997. |
| Varios Autores | <i>Venezuela contemporánea (1974-1989)</i>
Fundación Eugenio Mendoza,
Caracas, 1989. |
| Varios Autores | <i>Venezuela siglo XX. Visiones y testimonios.</i>
Fundación Polar, Caracas, 2000. |
| Vila, Marco Aurelio | <i>Área metropolitana de Caracas.</i>
Ediciones del Cuatricentenario de Caracas, Caracas, 1965. |

Hemerografía

- | | |
|----------------------------|---|
| Hernández Lavado, Vladimir | <i>AES compró 73,1 % de la Electricidad de Caracas.</i> |
|----------------------------|---|

Anexo 1

- Diario El Nacional, Caracas, 29 abril 2000.
- Mendoza, Angélica *Hacia los cien años.*
Edición Especial de *El cable*, Caracas, 1995.
- Los años 70
Revista *Líneas*, N^a 56, Año 10/Mayo-junio, 1995.
- Rondón, Aylema *La Electricidad de Caracas: una empresa de 3,5 millardos de dólares en activos.*
Diario El Nacional, Caracas, 9 nov 2000.
- Sayago, Omaira -*La Electricidad de Caracas encendió el progreso industrial de Venezuela.*
Diario El Nacional, Caracas, 4 de febrero, 2002.
- Francisco Aguerrevere cerró un ciclo en la historia empresarial de Venezuela.*
Diario El Nacional, Caracas, 28 oct 2000.
- Sin firma *Suelto editorial.*
El Cojo Ilustrado, Caracas, 1 de enero, 1892.
- Sin firma *Ecos.*
Diario *El Tiempo*, Caracas, 9 de agosto, 1897.
- Sin firma *Revista El cable, n^a 346, edición aniversario,*
Caracas, 1995.
- Torres Pantin, María A *Cuatro hombres y un único horizonte.*
Revista *Líneas*- Edición Aniversario, n^o 58, 1995.
- Varios Autores *Opsis, Informe anual, 1994.*
Oficina de Operación de Sistemas Interconectados. Cadafe-Edelca-E de C-Enerven.
Caracas, 1994.

Trabajos inéditos

- | | |
|-----------------------------|--|
| Investech | <i>Análisis técnico y valoración de la empresa.</i>
Caracas, abril, 1994. |
| Pirela, Jorge | <i>Pasado, presente y productividad.</i>
Simposio Interamericano sobre Eficiencia de Empresas Públicas.
Buenos Aires, 25 al 29 marzo 1985. |
| Zuloaga Mosquera, Nicomedes | <i>Descendientes de Manuel Zuloaga Rojas y de María Ignacia Aguirre.</i>
Edición del autor, Caracas, 1989. |

Páginas WEB

- | | |
|----------------|---|
| López, Vicente | <i>Historia del Desarrollo de la Electricidad</i>
vicente lopez p-p @ usa.net, marzo 1998. |
| Varios autores | <i>Un vistazo a la historia del Sistema Eléctrico Venezolano.</i>
members tripod.com |
| Varios Autores | Covenpre.org.ve
Comité Venezolano de Grandes Presas. |

9) Anexos documentales

- 1) Entrevistas sostenidas con exgerentes y extrabajadores de la empresa.**
- 2) Estatutos de la Compañía Nacional Anónima "La Electricidad" de Caracas.**
- 3) Descendientes de Manuel Zuloaga Rojas y María Ignacia Aguirre.**
- 4) Reglamento Electricidad de Caracas, 1917**
- 5) Declaración de Principios Electricidad de Caracas, 1957.**
- 6) Estatutos de Inversiones Tocoa, C.A**
- 7) Memorias con certificación de capital suscrito 1955-2001.**
- 8) Comparación de elementos importantes del movimiento de la Empresa en los últimos cuatro semestres, 1993-1995.**
- 9) Comparación de elementos financieros y operativos en los últimos tres años, 1998-1999-2000.**
- 10) Misión, visión, principios y valores de la empresa, 1995.**
- 11) Informe que presenta la Junta Directiva relativo a un aumento de capital social, aumentando el valor nominal de la acción.**

1) Entrevistas con ex gerentes y ex trabajadores de la empresa.

Las entrevistas que se reproducen en este anexo documental constituyen una fuente documental de excepcional valor, ya que la empresa no cuenta con una historia organizada de su desarrollo, y muchas de las informaciones que aquí se ofrecen hicieron posible que pudiera reconstruir los hechos en los capítulos de la tesis en que me concentró en la relación cronológica de los hechos. Conté, como es obvio, con otras fuentes documentales, pero estas me resultaron de tal utilidad que las consigno.

Todas las entrevistas que sostuve estuvieron regidas por un principio: largas experiencia sen la empresa, ya sea en su faceta técnica, como administrativa, tanto en niveles muy altos de la organización como en otros de menor jerarquía. Busqué auscultar a actores de distintos órdenes, de distintas procedencias sociales, incluso, de manera de poder observar el cuerpo de al empresa y su historia desde distintos puntos del observatorio. En muchas de las conversaciones estuvo presente Ricardo Zuloaga, hijo del fundador, y gerente de la empresa durante más cuarenta años. En algunas oportunidades no se sustrajo y opinó abiertamente, en otras permaneció como testigo.

No huelga advertir que las entrevistas una vez que fueron transcritas no fueron sometidas a un trabajo de edición severo, de modo que el lector hallará en ellas repeticiones, impurezas y, hasta contradicciones, ya que no se les valora como textos literarios sino como fuentes documentales, articuladas por actores principales y testigos de los hechos que se historian .No ser reclama ningún otro valor para ellas.

Se grabaron ocho entrevistas con Jorge Pirela, Iñaki Rouse, Leopoldo Baptista Zuloaga, Luis Alfredo Bruzual, Alfredo Yánez, Freddy Cabrera,

Florencio Pérez y Ricardo Zuloaga Pérez, a lo largo de los encuentros pautados conjuntamente con el ingeniero Zuloaga, quien se entusiasmó tanto con el proyecto que quiso ser testigo de casi todos los diálogos.

Conversación con Jorge Pirela

Se desempeñó durante décadas en la empresa, ascendiendo dentro de su pirámide hasta alcanzar posiciones de primera línea.

Rafael Arráiz Lucca:

Háblenos, por favor, de los atributos de cultura empresarial que usted cree que desarrolló la Electricidad de Caracas, y que tienen explicación en algunas circunstancias históricas. Apelo a ejemplos. Hay una cultura empresarial meritocrática evidentemente, había una cultura empresarial que atendía al consumidor de manera preferente. Históricamente ¿cómo se fue desarrollando esa cultura y a qué le atribuye usted que se haya acendrado?

Jorge Pirela:

Yo lo atribuyo exactamente a la continuidad administrativa, el hecho de haber tenido apenas cinco gerentes generales o cuatro gerentes generales en 100 años, evidentemente permitía esa gestión.

RAL:

¿Y esa continuidad administrativa respondía a una filosofía empresarial?

Jorge Pirela:

Respondía a una filosofía empresarial.

RAL:

¿Cómo la definiría usted?

Jorge Pirela:

Por ejemplo, yo la defino de que en la época en que el doctor Oscar Machado Zuloaga estaba de gerente general, es una época en que se impulsa bárbaramente toda la parte técnica de la compañía. En el mismo momento, el doctor Zuloaga impulsaba más la parte de suscriptores de la compañía, entonces, esas dos culturas se compenetraban, y la Electricidad de Caracas era el papaupa de Venezuela en el aspecto técnico, yo, viéndolo como ingeniero jefe de inspección de Cadafe como veíamos la Electricidad de Caracas, estábamos años luz de la Electricidad de Caracas, desde Cadafe.

RAL:

¿Las vinculaciones técnicas eran con Japón, los Estados Unidos?

Jorge Pirela:

No, básicamente con los Estados Unidos. Por otro lado, sin embargo, una vez que el doctor Zuloaga, Ricardo Zuloaga, aquí presente, entra en Luz Eléctrica de Venezuela, en 1964, le da un impulso a la ingeniería, un impulso muy grande a la ingeniería y ese impulso muy grande yo podría citar dos anécdotas de esto que éstas son desconocidas posiblemente.

Una era que cuando los ingenieros de Luz Eléctrica de Venezuela le pedíamos electricidad a una subestación, los ingenieros de la Electricidad nos decían esa es una estación que no se necesita, todavía esa subestación no es necesaria. Entonces, nosotros argumentábamos sí es necesaria, un caso básico fue la subestación Colón, nosotros pedíamos la subestación Colón con determinadas características, porque ahora sí habían ingenieros en Luz Eléctrica de Venezuela y después le decíamos a la Electricidad de Caracas necesitamos esto, la Electricidad de Caracas, decía no.

El doctor Machado, entonces, convocó a un almuerzo, que se hizo en San Antonio de Los Altos, en un restaurancito que estaba en una esquina, que también tenía cuartos para otros procederes, y en esa reunión el doctor Machado dijo: " vamos a acabar esta discusión, vamos a hacer lo siguiente, cuando la Luz Eléctrica de Venezuela pide una subestación se le instala la subestación y si no empieza a consumir lo que está instalado se le empieza a cobrar a Luz Eléctrica de Venezuela, así es como se va a hacer", y así se hizo pues, y evidentemente los ingenieros de Luz Eléctrica de Venezuela tuvimos razón, se instaló la subestación Colón y la subestación Colón empezó a consumir desde el primer momento.

Otro caso similar de cómo la tecnología impulsó la Luz Eléctrica de Venezuela y creó una rivalidad muy fuerte con la Electricidad de Caracas, fue el caso de cuál era el voltaje con que se iba a servir la ciudad de Caracas por los próximos 40 años.

En Luz Eléctrica de Venezuela hicimos los estudios, el doctor Geroh, ya fallecido, fue un hombre muy meritorio, sumamente capaz y trabajador, muy brillante, y llegamos a la conclusión de que el voltaje que teníamos que utilizar en la Luz Eléctrica de Venezuela era de 12,47 kilovatios, aún cuando yo en lo particular abogaba por 13,8 porque era el voltaje nacional. Pero bueno, pusimos 12,47, e hicimos todos los estudios con el 12,47 que era un voltaje estándar también, y un voltaje estándar a nivel mundial. La Electricidad de Caracas decidió que tenían que ser 30 kilovoltios los que se iban a utilizar.

No nos poníamos de acuerdo en los argumentos y entonces el doctor Machado decidió constituir un equipo que estaba presidido por él, el doctor Ricardo Zuloaga, el doctor Soriano, el doctor Benedetti y debajo estábamos el grupo de ingenieros, por Electricidad de Caracas estaba Wisman, estaba Naranjo y otros ingenieros, Jorge Hidalgo, etc., y con Luz Eléctrica de Venezuela estábamos Geroh, y Lacio, que está jubilado. Ese

comité no se logró poner de acuerdo a los ingenieros de Luz Eléctrica y a los ingenieros de Electricidad de Caracas.

Finalmente, el doctor Machado convocó entonces a una reunión en Miami y un buen día fuimos a parar a Miami, que entonces no era tan famoso como hoy, a un hotel donde yo conocí una persona que yo no tenía idea, la había oído mencionar pero no la conocía, que era el señor Durbek. El señor Durbek era un consultor, fue quien dictaminó que el voltaje de Caracas en su oportunidad debía ser 4.800 voltios, voltaje que estaba ya agotándose, estaba agotado según la Luz Eléctrica de Venezuela reclamaba.

El doctor Machado lo trajo de La Joya, California, donde él estaba jubilado y él integró la reunión, tuvimos reunión un par de día en Miami y él oyó los argumentos de lado y lado en esa mesa directiva, donde estaban los mismos que la presidían en Caracas, el doctor Zuloaga, el doctor Machado, el doctor Benedetti, el doctor Soriano, etc., presidían junto con Durbek y los ingenieros, cada uno se fue parando a hacer sus argumentos.

Por espacio de un mes, qué sé yo, después de esa reunión vino la decisión, el voltaje 12,47, que era el voltaje que los ingenieros de Luz Eléctrica de Venezuela habíamos dicho. Eso un poco motivó todavía más la rivalidad entre Luz Eléctrica y Electricidad de Caracas, volvió a imponerse el criterio de los pelagatos de Luz Eléctrica. Eso ponía más al rojo la rivalidad, evidentemente. Pero íbamos en el mismo camino de tecnificar la empresa, lo que le decíamos a la gente de la Electricidad no lo consideren una rivalidad, sino que nos estamos poniendo a la altura de ustedes, es evidente que ustedes nos llevan todos los años del mundo, todos los adelantos del mundo, pero nos estamos poniendo a la par de ustedes. Finalmente, nos unimos en el 72, donde se nombra a Fernando Lauría Gerente General, junto con el equipo de Víctor Álamo, Amilcar Soriano y yo.

Esa es la historia. Luego venimos con los planes de expansión ya fundidas las dos empresas. Pero ¿cuál era la situación con que nos encontramos en 1972? Una compañía que de la noche a la mañana crece 30%, en un proceso de integración con dos culturas, una cultura basada en costos, una cultura basada en ingeniería y atención al cliente.

Para dar cuenta de hasta dónde llegaba el costo, las líneas que estaban instaladas por la esquina de Quebrada Honda, esas líneas cuando a mí me nombraron gerente de operaciones de Luz Eléctrica, encargado de todo lo que era la construcción, operación y mantenimiento existente, a mí aquellas líneas me daban grima, aquello era asqueroso, por donde estaba el diario La Verdad, aquello era asqueroso.

Yo pido que me hagan un proyecto, superviso un proyecto, pero dentro de los estándares de Luz Eléctrica de Venezuela se excedía de la suma que yo podía autorizar, eso tenía que autorizarlo el Gerente General, el doctor Zuloaga. Sin embargo, eso pasó a Lacio que era el asistente del doctor Zuloaga, que venía de American Power, un americano que estuvo con nosotros muchísimos años y se hizo un venezolano reencauchado, y Lacio me llamó, y me dijo Jorge, este proyecto vale qué sé yo, un millón de bolívares, pero era así una suma considerable para ese momento, me dijo, ¿el voltaje está malo? Le dije no. ¿La frecuencia está mala? No. ¿Las interrupciones son muchas? No. Entonces, por qué diablos quieres tú gastar un millón de bolívares.

En la Electricidad de Caracas eso lo hubieran desmantelado y lo hubieran hecho nuevo siete veces, servicio al cliente, imagen. Esa fue otra cosa que se metió en Luz Eléctrica, la imagen y entonces la Luz Eléctrica creó una serie de programas de imagen, tenían los Conciertos, K-Listo, donde le dábamos conciertos a los vecinos, teníamos las rifas, si usted paga a tiempo y teníamos un gran logo, y lo de más allá, si usted tiene todos los recibos de esos pagos entonces usted entra en la rifa y usted puede ganar, y hubo gente que se ganaba hasta una cocina eléctrica y cosas por el

estilo. Entonces, venía un programa de imagen, de relación con la comunidad, que la Electricidad de Caracas lo tenía en una forma muy incipiente, más bien la Electricidad de Caracas arranca luego muy fuertemente con ese programa también, de tratar de meterse a través de cursos de cocina que Luz Eléctrica de Venezuela también los daba. Entonces, otro motivo de rivalidad en ese momento, en que tratábamos de abrir brechas.

Ricardo Zuloaga:

Ahí sí hay una cosa que yo podría completar en lo que dice Jorge. Como dice Jorge, efectivamente en la Luz Eléctrica se hizo un gran empeño de imagen y de los programas que vale la pena recordar, que dirigió Mahomet Alvarado, ese de los conciertos, empezamos a dar conciertos importantes y un programa que yo particularmente le puse mucho cariño que llamó Mahomet facturación demostrada. Tratamos de copiar lo que hacían aquellos muchachos que te vendían suscripciones de revistas extranjeras, te decían "si vendo tantas suscripciones a mí me pagan una beca en la universidad."

Para hacerte el cuento corto, reunimos a los mejores colegios de Caracas y les dijimos, dígame cuáles son sus mejores estudiantes del alto grado de bachillerato. De esos 100 escogimos 20 por decir algo, a esos 20 les dictamos un curso y les dijimos, lo que queremos es que usted vaya visitando de casa en casa y se sienten con el ama de la casa a calcular su consumo eléctrico, usted tiene nevera esto consume tanto, usted tiene cocina tanto, y si hay una disparidad venga a reportarlo a la compañía y le pide... si usted hace un número de esas encuestas válidas tiene premio. Ese grupo de muchachos primero los convertimos a través de los cursos en unos conocedores bastante buenos de la electricidad y después unos agentes de divulgación, porque iban a la gente a decirle lo quiero ayudar y de ahí salieron algunos tipos divinamente calificados. Ese fue uno de los programas.

El otro fue el programa de empresas juveniles, que quizás tú conoces. Varios de los gerentes de más alto nivel de la Electricidad, Pirela, Mañanita Ochoa, el señor Malloy, un altísimo nivel creaba empresas para asesorar a los muchachos en fabricar una empresa. Un grupo de muchachos se le dice entre ustedes pónganse de acuerdo en nombrar aquí una junta directiva y una gerencia y digan lo que van a fabricar, que ustedes después lo importante no es que fabriquen eso, sino que vean lo que significa el mercado.

Se ponían de acuerdo y hacían , por ejemplo, un taburete, pero después que hacían el taburete tenían que salir a venderlo y me encontré con una experiencia muy buena en el caso de unos que hicieron unos cables para cuando se accidenta el carro, que ellos fueron a venderlo a Sears y dijeron, mira, nuestro costo son 25 bolívares y Sears les dijo magnífico, pero yo le estoy pagando a otro señor 20, de manera que yo no se los puedo comprar a más de 20, que para mí fue la lección más importante, yo sabía que el precio no lo pone él sino que lo pone el consumidor.

Pero te digo, el grupo de Luz Eléctrica que fue a eso, fue extraordinario. Mahomet formó parte importante también de un grupo llamado AUI, Asociación Universitaria Interamericana, se escogían algunos tipos con carácter de liderazgo, universitarios...

Un comentario que quería hacer en cuanto a que es verdad que la cultura de Luz Eléctrica era cultura de costos, pero tenía unos funcionarios con una dedicación extraordinaria, como era el doctor Pacanins, que era un hombre que no dormía sino para la Luz Eléctrica de Venezuela, a pesar de que era el hombre técnico de la compañía, con una dedicación extraordinaria. De manera que sí había una voluntad de trabajo del equipo venezolano muy alta, algunos trabajaban en unas instalaciones infames al lado de La Rotunda, unas instalaciones pobrísimas y entonces hicimos ese centro de servicios de La Yaguara, que manejaba el doctor Pirela, al punto que se hicieron instalaciones estupendas, la construcción tuvo muchos

problemas pero de otro orden. De tal manera que hoy en día en el friso de esos edificios de La Yaguara hay una placa con el retrato del doctor Pirela y otra con el retrato mío, cada uno más feo que el otro, pero ahí estamos los dos.

Y de las cosas de talento del doctor Pirela, empezaron a quejarse los trabajadores de que el jabón no era jabón sólido, que el jabón sólido los baños eran suculentos, como nunca habían soñado tenerlos en su casa, pero había casi un conato de huelga porque el jabón no era sólido sino líquido, claro el jabón sólido se lo podían llevar para su casa, el líquido no. Entonces, lo que hizo el doctor Pirela fue que convidó a desayunar a grupos de las señoras de los trabajadores, para que visitaran el centro de servicio y vieran las instalaciones de comedor y de los baños e instalaciones que tenían esos trabajadores que no habían soñado eso en Venezuela en ese momento, era el lujo asiático. Entonces, terminó el señor con una placa y yo cuando me fui también con otra placa, que no está ahí todavía, no sé, pero digamos se creó ese espíritu que en la Luz Eléctrica realmente era muy incipiente.

RAL:

¿Entendí que usted trabajaba antes en Cadafe?

Jorge Pirela:

Si yo venía de Cadafe, y Cadafe le llevaba años luz a Luz Eléctrica de Venezuela en muchos aspectos, en Cadafe teníamos unos departamentos técnicos de primera, yo fui fundador de Cadafe y nos trajimos lo mejor que íbamos encontrando en las universidades. Cabe destacar que Cadafe se funda a finales del 58, 27 de octubre del 58 y yo ingreso a pesar de que me llaman para fundar Cadafe, yo no puedo hacerlo sino en febrero del 59, algo así, pero me consideran fundador. Estábamos bajo las órdenes del general Rafael Alfonso Ravard

RAL:

¿Está hablando de Cadafe y de Edelca?

Jorge Pirela:

No se llamaba Edelca, se llamaba la Comisión de Estudios para la Electrificación del Caroní. El Cadafe me dicen: “ es preferible que te vayas para allá, yo quiero tener allá alguien de confianza en la parte de inspección, vete para allá” y me voy para Cadafe y así empecé en Cadafe.

Pero entonces teníamos una política de captación de recursos, que nos traíamos lo mejor que había en las universidades. Cabe advertir que Cadafe tiene que hacer las obras, y seguramente en Electricidad de Caracas y la Luz Eléctrica de Venezuela sentían el mismo efecto, nosotros no nos paseamos por el hecho de que el primer ingeniero electricista que hubo en Venezuela se graduó en 1951. Allí estaba Alberto Naranjo que se jubiló de la Electricidad hace diez años. La segunda promoción fueron dos ingenieros Edmundo López Ortega y Rodolfo Tellería Villapol, porque la Facultad se funda en 1948, la funda un señor con el apoyo de un señor de apellido Morales Bello, que no es el Morales Bello adeco, uno que estaba en la Corporación de Fomento en el departamento técnico, el nombre no me acuerdo de él.

RAL:

El clima organizacional de la Luz Eléctrica y la Electricidad, supongamos que estamos hablando de lo mismo, ¿era un clima de trabajo en equipo, de organización vertical, era una organización un poco más consultiva, más democrática, cómo era ese clima?

Jorge Pirela:

Era una organización muy vertical, con mucha disciplina, en ambas, tanto en la Electricidad como en Luz Eléctrica, era vertical con mucha disciplina, sumamente disciplinada en ambos lados.

RAL:

¿De dónde venía esa cultura?

Jorge Pirela:

De la gerencia, uno encontraba los gerentes desde temprano y daban el ejemplo, pues, entonces la gente tenía que llegar temprano y si había un dolo ese dolo se iba a penalizar, la gente lo sabía, no es que no pudieras engañar a la Electricidad de Caracas y robarla todo lo que la quisieras robar, lo que sí podías tener seguro era que te iban a sancionar, te iban a agarrar y te iban a sancionar, podía pasar un tiempo, pero te iban a agarrar y te iban a sancionar.

RAL:

La honestidad era un valor...

Jorge Pirela:

Un valor importantísimo.

RAL:

Eso no lo habíamos mencionado

Ricardo Zuloaga:

Ahí no se podía engañar a nadie, Soriano dice que cuando él estaba construyendo la línea, el trazado de la línea que venía de Curazao a Caracas, él tenía que llamar todas las tardes a papá a decirle qué parte del trazado había hecho, y dice de repente yo me había quedado atrasado o dormido y sin embargo ese día le inventaba al doctor Zuloaga que había llegado a un determinado sitio, pero qué pasaba, que al día siguiente tenía que hacer lo que ese día había inventado, más lo que me tocaba ese día, de manera que estaba peinado.

Jorge Pirela:

Ese era un valor muy señalado, la honestidad. Pero hablando de esa orientación gerencial, que son los retos y donde vino una transformación

muy violenta en Electricidad de Caracas, a partir de 1972; 1972 para mí fue un cambio radical: Oscar Machado presidente de la compañía y Fernando Lauría gerente general.

RAL:

¿Por qué es un cambio radical?

Jorge Pirela:

Porque nos encontramos lo siguiente, nos encontramos con que la Electricidad de Caracas había anticipado una carencia de generación en la parte centro-norte-costera del país, lo cual se le había notificado por todas las vías posibles al gobierno de Rafael Caldera. Sin embargo, el gobierno de Rafael Caldera no daba autorización para que se instalaran plantas, porque decía que estaba el Caroní, que la generación era estratégica y debía estar en manos del Estado, entonces, ni lavaron ni prestaron la batea. Como resultado, la junta directiva de la Electricidad, a pesar de la negativa, dio orden de que se llevaran a cabo todos los estudios de factibilidad para tener eso listo, todas las especificaciones y todas las cosas, porque decían esto hay que hacerlo, de aquí nos va la sobrevivencia nuestra y la calidad de servicio que hemos acostumbrado a nuestros suscriptores.

RAL:

¿Entonces, el hito se lo atribuimos a una deficiencia en la generación de energía que se preveía hacia el futuro inmediato, eso trae como consecuencia unos cambios gerenciales?

Jorge Pirela:

No fueron solo unos cambios gerenciales, porque acabábamos de hacer los cambios gerenciales con las cuatro gerencias ejecutivas, sin embargo, sí iban a haber unos traslados de gerentes en la medida en que eso va siendo necesario.

Cuando termina el gobierno Rafael Caldera, en primer lugar a los 15 días se produce una entrevista con Carlos Andrés Pérez, Carlos Andrés abre la puerta, comprende el problema, se tiene una reunión y se firma un documento, que firman Gumersindo Rodríguez, Ministro de Planificación, el doctor Oscar Machado por la Electricidad de Caracas, firma el doctor Tellería por Edelca y el presidente de Cadafe para ese momento, que no recuerdo ya, creo que el doctor Galavís ya no estaba de presidente. Se firma ese documento en que entonces se le autoriza a la Electricidad de Caracas a la instalación de la planta térmica y simultáneamente a Cadafe la instalación de Plantacentro. En ese momento estaba Jesús Enrique Vivas Casanova, Carlos Andrés acababa de nombrar a Jesús Enrique presidente de Cadafe.

Firmado eso, la Electricidad de Caracas estaba lista para arrancar y arranca a los pocos días con los procesos licitatorios y mientras Cadafe se ve obligada a hacer unoff que todavía le causa problemas, la Electricidad de Caracas por su parte tenía unos pliegos licitatorios en que tenía contratadas unas firmas consultoras y tenía las licitaciones por equipo.

RAL:

¿Eso es Tacoa?

Jorge Pirela:

Esa es la ampliación de Tacoa, las máquinas 7, 8 y 9.

RAL:

¿En cuánto tiempo se hace?

Jorge Pirela:

La primera máquina comienza a funcionar el 78, creo que la otra el 79 y la otra el 80.

RAL:

¿Se tardaron cinco años?

Jorge Pirela.

Sí. Fíjese que eso fue así porque son térmicas, hay térmicas que se instalan en 18 meses, que son las de turbinas de gas. Pero, por ejemplo, una central hidroeléctrica desde el momento en que los ingenieros la conciben, pasan 20 años.

RAL:

Lo que pasó en Guri

Jorge Pirela:

Sí, ahora se va a hacer Tocoma que el presidente viene y va a inaugurar, el viernes y que va a inaugurar Tocoma, o el aviso de Tocoma, eso pasarán todavía 20 años antes que Tocoma genere.

Pero bueno, Electricidad de Caracas entonces se encuentra con que ya instalado Carlos Andrés Pérez y al tanto del problema, ocurren en Caracas dos o tres apagones totales, nos empuja, nos impulsa a aquello. Hay un hito que no es tanto de la Electricidad de Caracas, pero que la gerencia de la Electricidad de Caracas, la directiva y la gerencia de la Electricidad de Caracas lo entendieron afortunadamente y que para la historia eléctrica del país, para mi gusto, tiene la mayor importancia que uno le pueda conceder, a pesar de que es un hecho que ha pasado por debajo de cuerda y nunca lo hemos preconizado, que fue la unificación de la frecuencia en el país.

RAL:

¿Eso ocurrió cuándo?

Jorge Pirela:

Termina en 1970. Pero bueno, nos encontrábamos con ese reto, nos encontrábamos con otro reto muy agravado, el Metro de Caracas empieza a

toda velocidad, la orden que se da por ninguna circunstancia los trabajos del Metro de Caracas deben paralizarse por culpa de la Luz Eléctrica o de la Electricidad de Caracas, siempre tenemos que estar delante del Metro, si nos lo piden para marzo hay que tenerlo para principios de febrero, por lo menos.

Pero eso nos coincide con la Gran Venezuela y el pleno empleo, donde no se consiguen contratistas, todo el mundo está empleado, todo el mundo tiene trabajo y donde tenemos unos barcos anclados en La Guaira que traen el polietileno para las fábricas de cables y hacer los cables.

La Electricidad de Caracas, cosa que no hubiera podido hacer una empresa del Estado, brinca aquello y... se decide que se vayan para Estados Unidos con la libreta de órdenes de compra, sólo la honestidad de unos funcionarios, una honestidad permitía hacer ese tipo de cosas. Le dicen, bueno, ustedes van, escogen los materiales que son, llaman a Pech... en Nueva York, hacen la orden de compra, se la pasan a Pech... y ese material hay que empujarlo para Venezuela en avión o como sea.

RAL :

¿Ese material era para el cambio de frecuencia?

Jorge Pirela:

No, para el Metro y poder hacerle frente a esa Venezuela que estaba creciendo, era el reto que teníamos que Venezuela no se nos paralizara, pero tampoco teníamos contratistas, importamos contratistas. Nosotros trajimos un contratista que se asoció con Jesús Eduardo Rodríguez, que era contratista en Miami y lo contratamos en Miami véngase para Venezuela, aquí hay trabajo y le dimos trabajo. Total que el musíú hizo un solo trabajo y me pidió un viernes en la noche que lo sacáramos de Venezuela, porque le habíamos dado la Avenida Urdaneta que había que hacer el trabajo y nos dieron permiso en Semana Santa y él se había traído lámparas y todo cuento y las puso en la Avenida Urdaneta y vinieron unos

petejotas borrachos jueves para viernes santo, se llevaron por delante las lámparas, entonces se llevaron preso al musíú, éste es un país de locos, y al salir se fue de Venezuela.

Pero, nos movíamos con la celeridad impresionante, ese mismo grupo que fue para Estados Unidos se va para Colombia y negocia directamente con las fábricas de cables colombianos y pasa en gandolas el material para Venezuela. De manera que Electricidad de Caracas afronta la situación y la saca adelante, porque tiene una filosofía de servicio al cliente, de responsabilidad con el cliente y se mete en la planta a construir la planta sin tener una garantía de tarifa, la planta de Tocoa. Todo esto son cosas que están pasando simultáneamente.

Entonces, se acaba el crédito en Venezuela, la Electricidad de Caracas duplica su capital de 200 y tantos millones a 554 millones en apenas dos años y vuelve a aumentar su capital y va a los mercados a colocar bonos, el mercado venezolano era muy chiquito, es muy chiquito para la Electricidad de Caracas hoy en día y entonces Electricidad de Caracas no le queda más recurso, ah bueno, Electricidad de Caracas le pide dinero prestado al Fondo de Inversiones y le dicen no, los estatutos del Fondo no permiten prestarle a una empresa privada de electricidad, sí a una empresa del Estado, eso fue modificado después, pero en ese momento era así.

Entonces, Electricidad de Caracas tiene que recurrir a los mercados extranjeros y lograr 753 millones de dólares sin garantía de nadie sino de los propios accionistas, para sacar adelante todos estos proyectos que estábamos llevando a cabo y sin tener una garantía de aumento de tarifas, pero ahí estaba nuestra supervivencia, o hacíamos las plantas o teníamos ya un sistema interconectado desde 1968 con un Guri que iba a empezar a producir, con un gobierno que nos era adverso en cierta forma, a pesar de que era muy amistoso, el de Carlos Andrés, pero en las chiquiticas iba a ser adverso, entonces teníamos una situación que afrontar y se afronta, la

gerencia responde, las plantas entran en el tiempo que tienen que entrar, el Metro no se atrasa por culpa de Electricidad de Caracas, siempre estuvimos un mes adelante del Metro, siempre estuvimos con las subestaciones, no un mes, estuvimos seis meses con las subestaciones.

RAL:

¿Qué hubiera pasado si la Electricidad no hace Tocoa?

Jorge Pirela:

Caramba, al gobierno le hubiera tocado o haber expropiado la Electricidad de Caracas y haber alimentado desde Guri , porque no podían tener la sede del poder público y la parte centro-norte-costera y Caracas sin corriente.

RAL:

¿Cuando Guri entra en funcionamiento, la razón de ser de Tocoa no se ve en entredicho?

Jorge Pirela:

No, de ninguna manera, porque tú no puedes tener toda la generación térmica, hidroeléctrica, no la puedes tener, de ninguna manera, y teniendo los centros de producción a 800.000 km de distancia de donde tienes el centro de consumo, te vuelan las torres como es el caso de Colombia, que te vuelan las torres, y te quedas sin electricidad.

RAL:

¿Hoy en día cuántas turbinas tiene Tocoa?

Jorge Pirela:

La Tocoa vieja tiene 6 turbinas y la ampliación Tocoa, 3.

RAL:

¿De esas 9, cuántas están en funcionamiento?

Jorge Pirela:

Todas.

