

# El diagnóstico

# Líderes, imagen pública y medios

## Resumen

El texto del profesor Abreu, tal como él nos dice, es el primero de una serie de trabajos investigativos sobre el tema de cómo se conforma el liderazgo desde la matriz de opinión pública. Este artículo es el diagnóstico de la situación de liderazgo desde nuestro contexto.

El trabajo no constituye solamente un excelente marco teórico sobre el tema, sino que él mismo está pensado a través de la información recogida en una serie de 50 entrevistas con profundidad con distintos personajes calificados de la vida nacional.

Concluye: "Todas las encuestas dan siempre una preferencia mayoritaria por la democracia como sistema".

## Abstract

The Professor Abreu's text, such as he said, is the first of a group of research jobs that explain how leadership is formed from an public opinion's matrix. This article is the diagnosis of the leadership situation within our context. The job not only is an excellent theoretical marc about the theme, but also it is made with collected information of 50 interviews to diferente qualified personalities of the country's public life. The article concludes with the phrase: "All the surveys give always the most preference to the democracy as a political system".

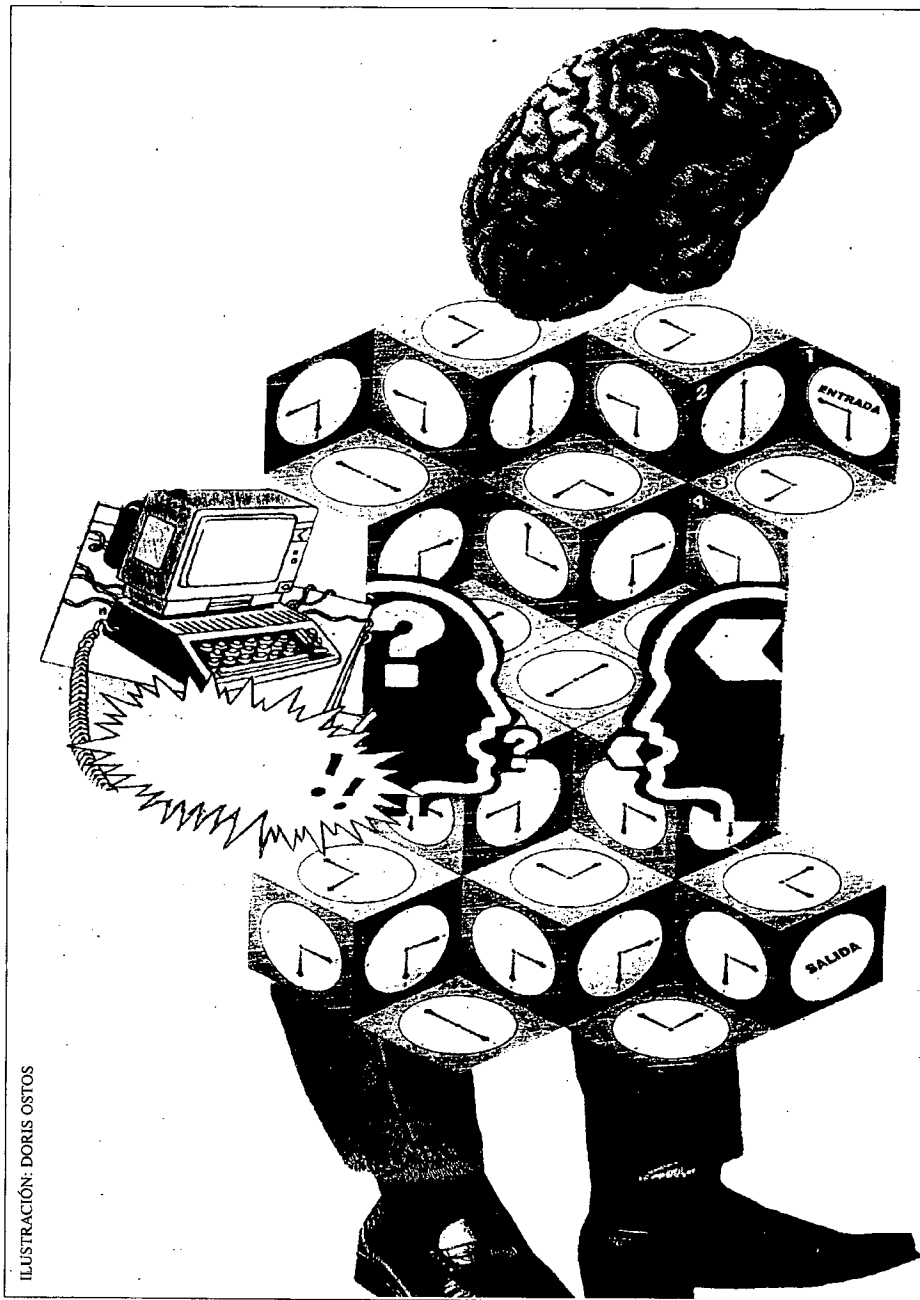


ILUSTRACIÓN: DORIS OSTOS

Según el diagnóstico, el sustento bajo el cual se edificó la sociedad democrática ha perdido vigencia y los líderes de la élite política no lo han ido adecuando a los cambios de la dinámica política y económica nacional e internacional. La sociedad ha sido educada por su liderazgo en el concepto de sobreprotección del Estado, y nuestros líderes responden a las presiones de la sociedad en ese mismo sentido.

## INTRODUCCIÓN

El tema del liderazgo es uno de los de mayor interés para el país en estos momentos, de acuerdo con el número de artículos y reportajes que ha publicado la prensa venezolana en los últimos tiempos. La situación del país ha puesto en agenda el asunto, pues ante la crisis que nos ha caracterizado ya por tanto tiempo, el factor liderazgo parece crítico como posible explicación a nuestros males.

Nuestro interés en el tema tiene una doble vertiente. Por una parte, la asignatura que dictamos en la Escuela de Comunicación Social, Teoría de la Opinión Pública, incluye un tema dedicado al liderazgo y la opinión pública, en el cual se discute acerca del liderazgo público, el carisma y problemas conexos. Por otra parte, y como resultado de la observación más o menos sistemática del interés que venía adquiriendo el tema en los medios de comunicación social, a partir de 1992 comenzamos a recolectar información documental y datos primarios, con la idea de redactar un trabajo sobre el tema, visto su interés evidente.

