

LA SOCIEDAD VENEZOLANA Y EL LIDERAZGO ANTE LA CRISIS

Arnoldo Gabaldón Berti

Merida:25-03-2026

Mi gratitud a la Academia de Mérida y de manera muy especial a su Presidente Dr. Jonás Montilva y a su antecesor el Dr. Luis Sandia y a los restantes integrantes de la Junta Directiva, por haberme elegido para ocupar el cargo de Miembro Correspondiente Nacional de la Corporación, distinción que para mí constituye un gran honor. Procurare colaborar con la Academia en todo lo que este a mi alcance, que pueda contribuir al cumplimiento de sus objetivos superiores.

Venezuela, a partir del primer cuarto del siglo XXI, ha sufrido un descalabro catastrófico, como lo muestran todos los índices que reflejan su bienestar y desarrollo. El retroceso de las estadísticas correspondientes no puede pasar desapercibida, ya que han significado dolor, frustración personal y atraso material y espiritual para millones de sus habitantes. Ellos en su conjunto determinan la extensión de la crisis.

Las personas preocupadas por estos asuntos estamos llamados a investigar ese proceso, más que por un interés histórico, o

sociológico, por la necesidad de desentrañar sus factores causales, para evitar repeticiones que puedan comprometer el desenvolvimiento futuro del país.

Un percance socioeconómico de la magnitud del que ha tenido Venezuela solo encuentra explicación en una falla muy seria de su sociedad, llamada a lograr los consensos necesarios para neutralizar o contraponer los factores adversos al desarrollo. Y de su liderazgo, encargado de orientar y conducirnos hacia el progreso, especialmente de su liderazgo político, aunque no están exceptuados, de ninguna manera, los liderazgos de los otros estamentos sociales.

Nuestro cuerpo social ha dado muestras durante las últimas décadas de padecer un conjunto de síndromes, como los que se presentan asociados a una enfermedad. A esta situación la he denominado un “proceso de regresión social”, caracterizado por generar una tendencia regresiva prolongada de carácter general, y con ello quiero decir que ella tiene dimensiones culturales, antropológicas, políticas, éticas y económicas, entre otras. Es el caso de un conjunto de parámetros representativos del bienestar espiritual, intelectual y material de una nación que se ven desmejorar progresivamente, conformando así una tendencia dominante hacia el atraso, como ha sido el caso de Venezuela,

durante las últimas tres o cuatro últimas décadas (Gabaldón, 2023).

Podemos citar como ejemplo de estas tendencias indudablemente alarmantes, las siguientes:

- La reducción sostenida durante un largo periodo de la producción de bienes y servicios. Mientras la mayoría de los países ven crecer anualmente sus economías, en Venezuela se aprecia lo contrario.
- Mientras tanto se enraizó un proceso inflacionario a niveles muy elevados, que incluyó hiperinflación en varios años, deteriorando aún más el ingreso de las familias, causando un proceso de empobrecimiento general de la población, entre otras graves consecuencias.
- La manifestación más ostensible del atraso de la nación ha sido el aumento de la pobreza, en especial la pobreza extrema. Mucho del proceso de empobrecimiento de la población venezolana se atribuye además al deterioro de los servicios públicos y a políticas gubernamentales que han contribuido a desmejorar la economía.
- Durante este tiempo, se fue del país cerca del 20% de la población con el talento asociado, conformando la llamada diáspora. Lo más serio de tal proceso fue la pérdida de un capital humano en su mayor parte educado y adiestrado para

trabajar. Además del daño por el talento ido, su formación le había costado a la nación a lo largo de muchos años ingentes capitales económicos y financieros.

- Ha ocurrido una marcada desinstitucionalización, ejemplarizada por la destrucción de Petróleos de Venezuela S.A; la politización y desprofesionalización del poder judicial; la eliminación de la autonomía del Banco Central de Venezuela; la desmejora de la educación pública; el colapso de las universidades públicas autónomas; la desactivación de la Corporación Venezolana de Guayana y de una de sus principales empresas Edelca; la falla general de los servicios públicos; la eliminación de la Dirección General de Malariología y Saneamiento Ambiental y de muchas otras organizaciones (Iturbe de Blanco,2021).
- La merma de la producción de artículos científicos y del registro de patentes. Este dato es la expresión de un profundo desarreglo del aparato de ciencia, tecnología e innovación (Bonalde y Montanes,2023).
- El aumento de la mortalidad o morbilidad de algunas enfermedades, entre otros retrocesos de extrema gravedad desde la perspectiva de la salud pública.