RAL:

¿Pero la Electricidad le compra energía al Guri, también?

Jorge Pirela:

También, pero ahorita no le está comprando sino que más bien está exportando de noche, para hacer que el nivel del río suba.

RAL:

¿La Electricidad no le está comprando a Guri en este momento, sólo se está surtiendo de Tacoa?

Jorge Pirela:

Sí. La Electricidad de Caracas le está vendiendo ahorita al sistema interconectado, para hacer que el nivel del río suba.

RAL:

Para entender un poco el tema, cuando uno viaja por Europa se encuentra con plantas termoeléctricas a cada rato, son esas que son nucleares, las que son como un hongo, esa no es la de Tacoa. ¿Cuál es la razón por la que nosotros no hicimos ese tipo de planta?

Jorge Pirela:

Porque tienes exceso de combustibles de otro tipo, combustibles fósiles y gas.

RAL:

¿Se alimentan de qué, con qué funcionan las nucleares?

Jorge Pirela:

Con energía atómica.

RAL:

¿Pero eso lo mueve qué?

Jorge Pirela:

El principio es el mismo, tú tienes que tener un combustible.

RAL:

¿Qué combustible queman en las nucleares?

Jorge Pirela:

En las nucleares vas a quemar uranio.

RAL:

¿Uranio? ¿No petróleo que es con lo que funciona esto?

Jorge Pirela:

Pero en los dos tipos. El principio básico es que tú quemas un combustible, ese combustible te calienta agua, esa agua se transforma en vapor, ese vapor mueve una rueda que es la turbina, anexo en el cuyo eje tiene un generador que es el que produce la electricidad. Y después los cables que te lo distribuyen... eso es todo. ¿Qué pasa en la turbina de gas? En la turbina de gas tú mezclas gas natural con aire comprimido y produces una combustión y entonces salen unos gases muy calientes a 530 o 700 grados que te mueven la turbina de gas.

Pero, fijate cómo era Caracas y eso explica por qué Electricidad de Caracas no crece, no cambia su organización hasta 1951 desde su nacimiento, escribía José Gerbasi en 1959, hasta 1930 según el análisis de las cifras a través de las memorias de la Electricidad de Caracas, puede decirse que el desarrollo de producción y consumo de energía eléctrica en el área metropolitana había sido más bien progresivo, aumentaba muy poquito.

RAL:

Hasta 1959.

Jorge Pirela:

Un vasto sector urbano que crecía pero sin cambios bruscos.

RAL:

Hasta el Plan de Emergencia de Larrazábal.

Jorge Pirela:

Sin esa intensidad de los últimos 30 años, sin esa violencia casi peligrosa y realmente irracional de los últimos 10 años. En los primeros 50 años de historia de la Electricidad de Caracas, 1897-1947, la compañía eleva su producción de 420 kilovatios, en realidad su capacidad instalada, de 420 kilovatios a 37.000 kilovatios, es decir, apenas crecía a 731 kilovatios por año, eso era Caracas por 50 años hasta 1947, luego viene la explosión con Pérez Jiménez y entre el 47 y el 58 crece a 22.181 kilovatios por año. Entonces, si la Electricidad de Caracas no hubiera estado en capacidad de responder con la planta... sencillamente Caracas se hubiera paralizado, no hubiera podido echar pa' lante, pues.

RAL:

Ahora, hay un aspecto en los últimos años que nos interesa muchísimo. El número de habitantes de Caracas no crece desde hace 10 años y, sin embargo, el consumo eléctrico viene subiendo más o menos el 10% al año. ¿Es así?

Jorge Pirela:

No, no estamos creciendo tanto, en Caracas estamos creciendo yo creo que un 4%.

RAL:

Es poco ¿no?

Jorge Pirela:

Pero Venezuela está creciendo al 6 y no me preguntes dónde porque yo no sé, no lo puedo explicar.

RAL:

En Valencia, vas a Valencia y lo entiendes.

Jorge Pirela:

Valencia sí, pero yo no lo puedo explicar para el resto del país.

RAL:

También tuvieron que prever que las industrias salieron de la ciudad.

Jorge Pirela:

Sí, pero eso generó el consumo de Caracas que aumenta, porque tú tienes ahora un muchísimo mayor estándar de vida, entonces tú ahora quieres tener aire acondicionado, computadoras, ese es el problema que tiene Maracaibo, Maracaibo no te crece sino que te crece el consumo, el consumo de Maracaibo normal es de 1.000 kw/hora al mes, ese es el consumo, porque todo el mundo tiene aire acondicionado y ... yo tengo que tenerlo porque aquí las condiciones calóricas son muy grandes, pero no lo quiero pagar, eso sí no, quiero tener aire acondicionado sin pagarlo, pero no puedes elevar las tarifas para hacerle frente a eso porque tienes una poblada, tienes un populacho, entonces tenemos un problema que tienes que romper ese círculo de alguna manera, no puedes seguir trabajando a pérdida, Maracaibo lo aguanta porque es una empresa del Estado, pero si no la Electricidad de Caracas estuviera superquebrada.

Ricardo Zuloaga:

Creo que el consumo eléctrico por habitante es una muestra de civilización. Los ranchos de Caracas, no sé las estadísticas recientes, pero los ranchos de Caracas cuando nos sacaba la cuenta el doctor Geró hacer 15 años, prácticamente todos tenían televisión, la grandísima mayoría, grupos supuestos.

RAL:

¿Los ranchos pagan la electricidad? Cómo es eso, yo tenía entendido que no.

Jorge Pirela:

Hay un grupo que se la roba, pero una vez en una entrevista que me hizo a mí don Pedro Berroeta, yo le decía, mire don Pedro, todos tenemos hijos o tenemos nietos, todos en alguna ocasión un hijo o un nieto o nosotros mismos nos rompimos la frente cuando éramos muchacho. El chorro de sangre es espantoso y nos llevan al puesto de socorro y nos ponen un punto de sutura porque la frente es muy escandalosa. Igual sucede cuando vemos ese chorrerón de cables y decimos: "se están robando toda la luz del mundo y yo la estoy pagando." Eso no es verdad, la verdad es que sí hay un robo de corriente. Ahora, pensemos un poco en un rancho, qué área tiene un rancho para ver qué hay adentro.

RAL:

¿Los ranchos no están registrados como suscriptores?

Jorge Pirela:

Sí señor.

RAL:

¿Sí están?

Jorge Pirela:

Hay un grupo que sí se la roba, pero la mayoría sí paga. En el caso de la Electricidad de Caracas, esa pérdida no técnica por robo llegarán al 2 ½%, mientras que el promedio de Venezuela está por el orden de 28 a 30, pero en Caracas lo hemos mantenido a raya, se les ha instalado su medidor, y es el único servicio del que disfrutan, entonces lo cuidan y lo pagan.

Ahora, qué pasa en el diseño de la tarifa. Aquí la autoridad regulatoria te dice, entre las pérdidas no técnicas y las pérdidas técnicas, tú tienes unas pérdidas técnicas que no las puedes evadir, que son las pérdidas de diseño ¿por qué? Porque la corriente está pasando por un cobre, ese cobre se calienta y se transforma en calor, por eso es que sientes el televisor caliente, la nevera, etc., despiden calor porque se calienta con el paso de la corriente, el cobre que tienes ahí, entonces tienes unas pérdidas técnicas.

Tú tratas de reducir las pérdidas técnicas hasta cierto nivel, 5%, 6%, que es razonable. Luego tienes las pérdidas no técnicas, que son las que se producen por errores tuyos de contabilidad, etc., lo que fuera, por errores de cobranzas, porque no tienes la cobranza oportuna o porque te hacen robo de corriente, ese no es el preocupante, el robo no es el preocupante, el preocupante es el fraude, donde ya tú metes inteligencias, porque entonces tú abres el medidor, le cambias los puentes voltimétricos y eso pasa con frecuencia.

Pero en el caso de Caracas eso se ha mantenido a raya y la pérdida no técnica nosotros la habíamos dejado como en 2 ½-3%, que a lo mejor te cuesta todavía, es más costoso. Cuando piensas en el rancho, en el área del rancho, digamos un rancho muy vistoso, que tenga 8 m x 8 m ¿qué hay adentro? Te encuentras una nevera de 11 pies, te encuentras un televisor, te encuentras un radio-tocadiscos que no lo apagan nunca, las 24 horas del día está sonando, te encuentras una máquina de coser que tiene un motorcito eléctrico, te encuentras una plancha y no encuentras lavadora porque no tienen agua, no tienes termo porque no tienen agua, no tienen cocina eléctrica porque es demasiado cara.

RAL:

Es más barato una bombona de gas.

Jorge Pirela:

Es mucho más barato. Una secadora de ropa, ni soñar. Pero fíjate que nos encontramos un fenómeno en Caracas, la Electricidad de Caracas cuando termina de construir Tocoa, la unidad 1 a la 6, beneficia a sus suscriptores de la economía de escala que se ha producido y decreta en 1965 una rebaja de tarifas, caso único en la historia, la Electricidad de Caracas decretó dos, una en 1956 y una en 1965, dos reducciones de tarifas pasándole a sus suscriptores la economía de escala. Ah, pero entonces como que se nos pasó la mano, entonces teníamos que hacer que los suscriptores empezaran a consumir algo porque habían puesto las plantas nuevas.

Llegamos al extremo de constituir una empresa, que yo no me acuerdo ahorita el nombre, pero el presidente era Mario Aldrey, que quedaba detrás de la Electricidad. Esa compañita, traía de Estados Unidos y vendíamos a precio de costo cuchillos eléctricos, por ejemplo, que no se conocían en Caracas y los empleados de la Electricidad de Caracas podíamos comprar un cuchillo eléctrico por cuotas a 50 bolívares un cuchillo eléctrico, o podíamos disfrutar de una lavadora o de una secadora por 500 bolívares, dos cuotas que nos descontaban del fondo de previsión.

Entonces los distribuidores empezaron a quejarse que eso era desleal, que nosotros estuviéramos estimulando el consumo, de manera que tu vivienda se transformara en una vitrina de cosas eléctricas. Oye, y ese cuchillo eléctrico, oye, la maravilla con que yo corto aquí el rosbif y la cosa sin esfuerzo. Ay, voy a comprar uno. Y el plan que hicimos a los promotores de edificios porque estábamos en pleno boom, los promotores de edificios, mire si usted me deja los edificios contruidos con puntos para yo conectar el termo eléctrico, con punto para la lavadora, con punto para la secadora, por cada punto yo le rebajo 500 bolívares por apartamento y te podía salir gratis la instalación de electricidad para un nuevo edificio. Eso era la historia de cómo lo hicimos, entonces se nos vino para arriba el consumo, la desafortunada fue la cocina eléctrica que nunca

logramos promoverla, eso no pasó nunca del 3% en Caracas, no sé en cuánto está ahorita, pero no logramos promoverla, porque la cocina eléctrica tu tenías que venderla a base de calidad, es más limpia.

RAL:

Al cocinero o la cocinera le gusta el control del fuego de la cocina de gas.

Ricardo Zuloaga:

Tú estás compitiendo para generar la electricidad, si calientas agua, con gas calientas agua, el gas lo transformas en vapor, el vapor mueve la turbina, la turbina mueve un generador, viene a un condensador que recuperas el agua y la vuelves a enviar para acá, este generador es el que te produce la corriente a través de una línea de transmisión que llega a tu casa a través de un transformador que te la venden allá. Ese es el proceso de la cocina eléctrica, en cambio la cocina de gas es otra etapa: aquí está lo que se está cocinando y aquí está la llama, competir con esto es muy difícil.

Conversación con Iñaki Rouse

Ingeniero sumamente calificado, que manejó la operación propiamente técnica de la empresa, y que arroja una visión particular de su desarrollo. En ella tuvo lugar una parte muy significativa de su vida profesional.

RAL:

¿Cómo crees que han sido las varias etapas de la historia de la Electricidad de Caracas?

Iñaki Rouse:

Cuando yo entré en la empresa, lo que oía es que cuando el doctor Ricardo Zuloaga decide crear la Electricidad de Caracas, su gran reto, su gran desafío era cómo hacer entender a una sociedad analfabeta, y donde los niveles de exigencia de calidad de vida eran muy bajos, cómo convencerlos de que eso era un servicio que iba a traer prosperidad, que iba a traer desarrollo, y creo haber leído que él casi fue vendiendo el servicio puerta a puerta.

Entonces, para mí esa es una etapa en el cual es la etapa de la creación, la etapa de la fundación, el vislumbrar un negocio que no solamente en Venezuela sino a nivel mundial, todavía representaba unos grandes riesgos de tipo tecnológico, era una idea que había que madurar y que la gente perdiera el miedo, porque yo no viví en esa época, pero me imagino que a mucha gente le daría miedo, tendrían cierto temor de tener una cosa que se llamaba corriente y que alguien diría que mataba y que era posible todas esas cosas.

Eso me recuerda un cuento de mi tío, mi tío Aquiles Milá La Roca, que fue uno de los primeros que vendió seguros en Venezuela y mi abuela, hay dos

cuentos, me imagino que esos fueron cosas que también le pasaron al doctor Ricardo Zuloaga, y mi abuela cada vez que salía mi tío, que era tío político o sea que era su suegra, cada vez que salía le decía Milá " a quién vas a robar hoy".

Y el otro cuento es que una vez una señora, eran dos hermanas en Cantaura, decidieron tomar una póliza de vida, y entonces fue allá y les vendió una póliza de vida, eran dos hermanas solteras, aparentemente de muy buena posición económica y a las dos o tres semanas le dijeron que no, que ellas iban a quitarse esa póliza porque ninguna vivía pensando que la otra la podía matar. Esas eran cosas que me imagino que en el caso de la Electricidad se vivieron.

Y evidentemente hay una época desde su fundación hasta cuando se comienzan a ver las grandes necesidades de cambiar de escala, yo creo que la primera etapa fue la etapa de vender una idea, vender un proyecto con muchas posibilidades de mejorar realmente, porque yo creo que uno de los beneficios de los servicios públicos y de la Electricidad de Caracas, es cómo impacta la calidad de vida, todo lo demás son objetos que tú usas para lograr ese objetivo, o sea, una empresa de servicio público que no se enfoque en que su verdadero objetivo es mejorar y darle valor al producto que él vende, pierde parte de su valor.

Después tú ves una etapa en el cual el país comienza a crecer, y hay una necesidad de cambiar un poquito de escala, ese producto que tú tenías que vender comienzas a ver que hay unas ciertas necesidades que se están creando, empiezan a aparecer diferentes tipos de equipos que hacen necesaria la electricidad. Entonces comienza una segunda etapa, que es donde la Electricidad tiene que empezar a ver aquello de un negocio de una cierta escala, a un negocio donde tiene que afrontar ciertos conocimientos de tipo tecnológico más avanzados, allí es donde comienzan ya las plantas un poco más complejas, como fueron las plantas térmicas,

entonces nace un Arrecifes, en un país donde no había infraestructura para transportar equipos.

RAL:

Esa es la etapa de Oscar Augusto Machado.

Iñaki Rouse:

Era la época de la mula, todo se hacía con mulas, pero que haces tú para pasar de una dimensión que era la planta hidráulica del Encantado, que eran equipos relativamente pequeños que tú podías movilizar, a cuando te metes en unos equipos ya de dimensiones diferentes, donde tenías que ver cómo afrontabas la infraestructura. Entonces, tú comienzas ahí a ver una electricidad que requiere mayor capacidad, que participen mayor número de técnicos y resoluciones de ingeniería, y yo diría que esa es una etapa de consolidación y de inicio del cambio de escala de la Electricidad de Caracas.

Y la tercera etapa es donde comienza esa escala, se comienza a manifestar más grande, ya las magnitudes comienzan a ser mayores, los requerimientos de inversión cambian de escala, en donde ya la empresa necesita de alguna manera empezar a comprometerse con deudas de tipo financiero. Esta es la etapa del doctor Oscar Machado, donde ya tú cambias la escala y empieza la Electricidad a jugar un papel importante desde el punto de vista financiero, ya la empresa tiene que dar una serie de garantías, asumir unos ciertos riesgos financieros, eso no quiere decir que antes no, lo que estoy diciendo es la dimensión, tú notas una dimensión allí donde la empresa tiene que asumir ese riesgo por su compromiso social.

Otra de las características que está en esa época, es el lobby político. Yo pienso que antes del doctor Oscar Machado Zuloaga, las relaciones del presidente de la Electricidad con la sociedad financiera y con la sociedad, vamos a llamarla, sociedad política, era más de trato personal.

Yo recuerdo que el señor Rago y el señor Rodríguez, cómo es que se llamaba él, que se encargaba de los centros de servicio, que tenía la hacienda por Tocoa, Oscar Rodríguez, me decía, cuando yo le encargué de la parte de líneas, y había que firmar documentos y no sé qué, me decía "no chico, esto era una delicia antes, don Oscar llamaba al dueño y le decía mira te voy a pasar una línea por ahí, le decía bueno, pero pégame un cablecito y dame unos bombillos" y se acababa, ese era el compromiso.

Entonces ya no, ya comienzan las cosas a ser mucho más reglamentadas, hay una serie de regulaciones y hay la necesidad de un gran lobby político y hay un gran resentimiento de la clase política, empieza el resentimiento de la clase política con la empresa privada, la envidia, empiezan, no puede ser que haya empresas prósperas porque eso quiere decir que el Estado no lo es. Entonces, allí el doctor Oscar Machado jugó un gran rol político, yo diría que una de las grandes cosas de la etapa del doctor Oscar Machado fue el saber asumir un riesgo que yo creo que fue esencialmente valioso, porque si no la Electricidad no hubiera llegado a la dimensión que llegó, porque tenemos otros ejemplos de empresas venezolanas que no asumieron ese riesgo financiero y ese riesgo político y han ido desapareciendo. La Electricidad yo creo que el gran éxito de la Electricidad, como lo he leído en muchas cosas, una de las únicas empresas de Latinoamérica que se mantuvo privada, la época más feroz de las estatizaciones fue la Electricidad, pero por qué, porque tenía clara su misión y porque supo afrontar los riesgos ante las realidades del desarrollo.

RAL:

Y porque Oscar Machado hizo alianzas políticas con los posibles nacionalizadores de la empresa...

Iñaki Rouse:

Pero las fortalezas de esas alianzas no eran cuestionables. Yo recuerdo haber estado en Miraflores con el tema de las tarifas, estaba yo comenzando a encargarme del tema de las tarifas, y creo que fue con Luis Herrera o con Lusinchi, ahora no me acuerdo y el doctor Machado le dijo, pues si la posición es esa tome la Electricidad, encárguese del problema del servicio público eléctrico de Caracas, así mismo, sin titubearle la voz, sin temblarle la voz.

Lo que te quiero decir es que esa época se caracteriza por los grandes riesgos de tipo financiero que tuvo que asumir la empresa y los grandes riesgos o las grandes situaciones políticas que tuvo que manejarse en ese sentido, y hubo un explosivo crecimiento, o sea, la Electricidad venía de crecer en forma más o menos razonada, razonable, que permitía que la gerencia de la Electricidad pudiera ir absorbiendo esos crecimientos.

A comienzo de los años 70, cuando comienza la Venezuela, los grandes recursos, los saltos en crecimiento y demanda y en exigencia de calidad de servicio comenzaron a aparecer en dimensiones en donde la estructura que tenía la Electricidad no lo podía afrontar, no lo hubiera podido afrontar con garantía, si la dirigencia de ese momento, y cuando hablo del doctor Machado no hablo sólo de él, hablo de quienes lo acompañan en la junta pues, del equipo, si no hubieran tomado la responsabilidad y la estrategia de hacer crecer a la empresa en su ambiente gerencial habría ocurrido un desastre.

RAL:

Eso coincide con los aumentos de los precios del petróleo.

Iñaki Rouse:

Tú tenías zonas como el Cafetal, allí terminamos una subestación y cuando la terminamos tuvimos que empezar a construir otra, porque los planificadores empezaron a tener dificultades, las series históricas no le servían para nada, porque eran unos brincos que tú decías, bueno..

Entonces aparece Tocoa con máquinas de 400, cuando la Electricidad lo que había visualizado dos años antes eran 250 con un gran riesgo y tuvo que llevarse a 400, aparecen las líneas de 4 circuitos de 230.000 voltios, cuando nosotros habíamos tenido de 1 y pasamos de 1 a 4 con todo lo complejo que eran los campos magnéticos y todo aquello que decía que había problemas, el impacto ambiental, o sea, todo eso hizo que esa época fuera una época muy dura, que las exigencias de coordinación fueron infinitas.

Yo me recuerdo en esa época cuando hubo una gran evolución tecnológica. Ahora, si bien se manejó con éxito, eso dejó en la Electricidad de Caracas una época que se signó por la mentalidad de construcción, entonces, todos jugábamos, nuestra gran meta era terminar las obras para satisfacer la demanda. Quizás éramos una empresa de ingeniería hasta esa fecha, nuestros grandes retos eran de ingeniería, pero de ingeniería con sensibilidad social, porque a veces nos dicen que los ingenieros somos muy duros para entender la sensibilidad social, pero eso nunca estuvo fuera de la mente de quienes estuvieron manejando, especialmente quienes tomaban las decisiones y las políticas.

Cuando el doctor Machado decide retirarse, me imagino que la gran preocupación era cómo conseguir alguien que pusiera esa empresa sumamente grande, en la que había que construir porque había una demanda, había que construir porque había el compromiso, la calidad del servicio. Cuando él ve eso, me imagino que eso fue uno de los elementos que él buscó, necesito un liderazgo que ponga a esta empresa en vez de ser una empresa de ingenieros con sensibilidad social, una empresa administradora, con alta capacidad tecnológica y sensibilidad social, y yo creo que ahí comienza la transición de ser de una empresa de ingenieros, a una empresa de administradores, en donde si bien...

RAL:

¿Ahí es donde entra Aguerrevere?

Iñaki Rouse:

Ahí es donde entra él, pero no se abandonaron de ninguna forma los principios de ingeniería. Comienza a ser una empresa en donde la tecnología es fundamental. De hecho, con el doctor Aguerrevere nace el comité de tecnología, donde la empresa tenía tres y cuatro de sus mejores profesionales, solamente viendo cómo avanzaba la tecnología para poder aprovecharse.

Pero se hace un énfasis en algo que antes no era prioritario, que era el seguimiento y el control. Nosotros teníamos excelentes controles desde el punto de vista de ingeniería, la calidad de nuestras obras yo creo que difícilmente se puede comparar en Venezuela con otras, la verdad es que teníamos la mejor de las ingenierías en Venezuela, pero teníamos un concepto de *in house*, no creíamos en nadie, lo teníamos que hacer nosotros con nuestra gente, porque si lo hacían los demás no lo iban a hacer bien. Ese concepto cuando entra el doctor Aguerrevere entra en crisis y hubo un gran reto, un elemento que es fundamental, el accidente de Tocoa. En 1982, y el doctor Aguerrevere entra en agosto del 83. Pero ahí hubo también un elemento que rompió, yo soy de los que creo, es una percepción, que una de las cosas que más impactó al doctor Oscar Machado fue esa situación, yo me acuerdo haberlo visto cuando estábamos preparando algunas cosas, lágrimas, le salieron lágrimas cuando dijo: "no puede ser que yo no pueda hacer lo que quiera hacer por razones legales", porque a él le prohibieron que pudiera aceptar y dar donativos a los familiares, los abogados le decían si tú das esos donativos, lo van a usar como prueba en contra y él lloró, lloró frente a mí, estábamos preparando algunas cosas y lloró.

Entonces, yo creo que esa es una época que se cierra, yo creo que el cierre de la época del doctor Oscar Machado es el accidente de Tocoa, él se fue

unos años después, pero yo creo que eso fue muy duro para él y entonces él ahí quizás reflexionó y dijo esto es otra cosa, tengo que pensar en otra estructura.

Iñaki Rouse:

Entonces viene la época en donde yo quizás puedo contribuir más. Nosotros veíamos una empresa de ingenieros, con sentido de servicio público, muy hacia adentro y si bien con una alta eficiencia en ejecución de obras, en operación y en mantenimiento, no era cierto que nuestro fuerte era el control de gestión, y además, teníamos una visión difícil para integrar equipos, porque quienes estábamos en las áreas técnicas veíamos al resto de la organización como contributivos, pero no participaba.

Por ejemplo, yo me recuerdo, te lo voy a decir con toda sinceridad, cuando a mí el doctor Oscar Machado me dice Iñaki tomamos la decisión de que te vayas al área comercial, yo había llevado toda la coordinación de las obras anexas a Tocoa, era profesor universitario de transporte de energía, llevaba toda la ingeniería de la Electricidad de Caracas y de repente me dicen “queremos que te vayas para servicios técnicos.” La reacción mía inmediata fue buscarle argumentos para que pusieran a otro y entonces yo le dije: “Mire doctor Machado, acuérdesse que yo tengo estas responsabilidades, la Electricidad ha gastado mucho dinero formándome, acabo de regresar de un postgrado”, no sé qué. Me dijo: “Gastaremos el doble para desespecializarte” y me fui para servicios técnicos. Yo al principio lo percibí como una desmejora, pero se lo agradeceré toda la vida, porque esa fue la gran oportunidad que me permitió a mí, después, desarrollarme en la organización, era algo distinto, pero esa era la visión.

Y yo me acuerdo que nosotros cuando llega el doctor Aguerrevere, comenzamos a hacer las reuniones de integración, ahí fue donde nos dimos cuenta que para nosotros, los financieros, eran unos señores que estaban ahí para buscar real para nosotros gastarlo; los de comercial eran

y como él había logrado cambiar el proceso con sus compañeros de trabajo de ese nivel, para mejorar y reducir los costos. Entonces, ese fue uno de los retos. El otro reto era cómo evitar el impacto de Tocoa

RAL:

Eso es ya un problema de imagen corporativa también.

Iñaki Rouse:

Acuérdese que cuando él empieza como Gerente General él tiene que afrontar todas las partes de demandas y, entonces, cómo manejar esa situación sin que eso sea un escándalo público, las relaciones con los medios de comunicación, porque acuérdate que fueron los periodistas los que más salieron afectados y los bomberos, y murieron muchas personas, cómo manejar esa situación.

Y le tocó otro gran reto, la reestructuración de la deuda, es decir, en un país en donde vino el primer control de cambio en el año 83, la Electricidad tenía una relación, no me acuerdo, pero eso quizás te lo puede decir Luis José Díaz Zuloaga, era una relación como dos a uno, deuda patrimonio, en donde prácticamente, el control de cambio fue una salvación para la Electricidad, porque nosotros pudimos reestructurar la deuda, no porque no queríamos pagar, sino porque no podíamos pagar y si la situación no hubiera sido esa, quizás hubiese sido mucho más difícil la reestructuración.

RAL:

Lo que le ha pasado a Sivena.

Iñaki Rouse:

Exacto. Pudimos reestructurarla porque dijimos: “nosotros queremos pagar, pero no podemos”, entonces nos dieron un descuento, ahí Luis José jugó un papel y el doctor Aguerrevere un papel extraordinario y logró sacar poco a poco esa situación financiera. La única cosa que exigía la

unos señores que se vestían de azul, que tenían que cobrar para nosotros gastarlo y los de legal, bueno, eran unos fastidiosos porque no nos dejaban hacer las cosas como nosotros queríamos, entonces ese es el gran reto del doctor Aguerrevere, cómo aprovechar todos esos recursos valiosos, pero cómo redimensionar la empresa, cómo ponerle los mecanismos de control.

La única real planificación que había en la Electricidad de Caracas antes de la entrada del doctor Aguerrevere, era la planificación técnica, eso era la Biblia, nadie podía objetar el libro que preparábamos los técnicos, si los recursos no alcanzaban se buscaban, ese era un problema tuyo, ese era un problema del financiero. Yo recuerdo las peleas en los comités ejecutivos, porque el de finanzas decía que no podía endeudarse, eso no es problema de usted, usted busque los reales, que además éramos hasta duros, había una cierta conflictividad, y ese fue otro de los grandes méritos del doctor Aguerrevere, que como la empresa creció muy rápidamente, se crearon grupos de poder y se personalizaron esos grupos de poder.

RAL:

Sí, lo de siempre en las empresas, se crean feudos que después es difícil integrar.

Iñaki Rouse:

Esa fue una de las tareas que le tocó al doctor Aguerrevere. Entonces, el doctor Aguerrevere con su paciencia y sin crear crisis, que yo creo que esa fue su gran mérito, porque cambiar las empresas a los porrazos es fácil, pero cambiar una cultura de ingenieros ejecutores a administradores eficientes, no era fácil y él, sin un porrazo, teniendo, para mi gusto, demasiada paciencia, a veces, lo logró. Entonces, pasamos a una empresa en donde empezamos a tener una planificación corporativa, después pasamos a una planificación estratégica, empezamos a hacer los controles integrales de calidad, la política de indicadores de todo tipo, modernizamos. Tú llegabas y el obrero te mostraba cómo iba su indicador

Electricidad al gobierno, por lo menos durante mis 27 años, es déme las tarifas que justifiquen que esta empresa es viable, más nada.

RAL:

Económicamente viable, y en eso siempre respondió.

Iñaki Rouse:

Con muchas dificultades.

RAL:

Claro, había un tejemaneje, pero finalmente...

Iñaki Rouse:

Sí, pero lo que pasó fue que la empresa con su eficiencia lograba que esas tarifas dieran el rendimiento esperado, pero el Estado nunca tuvo una posición positiva para que la Electricidad tuviera la tarea relativamente fácil.

RAL:

¿En ningún gobierno?

Iñaki Rouse:

Ningún gobierno.

RAL:

¿Ni siquiera Pérez?

Iñaki Rouse:

Carlos Andrés fue el más realista. Sin embargo, mi percepción era que con los gobiernos de COPEI era más difícil negociar, los gobiernos de los adecos menos...

RAL:

Pero el gobierno de Lusinchi probablemente no.

Iñaki Rouse:

No, no, el gobierno de Lusinchi fue difícil. Pero ahí hay otra cosa que también es bueno señalar, la Electricidad fue evolucionando en un Estado que iba como rezagado, entonces tú tenías que negociar, vamos a decir, entre comillas, con ventajas, porque el que tenías enfrente no tenía capacidad, y como no tenía capacidad, su protección era no actuar.

Yo me recuerdo una vez que tuvimos que negociar una tarifa eléctrica y llegó el señor que nos mandaron y entonces se disculpa porque llegó tarde, dice me disculpan pero es que acabo de llegar, estaba en Quinta Crespo poniéndole el precio al pollo, y entonces tuvimos que explicarle qué era un kilovatio y qué era un kilovatio/hora para que él entendiera.

Con el segundo gobierno de Pérez entra una capa de profesionales en la administración pública, en donde comienza una relación más profesional, entonces los meses de Pérez consolidaron mucho la parte tecnológica de esa relación, porque antes era simplemente sáqueme este listado a ver cuánto ganan ustedes, sáqueme este listado, tráigame todas las facturas. No, cuando se hizo un procedimiento técnico por parte del gobierno, esas relaciones fueron mucho más provechosas.

RAL:

¿Con el gobierno la relación por lo general era con el Ministerio de Fomento?

Iñaki Rouse:

Básicamente, aunque hubo dos etapas, porque es bueno que también sepas que una de las cosas que hacía la Electricidad era que los temas de relaciones con el gobierno y de tarifas especialmente, tenían un nivel, eso era de tal importancia que prácticamente la manejaban el Presidente, el Gerente General y el Gerente Ejecutivo de esa área, y eso creo que fue el gran éxito porque todo el mundo hablaba de eso, esas eran las personas que estaban autorizadas para hablar. Entonces, se le daba mucho nivel a

esa negociación y era casi un lobby político que había que hacer en cada una de las circunstancias.

Entonces, yo diría que esa es una de las etapas que también fueron en la época del doctor Aguerrevere y por eso él hizo mucho hincapié en apoyar la profesionalización de la otra parte. Yo recuerdo su insistencia por una Ley Eléctrica, yo recuerdo su insistencia por un reglamento de tarifas.

Y hay otra cosa que también en la época del doctor Aguerrevere se logró, que ahora se destrozó, que era un comité sin nombre, en donde quienes tomaban decisiones del sector eléctrico se entendían, había de alguna manera una interpretación de que había que intercambiar información y había que cooperar unas con otras, y ahí era evidente que todos preferían que el líder fuera el doctor Aguerrevere, la voz, cuando había un problema veían a la Electricidad de Caracas hablando, y resulta que no estaba hablando la Electricidad, estaba hablando el sector.

RAL:

¿Incluía Guri, Cadafe?

Iñaki Rouse:

Todos, porque ellos decían “lo que a nosotros no nos permiten decirlo, tú lo puedes decir”, entonces salíamos nosotros como al frente de batalla. Pero también eso es una cosa que fue positiva, la capacidad que tuvo el doctor Aguerrevere de integrar la administración pública y la administración privada del sector eléctrico venezolano.

RAL:

Claro, en ese sentido fue muy útil que él hubiese tenido una experiencia larga en la administración pública.