El material que se comienza a presentar en este primer artículo es producto de un ejercicio académico completo que ha comprendido la búsqueda y procesamiento de fuentes secundarias y el planteamiento de objetivos, diseño de instrumentos, recolección de datos, codificación y procesamiento de datos primarios, a través de encuestas por muestreo, análisis de contenido y entrevistas de profundidad. Nuestro único auxilio fue el de los estudiantes de nuestros cursos, casi única ayuda desinteresada que uno puede conseguir hoy, época de "apropiaciones indebidas".

Este primer artículo es el diagnóstico de la situación de liderazgo. En posteriores trabajos se abordarán aspectos del liderazgo y la imagen pública, en lo que consideramos el primer trabajo que aborda sistemáticamente estos dos temas uniéndolos.

## LA OPINIÓN CALIFICADA

En varios períodos académicos hemos recopilado la información recogida por estudiantes de Opinión Pública en una serie de 50 entrevistas en profundidad con personajes calificados representativos de la vida nacional. Entre ellos, psicólogos, periodistas, líderes comunitarios, políticos, empresarios, militares, politólogos, historiadores, economistas, gerentes, psiquiatras e intelectuales. A ellos se some-

“

El liderazgo político diseña un sistema que perpetúa a los partidos y refuerza el clientelismo, se crea la partidocracia. Se le señaló como una "burocracia" ávida de enriquecimiento; sin ofrecer al menos una administración eficiente.

”

tió una guía de preguntas, de las cuales se procesan las siguientes:

1. ¿En cuál medida la situación venezolana es producto de la actuación del liderazgo que ha conducido al país desde 1958?
2. Si particularizamos los liderazgos, ¿cuál ha sido la actuación que ha tenido cada una de las siguientes dirigencias: política, militar, sindical, empresarial?
3. ¿Hay una crisis de líderes en Venezuela? ¿Por qué?
4. ¿Cuál tipo de liderazgo es el necesario para el país en este momento?
5. ¿Cuáles características debe reunir un líder conductor del país para sacarlo de la crisis?
6. ¿Está produciendo el país ese tipo de líderes? ¿Dónde se encuentran?

## ACTUACIÓN DE LIDERAZGO NACIONAL

De acuerdo con la opinión calificada hay una gran responsabilidad del liderazgo en la situación venezolana, sin dejar de reconocer otros factores. La mayoría lo afirma así. Se le señala como creador de la "mediocracia" (gobierno de los mediocres). Algunos le atribuyen la mayor responsabilidad al liderazgo político y económico que conduce al agotamiento de un modelo. El liderazgo estableció un modelo de democracia delegada. Se le atribuye incapacidad, incoherencia y escaso sentido histórico de lo que es el país, centrados en el inmediatez de la función del

poder y no en el objetivo a largo plazo de construcción de un país y de fortalecimiento del núcleo de la sociedad, la familia.

Este liderazgo que accede a las posiciones de poder a partir de 1958, y que tiene sus raíces en 1928 y 1945, es señalado como sin una conciencia clara acerca de las secuelas que va dejando una evolución como la que tiene lugar en un país dominado por el rentismo, el predominio del Estado, el paternalismo y el populismo asumido como conducta por ese liderazgo.

Se señaló que hay un derrumbe de todos los criterios de liderazgo tradicionales. Si propiamente no se puede hablar de que "no existen líderes", los criterios que se venían usando para promover a las personas al liderazgo ya no son válidos, pues cambió la realidad histórica, social y económica, aunque el viejo sistema perdura, pues se siguen manejando los mismos nombres. Un liderazgo en total falta de sintonía debido a su incapacidad de entender las fuerzas sociales que actualmente participan en la vida pública y cuya presencia ellos mismos contribuyeron a gestar. El liderazgo venezolano hoy es ilegítimo.

El liderazgo, además, dictó con su ejemplo los comportamientos a seguir y sus actos y normas establecieron las reglas del juego. Se le señalan algunas virtudes, como la expansión de la matrícula educativa y la modernización de las estructuras de participación, pero se falló en que los recursos humanos destinados a una mejor distribución del poder no accedieron a ese poder, pues el liderazgo tradicional no facilitó el relevo, aunque las nuevas generaciones no han luchado suficiente o eficazmente para asumir ese relevo del liderazgo.

Aunque, como se señaló, la responsabilidad es atribuida principalmente a los liderazgos político -primero- y empresarial, los otros sectores dirigentes (sacerdotes, militares, etc.) son señalados por algunos entrevistados como con cierta responsabilidad.

## LIDERAZGO POLÍTICO

Tuvo la virtud de ser, a partir de 1936, un liderazgo promotor de la modernización, sabiendo captar la realidad del país e introdujo lo que para aquellos momentos fueron reformas sociales importantes, incluso tratando de facilitar el acceso de amplios sectores a la distribución de la riqueza petrolera, que obviamente no se logró, pues el efecto fue el aumento de las diferencias; luego se fueron petrificando. Logró además este liderazgo consoli-

dar la democracia, estimulando el ejercicio democrático. Algunos entrevistados señalan que esta tendencia es atribuible a la actuación de los líderes en los primeros períodos de gobierno después de 1958. Luego comienza el declive por el desprestigio, la inconsistencia y la desconfianza hacia ese liderazgo, además vinculado a la corrupción administrativa.

