

## **Henrique Machado Zuloaga, un caballero a carta cabal**

Pedro A. Palma

Publicado en el portal "Prodavinci" de Caracas. Miércoles 15 de marzo de 2023.

Recientemente falleció Henrique Machado Zuloaga, un venezolano excepcional. Hombre de familia, empresario visionario, gerente de primera línea, trabajador incansable, profesional destacado y, sobre todo, un amigo sincero e incondicional. Poseía todas las características de un líder, pues tenía la cualidad de establecer claramente los objetivos a alcanzar, definir las estrategias idóneas para lograr esas metas, y lograr el apoyo incondicional de su equipo para implementar las debidas acciones orientadas al logro de los fines buscados.

Le dedicó toda su vida laboral a la empresa Siderúrgica Venezolana S. A. «Sivensa», organización a la que se incorporó en 1962, después de regresar de cursar estudios de posgrado en las áreas de planificación y economía en Inglaterra y Francia. Hasta ese momento Sivensa era una empresa pequeña, concentrada en la producción de cabillas de acero para la construcción en su planta de Antímamo. Ésta había tenido que enfrentar situaciones difíciles, particularmente después del derrocamiento de la dictadura de Marcos Pérez Jiménez en 1958, cuando la economía venezolana, y particularmente el sector de la construcción, sufrieron reveses de consideración. Esos fueron los años en los que Oscar Machado Zuloaga, hermano mayor de Henrique, dejó la presidencia de Sivensa para desempeñar altos cargos en la administración pública, siendo sustituido por Ángel Cervini.

Superada aquella difícil etapa se hizo obvio que la empresa tenía que modernizar sus equipos con el fin de ampliar y diversificar su producción, para lo cual se requería, además de capital adicional, dos nuevos gerentes: uno con amplia experiencia en las áreas de producción y comercialización de productos siderúrgicos para la construcción, y otro con la visión y capacidad para identificar y desarrollar nuevas oportunidades de inversión. El primero de esos roles lo desempeñó Manuel Fernández López, y el otro Henrique Machado Zuloaga, quien, después de participar en el proceso de modernización de la planta industrial y el aumento de la gama de productos siderúrgicos que se producían, lideró exitosamente el proceso de diversificación y ampliación de la firma.

Para ello se realizaron asociaciones estratégicas con empresas internacionales, quienes, además de aportar capital, traían las tecnologías y el *know how* requeridos para avanzar con éxito en esos procesos, particularmente en sus fases iniciales. La primera de esas experiencias fue en la industria de autopartes, participando de lleno y desde un principio en el desarrollo de la industria automotriz de Venezuela que tanto fomentó el gobierno de Betancourt en los años 60. Con el transcurrir del tiempo Sivensa no solo fue aumentando y diversificando las líneas de productos orientados a la industria automotriz,

sino también los distintos productos siderúrgicos requeridos por el sector de construcción, ampliando cada vez más sus mercados, tanto dentro como fuera del país.

Eso llevó a la necesidad cada vez mayor de contar con el recurso humano idóneo para cubrir eficientemente todos los crecientes requerimientos gerenciales, técnicos y de mano de obra que exigía la empresa, cada vez más compleja y diversificada. Fue así como Machado Zuloaga y la alta gerencia que lo acompañaba se abocó a la busca e incorporación de gerentes de primera línea en las áreas de finanzas, producción, mercadeo, administración, recursos humanos y tantas otras, y envió al exterior a varios ejecutivos para estudiar las alternativas de formación técnica de trabajadores en el área siderúrgica. De allí nació la idea de crear un centro educativo que ofreciera instrucción especializada y entrenamiento a los trabajadores que requerían las distintas filiales de la empresa.

La organización resultante llevó por nombre Fundamental, institución que no solo ha formado a lo largo de varias décadas una pléyade de trabajadores de primera línea para trabajar en las distintas dependencias y plantas de la organización, sino que ha sido un centro de adiestramiento de trabajadores que han prestado sus servicios en múltiples organizaciones, públicas y privadas del país.

Al culminar la exitosa gestión de Ángel Cervini a fines de la década de los 70, la Junta Directiva no dudó en escoger a Machado Zuloaga para asumir la presidencia de Sivensa. En los años que siguieron, él continuó liderando la expansión de la firma, ampliando las cadenas de producción con procesos más complejos para la elaboración de productos más diversificados y de alta tecnología. Desarrolló nuevas líneas de producción para la industria petrolera, y expandió y diversificó notablemente la exportación de componentes automotores, penetrando exitosamente mercados complejos, como los de Estados Unidos, Canadá y México. Avanzó con paso firme en el proceso de integración vertical de la firma, ampliando notablemente las áreas siderúrgicas con el fin de producir aceros especiales de alta calidad que tradicionalmente se importaban, y productos siderúrgicos para la exportación.

Esos procesos de expansión y diversificación exigieron la asociación estratégica con nuevas empresas internacionales, así como la contratación de gerentes de alto nivel, de personal técnico y de trabajadores especializados, que mucho contribuyeron, no solo a producir productos diversos y de alta calidad, sino también a formar un recurso humano de primer nivel y altamente estimulado. En las distintas divisiones y departamentos de la Sivensa dirigida por Henrique, siempre se implementaron programas de estímulo a los trabajadores basados en la autoconfianza, invitándoseles en todo momento a proponer acciones tendentes a mejorar la productividad, a incrementar la eficiencia y a reducir los costos de producción. Esa filosofía creaba un ambiente de trabajo muy positivo, pues

cada miembro de la organización sabía que su esfuerzo y sus ideas serían altamente valoradas.

En resumen, a lo largo de su vida Henrique demostró ser un gerente de primera línea, un verdadero líder, que lograba el compromiso incondicional de las personas que trabajaban con él, no mediante la imposición y la conminación, sino a través del trabajo en equipo y de la valoración de las opiniones y puntos de vista de sus socios, gerentes y trabajadores. Era una persona visionaria, con unos objetivos muy claros y con una decisión inquebrantable para alcanzarlos, pero, a la vez, poseedora de una gran sencillez y afabilidad. Esas cualidades hacían que todos los que trabajaban con él le tuvieran un gran cariño y aprecio, pero a la vez respeto y admiración, pues veían en él al ductor con el que había que comprometerse para lograr los objetivos buscados, y llevar la nave a puerto seguro. Era un hombre de bien, entregado a su familia, incondicional amigo, con unos principios muy sólidos e inquebrantables, que hacían que todos los que lo conocieron pensaran que era una gran persona. En pocas palabras, era un caballero a carta cabal.