Iñaki Rouse:

Eso fue vital, yo creo que fue vital y también que él supo rodearse, él rodearse de dos o tres personas que contribuían mucho, primero el doctor

Pirela que lo ayudaba en eso, pero el doctor Baldó Casanova, Alfredo trabajó duro, y para mí esa fue una época donde se consolidó..

RAL:

¿Y cuál era el papel de Alfredo Baldó?

Iñaki Rouse:

Armonizar esas relaciones. Y hay otra cosa que yo creo que es importante del caso del doctor Aguerrevere y vuelvo e insisto, el doctor Aguerrevere y la junta, porque el doctor Aguerrevere no tomaba esas decisiones sino la junta, fue lograr que la Electricidad de Caracas se integrara como equipo y que tuviera una visión estructurada, donde todas las unidades se sentían importantes, donde todas las unidades se sentían que había que cooperar unas con otras y él logró de alguna manera un cierto nivel de cooperación y de armonía en la organización, que fue lo que le permitió a la empresa afrontar una cosa de mucho más riesgo.

Entonces, como a él le tocó vivir toda la etapa de las dificultades financieras, como te digo comenzó con la reestructuración de la deuda, vino la primera devaluación, el primer control de cambio, después vino el Recadi, después vino otro control de cambio, él vivió esa época de inestabilidad económica, él y sus colaboradores y su junta, vieron la posibilidad de que tenía una empresa, que ya estructuralmente había creado un recurso humano que tenía capacidad para administración, y además, teníamos un efecto represa, teníamos gente muy valiosa que no podía subir y los que estábamos que habíamos llegado en el tren anterior, ya nos habíamos puesto en unos niveles y éramos muy jóvenes relativamente, entonces, tenías un recurso, tenías un nombre y tenías unas oportunidades en América Latina.

RAL:

Y tenías unos excedentes de ganancias.

Iñaki Rouse:

Y tenías una situación financiera, había una oferta de recursos y tuviste la suerte también de encontrarte con un socio que lo tuvimos trabajando mucho tiempo que fue *Reliant*. Entonces, eso le permitió la otra diversificación, ya se piensa en diversificación de riesgo-país, porque antes las inversiones eran prácticamente en el país, pero ante la inestabilidad del país comienza el riesgo país, y tienes potencial de recursos humanos para administrar otras empresas de ese sector, tienes ofertas de capital y tienes por esas relaciones un potencial socio que te sientes cómodo con él, entonces ahí es donde se conjugan para que se nos lleve a eso, a que lo financiero llegó a ser tan importante, o más importante que lo técnico, y entonces muchos de los directores sentían que aquello era una inversión no como lo sentían 20 años atrás, de una empresa de servicio público con compromiso social, sino que era un negocio para los accionistas, y entonces ahí comenzaron a confrontarse esas dos corrientes.

RAL:

Eso es difícil de reconciliar.

Iñaki Rouse:

Mi síntesis, entonces, es que tienes una empresa hoy en día, en la que ellos, los nuevos dueños, AES, considera que su mejor empresa es la Electricidad de Caracas, bueno, AES debe tener como 60, 70 empresas, como mínimo.

RAL:

¿En América Latina tiene otras?

Iñaki Rouse:

Cómo no, tiene en Brasil, en Argentina, en Ecuador, tiene la India, Pakistán, en China, y entiendo que las únicas empresas que dieron utilidad este año son la que está en Estados Unidos y la Electricidad de

Caracas. A mí me lo dijo, a pesar de que mi entrevista muy dura con su presidente, cuando yo le dije que a mí me parecía que estaban cometiendo un error en no valorar el recurso humano, él me dijo: "La compramos por el recurso humano, pero tenemos compromisos financieros."

RAL:

¿Y no se corre el riesgo, hablando de la situación actual, que siendo la Electricidad de las 60, dos de las que dieron ganancias, que ellos no estén reinvertiendo eso aquí, que la Electricidad hacia el futuro pueda tener problemas técnicos?

Iñaki Rouse:

Yo te puedo decir con toda sinceridad que a pesar de que la Electricidad, como te digo, pasó de ser una empresa de ingenieros constructores a una empresa de administradores con sensibilidad social y cultura de calidad de servicio, el tema de la responsabilidad de la calidad del servicio, era privativo sobre inclusive la salud financiera. En la Electricidad se agotaban todas las instancias para cumplir con los resultados y quizás eso fue un error, quizás alguna vez algún analista dirá quizás ese fue su error, es posible.

Ahora, la realidad, y no es que estoy cuestionándola, la realidad es que la mentalidad de tipo financiero como la que tienen ahora sus dueños, hacen que no inviertan en un kilovatio a menos que el Estado les dé un aval, entonces es otra mentalidad.

Por ejemplo una de las cosas que quizás fue un error, también, es que la Electricidad era muy paternalista con sus trabajadores, siempre pendiente de cómo proteger a la familia, al trabajador y a su familia, cómo garantizarle una vivienda, cómo darle los beneficios y siempre creímos que era mejor que el trabajador dentro de su remuneración integral tuviera más beneficios que salario.

RAL:

Es interesante, porque ese proceso que me parece muy bien narrado, el paso de una empresa de ingenieros constructores, a una empresa de administradores con calidad de servicio, también se dio en ti en lo personal, porque tú te formaste técnicamente.

Iñaki Rouse:

A mí me dieron muchas vueltas lo cual yo agradezco mucho, soy una persona que si bien perdí a mi padre bien jovencito, tuve la suerte que nací en la familia deseada, me casé, me gradué en la profesión que me gusta, me encontré en la mejor de las empresas y me casé con la familia, porque yo creo que uno se casa con la familia no con la esposa, y yo la verdad es que me casé también con la Electricidad

Conversación con Leopoldo Baptista Zuloaga.

El ingeniero Baptista durante años se desempeñó en la gerencia alta de la empresa y, dado que forma parte de la familia del fundador, tiene una visión histórica privilegiada, además de la propiamente técnica.

RAL:

¿Por dónde empezamos, Leopoldo?

Leopoldo Baptista:

Tú tienes una primera etapa de la Electricidad, que es la etapa pionera de la Electricidad en donde aquello era una aventura, que a mi manera de ver es interesante el hecho del tipo de accionista que la Electricidad tuvo, era en una época de mucha crisis, porque acuérdate que era el año 95,

después del 98 la crisis que se desató y la crisis se hizo muy seria con la entrada de Castro, eso son unos años donde, obviamente, había una élite venezolana muy pequeña y ahí el que haya metido gente tan interesante como Lobo por ejemplo, que era un hombre rico, pero no tradición rica, un sefardista, el papá de Julio Lobo, el que se fue para Cuba, y así a Linda Ares y a todos esos que estaban ahí, un poco muy relacionados con el Banco de Venezuela porque no entiendo por qué el Banco de Venezuela no patrocinó a la Electricidad directamente, sino indirectamente con los mismos directores.

Obviamente, en esa familia Zuloaga habían dos personas muy distinguidas, una era el viejo Carlos y el otro era Ricardo pero muchísimo menor.

RAL:

Pero Carlos no tuvo participación en la Electricidad. ¿O sí?

Leopoldo Baptista:

Sí, claro, quien patrocinó a Ricardo tiene que haber sido Carlos, yo no sé en detalle, pero Carlos ya era un hombre con unas empresas funcionando, con una fortuna importante..

RAL:

Ya había hecho la urbanización El Paraíso, creo que fue una de los primeros urbanizadores.

Leopoldo Baptista:

Lo importante es que cómo agarras tú un muchacho de casi 30 años, que venga con una idea y que vengan una cantidad de señores a invertir una cantidad de 500.000 bolívares en una cosa que ni siquiera se había demostrado su efectividad, porque en el fondo él creía en la Electricidad, pero la genialidad de él estuvo en la utilización de la energía alterna. El hecho de que pudiera generar a la distancia que en aquel entonces El

Encantado quedaba a dos días de camino, que la pudieras transportar, eso no lo podías hacer sino con la Electricidad. No sé si tú sabes, pero años anteriores, Guzmán Blanco había iluminado con gas, con electricidad directa a Caracas, y Maracaibo en el año 1888 ya tenía una planta por una razón muy sencilla, el sitio donde podía generar electricidad estaba más cerca del sitio de consumo que es éste, que estaba a una distancia...

A mí me llama mucho la atención que la Electricidad ha debido haber tenido un crecimiento importante a comienzos de siglo, porque ya Ricardo Zuloaga en el año 13 era un hombre de una fortuna suficientemente grande como para poder decir “me voy a viajar para Europa”, no era fácil, durante tres meses, él incluso había dedicado casi un año y pico a estudiar Grecia para pasarse tres meses en Grecia. Acuérdate que él no se casa sino en el año 16, o sea que era soltero.

RAL:

Entiendo que tenía una gran capacidad para viajar, era soltero y muy enamorado.

Leopoldo Baptista:

Enamoradísimo y tuvo muchas novias. Ahora, a mí por ejemplo otro momento que a mí me parece importante que ha debido ser muy difícil, la primera guerra mundial, porque acuérdate que la tecnología que él trae a la Electricidad no es una tecnología americana sino era europea. La maquinaria se compra en Europa, porque no creo que había maquinaria americana en esos días. Y esa es la razón por la cual la Electricidad comenzó a trabajar en otra frecuencia y luego se cambió a 60 en 1967, muchísimos años después y la única razón por la cual se cambió a 60 es para que se justifique económicamente la existencia de Guri y eso es una exigencia de los institutos que financiaron en ese entonces.

Ahora, obviamente en los años 20 ellos han tenido que haber tenido la entrada en la Electricidad de una gran cantidad de gente que hizo hito,

porque tú ves que ellos hicieron un conjunto de obras importantes sobre todo hidráulicas, en los años 30, ellos hicieron Naiguatá, hicieron las plantas de Curupao, hicieron un conjunto de muchas obras en los años 30. Petaquire se había comenzado un poco antes porque Petaquire estaba Ricardo Zuloaga vivo, lo que quiere decir que ellos deben haber tenido unos años de prosperidad en los años 20 y yo no sé si tú te acuerdas, pero creo que en el libro de Ricardo Zuloaga está documentado que los americanos entraron fuertemente tratando de hacer inversiones justamente después de la guerra y muchas de las plantas, incluso la American Power, que es la compañía que posteriormente fue socio de Luz Eléctrica y que la Electricidad compró, quiso comprar la Electricidad y en una decisión que aparentemente económicamente no era razonable, Ricardo Zuloaga dijo "la Electricidad no está en venta".

Otro punto importante es que el éxito que él tuvo en la planta de electricidad, hizo que en toda Venezuela diferentes familias hicieran diferentes plantas en diferentes partes. Los Otero entraron en Barcelona, el viejo Otero, los Febres en Mérida, los Galavis en Puerto Cabello.

RAL:

Claro, había tenido éxito aquí y allá entraron en el negocio. Todas esas empresas de esas familias, los Febres, los Otero, etc., al paso de los años van siendo nacionalizadas. ¿No?

Leopoldo Baptista:

La gran nacionalización viene en el año 48 cuando se crea la Corporación Venezolana de Fomento, las unieron todas en una, ahí había una parte política yo diría, la filosofía adeca de ese entonces, un poco con el resentimiento de que esas eran familias de poder y que el instrumento de la electricidad le originaba poder y que el crecimiento no era cosa difícil.

Una cosa importante en materia de Electricidad y hay que entenderlo y es lo que le da, la Electricidad es una empresa de capital intensivo, cuyas

características son que la demanda no es un problema, la demanda es una cosa la cual tú sabes que por el crecimiento vegetativo no te va a originar problemas, pero tú necesitas invertir 5 bolívars por cada bolívar que quieras vender, no así tú pones una fábrica de zapatos tú necesitas por cada bolívar que quieras vender.

Lo que te quiero decir es que de las características de las empresas de electricidad es que requieren de mucho capital y esa es la razón por la cual en el resto de la América Latina, el crecimiento de electricidad no fue tan fuerte, aquí el crecimiento petrolero fue paralelo al crecimiento de la electricidad, pero la repartición de la renta petrolera permitió que gentes en Venezuela tuvieran dinero suficiente como para entrar a financiar privadamente una empresa de esas características y eso nos hizo únicos, por supuesto, creo que hubo unos excesos, por ejemplo, para darte una idea, pocas ciudades del mundo tienen el 80% de sus redes subterráneas que es el caso de Caracas. Eso hace que la instalación subterránea es cinco veces más cara que la instalación aérea y que además de tener que financiar el crecimiento, las ordenanzas existentes te obligaban a un sistema subterráneo, realmente es una cosa excepcional.

RAL:

¿Y eso sigue siendo así?

Leopoldo Baptista:

Y eso sigue siendo así en parte de la ciudad, pero acuérdate que Caracas no ha crecido mucho, en los últimos 25 o 30 años no ha crecido nada que sea importante, el crecimiento ha sido muy desordenado y las instalaciones en las partes periféricas sí son aéreas, ya son la mayoría.

RAL:

¿Tu dirías que 20-25 años? O sea, desde el año 78 Caracas no viene creciendo demasiado.

Leopoldo Baptista:

Nada, nada, el crecimiento ordenado, no es que no crezca, el crecimiento desordenado por supuesto, pero el crecimiento ordenado donde había unas planificaciones, donde había unos crecimientos, obviamente en los años 70 donde Carlos Andrés tiró los últimos tiritos, la época de Caldera hubo perspectivas y, por supuesto, la época de Pérez Jiménez que fue el mayor crecimiento de la ecuación urbanística que tuvo la ciudad.

Queriendo recordar un poco también los años 20 que es ese momento, tú tienes que tener en cuenta que la empresa americana era mucho más grande que la de Caracas, pero la inteligencia de la Electricidad fue que se especializó en generación.

RAL:

Cosa que ellos no hicieron.

Leopoldo Baptista:

Exactamente. A la Electricidad dos cosas le favorecieron, el que generara por un lado, que lo hacías independiente, y el que el crecimiento fue en paralelo. La luz la daba la Luz Eléctrica, que era la empresa que tenía contrato y la fuerza, que en el fondo es la misma electricidad, la daba la Electricidad, porque se llegó a eso que después resultó en una red muy distinta, los motores, las industrias, las servía la Electricidad y el bombillo de la calle y de la casa.

RAL: A ver si entiendo. Por ejemplo, esa empresa americana que distribuía en el casco, ¿le compraba lo que producía en El Encantado a la Electricidad?

Leopoldo Baptista:

Sí

RAL:

¿Cuál es la fecha exacta en que la Electricidad compra la empresa americana?

Leopoldo Baptista:

En 1964 y en ese entonces pasa Ricardo Zuloaga a manejar Luz Eléctrica.

Ricardo Zuloaga:

Hay dos etapas, la primera etapa la Electricidad de Caracas es la que sirve en el centro de Caracas lo que llaman fuerza eléctrica, que son motores, y la Luz Eléctrica el alumbrado público y el servicio de alumbrado en las casas, eso hace que haya una duplicación de redes muy inconveniente y Luz Eléctrica lo entiende así, tenía un gerente muy sensato que dice: "aquí debemos a hacer dos cosas, o nos dividimos dos áreas en que cada uno dé todos los servicios, a ellos no les gusta esa solución y dicen les propongo que compren ese negocio a Oscar, que compremos unas acciones, es decir nosotros aportamos nuestras instalaciones y con eso hacemos una sola compañía que sea dueña de la Luz Eléctrica, pero ustedes nos venden acciones de la Luz Eléctrica y nosotros pagamos nuestras acciones.

RAL:

¿En el momento en que Electricidad compra la americana, ya la Electricidad era más grande, ya eso se había revertido en los años 40?

Leopoldo Baptista:

Hay una primera etapa en que somos accionistas de Luz Eléctrica y yo paso a ser director de Luz Eléctrica y esa empresa vive varios años así. Y luego, los últimos años, bajo las presiones de que los americanos empiezan a salir de la América Latina, se negocia con ellos la compra total.

RAL:

¿Cuándo es eso?

Leopoldo Baptista:

La compra total fue en el 64.

RAL:

¿No hubo atentados de la guerrilla contra las instalaciones de la Electricidad o sí?

Leopoldo Baptista:

Formalmente no, realmente no, hubo muchas amenazas.

RAL:

Me interesa mucho esa relación que vienes haciendo entre la ciudad y el desarrollo de la Electricidad, eso me parece clave, quizás que lo desarrolles un poco más, se va desarrollando hacia la periferia, que el centro se va depauperando, que eso tiene una vinculación..

Leopoldo Baptista:

Fíjate que en electricidad es bien importante que sepas que tú tienes que subir el voltaje para poder transmitir económicamente la electricidad. Ahora, bajar el voltaje o subir el voltaje es carísimo, tú requieres de unas instalaciones muy caras para hacerlo, entonces, tú tienes esencialmente que tener en la ciudad sistemas por los cuales abasteces a alto voltaje, sitios donde baja, y anillos para darle electricidad de diferentes sitios, en caso de que tengas alguna emergencia.

Lo que la Electricidad hizo muy inteligentemente es que todo el abastecimiento de la Electricidad viene por los cerros y hay unos anillos en la parte norte que abastecen las diferentes subestaciones.

RAL:

¿Y después queda bajo tierra?

Leopoldo Baptista:

No, no, llega incluso bajo tierra hasta allá, el sitio donde te queda por arriba es el que está en el cerro, eso se ha venido mejorando

sustancialmente. Y la otra cosa que es importante en materia de electricidad, es que la electricidad tiene un inconveniente muy serio como todo servicio público, que es el hecho que el consumo es muy grande a una hora del día y muy poco durante otras horas del día, y tú tienes que hacer la instalación del tamaño para el momento más crítico ¿me explico? Una inversión que tienes la mayor parte del tiempo sin utilizar, eso es determinante en materia de economía eléctrica y de servicios, con el agua sucede lo mismo.

RAL:

Y con los teléfonos igual.

Leopoldo Baptista:

Exactamente, con todo servicio de red sucede eso. El sistema que se hace es que tú tratas de abastecer la parte básica de alguna forma y tratas de hacer los picos de otra forma, por eso es que se sitúa la red de electricidad en diferentes puntos, con unas plantas como la que está en El Marqués, la que está en la carretera para Los Teques, El Convento, que son instalaciones de una generación muy puntual, que no sirven para estar generando continuamente. Entonces, todo esto llevó a que la Electricidad tenía que planear con anticipación el crecimiento de la ciudad y el crecimiento de la ciudad en Caracas fue espantoso, una ciudad que creciera al 6% de la población durante los años 50. En demanda eléctrica, me refiero, el crecimiento fue del 6% y en la demanda eléctrica tenías dos efectos, el efecto del aumento del estándar de vida, más el aumento del crecimiento vegetativo, y de suyo se planearon unas redes a largo plazo, porque yo diría que la Electricidad en los años 50 tuvo dos características, una, que afrontó un crecimiento muy grande, pero que entraron toda esta cantidad de gente que tú estás viendo, toda extranjera, que enseñaron a planificar que no era una costumbre del venezolano.

RAL:

En su mayoría ustedes dijeron que eran centroeuropeos, italianos, norteamericanos.

Leopoldo Baptista:

Norteamericanos, se veían muchas asesorías americanas, el hecho de que ellos se hubiesen graduado en Estados Unidos, la ventaja de la guerra tuvo un efecto importantísimo en toda esa gente de la segunda guerra mundial.

RAL:

¿En qué sentido la guerra fue una ventaja?

Leopoldo Baptista:

Bueno, trajo todos estos rusos, el trabajo de todos éstos y por supuesto hizo una cosa que es importantísima, que el centro de compra de equipos se pasó de Europa a Estados Unidos en los años 50

RAL:

¿Nosotros podemos afirmar que de esos 100 años de la Electricidad, la mitad se hizo con tecnología europea y la otra mitad norteamericana?

Leopoldo Baptista:

Si, en líneas generales.

Ricardo Zuloaga:

Yo quiero aportar algo sobre ese crecimiento de Caracas que a ti te interesó, que me parece que aporta algo. Llegamos a la conclusión que teníamos que hacer un centro de servicio, donde poder tener todos los almacenes y toda la mercancía y además el personal de distribución, el personal que salía con los camiones. Se le contrató a una firma que se llamaba Evasco, que empezó a hacer unos estudios de cómo se movía el crecimiento de la ciudad con unos planos muy elaborados, y mientras hacían esos estudios y nos decían dónde debía ser que compráramos el terreno, yo me fui a ver a Juan Andrés Vegas que venía de haber estudiado

conmigo en MIT, me dijo “Ricardo no te pongas a esperar eso, eso es una necesidad, haz una cosa, vete por los sitios donde haya comunicación y el terreno bueno y que esté previsto de una buena comunicación, ese es el terreno que tú necesitas.”

Haciendo eso, pasaba por donde está el centro de servicio hoy en día, donde estaban los Helados EFE, donde está hoy en día el Banco Venezuela, centro de servicios de Chacao, un terreno al cual le iba a pasar la Autopista y entonces fui a hablar con los Rodríguez Eraso y lo negocié a 9 bolívares. El doctor Machado, Oscar Augusto, cuando le dije que había la oportunidad, a él le pareció carísimo. Oscar Augusto, le dije a mi me parece muy bueno el negocio, yo estoy dispuesto a meter unos realitos y comprar un pedacito más, así se compró el centro de servicios.

Cuando llegaron los estudios de Evasco, los estudios decían que el sitio que debíamos comprar debía estar en un radio de no más de 500 metros, partiendo del cruce del río Guaire con la quebrada, y el único que había en esa condición fue el que compramos, fue una especie de milagro. La autopista se hizo después y realmente ese terreno ha sido muy valioso, ya está tan valioso que...

Leopoldo Baptista:

Ellos habían comprado con anterioridad lo que es el aeropuerto, el aeropuerto lo compraron en el 45, los terrenos del aeropuerto, o sea, que ellos realmente estaban viendo una expansión.

RAL:

¿Pero eso lo habían comprado ustedes a título personal, los terrenos del aeropuerto, no la Electricidad?

Ricardo Zuloaga:

No, Oscar Machado que tenía siempre un gran empeño con la aviación dijo “aquí cabe un aeropuerto, aquí debemos hacer un aeropuerto y trajo un

musiú, primero se compró el terreno que era de Alfredo Brandt a La Carlota y se le compró junto con la cervecería que compró todo lo que quedaba al sur, se le compró a bolívar el metro; el musiú vino, hizo los planos y dijo que se necesitaba una expansión hacia el este, que se le compró a los Ruiz a 4 bolívares y algo y después se le compró a los Sosa la parte de acá a 8 bolívares, el promedio fueron 4 bolívares 25, que fue el precio por el cual después el gobierno terminó expropiando.

Leopoldo Baptista:

Otra cosa que viví fue el pleito con Guarenas-Guatire. Esa ideología izquierdista que atacó mucho a la Electricidad digamos, porque en los años 60 la atacaba desde Pérez Alfonzo, el hijo de Prieto Figueroa. Esa ideología izquierdistoide de ese entonces, fue a calar dentro del Concejo Municipal de Guarenas, sin que realmente...

RAL:

¿Y qué pasaba allí? ¿La Electricidad de Guarenas-Guatire era de la Electricidad?

Leopoldo Baptista:

Era de la Electricidad, no existía la Electricidad de Guarenas y Guatire, era la Electricidad de Caracas. Por supuesto, ese factor izquierdistoide hizo que se metieran unos cuantos de estos izquierdistoides, y el marco legal que viene de los españoles le da al municipio un poder muy grande y en ese entonces eso fue de lo que se aprovecharon, la característica de poder legislar, y ahí se asesoraron con unos cuantos, como Allan Brewer Carías, por ejemplo.

RAL:

¿Y cuándo expropian?

Leopoldo Baptista:

No expropian.

Ricardo Zuloaga:

Creo que buscaban un control estricto de tarifas y una limitación muy grande que nos ponía unas condiciones imposibles de superar y ése era un Concejo que en ese momento estaba dominado por copeyanos, izquierdistozos pero copeyanos, entonces la situación es tan trágica que con ese nivel de impuesto y esa situación podía comprometer la Electricidad, que la decisión fue: "vamos a separar esta empresa que si se la tienen que coger, se cojan a la empresita chiquita" y así pasó y entonces la separamos, la dividimos..

RAL:

¿Y eso qué pasó con el tiempo?

Ricardo Zuloaga:

El presidente hasta no hace nada era Leopoldo Baptista.

RAL:

No la nacionalizaron...

Ricardo Zuloaga:

Pasaron los problemas, nosotros creamos Electricidad de Guarenas y Guatire y en los últimos años, ya tiene 10 años y es la zona de mayor crecimiento de Caracas en 30 años.

Leopoldo Baptista:

Estuve allí del 72 hasta al 2001.

RAL:

¿Cuándo se crea la Electricidad de Guarenas y Guatire?

Leopoldo Baptista:

En el año 67 por esa misma razón, principalmente separar la operación a la escala que verdaderamente representaba Guarenas-Guatire y meter

dentro de la junta personas que estuvieran involucradas en la zona, y eso dio muy buen resultado.

RAL:

¿Y allí se distribuye la energía, pero no se produce?

Leopoldo Baptista:

Hay una plantica chiquitica del año 34, del año que se utilizaba para generar incluso a Caracas.

Ricardo Zuloaga:

Es la última planta que se instala en vida de papá.

Leopoldo Baptista:

Pero no termina funcionando sino después, porque el año 34 es que empieza, pero esa la ha debido comenzar desde antes. El ingeniero de esa planta fue una persona que tuvo mucha importancia en la Electricidad, que fue el viejo Anglade, Carlos Anglade, el papá de Carlucho y el papá de las Anglade.

Pero volviendo un poco a los años 40 quiero decirte que esta misma conversación la tuve con el "El curro Aguerrevere" cuando a él le ofrecieron entrar en la Electricidad y me llamó y me dijo, chico, "yo quiero que tú me cuentes un poco" y yo me reuní muy largamente con él. Por supuesto, él veía que era muy importante hablar conmigo, porque él pensaba que yo podía ser una persona que le quisiera hacer oposición buscando el puesto de él.

RAL:

No estaba entre tus planes.

Leopoldo Baptista:

Es que yo tengo otro carácter y por supuesto ahí se estuvo preparando para sustituir la tradición familiar, que fue lo importante, tanto Fernando

Lauría que, por supuesto, el rol que jugó Carmelo políticamente hizo que a Oscar Machado le molestara mucho y salieron de Carmelo y salieron de Fernando.

RAL:

Sí, pero después de varios años.

Leopoldo Baptista:

Jugaron un papel importantísimo Carmelo y Fernando, sobre todo cuando hubo...

RAL:

¿Ellos representaban aquí a accionistas?

Leopoldo Baptista:

Ellos representaban al Banco Venezuela, al Banco Venezuela lo representó Carmelo, pero Fernando fue por Ana María, la relación familiar fue la que lo indujo a estar ahí más que la accionaria, y Oscar veía que necesitaba la posibilidad de una persona que estuviera ahí, es más, cuando hubo discrepancias que como tú conoces entre Ricardo Zuloaga y Oscar Machado, Oscar me dijo un día: "yo siempre he creído que quien indujo a Ricardo a pelear conmigo fuiste tú." La verdad es que mi rol fue muy modesto.

Ricardo Zuloaga:

Yo nunca peleé abiertamente con Oscar, lo que pasa es que yo creo que Oscar tenía...

Leopoldo Baptista:

Era un hombre de una gran inteligencia, una gran capacidad de decisión, una muy buena preparación técnica, pero era un individuo que nadie lo quería, la gente lo apreciaba, lo respetaba y le gustaba su decisión, pero no lo querían.

En el caso de Ricardo era totalmente lo contrario, él no es el individuo impulsivo que te tomaba decisiones inmediatamente, consultaba a todos, formaba equipos para decidir, pero eso hacía que el equipo que formaba fuese excelente. Entonces, en el caso de Oscar, cuando tú tienes ese carácter te rodeas de gente más mediocre, en el caso de mi tío Ricardo no.

Ricardo Zuloaga:

Es que en realidad el equipo de Luz Eléctrica que se conforma, en el fondo, el liderazgo lo tiene Leopoldo. Conformamos un grupo excelente, pero se crea cierta rivalidad con La Electricidad, decían que este grupo estaba cogiendo cada vez más importancia y estaban un poco celosos...

RAL:

¿Cuándo se acaba esa separación y se integra..?

Ricardo Zuloaga:

En el 72, cuando Oscar resuelve que eso hay que acabarlo..

RAL:

El equipo de Luz Eléctrica va del 64 al 72.

Ricardo Zuloaga:

Y esto se acaba, esta compañía hay que fundirla porque esta relación está mala, pero entonces nombra a Fernando Lauría en la posición más importante, yo pasaba a ser subalterno de Fernando Lauría, fue cuando yo le dije a Oscar, yo no puedo quedar de subalterno de Fernando, y entonces me voy para Tocoa.

RAL:

¿Y en ese momento no hubiera sido posible que en el cargo de Gerente General estuvieses tú o eso no estaba planificado en el momento en que está Fernando, en que entra Fernando?

Ricardo Zuloaga:

Fernando venía desde hace tiempo trabajando, Fernando era tesorero y venía en ascenso y yo había pasado a la Luz Eléctrica. Entonces Oscar lo que siente es que hay una rivalidad y prefiere entonces consolidar el poder diciendo que era Fernando y él se nombra presidente ejecutivo, no gerente general como antes, sino que pasa a ser presidente ejecutivo.

RAL:

¿Eso se hubiese podido manejar de otra manera si él hubiese tenido otro carácter?

Leopoldo Baptista:

No sé si fue malo, ahí originó lo que sucede en unas organizaciones humanas...

Ricardo Zuloaga:

Claro, yo me fui para Tocoa que fue una empresa hecha para que hiciera inversiones, de identificación de inversiones aparte, fue idea muy exclusivamente mía y de Arminio Borjas y me costó mucho trabajo, no lo querían hacer.

Leopoldo Baptista:

Esa es una observación muy importante. Este tipo de negocio, grande como es la Electricidad, centro de la economía de Venezuela, genera automáticamente un gran conjunto de negocios paralelos que te van viniendo ¿me explico? y que en el pasado fue muy capitalizado por la familia Machado, es decir, todo lo que es Sivenza, todas esas cosas que se fueron haciendo, cuando alguien les proponía un negocio se metían ellos a hacer el negocio. En un momento determinado y con cierto sentido de...

RAL:

Claro, porque son negocios afiliados a la energía...

Leopoldo Baptista:

Y a la disponibilidad de caja. La decisión importante es, bueno, vamos a centralizar todo esto en una sola empresa, que fuera una empresa en la que se metiera todo lo que no es eléctrico, esa empresa...

RAL:

¿Y Oscar estuvo de acuerdo con eso?

Ricardo Zuloaga:

No era que le gustaba, pero lo aceptó. Me la dejaron hacer porque iba a ser muy chiquita, desde luego, pedí que me dejaran las propiedades inmobiliarias, una pila de terrenos que ya no se están usando, que se compraron y la empresa fue creciendo y creciendo...

Conversación con Luis Alfredo Bruzual.

Durante años se desempeñó en el área jurídica de la empresa, de modo que su visión corresponderá con su especialización profesional. Otra visión, por cierto, muy distinta a la de los ingenieros. El doctor Bruzual nos ofrece otro ángulo.

Luis Alfredo Bruzual:

Yo diría que una de las cosas que recuerdo que me llamó más la atención de la compañía fue una especie de cartoncito que descubrí yo, un cartoncito, donde en el año 17 como que fue, o el 28, no recuerdo, no tengo la memoria clara, pero lo han citado en varias oportunidades el doctor Zuloaga y lo ha citado también...

RAL:

Es como una declaración de principios...

Luis Alfredo Bruzual:

Esa declaración de principios yo la mandé a montar en un marquito y la tenía en mi oficina, era una declaración más que de principios, era como una especie de cómo voy a tratar a mis trabajadores, era como una especie de derecho que le daba la empresa a los trabajadores, como una especie de Ley del Trabajo, pero de 15 artículos, cuando en ese momento no existía ni por asomo la Ley del Trabajo, ni se pensaba en nada de eso, y yo creo que ni en el mundo se estaba pensando en el año 17 en los derechos de los trabajadores, qué le debía dar la empresa a los trabajadores.

Entonces, eso me llamó mucho la atención a mí, yo era un abogado recién graduado y por eso lo monté en un marquito y después jocosamente les he dicho a ustedes también que ese cartoncito que yo tenía montado en mi

oficina me lo robó el doctor Isaac Pardo, claro que no fue que me lo robó, sino que el doctor Pardo estaba haciendo una acumulación de cosas de la compañía y un día que estaba en mi oficina vio esa declaración de principios y dijo, no doctor Bruzual esto hay que tenerlo en la bóveda, entonces lo que hizo fue que me sacó una copia fotostática, porque yo tenía el original, me lo montó en el mismo marco y se lo llevó a la bóveda, se llevó el original ese a la bóveda.