El liderazgo político diseña un sistema que perpetúa a los partidos y refuerza el clientelismo, se crea la partidocracia. Se le señaló como una "burocracia" ávida de enriquecimiento, sin ofrecer al menos una administración eficiente; como ejemplo, está el manejo ineficaz de la crisis económica del país a raíz del Viernes Negro, pues han sido incapaces de concretar nuevas proposiciones. Los líderes políticos, en lugar de perfeccionar la democracia, mejorándola y modernizándola, se quedaron estancados en el disfrute de ese poder, entronizándose, además, por un sistema electoral que controlan. No se introdujeron elementos para una verdadera participación ciudadana. Dentro de los propios partidos, un poco en el sentido señalado sobre el impedimento para el acceso de nuevas promociones de líderes, se fueron creando estructuras verticales, imposibilitando la renovación del liderazgo desde las bases. Eso se concreta en la figura del "cogollo", que es un cuello de botella para el *aggiornamento* del liderazgo. La organización partidista fue señalada como "leninista", piramidal y cupular, amén de eterna, sin democracia interna para la selección de los dirigentes.

El país, en consecuencia, hoy no confía en su liderazgo político. La "democracia delegada" ya no satisface a la gente. El modelo clientelar del liderazgo político se agotó. La credibilidad en el liderazgo político es nula. Independientemente de los hechos fortuitos o fuera de control de la élite política, el liderazgo político cosecha lo que sembró que fue, con mucho, cuestionable. Según la mayoría de la opinión calificada, la responsabilidad es evidente y su renovación no se observa.

#### LIDERAZGO MILITAR

Al liderazgo militar la opinión calificada le atribuye virtudes y defectos. Entre las primeras, el hecho de haber adquirido un compromiso democrático a raíz del 23 de Enero. Luego, su defensa del sistema en la lucha contra las guerrillas. Es un liderazgo formado con una mentalidad institucionalista y académica, lo que para algunos entrevistados constituye un



ILUSTRACIÓN: MILDRED MUJICA

liderazgo natural muy interesante para el país. El liderazgo militar ha evolucionado como una fuerza institucional que comprende que tiene un rol dentro del país, ya no es el gendarme necesario, sino en el sentido de una profesionalización, con intentos de modernización y de defensa de los valores nacionales y de la soberanía. Algunos entrevistados contrapusieron el liderazgo de los militares jóvenes, con elementos populares y cierta autonomía, con el de los de alta graduación, absorbidos por el estado de cosas.

Entre los defectos, algunos entrevistados consideraron que no se podía hablar de liderazgo militar, pues éstos no han asumido un rol histórico sino que han sido sumisos. El liderazgo militar fue penetrado y contaminado por la corrupción, a raíz de la lluvia de petrodólares. También se señaló que los líderes militares siempre son vistos como la figura del gendarme necesario, si las cosas se empiezan a salir de cauce. La pérdida de poder de influencia y de manejo autocrático heredado de la dictadura se fue disolviendo, lo que ha creado frustración. Además, terminaron supeditados al poder político e incurrieron muchos de ellos en hechos de corrupción. Se convirtieron en una "isla" que comparte el poder económico del Estado. La dirigencia militar ya no controla el aparato militar, según algunos entrevistados, pues sus liderazgos son formales, a lo que se añaden los sistemas de rotación y el retiro del servicio.

El hecho de ser una fuerza constitucionalmente apolítica y no deliberante impidió su participación y el partidismo los intervino y los mediatizó, convirtiéndolos en aliados y servidores de partidos

e, inclusive, de líderes políticos. El militar, por todos estos factores, se fue alejando del resto de la sociedad, quedando desarticulados y con escaso o inexistente prestigio como líderes para el resto de la sociedad. Algunos entrevistados, contrapuestos a aquéllos que ven como positiva la insurgencia del liderazgo de los militares medios, señalan que la desvinculación del liderazgo militar permitió ser infiltrado por ideas de izquierda, lo que es una de las causas de los levantamientos de 1992, asumido su rol como un liderazgo mesiánico.

#### LIDERAZGO SINDICAL

El liderazgo sindical es muy cuestionado por la opinión calificada. Son muchos los defectos que se le atribuyen, en comparación con sus virtudes. Entre éstas, su rol importante en la estabilización de la democracia y en las décadas de los años 30, 40 y 50 fueron un instrumento muy importante de lucha social, con peso específico y capacidad de negociación. Pocos entrevistados señalaron la irrupción de un nuevo liderazgo sindical.

El liderazgo sindical es observado como un simple apéndice de los partidos políticos, de los cuales copian el modelo piramidal y vertical. Se partidizaron tanto que perdieron su capacidad de negociación autónoma. Se les asigna un rol similar al del político, surgiendo de éste y supeditándose a él. Se les considera una clase burocrática sin vinculaciones democráticas con la base. Para el sector público, un apéndice laboral del gobierno, que hace crisis a partir de 1983 con la crisis económica. La corrupción minó vertiginosa-

mente al liderazgo sindical, con un nivel de enriquecimiento evidente, y hoy en día no tienen credibilidad, pues es la dirigencia más desprestigiada. El empuje inicial en el período democrático está completamente mermado. Hay un cuestionamiento muy severo del rol de la dirigencia sindical, pues se considera que se encuentran sin mensaje y sin proyecto.

El liderazgo sindical ejerce una representación poco democrática, sin importarle que piensen los trabajadores, no teniendo ninguna relación, ni siquiera accidental, con los intereses de los trabajadores. Se les calificó como parasitarios. Fue una de las primeras dirigencias que se contaminó con esa forma de hacer política consistente en la prebenda y el parasitismo. Su tendencia es a ser "infuncionales".

Además, el liderazgo sindical es observado como uno con escaso nivel de conocimiento y bagaje cultural. Sufre de una crisis institucional, el país les ha pasado por un lado y ellos continúan aferrados a sus privilegios. Tanto quienes reivindican un sindicalismo clasista como quienes están en la línea de la conciliación, todos fueron particularmente duros al censurar al liderazgo sindical, que algunos calificaron de obscenamente parasitario y corrupto.

#### LIDERAZGO EMPRESARIAL

El liderazgo empresarial es señalado como con una importante responsabilidad en la crisis venezolana, y no sólo por los entrevistados que por su posición ideológica tienden a atribuirle a este sector todos los defectos. Algunos entrevistados hacen una diferenciación entre un liderazgo empresarial antiguo, consustancial con el rentismo y un nuevo liderazgo empresarial, más en la línea de ser auténticamente competitivos.

Este nuevo tipo de dirigencia empresarial se ha venido levantando desde 1983, pues el gran empresariado siempre se vinculó con el sector político, por lo que es visto con recelo por el país. En muchas oportunidades ocuparon, inclusive, posiciones ejecutivas en el Gobierno, en períodos altamente cuestionados. Es observado como un sector que ha perdido iniciativa y con un único objetivo: estar bien con el gobierno y hacer negocios a la sombra del mismo. Se dedicaron al clientelismo político, y formaron alianzas con muchos líderes políticos. Vive el liderazgo empresarial bajo el proteccionismo y se ha acostumbrado a la mediocridad. Aceptaron el chantaje político que los con-

“

Tanto quienes reivindican un sindicalismo clasista como quienes están en la línea de la conciliación, todos fueron particularmente duros al censurar al liderazgo sindical, que algunos calificaron de obscenamente parasitario y corrupto.

”

virtió en una clase que vivía de los subsidios y de la complicidad del mundo político. No era un liderazgo con personalidad y capacidad de competencia al margen del Estado. Viven en un eterno pesimismo, han sido los primeros en darle la espalda al país y procuran sólo mantener sus prebendas tradicionales, siempre esperando que el Estado le dé todo. Aparte de la tradicional acusación de ser opuestos a los intereses populares, se señala que su imagen está bastante deteriorada, pues escasea el líder empresarial que tenga realmente espíritu emprendedor, que asuma riesgos y no que simplemente busque el máximo beneficio al más bajo costo. Por otra parte, se señala que han sido incapaces de crear una economía y una tecnologías nacionales, ineptos para aprovechar los recursos universitarios.

Por lo que respecta a las virtudes, como se señaló, se apunta hacia un nuevo liderazgo empresarial producto de la crisis cuyas características son buscar una mayor productividad, pues representan a los pocos que en Venezuela están tratando de salir adelante. Esa pequeña élite, quizás los más jóvenes del liderazgo empresarial, está de acuerdo con una real competencia, mejor eficiencia y una capacidad de reacción hacia la evolución mucho mayor que otros liderazgos, mostrando una mayor capacidad de adaptación en el logro de empresas rentables y productivas. Este nuevo liderazgo es calificado como muy agresivo y muy actuali-

zado, con mucha capacidad de convocatoria y mucha coherencia.

#### CRISIS DE LIDERAZGO

La mayoría de los entrevistados calificados considera que hay una crisis de liderazgo en Venezuela. No obstante, algunos entrevistados consideran que no puede hablarse propiamente de crisis de liderazgo. Los argumentos: se ha hecho tan trillada esa frase de la crisis de líderes, cuando hay líderes en todas las instancias, en todas las dimensiones; frente al liderazgo decadente está emergiendo un liderazgo nuevo muy bien calificado; también se señala que lo que ha hecho crisis es todo un modelo de organización social, económica y política y las estructuras de liderazgo que surgieron a través de ese modelo colapsaron, existiendo una pugna no de liderazgo sino de poder, de cuáles poderes van a conducir los cambios. Otros entrevistados señalan que la crisis no es de líderes sino de seguidores, pues la responsabilidad corresponde a la sociedad que ha permitido la actuación del liderazgo con el que hemos contado. Las sociedades siempre tienen sus líderes en los momentos que las situaciones así lo exigen. Son producto del momento histórico y en Venezuela no hay crisis de líderes, están allí esperando su oportunidad, gente preparada, en su mayoría jóvenes, necesitando que se democratice el sistema para permitir que estos hombres y mujeres nuevos emerjan y tomen la conducción del país. No están donde deben estar, en las posiciones de mando, pues les falta luchar para vencer y acceder a esas posiciones -nótese que esta postura en lo esencial reconoce implícitamente la ausencia real de liderazgo de estos sectores emergentes-.

Por lo que respecta a los entrevistados que contestaron afirmativamente sobre la existencia de crisis de liderazgo en el país, se señalaron varios factores. El generacional es uno, pues la mayoría de los llamados líderes fundamentales están cerca de o sobre los 60 años de edad. Otro factor es la concepción del país, pues la dirigencia actual se formó dentro de la concepción del Estado petrolero tradicional, lo que conlleva una forma de aprendizaje y eso se está derrumbando. Además, es escasa o inexistente la formación política de los líderes, habiendo inconsistencia e improvisación. El sistema vertical de organización política es impuesto de arriba hacia abajo. Hay, adicionalmente, un problema de credibilidad en los líderes polí-

ticos, sindicales, empresariales, militares, vecinales, universitarios, etc., no existiendo la confianza y el aprecio hacia ellos, como si la había hace ya mucho tiempo. Fueron irresponsables y perezosos; incumplieron repetidamente y no se preocuparon por resolver los problemas; al contrario, en muchas ocasiones los agravaron. El ritmo de los acontecimientos ha avanzado más rápido de lo que ha sido la formación y relevo de los cuadros directivos. El líder venezolano está estancado frente a una realidad cada vez más dinámica y compleja, aferrándose a patrones tradicionales. El viejo liderazgo no ha sido capaz de construir uno nuevo y los nuevos liderazgos no han sido capaces de constituir un nuevo proyecto de país. Por otra parte, la crisis demuestra que estamos al final de esa época se va un liderazgo, ya envejecido y anquilosado, comenzando a emerger otro liderazgo.

El liderazgo exige adelantarse a los tiempos y se ha seguido manejando el tema como una cuestión de fuerza, de convocatoria tradicional, de imposición del dinero, de influencias, etc. La educación venezolana tiene fallas en la formación de líderes, por lo que es un factor adicional en la así llamada crisis de liderazgo, pues no se educa para pensar, criticar, tomar decisiones, sino que el énfasis está en la memorización y en el aprendizaje de conceptos; una juventud así educada no puede dirigir una empresa, mucho menos un país. Además, la superestructura política impide la salida de líderes emergentes.