Posteriormente a eso, me di cuenta que existía, ya eso sí es en el año 56, existía una especie de apartado de las prestaciones o no sé qué era, que servía para otorgarle préstamos hipotecarios para vivienda a los empleados y eso lo administraba la gerencia, el doctor Oscar Augusto Machado, que era el gerente en ese momento, junto con el señor Ríos que era su secretario y Antonio también estaba metido en eso, y se hacía de una manera un poco primitiva, porque era nada más que el individuo que iba allá a hablar con el doctor Machado le decía que tenía una necesidad de un préstamo y se le otorgaba el préstamo y ya está, no era una cuestión organizada ni establecida, de que fulanito de tal tiene más derecho que menganito. El doctor Machado trataba de ser lo más justo posible, pero no existía una organización.

Entonces, en esa época el doctor Machado me dijo a mí, que él quería organizar una especie de caja de ahorros, pero como ya existía una caja de ahorros en manos del sindicato, entonces los llamamos, yo hice los estatutos originales del fondo y lo llamamos Fondo de Previsión de los Trabajadores de la Electricidad de Caracas. Entonces ese Fondo de Previsión ya se estructuró con una junta, con empleados y era como una especie, al principio, como una especie de departamento de la Electricidad, porque no tenía personalidad jurídica sino era como una oficina. En ese Fondo se nombró presidente del Fondo al doctor José Francisco Frías, una persona excelente, con un gran corazón y muy trabajador, muy sensible a los problemas sociales.

El doctor Frías fue presidente como por 10 años más o menos, y yo era el vicepresidente. Una vez jubilado el doctor Frías, entonces me nombraron a mí presidente y yo fui presidente desde esa época hasta que a AES compró la Electricidad, fui presidente del Fondo 30 años o algo así.

RAL:

¿Y usted entró como abogado?

Luis Alfredo Bruzual:

Yo entré como abogado.

RAL:

¿Y salió como consultor jurídico, vicepresidente de la consultoría jurídica?
¿cómo se llamaba eso?

Luis Alfredo Bruzual:

No, era el gerente corporativo de asuntos legales, o sea, era el gerente de todo el aspecto legal de toda la corporación, tanto de la Electricidad como de la corporación, como de todas las empresas filiales.

RAL:

Y de esos 40 años que usted vivió allí ¿podría discriminar distintas etapas, distintos periodos?

Luis Alfredo Bruzual:

Claro, por supuesto. Cuando yo entré en la Electricidad, prácticamente no existía un departamento legal.

RAL:

No me refiero al asunto legal, sino al asunto general de la empresa.

Luis Alfredo Bruzual:

¿Cómo podríamos dividir eso, por etapas? Las etapas son hasta más fáciles de distinguir, porque esas etapas las marcaron los distintos gerentes.

RAL:

¿Usted entró con el doctor Machado?

Luis Alfredo Bruzual:

Con el doctor Machado Hernández, después siguió Oscar Machado Zuloaga, después Lauría y después Aguerreve.

RAL:

¿Se podría caracterizar cada una de esas gerencias?

Luis Alfredo Bruzual:

La gerencia del doctor Machado padre, llamémoslo así, que es el doctor Oscar Augusto Machado, era una gerencia muy paternalista, muy pocos empleados y todo lo resolvían ellos, o sea, ahí las divisiones de distintos departamentos y cosas de esas eran sumamente incipientes, no había un departamento de contabilidad..

RAL:

No había estructura organizacional.

Luis Alfredo Bruzual:

Correcto. Esa cultura organizacional quien se la va a dar a la compañía es Oscar Machado Zuloaga, que es el grupo de jóvenes que entra a la electricidad que eran Oscar Machado, Ricardo Zuloaga, Edmond Benedetti, ese tipo de gente modernizan la Electricidad.

No nos debemos olvidar tampoco que en la época en que el doctor Oscar Machado Hernández era el gerente, el presidente de la compañía es Nicomedes Zuloaga, un hombre sumamente inteligente y con una agudeza tremenda.

RAL:

¿Incidía en la marcha de la empresa?

Luis Alfredo Bruzual:

No, él si incidía en la empresa, pero no era en el trabajo diario..

RAL:

Claro, no en el aspecto técnico.

Luis Alfredo Bruzual:

No en el aspecto técnico, en el trabajo diario, sino más bien en una cuestión de creación de principios, filosofía de la compañía. No era el individuo que intervenía todos los días en las cuestiones. En una oportunidad uno de los abogados que se encargaba de la parte laboral, estaba prácticamente poniéndole un peine a los sindicatos y, entonces, el doctor Zuloaga se dio cuenta, lo llamó y le dijo: "mire, esto no se puede hacer, usted va a poner el peine y esta gente va a caer, o sea, van a pisar el peine, pero yo aspiro que la institución dure 100 años y el sindicato va a durar 100 años también y eso no nos lo van a perdonar jamás." Era un individuo con unos procederes sumamente rectos, no era un individuo del momento que una victoria fácil le gustaba, y el sindicato va a durar 100 años también.

RAL:

Tenía la visión a largo plazo. ¿Y esa primera fase paternalista pasamos a una etapa modernizadora?

Luis Alfredo Bruzual:

A una etapa modernizadora que es la del doctor Machado.

RAL:

¿Y la de Lauría cómo podríamos resumirla?

Luis Alfredo Bruzual:

Esa fue época como de transición más bien, yo no tengo muy claro, para serte franco, cómo llegó Fernando Lauría a ser Gerente General, él era tesorero de la compañía y en un momento dado el doctor Machado Zuloaga, se reformaron los estatutos y pasó ser un poco el gerente ejecutivo, el doctor Machado era presidente, pero pasó a ser el presidente ejecutivo, o sea, un presidente que no era como el doctor Nicomedes Zuloaga que era presidente de la junta directiva nada más, sino un señor que tenía que ir todos los días, porque estaba en el día a día de la empresa, y entonces necesitaba alguien que lo acompañara, que ejecutara un poco las decisiones que se tomaban, porque él no tenía tiempo, supongo yo, para estar todo el día trabajando como un burro, entonces tenía a Fernando, que Fernando le descargaba bastante el trabajo ahí.

Ahora, después viene un rompimiento entre ellos y Fernando se va de la compañía y entra Aguerrevere, que Oscar Machado lo conocía desde hace muchos años en VIASA, en Avenza, y lo nombra Gerente General en sustitución de Lauría y posteriormente cuando se retira Oscar Machado, entonces Aguerrevere pasa a ser presidente, pasa a la presidencia.

RAL:

¿Cómo se nombraban esas juntas si había un capital accionario tan variado, cómo se estructuraba?

Luis Alfredo Bruzual:

Bueno, los accionistas de la Electricidad normalmente o consuetudinariamente confiaban en la administración, confiaban prácticamente ciegamente y la gerencia de la compañía proponía una junta directiva que era aprobada en la asamblea sin ninguna discusión, y las memorias y todo lo aprobaban todos los accionistas que eran 60.000 accionistas, que no eran cuatro gatos, pero tenían una confianza extrema en la administración de la compañía, que estaba bien llevada, con gente seria, honesta, etc.

Conversación con Antonio Yáñez, salpicada de intervenciones de Luis Alfredo Bruzual.

El señor Yáñez ofrece la visión de quien trabajó muchos años en la empresa y, habiendo comenzado muy abajo, fue superándose en la pirámide la institución, hasta donde sus calificaciones profesionales lo permitían. La conversación se solapa con la del doctor Bruzual, lo que la hace todavía más interesante, ya que se trata de dos personas que se desempeñaron en distintos espacios de la organización y rememoraron los mismos hechos desde diversas atalayas.

RAL:

Muy bien. Su nombre es Antonio Yáñez. Bueno, échenos su historia ahí en la Electricidad.

Antonio Yáñez:

La verdad es que yo ingresé a la empresa en el año 46 y apenas tenía 15 años y entré directamente a la Gerencia General y el Gerente General era el doctor Oscar Augusto Machado, tenía un secretario que era el señor Carlos M. Ríos, que fue el que me agarró como un muchacho montaraz, que apenas tenía bachillerato, porque yo tuve que llegar allá porque tenía necesidad de trabajar porque mi padre había enfermado y tuve la mejor de las suertes en vivir ahí en ese sentido, en que llegaba a trabajar con una persona siendo un niño y ahí, pues, me formaron. La Electricidad fue como mi universidad, yo llegué ahí y después el viejo Machado me aconsejó que debía estudiar, perdona que esté hablando primero de mí, pero es como recuerdo las cosas.

Entonces me puse a estudiar contabilidad, que era lo que se hacía mayormente y ahí me gradué y entonces me quedé en la Electricidad para toda la vida, porque de empezar a trabajar con el viejo Machado como le decimos cariñosamente, también trabajaba con Oscar Machado Zuloaga, era como se ha contado antes, de que era una gerencia general con un presidente que era don Nicomedes, yo me acuerdo que hacíamos en la secretaría de la gerencia los documentos de préstamos hipotecarios, todo lo manejábamos ahí, desde las solicitudes hasta los documentos de préstamo, los hacía el señor Ríos, yo los pasaba a mano y después se los llevaba al escritorio Zuloaga que queda en el 4° piso del Edificio Rialto y ahí me recibía Nico Zuloaga, que aún no se había graduado y le entregaba los documentos, porque algunas veces él estaba ahí, otras veces estaban los mensajeros, ahí era que le ponían el visto bueno a los documentos que los hacía Luis José Romero, hermano de Carlos, ya todos fallecidos.

Era una de las cosas de mi trabajo que yo recuerdo, mis primeros pininos y éramos un poco...pero después recuerdo que un día el doctor Machado Zuloaga dijo nosotros tenemos que buscar un sede... es decir, nos caían unos palos de agua y entonces cada vez que llovía la vieja casa de La Marrón se filtraba por todos lados, era una casa de una sola planta y al final, atrás, era que había una especie de sótano donde estaba un medio taller y del lado derecho de la casa quedaba lo que es el almacén, imaginarse lo que es el almacén de la compañía hoy en día, a lo que era aquel almacén que era.. y era además garage para algunos carros.

Entonces, dentro de esos palos de agua que nos cayeron que se inundaba la vieja casa de La Marrón, aquello era que las taquillas del público también se inundaban, el patio, entonces yo recuerdo que el doctor Machado tomó la decisión de buscar una sede y entonces fue cuando Oscar Machado decidió comprar un terreno y le compraron un terreno, no sé si fue a los Vollmer, allá en San Bernardino, que es lo que es el edificio sur.

Para su época en que se inauguró, en el año 54 y que lo inauguró el General Pérez Jiménez, era de lo más avanzado en aquella época, fue el segundo edificio, si se quiere, con escaleras mecánicas, el Pasaje Zingg fue el primero, y don Nicomedes en un discurso, como él era brillante escribiendo y sobre todo la forma, el énfasis que le ponía a sus palabras, que era una maravilla, decía en su discurso de inauguración, que esas escaleras que se mueven, que esos pisos brillantes, porque eran brillantes de verdad, valen menos que los valores morales y que lo que él consideraba los valores morales eran los empleados que constituían el nervio mismo de la empresa.

Ahí comienza, realmente, la organización de la compañía por verdaderos departamentos y, bueno, ya teníamos unas instalaciones buenísimas, y la compañía empezó ahí con su gran crecimiento. Yo recuerdo que cuando yo entré el capital de la compañía era 38.520.000 bolívares, eso no se me olvida nunca y ahí empezó el crecimiento de la empresa prácticamente.

Se retira el doctor Oscar Augusto Machado en el año 56, antes de retirarse él se retiró el doctor Azpúrua, o sea el doctor Oscar Augusto Machado era el Gerente General, el presidente era don Nicomedes y Pedro José Azpúrua, el subgerente.

Se retira primero el doctor Azpúrua, lo jubilan y entonces pasa a ser subgerente general Oscar Machado Zuloaga, eso fue en el año 56, por ahí. En el año 57 se retira el doctor Oscar Augusto Machado que pasa a ser director y consejero nacional de la compañía y designan a Oscar Machado Zuloaga Gerente General.

La otra parte es cómo llega Fernando Lauría a ser Gerente General, hay una época anterior, porque cuando nombran a Oscar Machado Gerente General y sigue siendo don Nicomedes presidente, después más tarde cuando el doctor Machado pasa a ser Presidente Ejecutivo el que pasa a ser Gerente General es Ricardo Zuloaga y no Fernando, Fernando viene

después. Entonces, el presidente es Oscar Machado Zuloaga y el Gerente General es el doctor Ricardo Zuloaga.

Hay un acontecimiento muy importante, que es cuando compramos la Luz Eléctrica, eso fue alrededor de los años 64, por ahí y yo recuerdo que el doctor Machado le dijo a Ricardo, bueno, tú te encargarás de aquello y se fue a dirigir, a presidir la Luz Eléctrica de Venezuela, es la parte donde se evocó una parte de quién sucedía a una gerencia general que estaba vacía en ese momento, hubo varios candidatos, sucedieron muchas cosas y finalmente entró Fernando.

Fuimos copando los espacios, con el crecimiento de la compañía el crecimiento del personal y después llegó un momento en que también se nos hizo pequeño el edificio. Se hace pequeño el edificio y el doctor Machado con esa visión, Oscar Machado Zuloaga con esa visión de las cosas, que él siempre fue un hombre muy anticipado a las cosas, me llamó un día a su oficina y me dijo Antonio queremos comprar esa franja de enfrente, donde él estaba situado, donde estaba la oficina de la presidencia, estaba lo que es El Jardín, el restaurant El Jardín, estaba la quinta San Francisco donde funcionaba la Corte Marcial con una calle de por medio y estaba un edificio llamado La Joya y por allá un quebrada, hacia el este quedaba una quebrada.

Entonces él me dijo queremos comprar esa franja para empezar a hablar de ampliar el edificio y ver cómo hacemos. De empezar a comprar el jardín, posteriormente la quinta San Francisco que era de Herrera Luque y el edificio La Joya que el primer apartamento que se compró se compró a nombre mío para que la gente no supiera que era la Electricidad, porque si no nos sacaban todos.

Después, antes de comenzar la construcción del nuevo edificio, teníamos el problema de la calle, la calle llegaba nada más hasta lo que era la quebrada y el doctor Machado logró con la municipalidad que la

municipalidad le cediera esa calle y la integraba digamos al conjunto, a cambio de que nosotros, la Electricidad, comprara un edificio que está prácticamente incrustado en el Hospital de Niños. Eso se consiguió con la municipalidad y se logró comprar la calle y se logró también comprar el edificio.

RAL:

De las intervenciones que ustedes dan se desprende que había como una gran continuidad gerencial, administrativa...

Antonio Yáñez:

Antes se llamaban gerentes y después pasaron a ser más bien presidentes. Sí, la unidad digamos de la denominación de los cargos tenía otro nombre, pero prácticamente la cabeza era uno solo, han sido cuatro pues.

RAL:

¿Y cuánto de lo que es la Electricidad hoy en día se le puede atribuir, por ejemplo, a las directivas de algunos de esos gerentes? Tengo entendido que Machado Zuloaga, por ejemplo, era un hombre muy trabajador, muy dinámico, eso que usted decía que se anticipaba a los problemas, esas serían algunas de las virtudes de esa gerencia, el anticiparse al crecimiento.

Antonio Yáñez:

El doctor Machado viajaba mucho a los Estados Unidos y se trajo aquí a un musiu llamado Durbeks, que fue el que prácticamente junto con el doctor Soriano que fue a los Estados Unidos hizo un curso allá, bueno, no un curso sino una investigación de lo que son las instalaciones subterráneas y ahí comenzaron a hacerse en las urbanizaciones que estaban naciendo como La Castellana, Altamira, a hacerse las primeras instalaciones subterráneas.

Luis Alfredo Bruzual:

Es de destacar que siempre la Electricidad ha tenido un espíritu de servicio público que estaba imbuido en todos los trabajadores, me acordé porque tú nombraste al doctor Soriano y me acuerdo que el doctor Soriano que fue uno de los constructores en el año del catapum, en el año 20, por ahí, del dique de Petaquire o cuidado si antes, él le tenía mucho cariño al dique de Petaquire y en una oportunidad que estábamos nosotros tratando un negocio con el INOS, yo fui como abogado de la compañía y Soriano conocedor de toda esa zona y como gerente, él era gerente de producción, de construcción de... y entonces el presidente del INOS insinuó algo que al doctor Soriano no le gustó y el doctor Soriano era muy bravo, era de mal carácter, insinuó que nosotros le habíamos vendido el dique de Petaquire, que el dique de Petaquire no servía. Entonces el doctor Soriano le dijo, mire doctor, usted está equivocado, yo personalmente le he escrito 10 cartas diciéndole que el dique se va a perder porque se va a llenar de barro y entonces las compuertas no van a subir y en las últimas cartas no sólo eso, sino que le manifestaba que yo era quien había construido el dique y que yo quería el dique y que yo le hacía el trabajo gratis, se lo acomodaba.

Estábamos pendientes, como te digo, de un servicio público, de ayudar a la comunidad en cosas que no teníamos por qué, porque no teníamos nada que ver con el agua y entonces el doctor Soriano le dijo, mire, yo me meto en el dique y le destapo eso, cosa que no se dio por la burocracia que existe en este país, el señor dijo que sí, pero no dijo cuándo y eso quedó así.

RAL:

O sea, la vocación de servicio público era muy importante, no hay duda sobre eso, la eficiencia también era una aspiración permanente, la honestidad...

Luis Alfredo Bruzual:

La honestidad. También recuerdo que Fernández Morán estaba construyendo el IVIC y entonces llamó al doctor Soriano, que había sido también profesor de la universidad, etc., para preguntarle sobre unas líneas de transmisión que estaba construyendo, Fernández Morán le dijo que estaba construyendo unas líneas de tal o cual capacidad y que si a él le parecía que era suficiente. El le dijo, no es que me parece que es suficiente, pero eso es como cazar moscas con ametralladoras, esas líneas darán capacidad para 20 años cuando menos.

RAL:

Entonces, qué otra cosa recuerdan ustedes que les parezca importante que recojamos de esos años que pasaron allí.

Antonio Yáñez:

Yo siempre he admirado el pensamiento social que tuvo toda esta gente, magnífica gente que ha vendido la empresa y fueron tan anticipados en su tiempo, que en el año 1936-37, por ahí, se estableció un plan de viviendas como hablamos al principio, pero era tan.. yo creo que la Ley del Trabajo data del año 1936, entonces la preocupación del doctor Machado era que sus trabajadores vivieran lo mejor posible y de ahí se estableció el plan de vivienda, que de las cosas que yo he leído nunca he visto una cosa anterior a esa. De tal manera que se creó ese fondo de previsión, no se llama fondo de previsión, eso se llamaba un fondo que estaba constituido cuando se creó la Ley del Trabajo que eran las prestaciones de los trabajadores.

Con esas prestaciones y lo que iba poniendo la compañía, entonces se dieron los primeros préstamos, hablábamos de una persona, compraba tres, cuatro mil bolívares una casa, era una casa que para el trabajador era una solución.

Luis Alfredo Bruzual:

Tú debes tener cifras del fondo, del monto de los préstamos, que eso yo creo que es importante, se está hablando de la Electricidad, entonces la

Electricidad una vez que pasan todas estas etapas y se crea el fondo de previsión, etc., se puede ver cuál es la labor social que hizo el fondo, cuántos préstamos dimos, cuantos millones de millones de bolívares dimos en préstamos. ¿Esas cifras tú las tienes?

Antonio Yáñez:

Sí, yo llamé a Luis Avila hoy a la Electricidad para ver si me daba las cifras finales, pero el énfasis que yo quiero poner en esto no es lo que es hoy en día, porque hay tantas cosas iguales a esas, probablemente después de una Fundación de la Vivienda Popular por parte de Eugenio Mendoza que fue una cosa de gran avance, existía el Banco Obrero por parte del gobierno, del Estado, pero nosotros en sí siempre me ha parecido que fuimos pioneros en eso, sentamos las bases para que otros también desarrollaran esas cosas. Lo que eso ha significado para beneficio de los trabajadores nuestros en el curso de los años, es una cosa que no se puede medir, no se puede ni ponderar. Nosotros tenemos trabajadores que compraban terrenos en La Castellana cuando estaba a 20 bolívares el metro y hacían una casita y les costaba 40.000 bolívares una media casa y eso vale un fortunón.

Eso se fue multiplicando de una manera tal que no se puede ponderar lo que representó como beneficio para muchísimas familias y fuimos pioneros pues.

Antonio Yanez:

Yo pienso con referencia a lo otro de que sí se ha podido evitar lo de AES, no digo que sea, pero sí creo que se perdió un poco el control de los accionistas por parte de la empresa, cuando nos convertimos en un ADR y entonces muchas acciones salieron fuera y sabíamos que estaban allá, pero no sabíamos quien las tenía, de tal manera que ésta es una empresa que prácticamente la compraron en Nueva York.

Conversación con Freddy Cabrera.

Otro caso de ascenso meritocrático dentro de la empresa. Ascenso que permitía que quien entrara en la organización siendo muy joven desarrollara su vida en ella, alcanzó responsabilidades que no imaginó.

RAL:

¿Cómo te desarrollaste en la Electricidad de Caracas?

Freddy Cabrera:

Yo recuerdo mucho cuando ingresé en la empresa, un día jueves por cierto, 30 de mayo del año 66 y recuerdo primero la odisea para poder entrar en la empresa, no te miento si te digo que yo pasé cerca de un año pidiendo trabajo en la Electricidad de Caracas.

Yo a partir del 65, era muy muchacho, tenía 19, 20 años y yo recuerdo que en ese entonces el jefe de personal era Antonio Lares, que está vivo todavía, está jubilado y yo sin palancas, sin nada, un buen día me presenté allá en las oficinas de Urapal y metí mi planillita allí, ya yo era bachiller en ese entonces.

Antonio me decía, el señor Lares, no, no hay trabajo todavía, pero yo tomé mi iniciativa y 15 y último, por decirlo así, cada dos, tres semanas me presentaba en la oficina del señor Lares. ¿No hay nada? No, no hay nada de trabajo. Volvía dentro de dos semanas, llegó un momento que pasaron como seis, siete meses y yo recuerdo a Ofelia, que era la secretaria de Antonio Lares y ya el señor Lares me conocía de tanto ir yo. Entonces un día me dijo, bueno chico mira, aquí hay un trabajo, pero ese trabajo no te conviene a ti porque ya tú eres bachiller, que es en el centro de servicios El Hoyo y es como obrero y yo le dije, señor Lares yo quiero trabajar y recuerdo y ojalá estuviera aquí porque él se recuerda mucho de nuestro

convenio. Nuestro convenio fue en aquel entonces, porque él me decía, mira el departamento de relaciones industriales no permite que un bachiller sea obrero, entonces tú tienes que callarte la boca, tú tienes que entrar como si nada, tú no tienes que entrar diciendo que tú eres bachiller y yo acepté el reto y me fui para El Hoyo.

Ricardo Zuloaga:

Quiero observar que eso era Luz Eléctrica y no Electricidad de Caracas.

Freddy Cabrera:

Entonces era Luz Eléctrica, sí.

Ricardo Zuloaga:

Y creo que de los orgullos que tenemos, es que en realidad una buena parte del personal más alto de la Electricidad vino de Luz Eléctrica, por lo cual ese espíritu de competencia entre la Electricidad y Luz Eléctrica creó un equipo gerencial muy bueno, que Oscar absorbió la Electricidad, Pirela, Benvenuto, Fidel Ponce, González.

Freddy Cabrera:

Bien, entonces yo llegué a mi trabajo en El Hoyo, un día jueves 30 de mayo del 66. Bueno, mira, yo entré como ayudante general, yo era un muchacho, no es por nada pero me gustaba trabajar, y ya a los tres meses yo hacía los trabajos del... ¿cómo se llama? en este caso no era el caporal sino el primer oficial que era Fonseca y, sin embargo, no me daba descargo sino que yo ya hacía mis empates a nivel de distribución de los famosos cochinitos, recuerdo toda la Avenida Libertador, que recorrimos todos esos cables cuando estaban metiendo todos esos cables en la Avenida Libertador, en los bomberos también recuerdo mucho que yo intervine mucho en eso.

Con los bomberos tuve un caso particular, que yo era un muchacho que nunca había hecho grandes fuerzas físicas y ahí es donde yo probé por

primera vez lo que era un cable de 500.000, lo pesado que era y yo decía cuando llegaba a la casa cansado, le decía a mi mamá yo como que me voy porque esto no es para mí, sin embargo persistí y ya a los siete meses me llamó el mismo doctor Lares para un trabajo en la división de nómina con Emilio Zárraga, ahí fue mi primera duda sobre si aceptar o no aceptar, porque ya yo en El Hoyo había hecho amigos, digamos, los mismos obreros y trabajaba de 7 a 3 de la tarde y después me pegaba en el turno de 3 y media a 10 de la noche que era como sobretiempo y llegó un momento que después había las cuadrillas de averías en la noche de 11 de la noche a 5 de la mañana, yo también me pegada ahí. Tres turnos hacía, llegaba de 7 a 3 de la tarde, a las 3 me metía en el grupo ese por sobretiempo, porque cuando eso yo era soltero y me iba a casar y necesitaba dinero, me metía en ese turno hasta las 10 de la noche y después fue que descubrí que también había unas cuadrillas en la noche para emergencias y me metí ahí, total que para mí era mucho real, para mí un muchacho soltero, para mí era mucha plata.

Cuando viene este nombramiento y entonces por otro lado me decía mi caporal Castillito, mira Freddy si tú te vas para Urapal allí no te van a pagar sobretiempo, allí tienes que comprar fluxes, corbatas, en cambio aquí te ganas tu dinero. Casi me convence, pero también un buen consejo a tiempo, Eufracio Moreno Pinto, que era el jefe de todos, me llamó y me dijo estas palabras: "mire carajito, su desarrollo en esta compañía no está acá, sino allá en donde están los jefes, usted no tiene que hacer nada aquí, váyase para allá." Me convenció, cuando eso era el jefe de personal en El Hoyo Oscar Báez y cuando Oscar Báez me propuso por primera vez yo dije tengo que pensarlo, él se quedó sorprendido, bueno y cómo es esto que este muchacho tiene que pensarlo. A los cuatro días fui y le dije, mire doctor Báez definitivamente aceptaba, pero le puse una condición en aquel momento, yo sé que era osado, le dije mire doctor yo necesito real, yo me voy para Urapal con una condición, yo sé que me van a pasar a quincenal,

de que al menos yo pueda trabajar los fines de semana aquí en La Concordia, y él me decía, pero eso no puede ser, sin embargo, me lo aceptó, pero ya al mes me dijeron, mire, usted no puede estar en esa guachafita. Ahí comencé mi carrera como oficinista en Urapal.

Al año de estar en nómina ya me sabía todo, había como cinco o siete tipos de cargo diferentes y ya yo hacía el trabajo de Ángel Gómez, que era el segundo de Emiro Zárraga, había pasado por el que hacía Raga, por el que hacía el negrito Rivero, todos esos cargos los había yo ya conocido, y entonces me metieron de candidato para contabilidad, Alfonso González estaba muy interesado en mí.

Fue entonces cuando hice la misma carrera ascendente, pasé de contabilidad de materiales a contabilidad de cuentas por cobrar, al libro de mayor auxiliar, total que ya todo eso lo dominaba, aquí tuve mi primer percance, que digo yo he podido salir de la empresa, sin embargo no fue así. Resulta que ya yo me lo sabía todo, por decir así en contabilidad general y Ramirof mete a una muchacha que después fue muy excelente compañera de trabajo y en ese entonces yo ganaba 950 bolívares mensuales y la muchacha entra con 1.050 bolívares, y todos los compañeros míos en aquel entonces empezamos que no, que cómo es posible que esta muchacha que no sabe nada de contabilidad y que esto, tú sabes cómo era la cosa y yo fui uno de los que también empecé a protestar. Entonces nos llamaron a una reunión, donde estaba Ramirof, Benvenuto y recuerdo que cuando eso ya yo estudiaba estadística en la Universidad Central, y yo fui quien llevó la voz cantante, que cómo era posible doctor Ramirof esta muchacha, que tal y no sé qué mas, así, y él me decía, mire usted tiene primero que madurar, usted es un muchacho, usted cuando se gradúe puede darme unos consejos más bien y yo no lo entendía pues, y me decía más o menos que no me alzara. Frank Ramirof era el contralor de la empresa.

Yo dije, cónchale es capaz que me boten de aquí, porque Frank se disgustó un poco, pero mi sorpresa fue que a la semana me llamó él mismo y me dio un aumento a 1.100 bolívares y me dijo te voy a dar ese aumento porque tú eres un muchacho bueno y tú has demostrado en contabilidad una serie de cuestiones, pero lo que tú has hecho es una inmadurez, ponerte como un guerrillero, pues, como un sindicalista en ese sentido.

De allí viene la fusión de Electricidad, eso fue creo como en el 73, 75, yo creo que menos, 72, fue la fusión de Electricidad, entonces yo aún no me había graduado y me pasan a contabilidad de activos fijos, ya yo entro allí como jefe de grupo de contabilidad de materiales y de todo lo que tenía que ver con San Felipe.

Tuvimos el primer choque de diferencias, si se quiere de culturas organizacionales, yo veía a la Luz Eléctrica más familiar, menos materialista en ese sentido. Eso al principio nos pegó mucho, no solamente a muchos de los que venimos de Luz Eléctrica, sobre todo a ese nivel donde estábamos. Pero bueno, eso se fue superando, la manera de trabajar también era totalmente diferente, había unos sistemas que no se habían visto digamos en Luz Eléctrica, pero yo allí me abrí campo en contabilidad de materiales, y al año y medio ya yo le hacía las vacaciones al jefe de sección, ya yo estaba postulado a ser jefe de sección en esa unidad.

Y aquí es donde viene también mi otra gran decisión, porque el jefe de sección, una persona muy buena por cierto, Fernando Márquez, pero él no tenía espíritu como decir de buscar otros modos, horizontes, entonces yo me veía atado, me veía que no podía surgir más de allí y por aquellas cosas yo empecé a pedir cambio y en ese entonces me estaban dando cambio ya para la parte de planificación financiera...Ya yo estaba estudiando tercer año de estadística, que para mí fue una frustración la... es decir, yo tuve que cambiar de carrera después...pero paralelamente, por cuestiones económicas, lo digo con todo orgullo, iba descuidando los estudios yo

llegué un momento en que llevaba simultáneamente con mi trabajo en la Electricidad de Caracas, 25 contabilidades. Yo salía con toda honradez lo digo, yo salía a un cuarto para las seis de la empresa y trabajaba hasta las 11 de la noche en diversas contabilidades, llevaba en el edificio Universal que estaba nuevecito en ese entonces, en el piso 8 y 9 yo tenía una oficinita allí, no era mía, era de quien yo le llevaba la contabilidad y trabajaba allí, eso era martes y jueves y lunes, miércoles y viernes tenía otra oficina en Chacao, tampoco mía, sino de la persona que le llevaba la contabilidad, donde yo llevaba contabilidad y llegó un momento que entonces, claro, iba abandonando la carrera, yo no podía estudiar, afortunadamente cuando eso no aplicaban el RR en la Universidad Central. Llegó un momento, inclusive, que llevaba una contabilidad en el Bocón se llamaba ese restaurante, entonces yo llegaba a las 5 de la mañana hasta las 6 y media de la mañana en el Bocón y de ahí era que yo me iba para la compañía, entonces llegó un momento en que yo.. para mí ese fue un año que fue un agotamiento tal, que yo decidí..

RAL.

¿Ya casado?

Freddy Cabrera:

Ya casado, yo llegué a ganar inclusive dos veces más de lo que ganaba en la Electricidad y, sin embargo, yo no me iba de la empresa porque consideraba que ahí estaba mi estabilidad y mi desarrollo como... lo otro lo veía como algo pasajero y en cualquier momento pudiera yo desprenderme de ello, hasta que me decido, bueno, te voy a decir más adelante cuando esté ya en ingeniería, que es cuando yo realmente cambio de carrera, ahí sí dejé todas las contabilidades, saqué la carrera, con las equivalencias la saqué en tres años y medio. Pero me estoy adelantando.

Lo cierto es que el doctor Jaguan, Abraham Jaguan era el que comandaba el departamento de planificación financiera y él estaba muy interesado en

que yo me fuera con él como jefe de sección de presupuesto de finanzas. Como ya recursos humanos sabía que yo de alguna manera estaba como decir buscando cambio, no sé por qué vía, el doctor Geró se entera y un buen día Nora, que era su secretaria, me llamó en esas cosas que ya estaba casi listo para cambiarme para planificación financiera y me llama y me cae de sorpresa cuando el doctor Geró me invita a su oficina y me dice que él también tenía un cargo de jefe de sección pero de presupuesto, pero en la parte de ingeniería, cuando eso se iban a iniciar los trabajos de la expansión de la planta Tocoa.