Otros entrevistados, a pesar de responder que sí hay crisis de liderazgo, lo hicieron en un sentido más afirmativo, pues habría un nuevo liderazgo que viene surgiendo y, como en todo parto, hay dolores del nacimiento de ese nuevo liderazgo. La crisis, en ese sentido, no es hacia el vacío, pues es una crisis hacia nuevas opciones que apuntan a un liderazgo regional; también se apunta hacia nuevos liderazgos vecinales, de la iglesia, de los partidos, de las Fuerzas Armadas, de los movimientos sociales. El liderazgo emergente está disperso y el individualismo lo debilita y deforma.

Uno de los entrevistados dijo que no hay crisis de líderes, porque los criterios han cambiado y ya la figura del liderazgo no debe existir, pronunciándose por una organización colectiva y participación colectiva para enfrentar los problemas. Este entrevistado, un afamado psicólogo, recuerda al Skinner de *Walden Dos* en su postulado.

“

Esa pequeña élite, quizás los más jóvenes del liderazgo empresarial, está de acuerdo con un real competencia, mejor eficiencia y una capacidad de reacción hacia la evolución mucho mayor que otros liderazgos, mostrando una mayor capacidad de adaptación en el logro de empresas rentables y productivas.

”

”

#### EL LIDERAZGO NECESARIO

Se señalan muchas modalidades de lo que debe ser el liderazgo necesario para el país:

1. Debería desechar el estilo clientelar.
2. Es necesario que sea un liderazgo desprendido y trabajador por el colectivo, más humano y menos maquinaria, más comprometido con el sentimiento de la sociedad.
3. Independientemente de posiciones ideológicas y programáticas, que lógicamente debe haber, debe ser pragmático.
4. El liderazgo debe ser responsable, enfatizando el interés nacional sobre el sectario.
5. El liderazgo debe ser valiente, manteniendo sus principios.
6. Es necesario que ofrezca reales vías de solución válidas.
7. Debe ser un liderazgo muy democrático y afectivo.
8. Con una capacidad de convocatoria no tradicional, para tareas de cumplimiento de objetivos, y no el discurso tradicional desvinculado de la realidad de la persona común.
9. Un liderazgo que tome lo mejor de las concepciones capitalista y socialista, esto es, una economía de mercado com-

petitiva con gran sensibilidad social.

10. Reforzamiento del papel del maestro como líder.
11. Liderazgo honesto.
12. Liderazgo de transformación, innovador, que cree estructuras institucionales y que elimine barreras, tanto institucionales como organizacionales, culturales y educativas que el actual liderazgo no está en capacidad de superar.
13. Liderazgo más auténtico.
14. Se requiere un liderazgo moderno y revolucionario, en el sentido de comprender las nuevas dimensiones de lo económico, participativo y que estimule la participación como elemento fundamental de la vida ciudadana.
15. Reforzamiento del liderazgo local, de las organizaciones sociales, el liderazgo de la sociedad civil.
16. Un liderazgo heterodoxo que rompa los moldes ortodoxos de los formulismos del sistema, que tenga la real intención de cambiar el país y de enrumbarlo por caminos verdaderamente nuevos.
17. Debería combinar el saber lo que se quiere hacer con la credibilidad para convencer a la gente de que esa es la vía adecuada.
18. “Horizontalización” del liderazgo, muchos líderes y no un sólo líder; promotores que ayuden a los demás a desarrollar sus potenciales, líderes que coordinen las cosas.
19. Gerentes capaces que sepan poner a trabajar y a producir al país, extirpando la corrupción.

#### CARACTERÍSTICAS DESEABLES DEL LIDERAZGO FUTURO

Los resultados de esta pregunta complementan los anteriores relacionados con el liderazgo necesario para el país. Una característica que resalta, y que es común a las encuestas de opinión pública en todas partes del mundo, es la petición de honestidad. La lista, de acuerdo con la opinión calificada:

1. Honestidad.
2. Amplitud para actuar como promotor de los demás, de la participación, y para escuchar y aceptar alternativas, una actitud democrática de consulta y organización de la sociedad civil.
3. Competencia, idoneidad, formación académica y conocimiento de los problemas que le toque enfrentar -conocimiento de factores, agentes y receptores-, con criterio de correlación.
4. Autenticidad y conocimiento de lo ve-

nezolano, de nuestra historia y raíces y aferrado a los valores venezolanos.

5. Gran capacidad intelectual, inteligencia.
6. Compromiso con la voluntad de cambio.
7. Capacidad de inspirar a los demás la mística del trabajo, la búsqueda de caminos propios y la superación del parasitismo y el clientelismo y legitimidad obtenida por su propio trabajo.
8. Visión moderna de la sociedad para entender la interacción entre los elementos sociales, culturales, políticos y económicos y tener conciencia de su papel como líder de las nuevas ideas; ser un líder innovador que promueva un proyecto nacional.
9. Estar muy bien informado y con una visión integral de la sociedad que le permita compartir con sus interlocutores diarios.
10. Racionalidad para actuar, logro de metas bien definidas, sentido de las proporciones y de lo factible, no proponiendo cosas incumplibles.
11. Debe promover otros liderazgos, no hacerse excluyente y tener sentido de humildad.
12. Tener sentido de equilibrio entre lo ético y lo práctico, que lo que diga en palabras se cumpla en los hechos.
13. Ser un verdadero líder desprendido, trabajando mucho más para los demás que para él mismo, vocación de servicio.
14. Dotes de carisma.
15. Autoridad para convencer a la población para seguir por el camino más real y posible y ser consecuente.
16. Debe ser educador, en el sentido más noble del término.
17. Tener una gran capacidad de negociación.
18. Responsabilidad; hacerse responsable por su trabajo.

### ¿DÓNDE SE ENCUENTRAN ESOS LÍDERES?

La mayoría de los entrevistados fue bastante positiva acerca de la generación de ese liderazgo de relevo. Menor fue la cantidad de entrevistados que consideraron que no hay mucho liderazgo de relevo o que no existe en lo absoluto. Entre estos últimos se piensa, por ejemplo, que no se está generando una cantidad de líderes en la medida que lo requiere el país ni con la calidad que las circunstancias demandan, observándose, inclusive, la imagen de los nuevos líderes que repiten las mismas propuestas; en algunos casos, por cuestión de edad, al estar represado el liderazgo o por agotamiento de la idea, se encasilla en las mismas situaciones que



Otra característica digna de señalar es que el liderazgo nuevo no termina de irrumpir por la creencia de que los líderes son quienes aparecen declarando a diario en los medios de comunicación social y constantemente están generando opinión pública, aunque sus propuestas estén agotadas o simplemente ya no tengan nada que decir.



sus antecesores. Unos pocos entrevistados expresaron que simplemente no tenemos los líderes que necesitamos.