Bueno, yo lo pensé, un día le dije que me diera para pensarlo y al día siguiente le dije mire, yo prefiero venirme con usted, pero eso sí, usted tiene que encargarse entonces de cómo convencer a Mario García, porque ya tenía mi transferencia hecha para planificación, yo me voy para allá, el doctor Geró se murió, total que Jaguan cogió una calentura de esas grandes de que yo me iba, pero me fui para ingeniería.

Cuando yo salí de bachillerato mi inscripción fue en ingeniería eléctrica y en aquel entonces hacían examen de admisión y fui aceptado con una nota que recuerdo que fue baja, 57-58, que era la nota, pero me dijeron que bueno, que me habían aceptado en la Central y simultáneamente ahí conseguí el trabajo en la Luz Eléctrica, entonces tenía que abandonar los estudios, y cuando yo le planteé, él no se acordará ya, al doctor Pirela, que era el Gerente General de El Hoyo, yo no hablé directamente con él, pero hablé a través de mi caporal, que le planteé si yo podía trabajar de noche para estudiar de día, pero no había el campo, no había cabida, tuve que abandonar la idea de ingeniería y ahí fue donde no la culminé y me gustó la carrera de economía, pero ya estando en ingeniería de...

También debo decir con toda honradez que por ejemplo Edgar Rodríguez y el mismo doctor Geró me dieron bastantes oportunidades para yo poder desarrollarme. Entonces yo me iba para la planta Tocoa con Edgar y el

doctor Geró para ver las obras que eran, creo que era un transportador y fui aprendiendo así estas cuestiones a través de los presupuestos.

Cuando se va el doctor Geró lo sacan, él era el gerente del departamento y entonces a él lo sacan para gerente ejecutivo, en ese momento el departamento se lo dan a Edgar Rodríguez, que era el gerente de división, mi jefe, yo estaba con él en... y aquí vuelve y eso también lo puede corroborar Edgar Rodríguez, mi otra jugada dentro de la empresa. Yo recuerdo perfectamente la reunión que tuve con él y él me decía, la gerencia no te la podemos dar porque eso tiene que ser un ingeniero, yo estaba en el último semestre de economía, ya estaba en la tesis, yo recuerdo las palabras que le dije a Edgar, si es así yo tengo que irme de la empresa porque ya yo me consideraba un profesional y creo que ese trabajo lo domino completo como gerente de división, gerente de división de coordinación y control se llamaba la que tenía Edgar Rodríguez, que él tenía coordinación y control, la parte presupuestaria y la parte de control de licitaciones y toda una serie de...

Entonces, lo que hicieron fue quitarme un pedacito nada más que era la parte más que todo de pura ingeniería, y me dejaron las licitaciones y todo lo que tenía que ver con eso y me nombraron gerente de división y por primera vez Rodríguez tuvo que llamar a tres o cuatro ingenieros que estaban recién graduados y les explicó que yo era economista y que yo iba a ser jefe. Ahí estuve, inmediatamente me fui a un postgrado en planificación administrativa, en la Central también, un Magister.

Cuando ya estoy culminando el postgrado, que voy con la tesis, está la empresa en plena discusión tarifaria, cuando eso en la empresa no existía un departamento de tarifas, lo que existía era digamos el doctor Pirela, había como un equipo que se reunía, Iván González, estaba Cárdenas como asesor de tarifas y ese equipo se reunía y más o menos armaban allí lo que la compañía iba a pedir al Ejecutivo, pero luego que eso pasaba y se aprobaba no había nadie que le hiciera seguimiento a aquello, que el

mismo doctor Pirela con sus relaciones y más nada. Entonces, mi primera tesis fue entonces de tarifas, yo vi eso y le vendí la tesis al doctor Pirela. Entonces, ahí el doctor Pirela aprovechó, estábamos en plena discusión de tarifas y me llamaron a mí para que yo interviniera en el equipo, yo intervengo haciendo análisis de tarifas y metiéndome un poco más en la cuestión, inclusive me mandaron a un congreso de energía eléctrica, primer congreso que yo iba y no estaba todavía metido en tarifas.

Viene entonces la reestructuración de la empresa a través de la McKenzie, con la vicepresidencia de comercialización, y de esa reestructuración a mí a finales del 89, noviembre, octubre del 89 yo soy nombrado gerente del departamento de tarifas y mercadeo.

De alguna manera yo descollo allí en ese departamento. Eso está compuesto de la parte de ingeniería por un lado, demanda, potencia, cableado, etc., y por otro lado la parte económica con rentabilidades, factores digamos de simultaneidad, etc., entonces yo allí me afinco bastante, me vuelvo casi un especialista, el doctor Geró me manda a la Universidad de Indianápolis, allá hago un curso también de precios, de tarifas y después hago otros cursos también en Estados Unidos y llevaba yo la voz cantante.

RAL:

¿Y el inglés dónde lo habías adquirido?

Freddy Cabrera:

Bueno, yo le digo mi inglés, mi pobrecito inglés, porque yo tampoco lo hablo perfectamente. El inglés lo fui adquiriendo a través de cursos, cursos pagos y el que me soltó un poquito la lengua, un poquito más, fue un curso que yo hice por mi cuenta, estuve cerca de tres meses, cinco semanas creo que fue. Luego, ya como Gerente Ejecutivo, fui a Cincinnati cinco semanas, un inglés intensivo, sin embargo, yo siempre he dicho que el inglés se aprende estando en Estados Unidos por lo mínimo seis meses

estudiando allá y uno ya después de viejo digamos es muy difícil. Pero ahí más o menos yo me defendía, por lo menos en la parte de lectura, entonces mi culminación de mi carrera, estuvo digamos en un alto grado estando con las tarifas porque ahí me relaciono también con la parte de gobierno, la misma empresa, yo tomaba decisiones y me gustaba ese trabajo. Pero tú sabes que uno también tiene sus aspiraciones de seguir subiendo. Viene el doctor Geró, que ya era vicepresidente, yo no sé si él tenía en sus planes a lo mejor de la jubilación y un buen día me llama y me dice que si yo quería él elevaba el departamento de tarifa y mercadeo a nivel de asesoría a la vicepresidencia. Le dije, mire doctor Geró, yo prefiero quedarme en donde estoy en este departamento, porque aquí al menos yo compito con la gerencia educativa, estaba Iñaki como gerente ejecutivo de comercialización y aunque yo veía una tendencia al tema económico... Desde que el doctor Aguerrevere ingresó, ya se vio esa inclinación a la parte económica, porque yo recuerdo inclusive que yo ya recién graduado de economista, el doctor Aguerrevere creó un equipito que lo llamaba comité económico, algo así, que hacíamos presentaciones cada 15 días en el comité ejecutivo de variables, de cómo se mueve digamos la Electricidad con respecto al PIB, cómo el índice de inflación afecta al equipo. En ese equipo estaba Juan Cohen, estaba Jaguan y estaba yo, eso fue recién ingresando el doctor Aguerrevere, un año, dos años ahí, ya veía esa inclinación de que debíamos atacar los números desde el punto de vista un poco más financieros. Y entonces creo que yo, también, en el fondo, que cuando yo empiezo emerger, sin menospreciar ni mucho menos a los ingenieros, pero empiezo a emerger como economista, ya en cargos si se quiere que en el pasado eran para ingenieros, eso es una obra del doctor Aguerrevere, que tenía su inclinación, que debía la empresa dar un vuelco en ese sentido.

Ya yo como gerente hasta que me jubilé ahora, forzado como dicen, ahí permanecí cerca de siete años como Gerente de Comercialización, tenía yo

prácticamente todos los distritos bajo mi mando y eso fue la cúspide de mi carrera, hice todo un desarrollo completo desde comenzar desde obrero, desde cables hasta..

RAL:

¿Este cargo en la escala era el tercero en la línea de mando?

Freddy Cabrera:

Sí, estaba la presidencia, la vicepresidencia y la gerencia que era el comité ejecutivo, pues, ahí estaban reunidos los 7 gerentes ejecutivos más los vicepresidentes.

Lo otro que quiero decir, con todo orgullo, aparte de que hice carrera dentro de la Electricidad de Caracas, le debo mucho a mi situación económica, mis propiedades y todo, al fondo de previsión al que, en el buen sentido, pues lo expresé y fui accionista de la Electricidad de Caracas con cualquier cantidad de acciones, y claro en el momento de la fusión tenía que vender.

Yo quiero también decir del doctor Aguerrevere era un gerente aplomado, equilibrado, no era alterado, pero tenía un sentido de orientación y un sentido hacia dónde iban las cosas que eso era muy valioso.

Ricardo Zuloaga:

Uno sentía un hombre seguro de sí mismo, seguro de que te estaba oyendo y no se alteraba, no era un apasionado.

RAL:

¿Tú trabajaste también con Machado, no?

Freddy Cabrera:

Con él no tuve relación así, cuando eso yo estaba a dos niveles, de jefe de sección, jefe de grupo.

RAL:

¿Y con Lauría tampoco?

Freddy Cabrera:

Con Lauría tampoco.

Conversación con Ricardo Zuloaga.

Finalmente, Zuloaga se decidió a hablar él sólo, dando sus versiones de la historia que estuvo escuchando con atención durante las sesiones de grabaciones que sostuvimos. Si no hubiese sido por el interés que él mismo le puso a este trabajo hubiese sido difícil adelantarlo.

RAL: ¿A ver Ricardo, de todo lo que has venido oyendo, qué conclusiones vas sacando?

Ricardo Zuloaga: Yo creo que ya tengo mi criterio formado, lo que he venido es confirmando el gran espíritu de empresa que había en la Electricidad. Realmente, la gente trabajaba en la Electricidad sin saber ni cuánto ganaba, ni lo que hacía, sino con un enorme entusiasmo, había un espíritu de servicio muy grande.

Para mí la Electricidad era parte de mi vida, desde ese retrato que tú viste por allí, en que papá nos hace llevar para que viéramos lo que era Petaquire, a mi hermana Anita y a mí metidos cada uno en un cerón de pan, tres días a caballo hasta Petaquire, y creo que la Electricidad es una de esas empresas en la cual la gente llegó a entrar en esto un poco comprometida con el servicio, de una manera que estaba más allá de su interés personal, estas cosas que uno siente que el carácter hereditario, ese senado hereditario que pretendía El Libertador, que la gente respetara una posición hecha en que tú estabas obligado a conformarte a un estándar de conducta que lo tenías que dar por sentado. Yo creo que eso tiene un gran valor y no son muchas las empresas donde eso se mantiene.

Yo empecé a trabajar en la Electricidad, primero hicimos Oscar y yo un levantamiento en El Encantado, que el tío Oscar Augusto nos dijo que nos lo pagaba si no cerraba, creo que no nos cerró, pero después que terminé

de estudiar, Oscar y yo estudiamos en MIT un postgrado juntos, estalló la guerra estando nosotros allá, nos habíamos metido en un curso de aviación que nos habían ofrecido como beca, yo no había llegado a volar solo, pero cuando estalló la guerra fui a decir que ofrecía mis servicios, que me quería inscribir, me dijeron, no, no, usted está aquí para estudiar, de verdad esta dispuesto a ir. De paso, en ese curso los que salían mal iban para el frente, los que quedaban bien eran instructores, pero el tío Oscar Augusto se empeñó que regresáramos y nos vinimos a Caracas.

Mi primer trabajo que recuerdo fue el de la línea de transmisión que lleva la corriente desde la planta La Guaira a Caracas, con una circunstancia, habían mandado a hacer los planos a un ingeniero joven, que no me acuerdo su nombre y preferiría no acordarme, me dijo aquí está el mar, aquí están las islas y aquí está Caracas y él trazó la línea que iban de la planta. Cuando él trajo los perfiles, Soriano vio unos perfiles tan empinados que dijo esto no es verdad, este hombre no pasó por aquí y lo llamó y le dijo mire, dibújeme en transparente la poligonal de la línea y la puso aquí donde debía llegar en Caracas y la línea salía como 2 km mar afuera. Le dijo, mire, usted me engañó, y el tipo se echó a llorar y le dijo que eso era verdad, que esa parte era muy difícil, que no la había levantado.

Entonces mandaron a Aquiles Soriano, hermano de Amílcar, y a mí, a levantar la parte que llaman Boca de Tigre y pasamos como un mes haciendo ese levantamiento. Vivimos algunos días en Los Venados y después fue la construcción de la línea con un señor Palacios que era un hombre insigne, la verdad que él era quien manejaba la construcción de la línea, que de paso teníamos una recua de 100 mulas allá y 100 mulas aquí, que eran las que subían la torre, fue un trabajo interesante y conocí la casa del doctor Knôtscke, aquel famoso médico alemán que embalsamaba.

RAL:

¿Cuando muere tu padre, tienes 14 años?

Ricardo Zuloaga:

12 años.

RAL:

¿Tuviste un tutor, alguien que se ocupó de ti, cómo quedó tu mamá, las mujeres en esa época no se ocupaban de asuntos económicos?

Ricardo Zuloaga:

En realidad, Arturo Fajardo que fue durante muchos años el hombre de finanzas, el tesorero de la Electricidad, se portó muy bien con mamá y, un poco, el consejo del tío Oscar Augusto, pero en realidad quien le llevaba sus cuentas y quien le hacía todo era Arturo Fajardo.

RAL:

Y la imagen paterna, a quién sentiste cercano, en el afecto, después de tu papá, quién se ocupó de ti. ¿Oscar Augusto el viejo puede ser?

Ricardo Zuloaga:

Oscar Augusto, pero no era una relación de padre a hijo, era quizás un tío cariñoso, pero yo no tenía padre pues, no he tenido padre, ni tío Nicomedes tampoco. Mamá era una mujer de un aspecto muy tranquilo, pero con mucho carácter. Yo entro en el departamento como dibujante, ingeniero, y nos sentamos juntos con el señor Carlos Bujanda también de mucho mérito.

Creo que la Electricidad una vez que Oscar Augusto se retira y que entra su hijo Oscar, la parte de relaciones con la política y mucho con los accionistas y la parte técnica la maneja con gran competencia, era un tipo con un gran sentido administrativo, pero la parte de relación con el personal yo creo que soy yo el que la asume, de tal manera que en esa primera estructura organizativa que se hace, lo que se llama el

departamento de distribución me queda a mí, que es el que maneja mayor número de gente, entre otras cosas maneja la distribución misma, todos los almacenes, compras que era bien delicado, con un señor en compras, un señor José Guerra.

En la Electricidad se empiezan las instalaciones subterráneas, Soriano con gran sentido las organiza en las urbanizaciones, era la red totalmente subterránea que era muy costosa, no sé si entrar en ese detalle, pero el problema que Leo te adjuntaba cuando tú tienes una red aérea, tú tienes los postes y de ahí tomas las derivaciones para las casas y lo tienes a la vista. Cuando haces una red subterránea los cables no están a la vista y es mucho más difícil localizar las bandas. Entonces ¿qué es lo que tienes que hacer? Tienes que correr tres cables y alimentas un transformador aquí de este cable, otro aquí de este cable y otro del tercer cable y la red que sirve a los suscriptores está alimentada por tres circuitos distintos, si éste falla tienes que tener entonces unos interruptores en cada sitio, para que cuando falle esta alimentación, éste lo alimento, pero éste tiene que ser como un check ... que cuando está recibiendo corriente de aquí no la reciba.. Estos aparatos, que son parecidos a esta cosa, cuestan un dineral y requieres una red triplicada subterránea con unos equipos y cada transformador de éstos tiene que tener su capacidad, es un cambio tecnológico importante, es un esfuerzo económico importante, pero todas estas redes se hacen en una Venezuela rica, era rica, se monta toda esta zona del valle de Caracas, que está servida con un sistema sumamente costoso.

Ahí vemos unos resúmenes más grandes, hay esos fenómenos de Electricidad de Guarenas y Guatire, en los cuales como te digo era tan crítico que se llevó a separar las compañías, creo que tomé una parte importante allí, porque ya era una cuestión prácticamente de riesgo personal, tenemos que ir en medio de una manifestación Francisco López y

yo y creo que Bruzual, a hablar con el Concejo Municipal, bajo una turba de gente y en vista de que la gente no paraba, resolvimos irnos.

Conversación con Florencio Pérez.

Este diálogo con un anciano trabajador jubilado de la empresa, nos remite a épocas que son de difícil reconstrucción sin la ayuda de estos personajes tallados por la memoria. Esta última conversación se tornó en un contrapunteo memorioso entre Zuloaga y Pérez acerca de las más remotas anécdotas de la compañía. Sigámosla.

RAL:

Vamos a oírle el cuento.

Florencio Pérez:

Yo me inicié en Quebrada Honda, en el año 44, nada menos, en el edificio era de Mary Calcaño.

Ricardo Zuloaga:

No, era de Elisa Romero de Calcaño.

Florencio Pérez:

Un edificio muy bonito, el diseño fue de Frank Vegas, estaba recién llegadito, era uno de los primeros diseños y si no recuerdo mal, creo que fue un holandés, porque la oficina de ingeniería que se llamaba así oficina de ingeniería Ricardo Zuloaga, yo tenía 15 años.

Ricardo Zuloaga:

Pero además venías de una familia que tenía contacto con la Electricidad, todos esos Padrón, que son isleños, una gran tradición de isleños.

Florencio Pérez:

Yo ... entre aquí y allá, guaireños y canarios.

RAL:

¿Tú eres de apellido Padrón?

Florencio Pérez:

Padrón y mi abuela era sefardita, después averiguamos que era Jiménez Toledo. Entonces la cepa nuestra, la cepa canaria, de hecho mamá nació aquí, la crearon mis abuelos aquí y en esa cuestión migratoria mamá nació aquí, tío Miguel, mamá y tres hermanos más, eran 14, de apellido Jiménez y Padrón, al revés Padrón-Jiménez, porque mi abuelo era Padrón y mi abuela Jiménez.

Ricardo Zuloaga:

Y éste se casa con una Palacios, como te digo, hija del señor Palacios, que fue el que dirigió la construcción de la línea ésta y un hombre insigne.

Florencio Pérez:

Sí, Eduardo Palacios fue otro de los pioneros de la compañía, él los agrada, ésta es la palabra y respetaba muchísimo y quería muchísimo tanto al doctor Zuloaga, los sentía como hijos de él y respetaba muchísimo a Soriano también, al doctor Machado, el viejo Oscar Augusto Machado y también está el constructor de líneas más increíble que yo he conocido, Miguel Rago, sin ser ingeniero. También recuerdo a mi tío Miguel, Miguel Padrón Jiménez, que fue también de los viejísimos empleados de la compañía, era muy preparado en cuestiones de medidores, era un genio en mi opinión y lo respetaban muchísimo los ingenieros que venían de la Landis, de todas partes, manejaba el departamento de medidores pero con una absoluta conciencia de lo que tenía entre manos, tanto es así que él después inventó una cosa, si ustedes recuerdan, inventó un mecanismo que medía de un solo trancazo 10 medidores, después lo amplió a 20, lo

llamamos multicontacto Padrón. Había que hacer antes un patrón y un medidor, el medidor era muy lento y costaba un mundo, cuando él inventó de una vez, de un solo trancazo se medían 10, 20 medidores, una cosa que multiplicó y él lo cedió a la compañía, ese invento no lo cobró, se construyeron varios y están todavía en uso, lo inventó un tío mío para la firma con más velocidad que un medidor y murió también, ya murió hace una pila de años.

RAL:

¿Tú entras en dónde Florencio, cuéntanos?

Florencio Pérez:

En el 44 estamos en Venezuela y tío Miguel me dijo, mira, por ahora déjame que yo hablo con Ricardo, con Ricardito, Ricardo Zuloaga, para ver si empiezas a trabajar de alguna manera con él a ver qué tú haces con él, y entré en una oficina de ingeniería Ricardo Zuloaga, él estaba allá y ahí entré yo como dibujante, ese era mi cargo, dibujante, ahí más que nada era aprender y aprendí bastante que considero con muchas ayudas.

Ya en el 44, 45, yo me acuerdo que en el edificio de Elisa, en el techo estábamos vaciando una placa cuando se prendió el zaperocho del 45, en octubre, en octubre estábamos ya vaciando, terminamos la estructura a niveles, y de los tanques de arriba vimos el ataque de los aviones, yo era muchachón, de ahí me llevaron, Luis Torres, me acuerdo que estaba Luis Torres, Luis Torres me llevó al San Carlos, ya había pasado todo, pero en el San Carlos yo me acuerdo que vi unos tiros, unas balas de ametralladora, un machete con todas sus vainas, unas bellezas, eso fue en el 44.

Terminamos el 45 y arrancamos después con las obras. Me acuerdo mucho que arranca en los primeros días del 46 uno de los primeros decretos del grupo de los que quedaron, de la junta revolucionaria de gobierno, fue decretar el Seguro Social y me acuerdo que había una casa

que estábamos haciendo en Macuto de uno de los Blohm y recuerdo que fuimos Agustín Fernández, Ricardo Zuloaga y Florencio Pérez, a censar a los empleados, que había que censarlos a toda carrera para meterlos en el Seguro Social, estábamos construyendo por la carretera vieja arrancamos, eso fue en el 46, primeros meses del 46. Estábamos haciendo la casa de la señora Calcaño, terminándola ya, la casa de los Blohm y ahí se termina la oficina de ingeniería Ricardo Zuloaga en el 46 y se crea una oficinita que era Antonio Carbonell y Diego Carbonell y yo, Antonio y Diego Carbonell y yo simplemente, yo seguí trabajando con ellos. Arrancamos con unas casas en Altamira, unas quintas en Altamira de un señor Muñoz Rueda y un doctor Herrera que era médico de la Creole si no recuerdo mal, yo tenía dos quintas con 16 años. Pero se me guinda, usted recuerda ese encuentro, me pasó una cosa, un impasse con Antonio Carbonell, que yo para aprovechar y decirlo que quede grabado en alguna parte, yo creo que se habrá arrepentido toda su vida, porque yo me sentí tan mal que salí corriendo, entonces tío Miguel me dijo "déjame hablar otra vez con Ricardito para que te deje para la Electricidad", porque realmente se molestó Carbonell.

Entonces, en esa época el Gerente General era el doctor Oscar Augusto Machado, el doctor Machado fue todo ese tiempo hasta el año 57, él muere en el 66, así que él estuvo 9 años de asesor, el doctor Machado, viejo, se retira en el 57, que nombran a Oscar y muere en el 66, así que estuvo 9 años de asesor, 9 años vivo, siempre ligado a la Electricidad de Caracas hasta que muere...

Después se hizo una planta que está perdida en la memoria, que se arrancaban las máquinas en las horas de punta, que era la planta de Los Cortijos, también térmica, de gas, en Los Cortijos se montaron dos o tres unidades pequeñas que se prendían a la hora de punta porque había problemas de energía . Es interesante saber hasta qué tiempo, hasta cuándo estuvieron activas Caoma, el dique El Molino arriba, Caoma, El

Reservorio y la planta de Mamo y abajo al final que era Marapa, que eran las tres plantas todas por el mismo río Mamo, y Curupao, también. Curupao arranca a la muerte de su papá en 1932, Curupao también era una planta hidráulica y que ahí está todavía, pero creo que no funciona, aunque ahoritica Curupao es un patio gigantesco de transmisión, allí hay líneas que van a llegar en el futuro a 400 kilovoltios, es importante hoy día como punto de sistemas.

¿Qué mas recuerdo de esa época? Arrancamos ya con el 50 y pico, un crecimiento bestial ya al final de esa época y ya en plena dictadura con Pérez Jiménez, se piensa, se proyecta y se construye la planta de Arrecifes. Arrecifes arrancó, ya estaba lista el 50-51, ese es un detalle muy importante, porque es una repetición, lo que nos acaba de pasar en diciembre del 99, esa tremenda inundación, ese deslave del Ávila y el litoral, eso yo lo viví en el 51, en febrero del 51 casi acaba con la planta de Arrecifes que no había arrancado, prácticamente no había arrancado, estaba en prueba, yo estuve allá con Soriano.

RAL:

Al viejo Soriano que lo nombran mucho, Amílcar, se encargaba de toda la parte técnica ¿no?.

Florencio Pérez:

Era un pionero, tremendo ingeniero, lo querían a él todos.

RAL/ El estuvo aquí cuántos años, Soriano.

Florencio Pérez: Yo lo conocí cuando llegué en el 46, estaba él hasta que se murió, Amílcar Soriano. Creo que se fue en el 82, él ya jubilado, pero seguía contratado de asesor, lo único que él hacía era dirigir el edificio, en el 82, él se murió también no sé a qué edad.

Entonces, a él lo retiran y lo que lo incendió a él, lo que lo indignó fue a quien pusieron por él, que no lo tragaba, que era Geró. Entonces, en ese

edificio tuve que intervenir yo por indicaciones de Tomás Sanabria, porque tampoco querían darnos los permisos para la tercera etapa, ya la etapa norte, lo que compró Oscarcito García Mendoza, lo que es hoy el Venezolano de Crédito. Total, la etapa norte ya estaba en propiedad del Banco de Crédito, ya no es de la Electricidad.

Ricardo Zuloaga:

El área de Florencio ha sido siempre el área de construcción civil.

Florencio Pérez:

Construcción civil, sí. Enrique Pardo fue el contratado como residente, supervisor y lo hizo muy bien, Enrique Pardo con la gente de Tomás Sanabria y Geró.

Entonces, regresemos a dónde estábamos, Caracas creciendo a toda velocidad. En el 51 arranca Arrecife y a toda máquina los proyectos ya para seguir creciendo, porque había que crecer. La posibilidad fue al lado de Arrecifes mismo, se le gana terrenos al mar, esos son rellenos de unas rocas gigantescas traídas de Guaracarumbo, ahí mismo de La Guaira, unos peñones gigantescos y se le ganó tierra al mar y se monta lo que llamamos Tocoa, unidades pequeñas, unidades de 40...

RAL:

Pero cómo explica uno ese salto, ese crecimiento tan violento

Florencio Pérez: .

Es un crecimiento industrial, eso ya venía, quizás un poco retrasado pero ya venía, circunstancias históricas, eso fue así porque fue así, ha podido ser un poco antes o un poco después, el crecimiento más violento.

Ricardo Zuloaga:

Digamos que entonces está creciendo 20% por año, falta decidir si montamos a Arrecife, una de las máquinas adicionales a Arrecife, pero

entonces siempre la demanda nos va a alcanzar, el pecado sería no montarla y que no pueda dar servicio, esa decisión la tomé estando yo, pero pareciera bien arriesgado que estaba adelantando y el crecimiento parecía ... pero sí es verdad que hay que investigar de alguna manera por qué eso creció así, dio un brinco en esa época de Larrazábal, quizás se debió a la parte política, porque la gente en la época de Pérez Jiménez, todos trabajaban con una intensidad enorme, con un gran entusiasmo, con un gran orgullo del país con todo y que fuera dictadura, la gente del país estaba muy entusiasmado consigo mismo y eso sigue con Larrazábal y después sí se empieza a deteriorar.

Florencio Pérez:

Pero yo creo que realmente ese crecimiento tan violento era una consecuencia lógica, ahora estoy pensándolo y yo lo veo con cierta lógica ¿por qué? Porque del país que éramos en el 40 y pico, hasta el 45, 50, Pérez Jiménez abre, abrió tremendamente la inmigración, porque llegó aquí un boom gigantesco.

RAL:

El boom es del año 49 al 56, el año en que más inmigrantes llegan a Venezuela fue el año 56.

Florencio Pérez:

Entonces, esa corriente migratoria gigantesca y bien preparada, construyó mucho. Esa gente le hizo un tremendo bien, sobre todo al área metropolitana, ahí empezaron con la misma visión que tenía Pérez Jiménez de hacer obras gigantescas, avenidas, y tras las avenidas venían los desarrollos comerciales, los edificios, eso era una consecuencia lógica de lo que había hecho Pérez Jiménez, en mi opinión, y teníamos cómo hacerlo, había gente para construir, había gente que después se nos fue, pero en esa época había gente, y había plata y Caracas empezó a crecer a toda velocidad, pero en los años previos, en los años de preparación, ya

teníamos autopistas, avenidas, teníamos ya una zonificación más controlada. En el 58 ya Arrecife crece, se hace Tacoa al lado de Arrecife.

Ricardo Zuloaga:

Incluso las máquinas de Arrecife las recibí yo y parecía que estábamos adelantándonos, ya después Tacoa como decía alguien, en Tacoa tú arrancas con unidades de 400.000 vatios...

Florencio Pérez:

No, no, perdón, lo que llamamos Tacoa es prácticamente una continuación de Arrecifes, Tacoa, yo la llamo Tacoa vieja y mucha gente lo ve casi con la misma cosa, porque fue una tras de la otra, usted tuvo que decidir, y después surge la ampliación Tacoa, donde están las tres unidades, tres de 400 que está aquí, unas máquinas grandes más acá, aquí hay unidades de 40 y 60 megavatios máximo, éstas son más pequeñas de 35, esto se repotenció y hoy día es enorme.

Entonces, el crecimiento fue algo bárbaro, ya cuando se piensa en unidades de 400 megavatios, que fue las últimas unidades que montó la Electricidad, ya son palabras mayores.

Y Tacoa nueva arrancó después del 74 con Carlos Andrés, ese es un toque histórico muy interesante, y yo considero que la Electricidad de Caracas no se estatizó porque Rafael Caldera no siguió, Rafael Caldera se peleó definitivamente con Oscar Machado, eso me consta, yo lo vi.

RAL:

¿Por qué se pelearon?

Florencio Pérez:

Porque Rafael Caldera quería cogerse la Electricidad de Caracas, quería acabar con la Electricidad de Caracas, es mi opinión quería estatizarla. Entonces, en ocasión de la muerte de uno de los hijos del papá o de la mamá del señor Vicente, yo estaba en el entierro en la puerta de la casa y

llegó Rafael Caldera caminando, porque él vivía a dos cuadras de ahí, en Los Chorros, venía caminando y vi ostentosamente, me di cuenta, son cosas que uno se da cuenta, que Oscar y el tío Nicomías que estaba ahí también, estaba vivo en esa época, se hicieron los locos y voltearon así para no saludar al doctor Caldera por lo que había pasado, de eso nos dimos cuenta mucha gente. Pero subsistió la Electricidad de Caracas y una de las primeras cosas que hizo Carlos Andrés Pérez fue autorizar precisamente a Tocoa, en el año 74, en su primer gobierno, autorizó a Tocoa, lo autorizó de un solo plumazo, estaba Carmelo Lauría de ministro. Carmelo llegó a firmar y a autorizar ya tarde, hablo del 74 y hubo que racionar, en el 77 racionamos corriente, ya sabíamos lo que nos venía encima, pero Caldera no cedía. Históricamente esa fue la razón.

Arrancó Tocoa nueva y se hicieron los dos edificios ya, la central y mucho después el norte, que yo recuerde, la compañía se creció más, se repotenció la planta de Oscar Augusto allá hacia el lado de Pipe en la Panamericana, también se repotenció Arrecifes hace unos años para acá también, que yo sepa la compañía no ha crecido más, quieren hacer una planta del lado este ya hacia Guarenas-Guatire, se compraron unas tierras por allá, porque es importante desde el punto de vista de flujos de corriente, tener una inyección de aquel lado y se va a hacer la planta El Sitio se llama, no sé en qué estado está, sé que es un proyecto gigantesco, un proyecto multimillonario.

Ricardo Zuloaga:

Los gringos dicen que ellos necesitan tener alguna forma de garantía, por el momento lo que están pensando es montar una planta que tenían en algún lugar de Norteamérica y la están trayendo para acá, pero a cambio de que tengan un contrato que les garantice cierta garantía, porque se sienten muy inseguros con el asunto del gobierno.

Florencio Pérez:

Eso siempre fue así.

Ricardo Zuloaga:

Pero nosotros siempre tomamos el riesgo a sabiendas de que no teníamos garantía alguna. Por ejemplo, cuando se va a construir la refinería de Cardón, que en ese momento fue la refinería más grande del mundo, las petroleras resuelven que ellas quieren dedicarse al negocio petrolero que es el mejor de los negocios y en cambio subcontractar, hacer *outsourcing* de las otras cosas, entre otras la electricidad, entonces proponen una licitación para una planta con una gran exigencia de confiabilidad, el 99% de unas multas enormes si tú fallabas y la Electricidad se gana ese concurso, compitiendo con todas las empresas extranjeras del mundo.

RAL:

¿En qué año fue eso?

Ricardo Zuloaga:

Eso fue en el año 92. Y esa planta, que se llama Generala, es un modelo de planta e inclusive antes de entrar en la licitación la Electricidad hace el pedido para poder cumplir con los compromisos de tiempo que eran muy estrictos, corriendo el riesgo de que pudiéramos no ganar y teníamos un compromiso, sin embargo, esa planta se instala se instalan tres turbinas de 100.000 kilovatios. Es un proyecto bellísimo y se logra que en el contrato nos garanticen que nos van a pagar en dólares y hay una cláusula también que se llama *take for take*, es decir, si usted aunque no lo consuma me lo tiene que pagar.