Para una mayoría, no obstante, el nuevo liderazgo existe y está surgiendo de las propias necesidades de la gente, de diferentes manifestaciones sociales, como por ejemplo los movimientos vecinales o comunitarios, en las microempresas y el movimiento cooperativo, en grupos culturales, movimiento ecológico, universidades -sobre este punto se señaló la formación de ese liderazgo alternativo en nuestras universidades y en centros de estudio internacionales de gran prestigio-. Muchos entrevistados expresan que este liderazgo se encuentra un poco disperso, pero está pujando por surgir y ocupar un espacio en la vida pública venezolana, aunque eso lleva tiempo. Ese liderazgo trae nuevas técnicas y tácticas, diferentes del liderazgo tradicional.

Existe una brecha entre los que están ahora y los que vienen, observándose que lo que posiblemente será el liderazgo político del futuro no está surgiendo de los partidos políticos, sino en todos esos movimientos señalados. También surge en los propios partidos políticos -menos mencionados-, o en los sindicatos -mucho menos mencionados- o entre oficiales de las Fuer-

zas Armadas. También se señala muy característicamente la irrupción de un liderazgo regional y de un nuevo liderazgo empresarial. Por lo que respecta al primero, la descentralización contribuye al crecimiento de esos liderazgos, aunque no deja de señalarse el peligro de un caudillismo de nuevo cuño. Se expresó que allí estaban los líderes que en 10 años nos van a dirigir, aunque surja un “reyecito”, como riesgo. Por lo que respecta al liderazgo empresarial, viene surgiendo un nuevo tipo de dirigente de empresa joven y con otra mentalidad.

Otra característica digna de señalar es que el liderazgo nuevo no termina de irrumpir por la creencia de que los líderes son quienes aparecen declarando a diario en los medios de comunicación social y constantemente están generando opinión pública, aunque sus propuestas estén agotadas, o simplemente ya no tengan nada que decir.

### LA OPINIÓN PÚBLICA

No podemos concluir este diagnóstico sin referirnos a los resultados de varias encuestas de opinión pública efectuadas por nuestros cursos de Opinión Pública, en el Área Metropolitana de Caracas, a lo largo de varios años. En dichas encuestas se han efectuado preguntas que son muy útiles para redondear este diagnóstico2.

La primera referencia es de una encuesta telefónica (400 entrevistas) efectuada durante la primera quincena de febrero de 1996. Según los datos, casi la mitad de los entrevistados opina que la crisis venezolana se relaciona *mucho* con un problema de liderazgo y casi la tercera parte estima que se relaciona *bastante*, lo cual suma más de 80 por ciento e indica la importancia concedida al factor liderazgo para esa fecha. Entre hombres y mujeres no se notó mucha diferencia, aunque es de destacar que más hombres que mujeres señalan que la crisis *no se relaciona* con un problema de liderazgo. Por edad, se nota claramente que a medida que aumenta ésta más se tiende a señalar el problema de liderazgo como relacionado con la crisis. Entre los mayores de 55 años, el porcentaje que señala que la crisis se relaciona mucho o bastante con un problema de liderazgo fue de casi 90 por ciento, y el porcentaje faltante fue de personas que no respondieron.

Los datos de la tabla N°1 se refieren a una encuesta efectuada en la primera quincena de julio de 1994. Según se observa, más de la mitad de los entrevistados con-

**Tabla N°1**  
**¿En cuál medida considera Ud. que la crisis venezolana se relaciona con un problema de liderazgo?**

Respuesta	Sexo		Edad				Total
	M	F	17-25	26-39	40-54	+55	
	%	%	%	%	%	%	
Se relaciona mucho	50,0	49,0	34,8	43,1	61,8	66,7	49,5
Se relaciona bastante	30,2	31,7	43,5	34,7	20,0	22,2	31,0
Se relaciona poco	7,8	9,6	7,6	9,7	12,7	-	8,8
No se relaciona	7,3	1,9	6,5	5,6	3,6	-	4,5
NS/NC	4,7	7,7	7,6	6,9	1,8	11,1	6,3
<b>Totales</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Base</b>	<b>192</b>	<b>208</b>	<b>92</b>	<b>144</b>	<b>110</b>	<b>54</b>	<b>400</b>

Área Metropolitana de Caracas. Febrero 1996. Fuente: Cátedra de Opinión Pública / UCV. Escuela de Comunicación Social.

**Tabla N°2**  
**¿Cuánta importancia le asigna Ud. al factor liderazgo para la superación de la crisis venezolana?**

Respuesta	Sexo		Edad				N.S.E.			Total
	M	F	17-25	26-39	40-54	+55	ABC	D	E	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
Es muy importante	59,7	55,2	51,5	62,8	57,1	58,6	55,1	50,9	71,0	57,4
Es bastante importante	28,9	31,2	37,9	28,5	25,7	24,1	34,6	33,1	18,7	30,1
Es poco importante	6,6	5,4	5,3	4,4	6,7	10,3	5,8	7,7	3,7	6,0
No tiene ninguna importancia	2,8	4,1	3,8	2,9	4,8	1,7	3,2	5,9	-	3,5
NS/NC	1,9	4,1	1,5	1,5	5,7	5,2	1,3	2,4	6,5	3,0
<b>Totales</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Base</b>	<b>211</b>	<b>221</b>	<b>132</b>	<b>137</b>	<b>105</b>	<b>58</b>	<b>156</b>	<b>169</b>	<b>107</b>	<b>432</b>

Área Metropolitana de Caracas. Julio 1994. Fuente: Cátedra de Opinión Pública / UCV. Escuela de Comunicación Social.

sidera que el factor liderazgo es *muy importante* para la superación de la crisis venezolana. Si a eso se añade 30 por ciento que expresa que *es bastante importante*, se obtiene casi 90 por ciento de respuestas. Es de señalar que en el nivel socioeconómico E, poco más de 70 por ciento señaló que el factor liderazgo es *muy importante* para la superación de la crisis venezolana.

Los datos de la tabla N°2 se relacionan con los encontrados en la Tabla N°3, pues poco más de 40 por ciento de los encuestados considera que en Venezuela existe una crisis *total* de liderazgo, y más de 40 por ciento considera que existe una crisis *parcial* de liderazgo, habiendo un porcentaje de poco más de la octava parte de los entrevi-

tados que considera que *no existe crisis de liderazgo*. Vale señalar que el porcentaje que considera que existe crisis *total* o *parcial* de liderazgo es mayor entre las personas de edad comprendida entre 40 y 54 años y en el nivel socioeconómico ABC.

De acuerdo con los resultados reportados en la Tabla N°4, los sectores que están generando más líderes para Venezuela son el *militar* (50,9%), el *intelectual/universitario/científico* (48,4%) y el *comunitario/vecinal* (47,2%). El sector *político*, del cual tradicionalmente emergen quienes son considerados los líderes públicos, es señalado en *quinto* lugar, luego del sector *medios de comunicación social*, lo cual es, posiblemente, un indica-

tor de dos cuestiones: realidad de una situación y/o imagen formada. Es interesante señalar que en el *nivel socioeconómico bajo* (E) obtiene el sector político un porcentaje muy superior al del total de la muestra. También vale observar cómo el sector intelectual/universitario/científico, tradicionalmente maltratado por los gobiernos y con tan mala prensa tiene una percepción tan positiva como productor de líderes para el país. Entre los mayores de 55 años crece el porcentaje de percepciones favorables al sector eclesástico.

Para finalizar este artículo se presenta la graficación de un diferencial semántico efectuado en noviembre de 1992. Este estudio, sobre 410 entrevistas en el Área Me-

**Tabla N°3**  
**¿Ud. diría que en Venezuela existe una crisis de liderazgo total, parcial o no existe crisis de liderazgo?**

Respuesta	Sexo		Edad				N.S.E.			Total
	M	F	17-25	26-39	40-54	+55	ABC	D	E	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
Total	41,2	40,7	38,6	38,0	46,7	43,1	46,2	47,9	22,4	41,0
Parcial	44,5	42,5	46,2	43,8	44,8	34,5	43,6	42,6	44,9	43,5
No existe crisis de liderazgo	10,4	11,8	12,9	13,1	2,9	17,2	7,7	8,3	20,6	11,1
NS/NC	3,8	5,0	2,3	5,1	5,7	5,2	2,6	1,2	12,1	4,4
<b>Totales</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Base	211	221	132	137	105	58	156	169	107	432

Area Metropolitana de Caracas. Julio 1994. Fuente: Cátedra de Opinión Pública / UCV. Escuela de Comunicación Social.

**Tabla N°4**  
**¿En cuáles de estos sectores opina Ud. que se están generando líderes para Venezuela en estos momentos?**

Respuesta	Sexo		Edad				N.S.E.			Total
	M	F	17-25	26-39	40-54	+55	ABC	D	E	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
Político	36,5	39,4	47,7	33,6	39,0	24,1	31,4	33,7	54,2	38,0
Empresarial	35,5	35,7	31,1	40,9	34,3	36,2	39,7	33,1	33,6	35,6
Militar	50,7	51,1	53,8	51,1	55,2	36,2	44,9	52,1	57,9	50,9
Comunitario/vecinal	48,3	46,2	43,9	55,5	47,6	34,5	53,8	40,2	48,6	47,2
Medios de Comunicación Social	42,2	37,6	44,7	37,2	37,1	39,7	48,1	37,3	31,8	39,8
Sindical/gremial	15,6	19,9	20,5	16,1	16,2	19,0	13,5	16,6	26,2	17,8
Eclesiástico	22,7	24,9	18,2	23,4	29,5	27,6	32,7	21,3	15,0	23,8
Profesional	44,1	27,1	40,2	35,0	33,3	29,3	33,3	36,1	37,4	35,4
Intelectual/Universit./Científico	49,3	47,5	53,0	55,5	41,0	34,5	45,5	42,6	61,7	48,4
Cultural	19,4	13,6	23,5	13,1	11,4	17,2	16,0	15,4	18,7	16,4
Ninguno	6,2	5,9	6,1	5,1	6,7	6,9	6,4	7,1	3,7	6,0
<b>Totales</b>	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Base	211	221	132	137	105	58	156	169	107	432

\* Suma más de cien por ser una pregunta con respuesta múltiple. Area Metropolitana de Caracas. Julio 1994. Fuente: Cátedra de Opinión Pública / UCV. Escuela de Comunicación Social.

tropolitana de Caracas, nos permite introducir un elemento capital de esta serie de investigaciones, la imagen pública. La actuación del liderazgo, que se ha diagnosticado en este artículo, indudablemente conforma una imagen en la opinión pública. La imagen fue investigada, mediante el diferencial semántico, para cuatro liderazgos: político, militar, sindical y empresarial, en contraste con el liderazgo

ideal. Se usaron pares de adjetivos relevantes para el estudio. Como se puede observar (Gráfico N°1), los liderazgos sindical y políticos están más alejados del ideal, abrumadoramente para características como la *honestidad*, la *responsabilidad*, la *solidaridad* y la *sinceridad*, acercándose en la *ideología*, la *ambición* y la *dominación*. Los liderazgos militar y empresarial no obtienen una evaluación tan

negativa, aunque no se aproximan al ideal; los militares se alejan en la característica *democrático-dictatorial*; los empresarios en la *solidaridad*.