Hoy en día esa planta está sirviendo toda la zona de Cardón que está en crisis, está alimentada por esa planta porque se ha mejorado, tiene una capacidad adicional, porque tiene prácticamente tres turbinas para suplir la carga de una, tiene siempre dos trabajando, pero siempre una tercera. Esa planta hoy en día ha sido un recurso muy importante desde el punto de vista financiero. Los americanos cuando compraron la AES, habían pensado en salir de

Genevarca, y después se dieron cuenta de que era un disparate, que la planta ha sido especialmente este año, sumamente activa porque está trabajando no solamente para servir la carga petrolera sino la carga de la ciudad, está trabajando.

Anexo 2

ESTATUTOS

DE LA

COMPANÍA NACIONAL ANÓNIMA

"LA ELECTRICIDAD"

DE CARACAS



CARACAS

TIPOGRAFIA EL COJO—ESTR 4, NUM. 14

1896

1955/5
4.5

1895	Octubre	16	150.00
1896	Oct	29	200.00
1897	Junio	21	175.000
			175.000
1898	Abril	29	450.000
1901	Mayo	25	1.500.000
1908	Febrero	15	500.000
1908	Febrero	28	1.000.000
1911	Febrero	20	450.000
1917	Noviembre	17	3.450.000
			3.550.000
			5.000.000
			8.000.000
1926	Diciembre	16	15.000.000
1931	Diciembre	28	5.000.000
			20.000.000

ESTATUTOS

COMPANIA NACIONAL ANONIMA "LA ELECTRICIDAD" DE CARACAS

TITULO I

OBJETO DE LA SOCIEDAD—NOMBRE—DOMICILIO—DURACION

Art. 1º El objeto de la Sociedad es generar fuerzas con las caídas de agua de El Encantado y Los Naranjos, del río Guaire, para utilizarla y venderla, de acuerdo con las concesiones y derechos que para ello tiene la Compañía.

Art. 2º La Sociedad se denominará Compañía Anónima La Electricidad de Caracas.

Art. 3º El domicilio de la Compañía será Caracas.

Art. 4º La duración de la Compañía será de 25 años; pero este término podrá prorrogarse ó reducirse por decisión de una Asamblea General convocada al objeto.

TITULO II

CAPITAL Y ACCIONES

Art. 5º El capital social se fija en B 500.000, dividido en acciones de B 500 quinientos bolívares cada una. Ese capital está representado en la forma siguiente:

1º Doscientos mil bolívares (B 200.000) ó sean 400 acciones liberadas que se reconocen á Ricardo Zuloaga por el aporte que hace á la Compañía: 1º de dos propiedades situadas en el Encantado y Los Naranjos, ribereñas de El Guaire.—2º de una concesión del Concejo Municipal del Distrito Federal, para utilizar y vender fuerza en Caracas.—3º De un permiso del Gobierno Nacional para colocar postes y tender alambres en los caminos públicos.—4º De un permiso del Concejo Municipal del Distrito Sucre, para colocar postes y tender alambres en dicho Distrito.—y 5º De sus estudios y proyectos en el negocio.

2º Trescientos mil bolívares ó sean 600 acciones, que han sido suscritas en dinero.

Art. 6º La primera cuarta parte del valor de las acciones suscritas ó sean B 75.000 ha sido ya enterada en caja, conforme á la ley, y el resto lo entregarán los suscritores cuando lo determine la Junta Directiva, avisando por la prensa con cinco días de anticipación por lo menos.

Art. 7º Hasta que las acciones no estén íntegramente pagadas, no se dará á los accionistas sino certificados provisionales y nominativos. Luego de pagadas serán convertidas todas en acciones al portador.

Art. 8º Los suscritores son personalmente responsables del íntegro pago de las acciones que han suscrito, no obstante cualquiera cesión que de ellas hagan.

Art. 9º En el caso de pago de cuotas debidas por acciones suscritas, la Sociedad puede hacer vender los certificados por cuenta del accionista, por medio de un corredor ó en pública almoneda, sin perjuicio del derecho que tiene para obrar contra el suscriptor y el cesionario para el pago.

El adjudicatario de la acción se subroga en todos los derechos y obligaciones del accionista quedando éste subsidiariamente responsable del cumplimiento de dichas obligaciones.

Si puesta en venta la acción no hubiere oferta, la Compañía puede anularla, aprovechándose de los pagos hechos por cuenta de ella.

La anulación se publicará expresándose el número de la acción anulada.

Art. 10 Las acciones son indivisibles con respecto á la Sociedad que no reconoce sino un solo propietario para cada acción.

TITULO III

ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD

Art. 11 La Sociedad será administrada por una Junta Directiva compuesta de cinco miembros.

Habrán además cinco suplentes para el caso de falta de los principales.

Art. 12 Cada miembro de la Junta Directiva debe depositar en la Caja social, antes de entrar á desempeñar su encargo, doce acciones.

Estas acciones quedan afectas en totalidad á garantizar todos los actos de los administradores, aún los exclusivamente personales á uno de ellos como lo establece el artículo 188 del Código de Comercio.

Art. 13 Los miembros de la Junta Directiva y sus suplentes, serán nombrados por la Asamblea general cada año en su sesión ordinaria por escrutinio individual y secreto y pueden ser reelegidos.

§ Mientras no sean reemplazados se conservarán en sus destinos.

Art. 14 La Junta Directiva nombrará su Presidente, Vicepresidente, Tesorero y Secretario.

Art. 15 La Junta Directiva se reunirá tan á menudo como lo exija el interés de la Compañía; y en todo caso una vez por semana por lo menos.

Art. 16 La Junta Directiva resolverá por mayoría de votos, y de sus deliberaciones se levantará acta que firmará el miembro que presida y el Secretario. Puede deliberar hasta con tres miembros.

Art. 17 Si un miembro de la Junta Directiva deja de concurrir á ella por tres veces consecutivas sin causa justificada, se llamará al suplete.

Art. 18. La Junta Directiva tiene los más am-

plios poderes en la administración de la Compañía y especialmente las atribuciones siguientes: Fija los gastos generales de la Administración; nombra y remueve los empleados; autoriza la compra de máquinas y aparatos y en general todos los objetos necesarios á la explotación dentro de los límites de su actual desarrollo; celebra contratos para la venta de fuerza; representa á la Compañía para con terceros y por medio de su Presidente, ejerce todas las acciones judiciales ya sea como demandante ya como demandada; elabora el informe que debe presentarse á la Asamblea General sobre las cuentas y negocios sociales; determina el dividendo por distribuir y ordena su pago; determina el empleo de los fondos de reserva, que deben ser colocados en valores muy seguros y fácilmente realizables, pero nunca en acciones de la misma empresa; cumple las decisiones y acuerdos de la Asamblea General.

Art. 19. La Junta Directiva puede delegar bajo su responsabilidad á uno ó más de sus miembros ó á otra persona poderes especiales para uno ó varios negocios determinados.

Art. 20. Los administradores no responden sino de la ejecución de su mandato y de las obligaciones que la ley les impone especialmente; y no contraen por razón de su administración, ninguna obligación personal por los negocios de la Compañía.

Art. 21. Corresponde al Presidente de la Junta: 1º Convocar á la Asamblea General ordinaria y extraordinaria cuando lo determine la Junta; convocar la Junta Directiva; presidir las Asambleas Generales y autorizar sus actas con el Secretario; llevar la correspondencia de la Compañía y firmar á nombre de la Junta Directiva los actos y contratos que esta apruebe y realice.

Art. 22. Corresponden á cada administrador B 20 por cada reunión de la Junta á que concurra.

TITULO IV

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Art. 23. La Asamblea General regularmente constituida, representa la universalidad de los accionistas, y sus deliberaciones dentro de los límites de sus facultades según los Estatutos sociales, son obligatorias para todos los accionistas, aunque no hayan concurrido á ella.

Art. 24. La Asamblea General ordinaria, se reunirá cada año ~~el veinte de enero~~ en la oficina de la Compañía, ó en un día inmediato que determine la Junta, si en aquel no se reuniera. A esta Asamblea se someterá el balance general de los negocios de la Empresa, como lo determina el artículo 205 del Código de Comercio. Esta misma Asamblea nombra dos comisarios, que pueden no ser socios, para desempeñar las funciones que determina la ley.

*En el curso del
mes de febrero.*

Si la Asamblea no nombra comisarios, queda á cualquier interesado el derecho que establece el artículo 206 del Código de Comercio.

Art. 25. La Asamblea General extraordinaria, se reunirá cuando la convoque la Junta Directiva por órgano de su Presidente, ó los comisarios conforme á lo dispuesto por el artículo 207 del Código de Comercio, ó en el caso del artículo siguiente.

Art. 26. Un número de accionistas que represente la tercera parte del capital social, puede pedir á la Junta Directiva, que convoque extraordinariamente á la Asamblea General, cuando lo crea conveniente para los intereses sociales, exponiendo los motivos de su solicitud.

Si la Junta no lo hiciere dentro de los cinco días siguientes á la petición, los mismos accionistas, pueden convocarla.

Art. 27. En toda convocatoria á la Asamblea General se expresará el objeto de la reunión y toda deliberación sobre un objeto no expresado en la convocatoria, es nulo.

Art. 28. La convocatoria á la Asamblea General ordinaria ó extraordinaria se hace por avisos publicados en dos de los periódicos de más circulación de Caracas y con cinco días de anticipación por lo menos.

§ 10. La Asamblea General, no podrá considerarse constituida para deliberar, si no se halla representada por los concurrentes á ella, más de la mitad del capital social.

§ 20. Si se trata de modificación á los Estatutos; de aumento ó disminución del capital social; de emitir obligaciones; de disolver la Compañía antes de su término ó de su anexión á otra empresa, ó de modificar el objeto social, deben estar representadas en la Asamblea las dos terceras partes del capital social.

§ 30. Cuando no se reune dicha representación, se hará segunda convocatoria, en la forma que establecen los Estatutos y previniendo que la Asamblea se constituirá sea cual fuere el número y representación de los socios. Y así se hará; pero esta segunda Asamblea, si se trata de los casos comprendidos en el § 20, no podrá tomar sino una decisión provisoria, que no podrá ser definitiva sino por una nueva Asamblea convocada en la forma ya establecida, expresándose en esa convocatoria la decisión ya tomada.

Art. 29. Cada accionista tendrá en la Asamblea, tantos votos cuantas sean las acciones que posea ó represente.

Art. 30. Si el Presidente de la Junta Directiva no concurriere á la Asamblea, ésta será presidida por el que supla á aquél; y caso de no concurrir ningún miembro de la Junta, la Asamblea nombrará la persona que haya de presidirla.

Art. 31. La Asamblea General nombra la Junta Directiva ó la remueve si lo juzga acertado y resuelve sobre todos los puntos que tenga por conveniente, aún los que estén especialmente atribuidos á la Junta Directiva y los que excedan de una simple administración.

Art. 32. Los accionistas al concurrir á la Asam-

blea General, firmarán en un libro destinado al efecto, un acta de presencia, con expresión del número de acciones que representen.

TITULO V

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Art. 33. En toda deliberación de la Asamblea General ó de la Junta Directiva, deben abstenerse de votar los que tengan interés personal extraño á su carácter de accionistas, en el asunto que se discute.

Art. 34. Para formar el fondo de reserva, que se fija en B 50.000, se separará hasta cubrirlo, el 5 por ciento de los beneficios netos.

Art. 35. Si llegare el caso de declararse á la Compañía en liquidación, la Asamblea que lo declare, dará á los liquidadores los poderes que juzgue convenientes.

Art. 36. La Asamblea General continuará funcionando legalmente hasta el fin de la liquidación, y los liquidadores podrán convocarla con las formalidades establecidas en estos Estatutos, cuando lo crean acertado. Esta Asamblea cuando sea regularmente convocada, queda legalmente constituida para deliberar y resolver con el número de accionistas que concurran.

Caracas: 16 de noviembre de 1895.

El Presidente,

J. E. LINARES.

El Secretario,

MARIANO J. PALACIOS.

Anexo 3

Descendientes

de

Manuel Zuloaga Rojas

y de

Maria Ignacia Aguirre

Recopilados por
Nicomedes Zuloaga
Septiembre de 1989

Manuel Zuloaga Rojas (+1845) y María Ignacia Aguirre Irisarri (+1866)

- I. Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar (1826-1910)**
- II. Alejo Zuloaga Aguirre y Salustiana Egusquiza Perdigón**
- III. Manuel María Zuloaga Aguirre y María del Carmen Hernández Aguilar**
- IV. Félix Zuloaga Aguirre y Manuela Aguerrevere Medranda**
- V. Rosa Zuloaga Aguirre y Jesús María de Guevara Orenes**
- VI. Erasmo Zuloaga Aguirre**
- VII. Juan Nepomuceno Zuloaga Aguirre**

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar (1826-1910)

A. Antonio Zuloaga Tovar (1851- 1895) y Aurora Llamozas Arismendi

1. Antonio Zuloaga Llamozas (1888 -) y María Teresa Arocha

a) Luis Zuloaga Arocha y Aglae Sanoja

(1) María Aurora y Rubén Creixens Savignon

(a) Mariana

(2) María Teresa

(3) Luis

(4) Antonio Ernesto

(5) María Aglae

b) Antonio Zuloaga Arocha y Beatriz Navarro

(1) María Beatriz

(2) Antonio

(3) María Elena

c) Carlos Zuloaga Arocha y María de Lourdes Travieso

(1) María de Lourdes

(2) María Carolina

(3) María Fernanda

(4) Carlos Alfredo

2. Luis Zuloaga Llamozas (1893 -) y Panchita Gimón Itriago

a) Carmen Zuloaga Gimón y José María Díaz González

(1) Carmen Díaz Zuloaga y Eduardo Mier y Terán

(a) María Eugenia

(b) Eduardo José

(c) Henrique

(d) Ana María

(e) Gabriela

(f) Camila

(2) Luis José Díaz Zuloaga y Morella Ruiz Lander

(a) Morella

(b) Luis José

(c) Leopoldo

(d) Valentina

(e) Daniel

(3) José María Díaz Zuloaga y Diana Pérez Mazzei

(a) Mariana

(b) Daniela

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (c) José Andres
- (d) Mónica
- (4) Ricardo Díaz Zuloaga y Elizabeth Belloso
 - (a) Vanessa
 - (b) Laura
- (5) Ignacio Díaz Zuloaga e Ingrid Beltrán
 - (a) Alejandro
 - (b) Andreina
 - (c) Carolina
- B. Maria Ignacia Zuloaga Tovar (1852 -) y Pedro Machado y Paz del Castillo**
 - 1. Marieta Machado Zuloaga
 - 2. Ana (Anina) Machado Zuloaga (1877 -) y Bartolomé Lopez de Ceballos y Palacios
 - a) Elvira López de Ceballos Machado y Temistocles Carvalho
 - (1) Maria Carvalho y Miguel Herrera Romero
 - (a) Ana Herrera Carvalho
 - (b) Juan Carlos y Mirna Rodriguez
 - (c) Miguel y Carolina Parra Wallis
 - i) Miguel Simón
 - ii) Alejandro
 - (2) Gastón Carvalho y Carmen Elena Parés y Ana Teresa Torres
 - (a) Mercedes Carvalho Parés
 - (b) Gastón Miguel Carvalho Torres
 - (c) Isabel Carvalho Torres
 - (3) Roberto Carvalho y Michelle Rivain Nuñez
 - (a) Luis Fernando
 - (b) Enrique José
 - (c) Javier
 - b) Roberto López de Ceballos Machado
 - c) Pedro López de Ceballos Machado
 - d) Margarita López de Ceballos Machado y Carlos Sillery-Vale
 - (1) Carlos Sillery López de Ceballos y Maria Luisa Pietri
 - (2) Ricardo Sillery López de Ceballos y Yolette Recao
 - (a) Yolette Margarita
 - (b) Anina
 - (c) Daniela
 - e) Eduardo López de Ceballos Machado y Teresa Gonzalez

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (b) Carlos Eduardo
- (c) Maria Cristina
- (d) Maria Clara
- (e) Isabel Elena
- (f) Jorge Ignacio
- (2) Anita Phelps Tovar y Carlos Delgado Bruzual
 - (a) Juan Carlos
 - (b) Ana Virginia
- (3) Johnny Phelps Tovar
- (4) William Phelps Tovar y Josefina Flores Urbaneja
 - (a) William Henry
 - (b) Isabel Josefina
- c) Martin José Tovar Zuloaga y Yolanda Larraín
 - (1) Martin Tovar y Helmy Mannil D'Empaire
 - (a) Federica
 - (b) Martin Felipe
 - (2) Yolanda Tovar y José Cecilio Castro
 - (a) Isabel
 - (b) José Andrés
 - (3) Alvaro Tovar y Clara Eraso Blohm
 - (4) Fernando Tovar y Maria Fernanda Aristeguieta
 - (5) Julieta Tovar y Carlos García D'Empaire
 - (a) Andrea
 - (b) Carlos Ignacio
- d) Helena Tovar Zuloaga y Rafael Teodoro Hernández
 - (1) Carlos Rafael Hernández Tovar y Helena Silén Aróstegui
 - (a) Helena Margarita
 - (b) Rafael Teodoro
 - (2) Elena Margarita Hernández Tovar y Alfredo Travieso
 - (3) Marisela Hernández Tovar y Marcel Carvallo Alvarez
 - (a) Maria Graciela
 - (b) Marcel Eduardo
 - (c) Margot
 - (4) Carolina Hernández Tovar y Manuel Alayeto
 - (a) Carolina Elena
 - (b) Manuel Enrique

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- e) Eduardo Tovar Zuloaga y Ruth Acosta Almenar
 - (1) Eduardo José
 - (2) Manuel Felipe
 - (3) María Josefina
- 4. Ana Teresa Zuloaga Blanco (1896-1989) y Oscar Augusto Machado Hernández
 - a) Antonieta Machado Zuloaga y Gustavo Marturet
 - (1) Gustavo Antonio Marturet y Diana Medina Felizola
 - (a) Gustavo Antonio y Liliana Hernández
 - (b) Diana
 - (c) Carolina
 - (2) Marianela Marturet y Luis Henrique Machado
 - (a) Marianela y Carlos Nevett Gimón
 - (b) María Fernanda
 - (c) María Gabriela
 - (3) Antonieta Marturet y Francisco Monaldi
 - (a) Antonieta
 - (b) Francisco José
 - (c) Ana María
 - (4) Fernando Marturet
 - (5) Eduardo Marturet
 - (6) Gisela Marturet y Armando Tello
 - (a) Carlos Henrique
 - (b) Daniel
 - (7) Luis Augusto Marturet
 - (8) Sylvia Marturet y Alejandro Riquezes
 - b) Oscar Machado Zuloaga y Leonor Koenecke
 - (1) Eleonora Machado y Armando Loynaz
 - (a) Eleonora
 - (b) Armando José
 - (c) Daniela
 - (d) Adriana
 - (2) Oscar Augusto Machado y María Antonieta Sanchez
 - (a) Marianela
 - (b) María Antonieta
 - (c) Carolina
 - (d) Oscar Augusto

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar ... (cont'd)

- (3) Mariela Machado y Francisco Perignon
 - (a) Mariela
- c) Carlos Machado Zuloaga y Gloria Rivas Larrazabal
 - (1) Maria Gloria Machado y Eduardo Rivero Guevara
 - (a) Carlos Eduardo
 - (b) Luis Alfredo
 - (c) Maria Gloria
 - (2) Maria Elena Machado y Gustavo San Román
 - (a) Gustavo Adolfo
 - (b) Elena Cristina
 - (c) Gonzalo Alfredo
 - (3) Ana Teresa Machado y José Ramón Yopez
 - (a) Maria Leonor
 - (b) Ana Teresa
 - (c) José Ramón
 - (d) Isabel Cristina
 - (4) Carlos Machado y Ana Teresa Ball Zuloaga
 - (a) Carlos Alfredo
 - (b) Henrique Antonio
 - (5) Sonsoles Machado y Arnaldo Arnal
 - (a) Sonsoles Elena
 - (b) Arnaldo Ignacio
- d) Ana Teresa Machado Zuloaga y Carlos Romero Reverón
 - (1) Carlos Luis Romero y Emiliana Pacheco Zuloaga
 - (a) Carlos Julio
 - (b) Oscar Antonio
 - (c) Emiliana Carlota
 - (d) Alfredo José
 - (2) Ana Teresa Romero y Celso Domínguez
 - (a) Celso
 - (b) Carlos Eduardo
 - (c) Mariana
 - (3) Luis Alberto Romero y Silvia Gómez Rodríguez
 - (a) Maria Sylvia
 - (b) Ana Elena
 - (c) Carlota

Nicomachos Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (4) María Inés Romero y Francisco Sánchez
 - (a) Bernardo
 - (b) Ana Josefina
 - (c) Patricia
- (5) María Angelica Romero Machado
- (6) Morella Romero y Fernando Thery
 - (a) Morela
 - (b) Fernando
- e) María Cristina Machado Zuloaga y Luis Ignacio Mendoza Páez Pumar
 - (1) Luis Ignacio Mendoza y Marianela Gil Yopez
 - (a) Marianela
 - (b) Luis Ignacio
 - (c) María Sylvia
 - (d) Eduardo
 - (e) Andrés
 - (2) Gonzalo Mendoza y Mirenxu Valdés Cantolla
 - (a) Alexandra
 - (b) Gonzalo
 - (c) Gabriela
 - (d) Juan Andrés
 - (3) Cristobal Mendoza y Beatriz Valladares
 - (a) Federico
 - (b) Carlos Enrique
 - (c) Cristóbal
 - (d) Beatriz Cristina
 - (4) María Cristina Mendoza y Alejandro González Sosa
 - (a) María Cristina
 - (b) Patricia
 - (5) Mónica Mendoza y Javier González Mora
 - (a) Javier Ignacio
 - (b) Daniel Eduardo
- f) Henrique Machado Zuloaga y Corina Parisca
 - (1) María Corina Machado y Ricardo Sosa Branger
 - (2) Mariana Machado
 - (3) Ana Teresa Machado
 - (4) Clara Luisa Machado

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar ... (cont'd)

- (b) Gonzalo
- (c) Adriana
- (3) Maria Bettina Romero y Pedro Kovar
 - (a) Bettina
 - (b) Fernando
 - (c) Andrea
- (4) Ignacio Romero
- c) Carlos Romero Reverón y Ana Teresa Machado Zuloaga
 - (1) Carlos Luis Romero y Emiliana Pacheco Zuloaga
 - (a) Carlos Julio
 - (b) Oscar Antonio
 - (c) Emiliana
 - (d) Alfredo José
 - (2) Ana Teresa Romero y Celso Dominguez
 - (a) Celso
 - (b) Carlos Eduardo
 - (c) Mariana
 - (3) Luis Alberto Romero y Silvia Elena Gomez Rodriguez
 - (a) Maria Sylvia
 - (b) Ana Elena
 - (c) Carlota
 - (4) Maria Ines Romero y Francisco Sanchez
 - (a) Bernardo
 - (b) Ana Josefina
 - (c) Patricia
 - (5) Maria Angélica Romero Machado
 - (6) Morella Romero y Fernando Thery
 - (a) Morela
 - (b) Fernando Andrés
- 2. Maria Isabel Romero Zuloaga (1884 - 1961) y Ramón Parparcen
 - a) Carlos
 - b) Clemente
- 3. Rosario Romero Zuloaga (1887-1958) y Julio Calcaño Herrera
 - a) Ana Isabel Calcaño Romero y José Jesús Vallenilla Brito
 - (1) José Jesús Vallenilla y Tashia Gutiérrez Ramírez
 - (a) Belén Vallenilla y Carlos Martín Rodríguez

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- i) Carlos Martín
 - (b) Laureano José Vallenilla
 - (c) José Jesús Vallenilla
 - (d) Mercedes Isabel Vallenilla
- (2) Baltazar Vallenilla y Malina Gallac Romero
 - (a) Isabel Cecilia
 - (b) Baltazar Javier
 - (c) Javier Silvestre
- (3) Agustín Vallenilla y Lilia Cárdenas Blanco e Hilda Díaz Oropeza
 - (a) Maria Rebeca Vallenilla Cárdenas
 - (b) Agustín Rafael Vallenilla Cárdenas
 - (c) Mónica Vallenilla Díaz
- (4) Diego Vallenilla y Corina Zubillaga Cantolla
 - (a) Ana Isabel
 - (b) Maria Eugenia
 - (c) Maria Corina
 - (d) Diego Antonio
- (5) Maria Antonia Vallenilla
- b) Inés Margarita Calcaño Romero y Leopoldo Travieso Pérez
 - (1) Anita Travieso Calcaño y Luis Vegas Pacheco
 - (a) Ana Cecilia Vegas y Juan C. Brandt y Tulio Baralt
 - i) Juan Luis Brandt
 - ii) Fernando Brandt
 - iii) Daniel Brandt
 - iv) Ana Carolina Brandt
 - (b) Inés Mercedes Vegas y Reinaldo Vargas
 - i) Reinaldo
 - ii) Patricia
 - iii) Inés Margarita
 - (c) Luisa Elena Vegas y Guillermo Pantin
 - i) Andreína
 - (d) Mariana Vegas y Carlos Vicentelli
 - i) Carlos Luis
 - ii) Ignacio Antonio
 - iii) Marisela
 - (e) Beatriz Vegas y Jesús Romero

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- i) Jesús Enrique
 - ii) Roberto Andrés
- (f) Luis Enrique Vegas
- (2) Inés Margarita Travieso Calcaño y Manuel Lander
 - (a) Manuel Leopoldo Lander Calcaño y Marielena De Chene
 - i) Marielena
 - (b) Mercedes Elena Lander Calcaño y Miguel Sosa
 - i) Luis Manuel
 - ii) Ana Cristina
 - (c) Carlos Enrique
- (3) Leopoldo José Travieso Calcaño y Alida Sosa P.
 - (a) Leopoldo José
 - (b) Maria Alida
- (4) Juan Antonio Travieso Calcaño y Maria Alexandra Jelambi
 - (a) Juan Antonio
 - (b) Maria Corina
 - (c) Isabella
- c) Julio Calcaño Romero y Elena Silva Prosperi y Lila Tapia
 - (1) Julio Antonio Calcaño Silva y Elba Manzueta
 - (a) Alfredo
 - (b) Julio Antonio
 - (c) Adriana
 - (2) Alberto José Calcaño Silva y Helena Núñez Oria y Milda Higuerey
 - (a) Carmen Elena Calcaño Núñez
 - (b) Maria Gabriela Calcaño Núñez
 - (3) Antonio José Calcaño Silva y Antonia Andrade
 - (a) Patricia y Miguel Machado
 - (b) Antonio José
 - (c) Héctor José
 - (4) Diana Calcaño Tapia
 - (5) Andrés Calcaño Tapia
 - (6) Eugenia Calcaño Tapia
- d) Valentina Calcaño Romero y Aurelio Arreaza
 - (1) Aurelio Bruno Arreaza Calcaño
 - (2) Alejandro Arreaza Calcaño y Maria Eugenia Rodríguez y Linda Lepage
 - (3) Martín Arreaza Calcaño

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- e) Corina Calcaño Romero y Leopoldo Briceño Iragorry
 - (1) Leopoldo José Briceño Romero y María Cristina Punceles y Edna Purcell
 - (a) Leopoldo José Briceño Punceles
 - (b) Ricardo Antonio Briceño Punceles
 - (c) Edna Leonor Briceño Purcell
 - (d) Beatriz Eugenia Briceño Purcell
 - (2) Alvaro Briceño Calcaño y Cecilia Delgado O.
 - (a) Alvaro José
 - (b) Ana Cecilia
 - (3) Corina Eugenia Briceño Calcaño y Carlos Sosa Febres
 - (a) Juan Carlos
 - (b) Valentina
 - (c) Rodrigo
 - (4) Rosario María Briceño Calcaño y José Arnaldo Valero Rincones
 - (a) Andrés José
 - (b) Gabriela Corina
- f) Enrique Calcaño Romero y Felicia Bustillos
 - (1) Enrique Jorge Calcaño Bustillos
 - (2) Cecilia Calcaño Bustillos y Noel Vanososte
 - (a) Noel Enrique
 - (b) Andrés
 - (c) Gabriel
 - (3) Susana Calcaño Bustillos y Enrique Luis Fuentes
 - (a) Carolina
 - (b) Jorge Enrique
 - (c) Enrique Luis
 - (4) Irene Calcaño Bustillos
 - (5) Corina Calcaño Bustillos y Pedro Sosa Mendoza
 - (a) Ana Corina
 - (b) Maria Alesia
- 4. Margarita Romero Zuloaga (1892-1923) y Domingo Lucca
 - a) Domingo Lucca Romero y Mireya Rojas
 - (1) Vivian Lucca Rojas y Francisco Fernández y Raimundo Briquet
 - (a) Cristina Fernández Lucca
 - (2) Domingo Lucca Rojas y Beatriz Elena Manrique
 - (a) Mariana

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (b) Maria Inés
- (c) Domingo Antonio
- b) Anita Lucca Romero y Rafael Clemente Arraiz
 - (1) Marianita Arraiz Lucca y Pedro Morazzani
 - (a) Pedro
 - (b) Mariana
 - (c) Santiago
 - (d) Teresita
 - (e) Maria Lucilia
 - (f) Clara
 - (2) Elisa Arraiz Lucca y Bonny Garófalo
 - (a) Carlos
 - (b) Ignacio
 - (c) Ana Elisa
 - (3) Leonor Arraiz Lucca y Leopoldo Provenzali
 - (a) Camilo
 - (b) Emiliano
 - (4) Rafael Clemente Arraiz Lucca y Guadalupe Burelli
 - (a) Eugenia
 - (b) Cristóbal
- 5. Elisa Romero Zuloaga (1893 -1946) y Antonio Calcaño Herrera
- 6. Leonor Romero Zuloaga (1898-1977) y Juan Quiroba Guardia
- 7. Francisco Romero Zuloaga (1889-1953) y María García
 - a) Maruja Romero García y Rafael Chirinos Lares
 - (1) Rafael Chirinos y Mary Holmquist
 - (a) Maruja
 - (b) Rafael Enrique
 - (2) Gonzalo Chirinos y Carolina Rodríguez
 - (a) Gonzalo Enrique
 - (b) Ricardo
 - (c) Maria Cristina
 - (d) Mariela
 - (3) Fernando Chirinos y Carolina Castillo
 - (a) Poeli
 - (b) Taimiri
 - (c) Ipsel

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (4) Francisco Chirinos y María José de Pablo
 - (a) Andrés
 - (b) Maite
- b) Lucía Romero García y Ramón Clavier
 - (1) Ramón Clavier y Jeanette Buotetano
 - (a) Fernando
 - (b) Alejandro
 - (2) Luis José Clavier
 - (3) María Eugenia Clavier
- c) Margarita Romero García y Oscar Ibarra
 - (1) Marta Elena Ibarra y José Rafael Barreto
 - (a) Mariana
 - (b) José Rafael
 - (2) Oscar Eduardo Ibarra y Catina?
 - (a) Eduardo
 - (3) María Isabel Ibarra
 - (4) Claudio Ibarra
- 8. Alfredo Romero Zuloaga (+1929)
- 9. Ricardo Romero Zuloaga (1901-1971) y María Esperanza Amar (-1971)
 - a) Alfredo Romero Amar y Amira Mendoza Romero
 - (1) Ricardo
 - (2) Alfredo
 - (3) María Teresa
 - b) Francisco Romero Amar
 - c) Ana María Romero Amar y Fernando Lauria Lesseur
 - (1) Fernando Antonio e Isabel Osio Montiel
 - (2) Ana María
 - (3) Inés
 - (4) Carolina
 - (5) Valentina
 - (6) Andreína
 - (7) Gustavo Antonio
- F. Nicomedes Zuloaga Tovar (1860-1933) y Elisa Ramírez Pacheco (1866-1930)**
 - 1. Nicomedes Zuloaga Ramírez (1892-1980) y Elena Mosquera Briceño
 - a) María Elena Zuloaga Mosquera y Roberto Baptista Gelhard
 - (1) Roberto Antonio Baptista Zuloaga

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (2) Maria Elena Baptista Zuloaga y Cecilio Alvarez
 - (a) Maria Corina y Odoardo León Ponte
 - (b) Cecilio Andrés
 - (c) Maria Elisa
- (3) Isabel Baptista Zuloaga y Eduardo Souchon
 - (a) Isabel Elena
 - (b) Eduardo
 - (c) Juan Andrés
- (4) Luis Baptista Zuloaga
- (5) José Ignacio Baptista Zuloaga y Maria Luisa Vásquez
 - (a) Ana Corina
- b) Elisa Zuloaga Mosquera e Ibrahim Velutini
 - (1) Sylvia Velutini y Julio Maragall
 - (a) Juan Ernesto y Maria Elena Garatzini
 - i) Ernesto José
 - ii) Alejandro José
 - (b) Maria Fernanda y John Gornés
 - i) Andrés
 - ii) Manuela
 - (c) Clara y Juan Carlos Tovar Pantin
 - i) Juan Carlos
 - (d) Julio Luis
 - (2) Elisa Elena Velutini y Rafael Larrain
 - (a) Rafael Alberto
 - (b) Carlos Eduardo
 - (c) Oscar Enrique y Fabiola Parejo
 - i) Maria Elisa
 - (d) Ricardo
 - (e) Elisa Elena
 - (3) Nora Velutini y Winston Morrison
 - (a) Carlos Eduardo
 - (b) Ana Carolina
 - (c) Andrés
- c) Nicomedes Zuloaga Mosquera y Cachy Pocatererra Granés
 - (1) Nicomedes Zuloaga Pocatererra y Elia Salas, Sylvia Quintero, M. Schror y Ximena Quezada
 - (a) Elia Cristina Zuloaga Salas

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (b) Nicomedes Aitor Zuloaga Quintero
- (2) Ana Maria Zuloaga Pocaterra y John Zubillaga Cantolla
 - (a) Mariana
 - (b) Ana Maria
 - (c) Anabella
- (3) Francisco Zuloaga Pocaterra y Adriana Azcárate Riveroll
 - (a) Adriana
 - (b) Francisco Cayo
 - (c) Daniel
- (4) Pedro Zuloaga Pocaterra y Gabriela Febres Salom y Carmen Elena Hernández
 - (a) Carmen Elena Zuloaga Hernández
 - (b) Ana Corina Zuloaga Hernández
- (5) Oscar Zuloaga Pocaterra y Patricia Azcárate Riveroll
 - (a) Maria
 - (b) Elena
- (6) Diego Zuloaga Pocaterra y Alessandra Lanté Márquez
 - (a) Diego Maria
 - (b) Rodrigo Maria
- d) Leonor Zuloaga Mosquera y Julio César Volante
 - (1) Julio Volante Zuloaga y Maria Eugenia Caleyá Azcárate
 - (a) Alejandro
 - (b) Julio Simón
 - (c) Emilia Elena
 - (2) Fernando Volante Zuloaga y Ana Teresa Esclusa
 - (a) Fernando
 - (b) Ana Teresa
 - (c) Ana Cristina
 - (3) Alfredo Volante Zuloaga y Mercedes Nevett Gimón
 - (a) Mercedes
 - (b) Alfredo
 - (c) Leonor
- e) Elena Zuloaga Mosquera y Julio Pacheco Ramella
 - (1) Emiliana Pacheco Zuloaga y Carlos Luis Romero Machado
 - (a) Carlos Julio
 - (b) Oscar Antonio
 - (c) Emiliana Carlota

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (d) Alfredo José
- (2) Elena Pacheco Zuloaga y Reinaldo Azpúrua
 - (a) Ana Elena
 - (b) Reinaldo
 - (c) Pablo Julio
 - (d) Cristina Elena
- (3) Inés Pacheco Zuloaga y Ramón Rangel Mantilla
 - (a) Carlos Alberto
- (4) José Antonio Pacheco Zuloaga y Marianela Curiel
 - (a) Marianela
- (5) Julio Pacheco Zuloaga
- (6) José Rafael Pacheco Zuloaga
- (7) Francisco Javier Pacheco Zuloaga
- (8) Juan Ramón Pacheco Zuloaga
- f) Mercedes Zuloaga Mosquera y Luis Henrique Ball Martínez
 - (1) Mercedes Margarita Ball Zuloaga y Carlos García Berrizbeitia
 - (a) Mercedes Cristina
 - (2) Ana Teresa Ball Zuloaga y Carlos Machado Rivas
 - (a) Carlos Alfredo
 - (b) Enrique Antonio
 - (3) Luis Henrique Ball Zuloaga y Elena Blohm Farenberg
 - (a) Elena Margarita
 - (b) Patricia Gisela
 - (4) María Isabel Ball Zuloaga y Juan Francisco Otaola Barnola
 - (a) Juan Francisco
 - (5) Leonor Elena Ball Zuloaga y Luis Manuel Silva Alcalá
 - (a) Leonor Elena
 - (b) Luis Ignacio
 - (6) Roberto Jorge Ball Zuloaga
 - (7) Carolina Ball Zuloaga
- 2. Oscar Zuloaga Ramírez (1893-1960) y Luisa de las Casas Negretti
 - a) Luisa Zuloaga de las Casas y Gonzalo Palacios
 - (1) María Fernanda Palacios Zuloaga
 - (2) Isabel Palacios Zuloaga y Alberto Grau y José Ignacio Cabrujas
 - (a) Gonzalo Grau
 - (b) Diego Cabrujas

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- b) Diana Zuloaga de las Casas y Gustavo Henrique Machado
- 3. Enrique Zuloaga Ramírez (1895-1899)
- 4. Pedro Zuloaga Ramírez (1898-1982) y Olga Archawsky
 - a) Olga Zuloaga Archawsky y Francis Johnson y Luis A. Osorio
 - (1) Anne Johnson Zuloaga y Pablo Jalvo
 - (a) Leonor
 - (b) Pablo
 - (2) Frances Johnson Zuloaga
 - (3) Lisa Osorio Zuloaga
 - b) Marie Claire Zuloaga Archawsky y F. Page Storment
 - (1) Peter
 - (2) Claire
- 5. Elisa Elvira Zuloaga Ramírez (1900-1979)
- 6. Maria Luisa Zuloaga Ramírez (1902-) y Mauro Tovar Lange (1895-1977)
 - a) Mauro Antonio Tovar Zuloaga y Elena Pantin
 - (1) Mauro Jorge Tovar y Daniela Pigna
 - (a) Mauro Jorge
 - (b) Juan Pedro
 - (c) José Andrés
 - (d) Ana Elena
 - (2) Elisa Elvira Tovar y Jorge Thery
 - (a) Elisa Elvira
 - (b) María Luisa
 - (c) Jorge Enrique
 - (d) Carlos Gustavo
 - (3) Elena Tovar y Blas Santander
 - (a) Blas
 - (b) Julio Luis
 - (4) Juan Carlos Tovar y Clara Maragall Velutini
 - (a) Juan Carlos
 - b) Antonio Tovar Zuloaga
- 7. Guillermo Zuloaga Ramírez (1904-1984) y Anita Núñez Arismendi
 - a) Ana Mercedes Zuloaga Núñez y Carlos Anglade Oropeza y Luis Pérez Rendiles
 - (1) Mercedes Helena Anglade y Juan Ignacio Parra Navarro
 - (2) Carlos Guillermo Anglade y Sonia Di Felice
 - (3) Francisco Javier Anglade

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (4) Gabriela de las Mercedes Pérez
- b) Guillermo Antonio Zuloaga Núñez y Anabella Siso Behrens
 - (1) Guillermo Antonio
 - (2) Carlos Alberto

G. Isabel Zuloaga Tovar (1862-1916?) y Eduardo Montauban Guinand

- 1. Eduardo Montauban Zuloaga
- 2. Carlos Montauban Zuloaga y Graciela Silva
- 3. Isabel Montauban Zuloaga
- 4. Luisa Montauban Zuloaga y Eloy Anzola Añez
 - a) Fronilde Anzola Montauban y René Zumbiehl
 - (1) Enrique
 - (2) Elena y Jerome Seydoux
 - (a) Enrique
 - (b) Carlota
 - (c) Alexis
 - (d) Ludovico
 - (3) Phillipe
 - (4) Francois y Elsa Tamboury
 - (a) Christian
 - (b) Remy
 - b) Eloy Anzola Montauban y Maria Etchevers
 - (1) José Eloy Anzola Etchevers y Alicia Elena Díaz y Diana Pinedo
 - (a) José Eloy Anzola Díaz
 - (b) Rodrigo Anzola Díaz
 - (c) Patricia Anzola Díaz
 - (2) Maria Cristina Anzola Etchevers y Eduardo Pinilla Pocaterra y Hans Neumann
 - (a) Eduardo Pinilla
 - (b) Ignacio Pinilla
 - (c) Ariadna Neumann
 - (3) Luisa Magdalena Anzola Etchevers
 - (4) Carlos Enrique Anzola Etchevers y Antonieta Díaz Pietri
 - (a) Carlos Henrique
 - (b) Maria Corina
 - (c) Diego
 - c) Alfredo Anzola Montauban y Dolores Méndez Núñez
 - (1) Alfredo Anzola Méndez y Cristina Jaunotte y Mylvia Rincón

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- (a) Alfredo José Anzola Jaunotte
- (b) Eduardo Rafael Anzola Rincón
- (2) Isabel Anzola Méndez y Jackie Traverso
 - (a) Mónica
 - (b) Isabel Cristina
 - (c) Luisa Mercedes y Juan Bleza
- d) Luisa Mercedes Anzola Montauban y Alejandro Lara Marcato
 - (1) Teresa Lara Anzola y José Luis Revenga
 - (a) Luisa Teresa
 - (b) José Luis
 - (c) José Rafael
 - (2) Alejandro Lara Anzola y Josefina Vaamonde Gil Fortoul
 - (a) Alejandro
 - (b) Maria Luisa
 - (c) Fronilde
 - (3) Fronilde Lara Anzola y Fernando Scull
 - (a) Ana Maria
 - (b) Fernando
 - (c) Isabel
- 5. Elena Montauban Zuloaga y Gustavo Jahn López
 - a) Gustavo Jahn Montauban y Elena Cárdenas Conde
 - (1) Gustavo Jahn Cárdenas y Conchita Cano
 - (a) Daniela
 - (2) Federico Jahn Cárdenas
 - (3) Elena Jahn Cárdenas y Orlando De Armas
 - (a) Verónica
 - (b) Andrea
 - b) Leopoldo Jahn Montauban y Magdalena Herrera Hernández
 - (1) Leopoldo José Jahn Herrera
 - (2) Isabel Jahn Herrera
 - (3) Luis Alfredo Jahn Herrera
 - c) Oscar Jahn Montauban
 - d) Eduardo Jahn Montauban y Mercedes Segovia
 - (1) Mercedes Elena Jahn Segovia
 - (2) Eduardo Federico Jahn Segovia
 - (3) Carolina Jahn Segovia

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

6. Remy Montauban Zuloaga y Carlota Báez Sánchez
7. Leopoldo Montauban Zuloaga
- H. Martin Zuloaga Tovar (1864-1929)**
- I. Ricardo Zuloaga Tovar (1867-1932) y Cristina Pérez Matos (1887-1974)**
 1. Ricardo Zuloaga Pérez y Carmen Luisa Rodríguez
 - a) Ricardo Jorge Zuloaga Rodríguez
 - b) Carlos Zuloaga Rodríguez y Mercedes Machado Zingg
 - (1) Manuela Zuloaga Machado
 - (2) Carlos Alfredo Zuloaga Machado
 - (3) Ricardo Zuloaga Machado
 - c) Rodolfo Zuloaga Rodríguez
 - d) Cristina Zuloaga Rodríguez y Miguel Rodríguez
 - (1) Gabriela Rodríguez Zuloaga
 - e) Gabriel Zuloaga Rodríguez y Brooke Ferris
 - f) Carmen Luisa Zuloaga Rodríguez
 - g) Alfredo Zuloaga Rodríguez
 2. Anita Zuloaga Pérez y Leopoldo Baptista
 - a) Leopoldo Baptista Zuloaga y Ana Luisa Paul Vegas
 - (1) Leopoldo Ignacio Baptista Paúl
 - (2) Ana Luisa Baptista Paúl
 - (3) Enrique Baptista Paúl
 - b) Victor Manuel Baptista Zuloaga y Elizabeth Campbell
 - (1) Elizabeth Baptista Campbell
 - (2) Ana María Baptista Campbell
 - (3) Victor Manuel Baptista Campbell
 - c) Anita Baptista Zuloaga y Jesús Eduardo Rodríguez
 - (1) Luis Eduardo Rodríguez Baptista
 - (2) Ana Cristina Rodríguez Baptista
 - (3) Carolina Rodríguez Baptista
 - (4) Mariana Rodríguez Baptista
 - d) Morela Baptista Zuloaga y René Scull
 - (1) María Elisa Scull Baptista
 - (2) Morela Scull Baptista
 - (3) René Scull Baptista
 - (4) Luis José Scull Baptista
 - (5) John William Scull Baptista

Nicomedes Zuloaga Aguirre (1818-1872) y Ana Tovar y Tovar... (cont'd)

- e) Alberto Baptista Zuloaga y Josefina Nevett
 - (1) Luis Alberto Baptista Nevett
 - (2) Alicia Baptista Nevett
 - (3) Inés Baptista Nevett
- f) Diego Baptista Zuloaga
- 3. Cristina Zuloaga Pérez y Napoleón Dupouy Nass
 - a) Anne Lucienne Dupouy Zuloaga y Carlos Barrientos
 - (1) Isabel Cristina Barrientos Dupouy
 - (2) Cecilia Barrientos Dupouy
 - (3) Carlos Barrientos Dupouy
 - (4) María Antonieta Barrientos Dupouy
 - (5) María Teresa Barrientos Dupouy
 - (6) Eduardo Barrientos Dupouy
 - b) Helene Isabelle Dupouy Zuloaga y Gustavo Toro
 - (1) María Elena Toro Dupouy
 - (2) Gustavo Adolfo Toro Dupouy
 - (3) Luis Felipe Toro Dupouy
 - (4) Carmen Luisa Toro Dupouy
- 4. Carmen Zuloaga Pérez y Edmond Benedetti Pietri
 - a) Edmond Benedetti Zuloaga e Isabel Lange y María Nevett
 - (1) Albertina Benedetti Lange
 - (2) Clarisa Benedetti Nevett
 - (3) Ana María Benedetti Nevett
 - b) Ana Cristina Benedetti Zuloaga y Luis Delgado
 - (1) Luis Alejandro Delgado Benedetti
 - (2) Rodrigo Delgado Benedetti
 - c) Isabel Benedetti Zuloaga y Carlos Whaite
 - (1) Carlos Enrique Whaite Benedetti
 - d) Enrique Julio Benedetti Zuloaga
 - e) Eduardo Benedetti Zuloaga y Ana Teresa Pérez
 - f) Elena Benedetti Zuloaga

Alejo Zuloaga Aguirre y Salustiana Egusquiza Perdigón

A. Alejo Zuloaga Egusquiza

B. Ricardo Zuloaga Egusquiza y Josefa de la Hoz y Arrubla

1. Alejo Zuloaga la Hoz y Margarita Gramko y Mariana Marín
2. Ricardo Silvio Zuloaga la Hoz y Carmen Aida Gramko
 - a) Josefina Zuloaga Gramko
 - b) Teresita Zuloaga Gramko
 - c) Carmen Aida Zuloaga Gramko y Jacobo Salas

Manuel María Zuloaga Aguirre y María del Carmen Hernández Aguilar

A. María Zuloaga Hernández y Manuel Lizarraga Barrios

1. Manuel Alberto Lizarraga Zuloaga y Alesia Borjas
 - a) Jesus María Lizarraga Borjas y Eloisa Urretiaga
 - b) Alesia Lizarraga Borjas y Enrique Padilla
 - c) Fernando Lizarraga Borjas y Norma Lupi
 - d) Margarita Lizarraga Borjas y Rafael Chalbaud
 - e) Carmen Cecilia Lizarraga Borjas y Rafael Acosta
 - f) Pedro Manuel Lizarraga Borjas y Belkis Finol
 - g) Nina Isabel Lizarraga Borjas y Rafael Irigoyen
 - h) Luis Rafael Lizarraga Borjas y Raiza Matos
 - i) Maria de las Mercedes Lizarraga Borjas y Rudy Ortiz
2. Jorge Lizarraga Zuloaga
3. Carlos Lizarraga Zuloaga y Magdalena Calzadilla Rodríguez
 - a) Carlos Lizarraga Calzadilla y Elsy Parejas
 - b) Manuel Lizarraga Calzadilla y Margot Rivas
 - c) Jorge Lizarraga Calzadilla y Lilian Mateus
 - d) Gustavo Lizarraga Calzadilla y María Maqueo
 - e) Gloria Lizarraga Calzadilla y Felipe Capriles
 - f) Magali Lizarraga Calzadilla y Eugenio Beaufrand
4. Pedro Lizarraga Zuloaga y Angela Lopez
 - a) Efraín Lizarraga López y Marina Beroes
 - b) Carlos Lizarraga López y Martha Ortiz
 - c) Armando Lizarraga López y Teresita Arellano
 - d) Gustavo Lizarraga López y Ligia Rosales
 - e) Graciella Lizarraga López y Fulvio Yépez Salom
 - f) María Cristina Lizarraga López
5. Carmen Lizarraga Zuloaga y Francisco Ignacio Romero Villalobos
 - a) Armando Romero Lizarraga y Mercedes Unamuno
 - (1) María Cristina Romero Unamuno y Luis Grimaldi
 - (a) Luis Armando Grimaldi Romero
 - (b) Eduardo Andrés Grimaldi Romero

Manuel María Zuloaga Aguirre y María del Carmen Hernández Aguilar (cont'd)

- (2) Armando Ignacio Romero Unamuno y Maribel González Piña
 - (a) Ana Isabel Romero González
- (3) Maribel Romero Unamuno y Jorge Giusti Barreto
- b) Guillermo Romero Lizarraga y Beatriz Ramírez
- (1) Francisco Ignacio Romero Ramírez y Carmen Teresa Laurentín Guerrero
- 6. María Cristina Lizarraga Zuloaga
- 7. Eduardo Lizarraga Zuloaga y Antonia Lopez
- B. Benigna Zuloaga Hernández y Luis Octavio Lizarraga Barrios**
 - 1. Federico Rafael Lizarraga Zuloaga y Angela Febres-Cordero
 - a) María Antonieta (Maruja) Lizarraga Febres y Enrique Siso Maury
 - b) Morela Lizarraga Febres e Ivan Ortega Araujo
 - 2. María Luisa (Mary) Lizarraga Zuloaga y Agustín Sanz Sáez
 - a) Benigna Sanz Lizarraga y Raul Carvallo Arroyal
 - b) Damián Sanz Lizarraga y Cecilia Sagarzazu
 - c) María Luisa Sanz Lizarraga y José Luis García Zozaya
 - d) Agustín Sanz Lizarraga
 - e) Luis Agustín Sanz Lizarraga y Carmen Luisa Picón Pardi
 - f) Fernando Antonio Sanz Lizarraga y Gisela Gil Rodríguez
 - g) Federico Sanz Lizarraga y Betty Bocaranda Sardi
 - 3. Luis Augusto Lizarraga Zuloaga y Saturna (Nina) Lopez
 - a) Fermín Lizarraga López y Esperanza Scott Colorado
 - b) Pedro Antonio Lizarraga López y Teresita Salas López
 - c) Manuel Lizarraga López
 - d) Luis Alberto Lizarraga López y Sofía Díaz Quintanal
 - e) Guillermo Lizarraga López y Georgina Matute López
 - f) María Auxiliadora Lizarraga López y Germán Olivo Delgado
 - g) Oscar Augusto Lizarraga López
 - h) Jesús María Lizarraga López y Marlene Montagne Moreno
 - 4. Elena Josefina Lizarraga Zuloaga
- C. Rosa Zuloaga Hernández**
- D. Manuel Marcos Zuloaga Hernández**

Rosa Zuloaga Aguirre y Jesus María de Guevara Orenes

A. Carmen Guevara Zuloaga y Enrique Tejera

1. Enrique Tejera Guevara y Valentina Paris y Elsa Morazzani

a) Enrique Tejera Paris y Carlota Rodriguez y Josefa Coto

(1) Enrique Jorge Tejera Rodriguez y Marie Dunne

(a) Maria Valentina

(b) Andrea

(c) Marie Elizabeth

(2) Diana Tejera Rodriguez

(3) Mariela Tejera Coto

(4) Carlos Tejera Coto

(5) Alvaro Tejera Coto

(6) Gonzalo Tejera Coto

2. Rosa Tejera Guevara y Enrique Veloz

3. Gustavo Tejera Guevara e Irma Pérez Beiner

4. Carlos Tejera Guevara y Josefina Rolando

a) Maria Josefina

b) Carmen y Klaus Poerner

(1) Klaus

(2) Sylvia

c) Valentina y N. Balasso

(1) Catherina

(2) Elizabetta

Anexo 4

REGLAMENTO

LA COMPAÑIA ANONIMA LA ELECTRICIDAD DE CARACAS, ha tenido y tiene por norma ver a sus empleados como amigos y colaboradores, y en caso de accidentes en el servicio y aún por otras causas, siempre ha tratado de ayudarlos espontáneamente; y es su propósito seguir así; pero la Compañia juzga conveniente establecer que si por algún motivo hubiera diferencia entre algún empleado y ella, en cualquier tiempo, por causa de accidente o daño que haya sufrido, quedan fijadas desde luego las **SIGUIENTES REGLAS** que forman parte del contrato entre la Compañia y todos y cada uno de sus empleados, de cualquier clase que sean, ya tengan el carácter de permanentes, ya hagan un servicio meramente provisional o accidental.

1- La Compañia o el empleado son responsables mutuamente por cualquier perjuicio o daño que sufran en el servicio o con ocasión de él, conforme a los principios del derecho común en todos los contratos, es decir, una parte no podrá invocar responsabilidad de la otra sino probándole que ha tenido falta. Esa falta se probará y se apreciará de acuerdo con las reglas generales de los contratos.

2- En cualquier caso o por cualquier motivo, en que resulte que la Compañia puede ser responsable para con un empleado por los daños que sufra en algún accidente, estos daños se apreciarán así:

a) si el empleado queda en incapacidad absoluta y permanente de trabajo, la Compañia le dará una indemnización equivalente a dos años de sueldo;

b) si la incapacidad es parcial y permanente, tiene derecho a una indemnización equivalente a un sueldo que se calculará, según el caso, dentro del monto de tres a nueve meses;

c) si es absoluta y temporal tendrá derecho a seis meses de sueldo;

d) cuando es parcial y temporal, sin pasar de seis meses tiene derecho al sueldo mientras dure la incapacidad;

e) en caso de muerte del empleado, por razón directa del accidente, su

mujer, sus hijos o descendientes, o sus ascendientes, y ningún otro heredero, tendrán derecho a una indemnización de dos años de sueldo. La Compañia se reserva sustituir el monto del pago de la reclamación por su equivalente en forma de renta temporal o vitalicia.

3- Toda cuestión que pueda surgir en entre la Compañia y sus empleados por razón de responsabilidad, si no pudiese arreglarse amigablemente o directamente, se resolverá por árbitros de derecho, nombrando uno por cada parte y el tercero por los árbitros. A menos que las partes convengan en el acto del nombramiento en confiar la decisión a uno solo. Si una parte no nombra el árbitro, lo hará el Juez.

4- Estas reglas se darán a conocer a todos los empleados y como están fijadas además en las paredes del edificio de la Empresa, se entiende que queda establecido que el empleado las acepta por sólo el hecho de entrar al servicio de la Compañia o por conservarse en él, el que este empleado ya, pues si no lo conviene queda desde luego separado.

Caracas: enero 2 de 1917

Anexo 5

LA ELECTRICIDAD DE CARACAS

DECLARACION DE PRINCIPIOS

Nuestra Compañía nació de una idea de progreso y competencia en el campo de la industria. Su fundador aspiraba a ofrecer al mercado un producto mejor que otros en uso y a un costo más bajo, aparte de hacer de esa industria un buen negocio para los que le confiaran su dinero para arriesgarlo en ella. Por obra de su tesón y perseverancia tuvo éxito y poco a poco a la idea básica del "buen negocio" se fué agregando la idea del "buen servicio" como esencial para asegurar la clientela, y luego, ante la eliminación de la competencia, al menos en un gran sector del público, surgió la conciencia de "la obligación" de servir al público. Esa idea es hoy básica: de simples industriales hemos llegado a ser "servidores públicos": los servicios que ofrecemos -el producto de nuestra industria-, ha llegado a ser necesario, -casi indispensable e insustituible- para nuestros suscriptores, para todos los que viven en la porción del país abastecida por nosotros. Somos en cierto modo depositarios de la confianza pública, con las responsabilidades consiguientes. También lo somos y ello es evidente, de los fondos y ahorros de todos los que han facilitado su dinero para este negocio; y nuestra obligación para con ellos es la de administrar bien y darles un rendimiento seguro y adecuado dentro del conjunto de las otras posibles inversiones que ofrece el progreso y bienestar del país.

Para servir bien tenemos que crecer y prosperar. Tenemos que planear con suficiente antelación y con la debida mezcla de optimismo y de prudencia. Un financiamiento juicioso, una utilidad satisfactoria y la seguridad de un dividendo razonable y repartido con regularidad constituyen las directivas de nuestra marcha y hay que trazarlas con años de anticipación.

*Tomado de la Memoria semestral presentada por la
Junta Directiva de la Empresa a los accionistas el
6 de Marzo de 1957*

Anexo 6

ESTATUTOS DE INVERSIONES TACOA, C. A.

CAPITAL: Bs. 62.000.000

CARACAS, 20 DE MARZO DE 1972

ESTATUTOS
DE
INVERSIONES TACOA, C. A.

TITULO I

Nombre. — Objeto. — Domicilio. — Duración

PRIMERA: La Compañía se denomina "INVERSIONES TACOA COMPAÑIA ANONIMA.

SEGUNDA: La Compañía tiene por objeto principal el desarrollo y valoración de bienes de toda especie, corporales o incorporales, muebles o inmuebles, propios o ajenos y además la administración, explotación y toda clase de negociación sobre tales bienes; la promoción, constitución y administración de toda clase de sociedades, ya sean comerciales industriales o de servicios; podrá celebrar toda clase de contratos de préstamos y créditos tanto activos como pasivos; otorgar fianzas y constituir prendas o hipotecas sobre los bienes sociales, comprar, vender y permutar bienes de toda clase, inclusive acciones, obligaciones y valores; celebrar contratos

de corretaje, de comisión y los de colocación y venta por cuenta propia o de terceros de toda clase de acciones, obligaciones y participaciones; el desarrollo y parcelamiento o urbanización de inmuebles, la construcción de toda clase de obras; celebrar contratos de enfiteusis, anticresis y de arrendamiento por cualesquiera plazos; emitir y negociar toda clase de efectos de comercio; celebrar contratos de fideicomisos, actuando como fideicomisaria, o como fideicomitente; ejercer representación de terceros y aceptar los mandatos que le otorguen; tener participación en otras Empresas; asociarse con otros para realizar cualquiera de estas operaciones; y en general cualesquiera otras operaciones cónsonas con el objeto social.

TERCERA: El domicilio principal de la Compañía es la ciudad de Caracas pero podrá establecer sucursales o agencias dentro o fuera de Venezuela cuando así lo disponga la Junta Directiva mediante el cumplimiento de los requisitos legales.

CUARTA: La Compañía tendrá una duración de veinticinco (25) años contados a partir de la fecha de su inscripción en el Registro Mercantil, prorrogable por períodos iguales, automáticamente, a menos que la última Asamblea Ordinaria de cada período acuerde la disolución de la Sociedad. En caso de prórroga automática deberá hacerse la correspondiente participación al Registro Mercantil.

TITULO II

Capital Social y Acciones

QUINTA: El Capital Social de la Compañía es de SESENTA Y DOS MILLONES DE BOLIVARES (Bs. 62.000.000) dividido en SEISCIENTAS VEINTE MIL (620.000) ACCIONES totalmente suscritas y pagadas íntegramente, de CIEN BOLIVARES

(Bs. 100,00) cada una, así: CUARENTA MIL (40.000) acciones al portador y quinientas ochenta mil (580.000) acciones nominativas, con iguales derechos.

SEXTA: Las acciones de la Compañía son de igual valor y dan a sus tenedores iguales derechos y obligaciones.

SEPTIMA: Mientras no se hayan emitido los títulos de las acciones de la Compañía, se podrán emitir certificados provisionales a favor de los respectivos accionistas, los cuales deberán contener las mismas indicaciones que las acciones.

OCTAVA: Las acciones de la Compañía estarán firmadas por dos (2) Directores y tendrán las indicaciones que ordena el Código de Comercio.

TITULO III

De las Asambleas

NOVENA: La Asamblea General regularmente constituida representa la universalidad de los accionistas y sus deliberaciones y acuerdos dentro del límite de sus facultades, son obligatorios para todos los accionistas, aunque no hayan concurrido a ella.

DECIMA: Las Asambleas Generales de Accionistas de la Compañía se reunirán en la ciudad de Caracas en el sitio y horas que aparezca en la correspondiente convocatoria.

Las Asambleas Ordinarias se celebrarán en el curso del mes de Abril de cada año, previa convocatoria publicada en la forma prevista en la Cláusula Décima Segunda de este documento. Esta Asamblea tiene las atribuciones que determina el Código de Comercio, pero no podrá ordenar la distribución de dividendos mayores de los que haya recomendado la Junta Directiva, sino con el voto favorable de más de la mitad del capital social.

La Asamblea General Extraordinaria se reunirá cuando la convoque la Junta Directiva por órgano de su Presidente, o por los Comisarios conforme a lo dispuesto en el Código de Comercio o en el caso del Artículo siguiente de este documento.

DECIMA PRIMERA: Un número de accionistas que represente la quinta parte del Capital Social, puede pedir a la Junta Directiva que convoque extraordinariamente a la Asamblea General cuando lo crea conveniente para los intereses sociales, exponiendo los motivos de su solicitud y objeto de la Asamblea.

Si la Junta no lo hiciere dentro de los cinco (5) días siguientes a la petición, los mismos accionistas pueden convocarla.

DECIMA SEGUNDA: La Convocatoria a la Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria se publicará en un diario de los de más circulación de Caracas con quince (15) días de anticipación por lo menos.

La Asamblea podrá considerarse constituida para deliberar cuando se halle representada por los concurrentes a ella más de la mitad del capital social. Se requiere el voto favorable de los concurrentes que representen más de la mitad del capital social para los objetos previstos en el artículo 280 del Código de Comercio.

DECIMA TERCERA: La Sociedad será administrada por una Junta Directiva compuesta de siete (7) miembros. Habrá además siete (7) Suplentes para los casos de falta absoluta o temporal de los principales. Para suplir la falta de los Directores Principales será llamado el Suplente que indique o haya indicado el Director Principal que deba suplirse, y si éste no hubiere hecho indicación se sacará por la suerte quien deba llenar la vacante. En caso de falta absoluta de un Director Principal, el Suplente que lo sustituya actuará como Director Principal hasta el final del período.

DECIMA CUARTA: Los Administradores depositarán o harán depositar por un accionista en la Caja Social diez (10) acciones para cumplir con lo dispuesto en el Artículo 244 del Código de Comercio. El Gerente General, para los mismos fines debe depositar o hacer depositar por un accionista treinta (30) acciones de la Compañía, que estarán sujetas a las mismas condiciones que las depositadas por los demás Administradores.

DECIMA QUINTA: Los Miembros de la Junta Directiva y sus Suplentes serán nombrados cada dos (2) años por la Asamblea General Ordinaria y pueden ser reelegidos.

Mientras los miembros de la Junta Directiva no sean reemplazados se conservarán en sus destinos.

DECIMA SEXTA: La Junta Directiva nombrará de su seno un Presidente Ejecutivo; un Vice-Presidente para suplir las faltas temporales del Presidente Ejecutivo, y un Secretario quien podrá ser extraño a la Junta. También designará un Gerente General. La propia Junta fijará las remuneraciones de los funcionarios que ella nombre y delegará en ellos las facultades que creyere convenientes.

DECIMA SEPTIMA: La Junta Directiva se reunirá tan a menudo como lo exija el interés de la Compañía y normalmente una vez por semana.

DECIMA OCTAVA: La Junta Directiva resolverá por mayoría de votos y de sus deliberaciones se levantará Acta que firmarán los miembros presente y el Secretario. Podrá deliberar hasta con cinco de sus miembros.

DECIMA NOVENA: Si un miembro de la Junta Directiva deja de concurrir a ella por tres (3) veces consecutivas, sin causa justificada, se llamará al Suplente.

VIGESIMA: La Junta Directiva tiene los más amplios poderes de administración y disposición de los bienes de la Compañía, y especialmente las atribuciones siguientes:

- a) Fija los gastos de la administración.
- b) Autoriza la compra de bienes muebles o inmuebles, maquinarias, implementos y equipos, y en general todos los objetos y materiales que puedan requerirse para la utilización, desarrollo o explotación de los bienes de la Compañía.
- c) Autoriza las inversiones, la contratación de préstamos y de créditos, el otorgamiento de garantías hipotecarias, prendarias o fideyusorias, celebrar toda clase de contratos que se crean necesarios o conducentes a la realización del objeto social, resuelve sobre la adquisición, enajenación y gravamen de bienes muebles o inmuebles, celebra contratos y convenios con otras empresas para el fomento de sus propiedades, pudiendo asociarse con terceros a los mismos fines.
- d) Representa la Compañía para con terceros y por medio de su Presidente Ejecutivo ejerce todas las acciones judiciales, ya sean como demandante ya como demandada.
- e) Calcula y determina el dividendo por distribuir y las demás partidas que prescribe la cláusula VIGESIMA-SEXTA de este documento.
- f) Elabora el informe que debe presentar a la Asamblea General sobre las cuentas y negocios sociales.
- g) Acuerda el empleo de los fondos de reserva, ejecuta las decisiones y acuerdos de las Asambleas Generales.