El muy interesante Gráfico N° 1 así como el resultado de la Tabla N° 4, son una llamada de atención sobre el peligro evidente en la conformidad subyacente con la idea del liderazgo militar autoritario. Por lo menos a nivel cuantitativo no conoce-



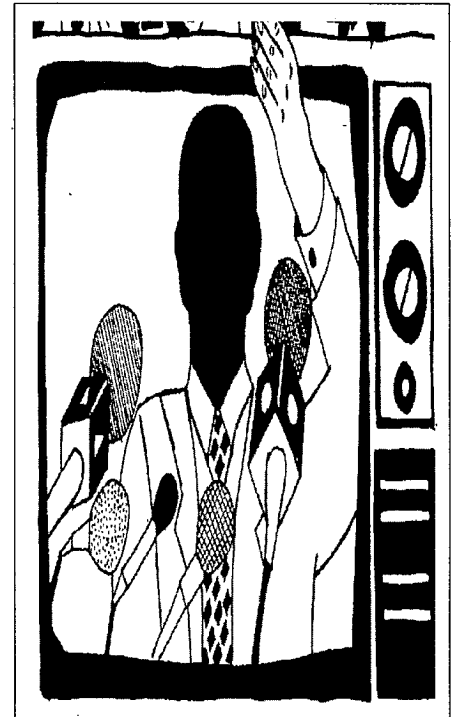
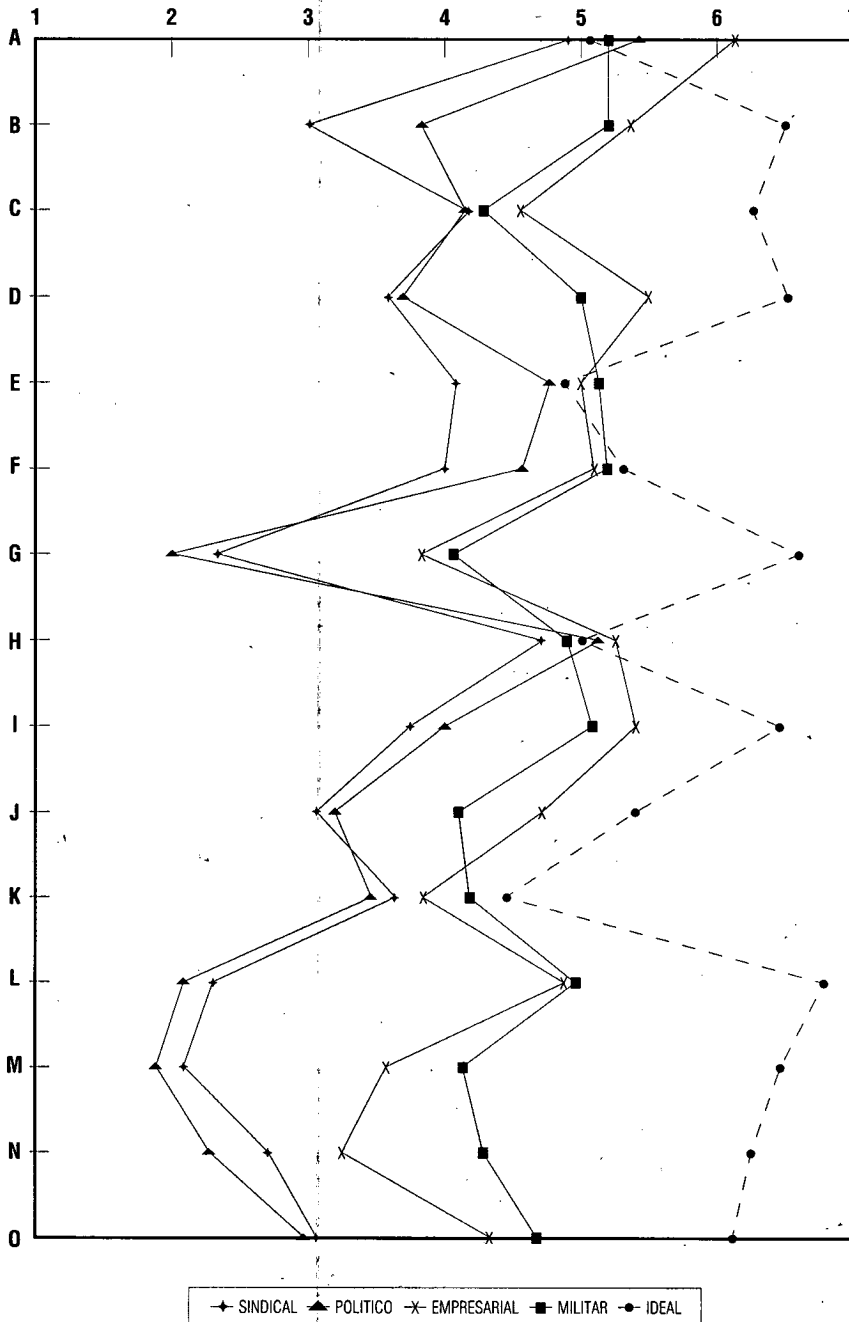
mos un resultado que nos indique de manera tan determinante cómo la opinión pública puede irse deslizando hacia la aceptación del militarismo como solución. Todas las encuestas dan siempre una preferencia mayoritaria por la democracia como sistema. Este resultado, de manera indirecta, nos está indicando que la opinión pública está comenzando a aceptar un liderazgo diferente, de corte militar. Seguiremos con el tópico en próximos artículos.

**NOTAS**

1 El presente es el primero de una serie de artículos referidos al tema de los líderes y la imagen pública en Venezuela.

2 Dichas encuestas son de carácter semi-probabilístico, por cuotas, o por selección de números telefónicos

**Gráfico N°1**  
**Imagen de los liderazgos**



- A** Conformista - Ambicioso

---

- B** Inculto - Culto

---

- C** Dictatorial - Democrático

---

- D** Perezoso - Dinámico

---

- E** Sumiso - Dominante

---

- F** Nuevo- Entrenado

---

- G** Deshonesto - Honesto

---

- H** Izquierdista - Derechista

---

- I** Bruto - Inteligente

---

- J** Tradicional - Responsable

---

- K** Audaz - Prudente

---

- L** Irresponsable - Responsable

---

- M** Hipócrita - Sincero

---

- N** Egoísta - Solidario

---

- O** Cobarde - Valiente