VIGESIMA PRIMERA: La Junta Directiva puede decidir la constitución de uno o varios Comités de carácter transitorio integrados por personas que pueden o no ser miembros principales o suplentes de la Junta Directiva delegando en ellos, bajo la res-

ponsabilidad de la propia Junta Directiva, poderes especiales para algún o algunos negocios determinados y fijando igualmente las remuneraciones de sus integrantes.

VIGESIMA SEGUNDA: Corresponde al Presidente Ejecutivo la Administración directa e inmediata de los negocios e intereses de la Compañía en cuanto no está especialmente atribuida a otro funcionario, y tiene como atribuciones especiales las siguientes: Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva y tener bajo su control inmediato la marcha y desarrollo de la Compañía. Convocar la Asamblea General Ordinaria, y la Extraordinaria cuando lo determine la Junta Directiva o cuando así lo solicite un número de accionistas que represente la quinta parte del Capital Social; convocar la Junta Directiva; presidir las Asambleas Generales y autorizar las copias de sus Actas junto con el funcionario que actúa de Secretario; firmar en representación de la Compañía todos los actos, contratos y acuerdos que la Junta haya aprobado y ejercer las acciones judiciales que correspondan a la Compañía con facultad de constituir apoderados judiciales; otorgar los poderes generales o especiales para representar a la Compañía en juicio o fuera de él, que la Junta haya acordado, con las facultades que creyere necesarias en cada caso. La dirección y la planificación técnica y a largo plazo y la supervisión general de la Gerencia. El Presidente Ejecutivo de acuerdo con el Gerente General dividirá la Gerencia en los departamentos que sean necesarios para la mejor administración de los negocios e intereses de la compañía. A tal fin la Junta podrá designar además, el número de Gerentes Ejecutivos que juzgue necesarios para la mejor administración de la empresa. Nombra y remueve los empleados pudiendo delegar esta función en el Gerente General.

VIGESIMA TERCERA: Corresponde a cada miembro de la Junta Directiva DOSCIENTOS BOLIVARES (Bs. 200,00) por cada reunión de la Junta a que concurra.

VIGESIMA CUARTA: La Compañía tendrá un (1) Comisario Principal y su Suplente, quienes durarán un (1) año en sus funciones y serán designados por la Asamblea Anual Ordinaria.

VIGESIMA QUINTA: Corresponde al Gerente General la administración directa e inmediata de los negocios de la Compañía en cuanto no esté especialmente atribuida a otro funcionario y tiene como atribuciones especiales las siguientes: Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y decisiones de la Junta Directiva en cuanto a la administración directa de la Compañía; coordinar las actividades de los distintos departamentos de la Compañía. Atiende y resuelve los asuntos y problemas que le presenten los jefes de departamentos, llevando a la consideración del Presidente Ejecutivo, aquellos asuntos que así lo requieren. El Gerente General podrá delegar, previa aprobación de la Junta Directiva, aquellas atribuciones que considere necesarias para la buena marcha de la administración de la Compañía. Podrá remover los miembros del personal que considere necesario, dando cuenta al Presidente Ejecutivo cuando se trate de empleados nombrados por él; informará a la Junta Directiva cada vez que así lo requiera, sobre la marcha de la Empresa o sobre cualquier ramo de su administración.

TITULO IV

Balance. — Fondo de Reserva. — Utilidades

VIGESIMA SEXTA: El año económico de la Compañía comienza el 1º de Febrero de cada año y termina el 31 de Enero del año siguiente. La clausura de las cuentas de la Compañía en la fecha señalada se hará de la manera siguiente:

Para la determinación de la utilidad obtenida en el ejercicio se hará deducción de los apartados necesarios para cubrir los

cargos por depreciación, obsolescencia, desgaste de los bienes de la empresa, obligaciones derivadas de la Ley del Trabajo, Impuesto sobre la Renta y cualesquiera otros elementos de gastos aplicables al ejercicio. De la utilidad líquida así obtenida se harán luego los siguientes apartados.

1º) El cinco por ciento (5 %) para el Fondo de Reserva Legal hasta que alcance el DIEZ POR CIENTO (10 %) del Capital Social.

2º) Del remanente de utilidades que quede después de hechas las deducciones que anteceden se destinarán el DOS Y MEDIO POR CIENTO (2½ %) para el Presidente Ejecutivo o quien haga sus veces; el CUATRO POR CIENTO (4 %) para los demás miembros de la Junta Directiva que hayan actuado en el ejercicio en proporción a sus asistencias a las sesiones de la Junta; el UNO Y MEDIO POR CIENTO (1½ %) para el Gerente General y hasta el DOS POR CIENTO (2 %) destinado a bonificación de empleados en la forma y oportunidad que lo crea conveniente la Junta Directiva.

TITULO V

Disposiciones Complementarias

VIGESIMA SEPTIMA: En toda deliberación de la Asamblea General o de la Junta Directiva, deberán abstenerse de votar los que tengan interés personal, extraño a su carácter de accionista o Director en el asunto que se discute.

VIGESIMA OCTAVA: Si llegare el caso de declararse la Compañía en liquidación, la Asamblea que la declare dará a los liquidadores los poderes que juzgue conveniente.

VIGESIMA NOVENA: La Asamblea General continuará funcionando legalmente hasta el fin de la liquidación, y los liquidadores podrán convocarla con las formalidades establecidas en este documento, cuando lo crean acertado. Esta Asamblea, cuando sea regularmente convocada, queda legalmente constituida para deliberar y resolver con el número de accionistas que concurran.

TRIGESIMA: En todo lo que no esté especialmente establecido en estos Estatutos y Acta Constitutiva, se aplicarán las disposiciones del Código de Comercio vigente para esta fecha.

Quedó registrado bajo el N° 32 Tomo 71-A, del 68, en el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda.

NOTA: En esta edición han sido incorporadas las modificaciones aprobadas por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, celebrada el 20 de Marzo de 1972 y registrada bajo el N° 34, Tomo 56-A, de fecha 3 de Mayo de 1972, en el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda.

Anexo 7

5

MEMORIA

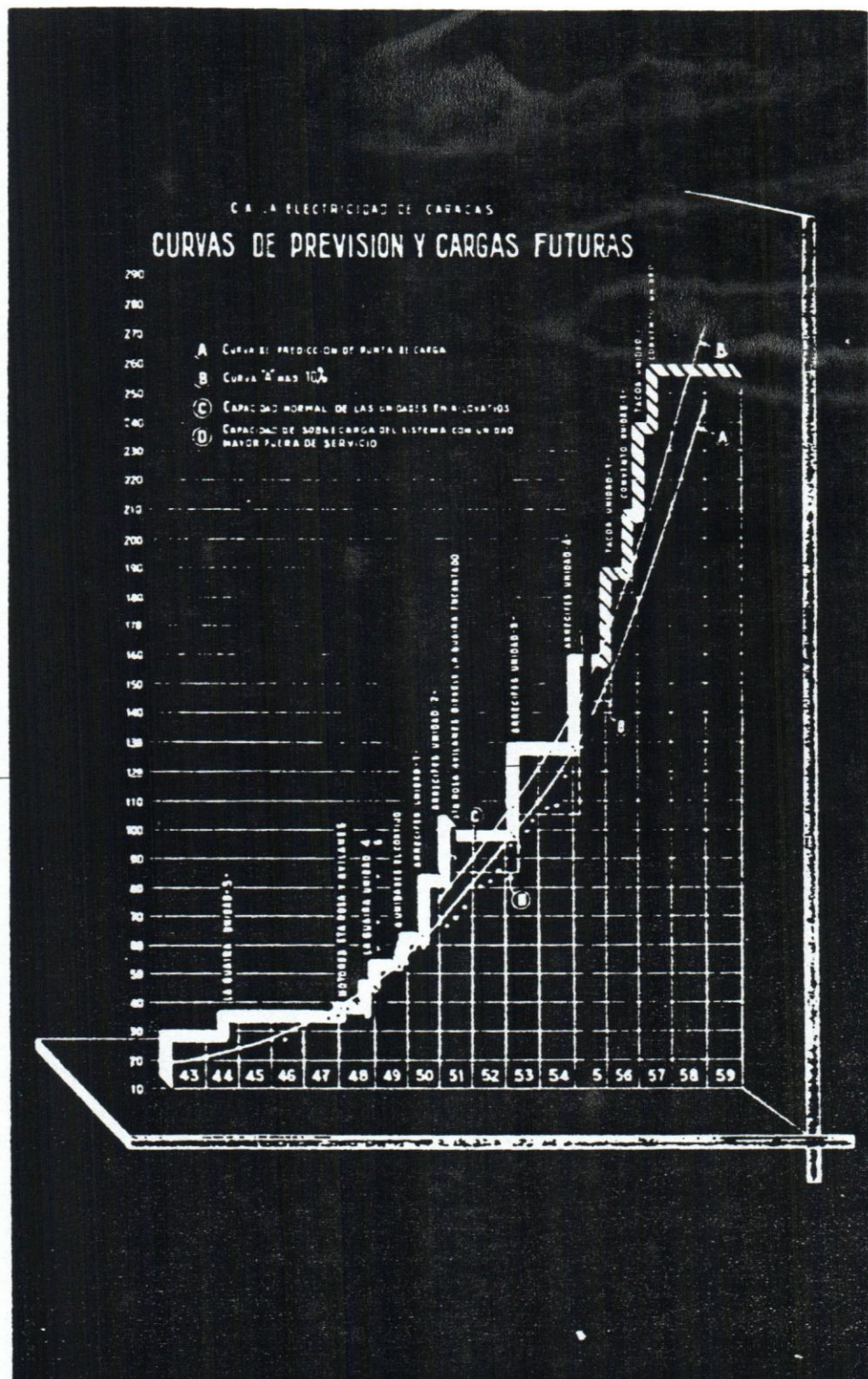
QUE PRESENTA A LA ASAMBLEA GENERAL
ORDINARIA LA JUNTA DIRECTIVA DE LA

COMPañIA ANONIMA
LA ELECTRICIDAD
DE CARACAS

CAPITAL: Bs. 113.000.000

CORRESPONDIENTE AL SEMESTRE
ENERO - JUNIO 1955

MEMORIA



ENERO - JUNIO 1955

MEMORIA

QUE PRESENTA A LA ASAMBLEA GENERAL
ORDINARIA LA JUNTA DIRECTIVA DE LA

COMPañIA ANONIMA

LA ELECTRICIDAD DE CARACAS

CAPITAL: Bs. 133.000.000
(TOTALMENTE PAGADO)

CORRESPONDIENTE AL SEMESTRE

ENERO - JUNIO 1959

MEMORIA

**QUE PRESENTA A LA
ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA
LA JUNTA DIRECTIVA DE LA**

**COMPAÑIA ANONIMA
LA ELECTRICIDAD DE CARACAS**

**CAPITAL: Bs. 279.000.000
(TOTALMENTE PAGADO)**

CORRESPONDIENTE AL AÑO

1968

CURVAS DE PREVISION Y CARGAS



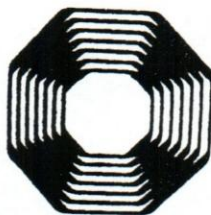
1968

MEMORIA

QUE PRESENTA A LA
ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA
LA JUNTA DIRECTIVA DE LA

COMPAÑIA ANONIMA
LA ELECTRICIDAD DE CARACAS

CAPITAL: Bs. 610.000.000
(TOTALMENTE PAGADO)

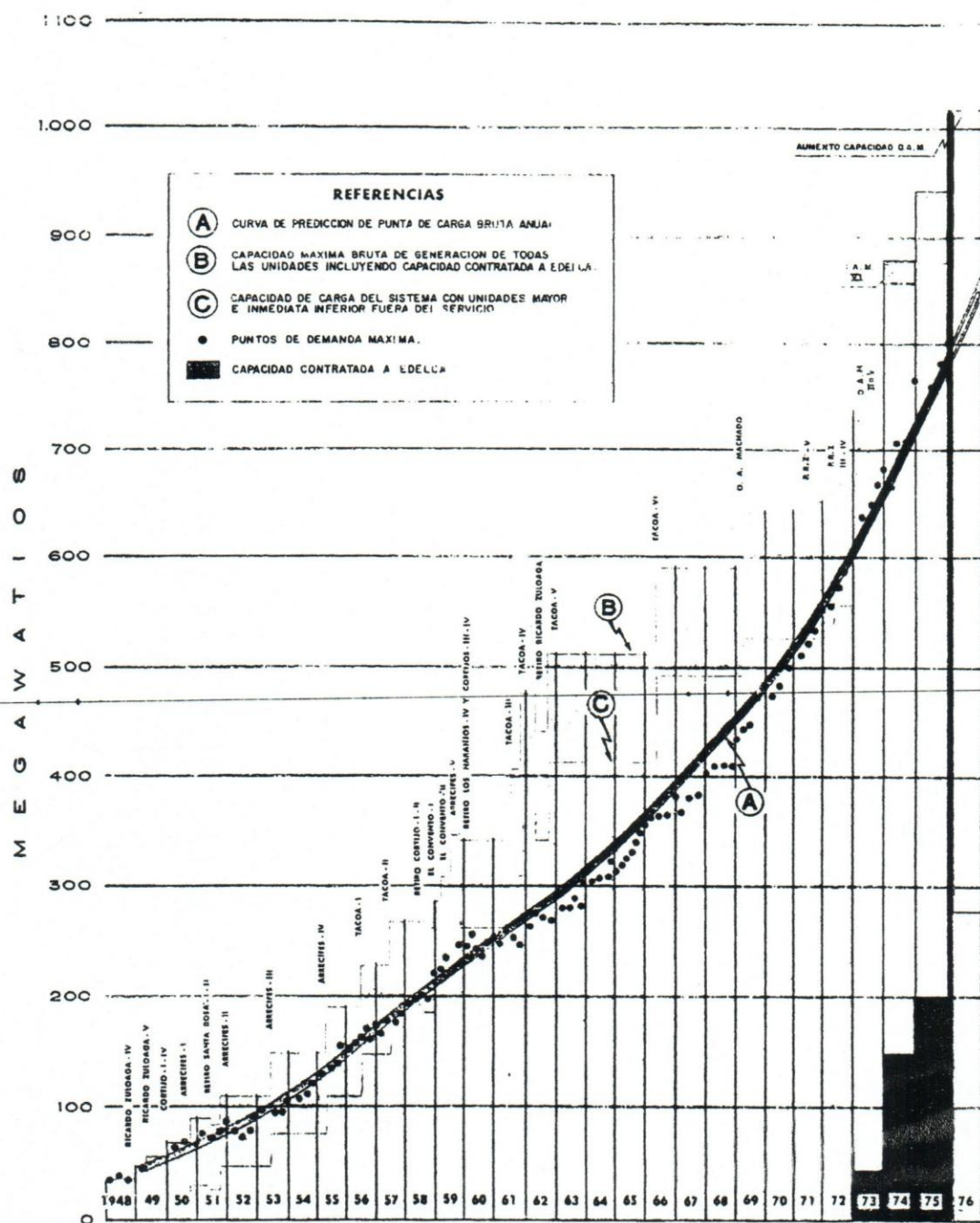


CORRESPONDIENTE AL AÑO

1975

MEMORIA

CURVAS DE PREVISION Y CARGAS FUTURAS



directamente en 30 kV que permitió tomar la decisión de transferir estas cargas al sistema de 12,47 kV de acuerdo al programa incorporado al Plan de Expansión.

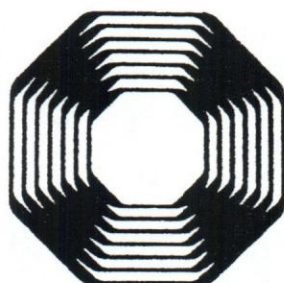
En la etapa de normalización se continuó con la revisión y elaboración de normas para la red de distribución incluyendo estudios de esquemas de diseño, prueba y ensayo de materiales y equipos, análisis de costo de obras, etc.

MEMORIA

*que presenta a la Asamblea General Ordinaria
la Junta Directiva de la*

C.A. La Electricidad de Caracas

(CAPITAL: BS. 732.000.000, TOTALMENTE PAGADO)



Correspondiente al Año

1977

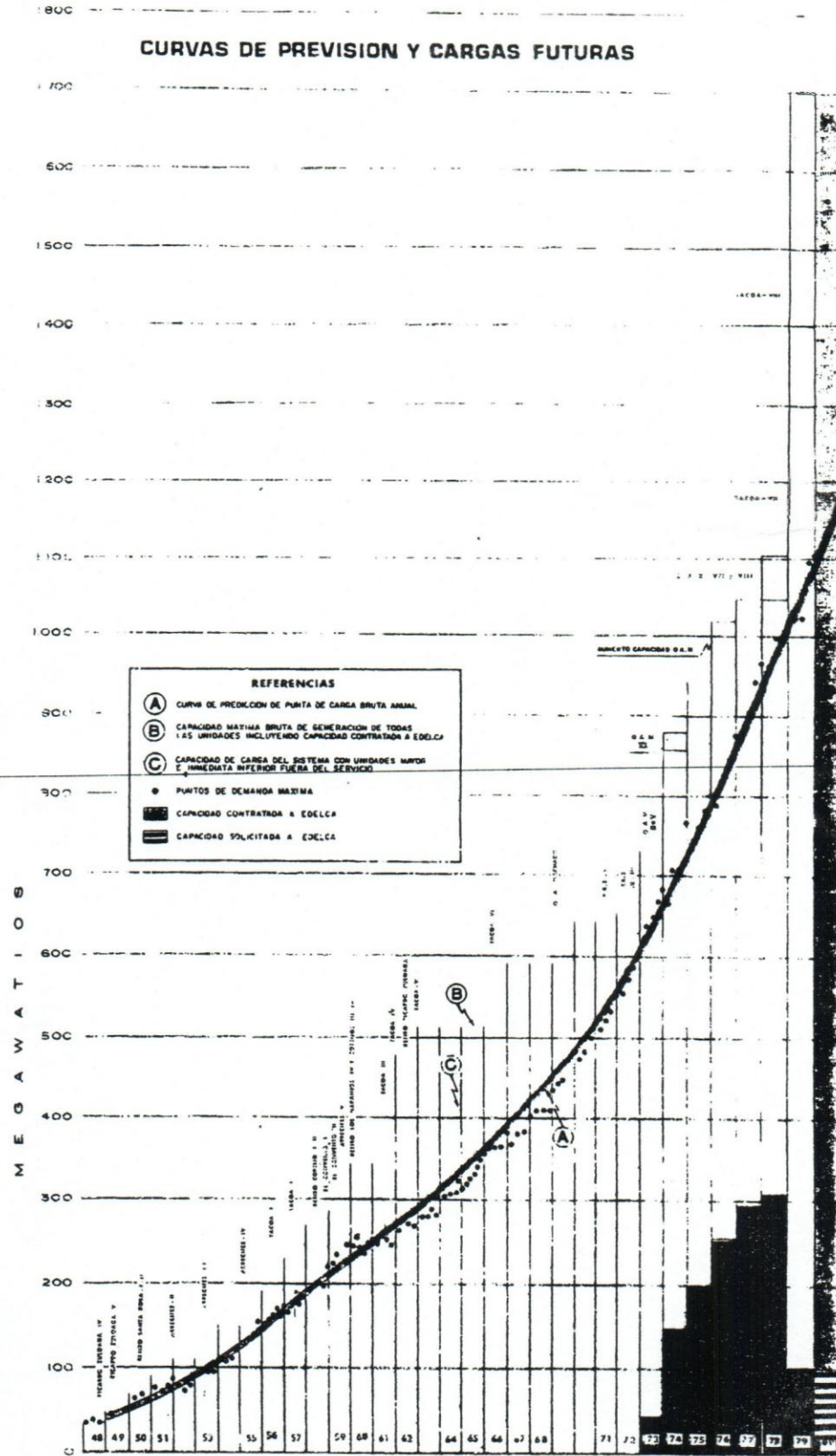
MEMORIA

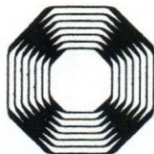


La fotografía muestra la actual Junta Directiva de la Empresa Sentados, de izquierda a derecha: Dr. Nicomedes Zuloaga, hijo, Dr. Nicomedes Zuloaga, Dr. Oscar Machado Z (Presidente Ejecutivo), Dr. Pedro Berrizbeitia y Dr. Ricardo Zuloaga. De pie, de izquierda a derecha: Dr. Martín Ayala Aguerrevere (Secretario) Dr. Martín Tovar, hijo, Dr. Oscar García Mendoza, Dr. Fernando Lauría L. (Gerente General), Dr. Luis Pecchio y Dr. Jaime Tazirel

MEMORIA

CURVAS DE PREVISION Y CARGAS FUTURAS





C.A. La Electricidad de Caracas

SACA

Capital Autorizado: Bs. 204.000.000.000
Capital Suscrito: Bs. 127.534.382.000 (Totalmente Pagado)

Convocatoria

Se convoca a los señores accionistas de esta Empresa para la Asamblea General Ordinaria que se reunirá el lunes 25 de septiembre de 1995, a las 3:00 p.m., en la sede de la Compañía ubicada en el Edificio La Electricidad de Caracas, Avenida Vollmer, Urbanización San Bernardino de esta ciudad, a los fines de:

1. Considerar el Resumen de Actividades y los Estados Financieros que presenta la Junta Directiva sobre la administración de la Empresa durante el Primer Semestre de 1995, con el informe de los Comisarios.
2. Aprobar el máximo de los créditos de que podrá disponer la Junta Directiva hasta la próxima Asamblea General Ordinaria, conforme a lo previsto en el Artículo 17 de los Estatutos Sociales.
3. Considerar el informe que presenta la Junta Directiva, relativo a la Resolución Nº 687-95 emanada de la Comisión Nacional de Valores.
4. Designar dos (2) miembros suplentes de la Junta Directiva.

Caracas, 1 de septiembre de 1995

Francisco G. Aguerrevere
Presidente

NOTA: Los documentos a que se refiere esta Convocatoria estarán a disposición de los señores accionistas en las oficinas de la Compañía con quince (15) días de anticipación a la celebración de la Asamblea.

Corporación EDC, C.A.

Capital Autorizado: Bs.: 43.596.000.000,00

Capital Suscrito Bs.: 21.799.236.564,00 (Totalmente Pagado)

Convocatoria

Se convoca a los señores accionistas de esta Empresa para la **Asamblea General Ordinaria** que se reunirá el lunes 27 de marzo de 2000, a las 3:30 p.m., en la sede de la Compañía, ubicada en el edificio La Electricidad de Caracas, Av. Vollmer, Urb. San Bernardino, a los fines de:

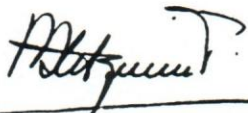
1. Considerar para su aprobación el informe que presenta la Junta Directiva y los Estados Financieros al cierre del segundo semestre de 1999, así como el Informe de los Comisarios. Igualmente considerar para su aprobación los Estados Financieros Consolidados al cierre del año 1999, con el dictamen de los Auditores Externos y el Informe de los Comisarios y la gestión de la Junta Directiva durante el año 1999.

2. Elegir los miembros principales, suplentes y consejeros de la Junta Directiva.

3. Designar los comisarios principales y suplentes para el período 2000-2001, fijar su remuneración y forma de pago.

4. Considerar el informe que presenta la Junta Directiva relativo a un aumento de Capital Social, mediante el aumento del valor nominal de la acción, y la consecuente modificación del Artículo 5° de los Estatutos Sociales, y decidir al respecto.

Caracas, 11 de marzo de 2000



FRANCISCO G. AGUERREVERE

Presidente

NOTA: Los documentos a que se refiere esta Convocatoria están a disposición de los señores accionistas en las oficinas de la compañía, desde el 25 de febrero de 2000.

C.A. LA ELECTRICIDAD DE CARACAS
Capital Autorizado: Bs. 598.800.000.000,00
Capital Suscrito Bs. 365.520.609.400,00
(Totalmente Pagado)

Convocatoria

Se convoca a los señores accionistas de esta Empresa para la Asamblea General Extraordinaria que se celebrará el día lunes 26 de marzo de 2001, a las 8:45 a.m., en la sede de la Compañía en Caracas, ubicada en el edificio La Electricidad de Caracas, Avenida Vollmer, Urbanización San Bernardino, a los fines de:

PUNTO UNICO: Considerar y resolver acerca de la anulación de las acciones en tesorería y la consecuente reducción del capital suscrito. En caso de ser aprobado este punto, modificar el artículo 50 de los Estatutos Sociales.

Caracas, 9 de marzo de 2001



RICHARD BULGER
Presidente Ejecutivo

Anexo 8

Comparación de Elementos Importantes del Movimiento de la Empresa en los Últimos Cuatro Semestres

(Bolívares en miles)		Primer Semestre 1995	Segundo Semestre 1994	Primer Semestre 1994	Segundo Semestre 1993
Venta total de energía	Bs.	44.943.983	43.403.427	26.226.813	25.769.789
Gastos de operación	Bs.	22.711.017	18.560.186	12.224.397	13.405.997
Impuestos (excluyendo impuesto sobre la renta)	Bs.	2.167.490	935.143	1.990.612	1.020.657
Utilidad neta	Bs.	14.635.740	18.594.128	3.946.778	8.752.311
Dividendos pagados en efectivo	Bs.	6.386.938	3.552.639	2.837.907	2.021.301
Dividendos pagados en acciones	Bs.	29.635.393	11.659.944	12.612.919	11.723.547
Activo total	Bs.	311.961.897	300.664.555	193.787.288	168.344.727
Patrimonio	Bs.	193.950.529	187.653.575	97.196.212	96.465.728
Capacidad de generación continua	MW	2.216	2.177	2.016	1.894
Punta máxima del sistema	MW	1.779	1.805	1.803	1.860
Generación bruta y compras netas	GWh	5.239	5.334	5.220	5.413
Número de suscriptores		557.301	562.491	552.482	547.799
Número de trabajadores		6.019	6.025	5.999	5.506

Anexo 9

Comparación de elementos financieros y operativos en los últimos tres años

Cifras en miles de bolívares constantes del 31 de diciembre de 2000

	2000	1999	1998
Ingresos de Operación	540.752.160	557.093.033	587.132.386
Gastos de Operación (excluye depreciación y amortización y gastos no recurrentes)	280.902.904	280.037.393	284.127.368
EBITDA (Flujo de Caja)	259.849.256	277.055.640	302.705.018
EBITDA (Flujo de Caja %)	47,87%	49,56%	51,56%
Gastos no recurrentes	1.640.134		
EBITDA (Flujo de Caja % ajustado)	24,16%	17,26%	51,56%
Depreciación y amortización	104.305.729	177.371.026	155.002.443
Otros gastos e (ingresos) netos	65.202.217	6.217.009	8.009.953
(Pérdida) utilidad neta	87.331.010	92.269.154	98.572.634
Margen utilidad neta (%)	16,10%	16,58%	16,78%
Activo Total	2.315.907.231	2.027.241.116	2.512.237.165
Pasivo Total	866.141.033	613.168.025	5.504.103.1
Patrimonio	1.549.766.198	1.414.073.091	2.008.134.054
Capacidad de generación continua (MW)	2.341	2.265	2.335
Generación bruta y compras netas (GWh)	11.893	11.520	11.519
Número de clientes (suministros)	1.160.791	1.131.553	1.095.782
Número de trabajadores	2.633	2.983	3.431

Anexo 10

MISION

La Electricidad de Caracas es una empresa privada dedicada a proveer el mejor servicio eléctrico y comprometida a responder las expectativas de sus clientes, trabajadores y accionistas, contribuyendo así a elevar la calidad de vida de la sociedad venezolana.



VISION

La Electricidad de Caracas a la cual aspiramos es una empresa reconocida nacional e internacionalmente como líder innovador en sus procesos gerenciales, proveedora de servicio eléctrico de alta calidad, con personal y tecnología excelentes, financieramente sólida, y factor fundamental del sector privado venezolano.

En esa empresa nos desempeñamos a un nivel tal que:

- Nuestros clientes consideran que reciben un servicio eléctrico excelente a un precio equitativo;
- Nuestros trabajadores identifican a la empresa como el mejor sitio de trabajo y se sienten parte integral de ella;
- Nuestros accionistas reconocen que están competitivamente retribuidos;
- Nuestros proveedores se encuentran satisfechos de trabajar con nosotros;
- Nuestros entes reguladores observan que cumplimos a cabalidad con nuestros compromisos; y,
- Nuestros interlocutores en los grupos de opinión mantienen con nosotros una relación armoniosa.



PRINCIPIOS Y VALORES

En La Electricidad de Caracas hemos elegido construir el futuro sobre la base de:

- **Honestidad e integridad** en nuestra conducta como individuos y como empresa;
- **Confianza, respeto, lealtad e igualdad** en nuestras relaciones humanas;
- Búsqueda del **bienestar** de nuestros trabajadores;
- Orientación al **trabajo en equipo**, al **servicio** y al **aprendizaje proactivo**;
- **Mejoramiento continuo** de nuestros procesos gerenciales;
- **Disciplina, transparencia y seguridad** en nuestras actuaciones;
- **Eficacia y eficiencia** en la utilización de nuestros recursos; y,
- **Conservación del medio ambiente** en el cual operamos.



Anexo 11

Corporación EDC, C.A.
ASAMBLEA ORDINARIA DE ACCIONISTAS
27 DE SEPTIEMBRE DE 1999

**“INFORME QUE PRESENTA LA JUNTA DIRECTIVA RELATIVO A UN
AUMENTO DE CAPITAL SOCIAL, AUMENTANDO EL VALOR NOMINAL DE
LA ACCIÓN”**

De acuerdo al dividendo decretado por C.A. La Electricidad de Caracas, de Bs. 5,00 por acción destinado a pagar un aumento de capital de CORPORACION EDC, C.A., consistente en un aumento del valor nominal de su acción de CINCO BOLIVARES (Bs. 5,00) por acción a SEIS BOLIVARES (Bs. 6,00) y un aumento del superávit pagado equivalente a CUATRO BOLIVARES (Bs. 4,00) por acción, la Junta Directiva solicita autorización a la Asamblea de Accionistas para aumentar el capital social aumentando el valor nominal de la acción de CINCO BOLÍVARES (Bs. 5,00) a SEIS BOLIVARES (Bs. 6,00), con lo cual su capital suscrito y pagado asciende de DIECIOCHO MIL CIENTO SESENTA Y SEIS MILLONES TREINTA MIL CUATROCIENTOS SETENTA BOLIVARES (BS. 18.166.030.470,00) a VEINTIUN MIL SETECIENTOS NOVENTA Y NUEVE MILLONES DOSCIENTOS TREINTA Y SEIS MIL QUINIENTOS SESENTA Y CUATRO BOLIVARES (Bs. 21.799.236.564,00), según se muestra en el siguiente cuadro:

Capital Social			
	Acciones (Cantidad)	Valor nominal (Bs.)	Bs.
Situación actual	3.633.206.094	5,00	18.166.030.470
Incremento valor nominal de la acción	-	1,00	3.633.206.094
Situación propuesta	3.633.206.094	6,00	21.799.236.564
Superávit Pagado			
	Situación actual	Incremento del superávit	Total Bs.
	127.247.162.000	14.532.824.376	141.779.986.376

En caso de ser aprobado el aumento del Capital Social, de acuerdo a lo anteriormente descrito, se propone modificar el artículo 5° de los Estatutos Sociales de la compañía, el cual quedaría redactado así:

“Artículo 5. El capital autorizado de la sociedad es de VEINTITRES MIL NOVECIENTOS CINCUENTA Y DOS MILLONES DE BOLIVARES (Bs. 23.952.000.000,00), el capital suscrito y pagado es de VEINTIUN MIL SETECIENTOS NOVENTA Y NUEVE MILLONES DOSCIENTOS TREINTA Y SEIS MIL QUINIENTOS SESENTA Y CUATRO BOLIVARES (Bs. 21.799.236.564,00), dividido en TRES MIL SEISCIENTAS TREINTA Y TRES MILLONES DOSCIENTAS SEIS MIL NOVENTA Y CUATRO (3.633.206.094) acciones comunes nominativas de SEIS BOLIVARES (Bs. 6,00) cada una.”

Corporación EDC, C.A.
ASAMBLEA ORDINARIA DE ACCIONISTAS
27 DE SEPTIEMBRE DE 1999

**“DESIGNAR UN (1) MIEMBRO SUPLENTE DE LA
JUNTA DIRECTIVA”**

Como consecuencia de la renuncia a su cargo presentado por un (1) Director Suplente, la Junta Directiva acordó proponer a la Asamblea de Accionistas, en su reunión ordinaria a celebrarse el 27 de septiembre de 1999, la designación de un (1) nuevo Director Suplente en reemplazo del que renunció.