Cuando las tendencias de esta naturaleza se mantienen por largo tiempo, puede decirse que nos encontramos dentro de un

proceso de declarado atraso nacional o de regresión social, como lo he denominado.

Si tratamos de identificar las causas de resultados tan adversos, puede plantearse las siguientes hipótesis:

- ¿Que fueron acaso razones entroncadas con nuestro acontecer sociohistórico más lejano?
- ¿Qué es una secuela del militarismo que heredamos de la independencia y que contribuyo a crear una casta con un sentido de destino manifiesto, sobre quién y cómo debe gobernarse el país? El Profesor Elías Pino Iturrieta en varios de sus libros, pero particularmente en su reciente obra: Un pacto con el diablo. Los orígenes del liberalismo venezolano (2025), abona especialmente esta hipótesis.
- ¿Qué fue la cultura rentista, como lo señaló Alberto Adriani, la que se enquistó en el alma nacional después de 1920, la culpable de esta situación?
- ¿Qué son aspectos geoeconómicos contemporáneos los que han determinado la crisis?
- ¿O qué son factores de carácter geopolítico los que han contribuido a tamaño descalabro?

Ahora bien, ¿cuál es el peso de esta serie de supuestas causas en la gestación de la crisis venezolana? Parece muy temprano todavía para establecer un juicio definitivo al respecto, pero en todo caso se trata de interrogantes que se hace indispensable dilucidar.

Hay que investigar esa serie de hipótesis sobre los factores que pueden subyacer la prolongada crisis venezolana. Se trata de múltiples hipótesis que estamos llamados a investigar con rigurosidad científica para aprobarlas o negarlas, lo que por supuesto, está fuera del alcance de esta indagatoria.

Es probable que, como resultado de tales investigaciones, se llegue a la conclusión que no ha sido una sola, la causa responsable del desastre que sufrimos, sino un conjunto de ellas, unas y otras con más o menor intensidad. Y se podrá apreciar, además, que nuestra crisis no se trata de un evento cíclico, como las caídas económicas que suelen sobrevenir a los países, sino de una situación socioeconómico-sistémica, de más difícil superación.

Ahora bien, es obvio que cabe formular como un interrogante fundamental ¿qué responsabilidad le corresponde a la sociedad venezolana actual y a sus líderes, al encontrarnos ante tan pobrísimos resultados?

Este podría ser un interesante proyecto de investigación para ser acometido multidisciplinariamente por la Universidad de los Andes.

Por otra parte, hay que reconocer que nuestra sociedad ha dado a lo largo de los años numerosas demostraciones de poseer atributos que la enaltecen cuando ha confrontado variados desafíos.

Un ejemplo digno del mayor encomio en el país fue el esfuerzo tesonero y sostenido en el tiempo, del Estado y de la sociedad, para construir un masivo sistema de orquestas juveniles que constituye uno de los motivos de mayor orgullo nacional: han sido jalones socioculturales democratizadores realmente formidables, reconocido también ampliamente a nivel internacional.

Para manejar nuestra principal riqueza, establecimos un pacto social no explícito de construir una empresa petrolera de calibre internacional, manejada con criterios meritocráticos y profesionales, en forma competitiva y lo logramos por más de 30 años. PDVSA llegó a ocupar posiciones muy altas entre las más importantes empresas petroleras mundiales.

Hemos tenido desde muy temprano en nuestra historia republicana la preocupación sociopolítica de establecer un sistema democrático de gobierno. Iniciativa que mi apreciado historiador, German Carrera Damas, lo denominó el Proyecto Nacional. Lo

logramos exitosamente por primera vez durante el periodo 1958-1998, gracias al pacto de Punto Fijo, aunque algunos considerasen nuestra democracia en ese tiempo, como de “medio pelo”.

Siempre hubo inquietudes por descentralizar más el poder y hacerlo más democrático, a través de la elección directa de los gobernadores de estado y alcaldes. Esta reforma se logró finalmente en 1988 y el año siguiente se eligieron popularmente por primera vez estos funcionarios públicos. Ello fue el resultado de la persistencia de la sociedad, en su aspiración por perfeccionar la democracia. Esta reforma aparece ahora casi irreversible.

Otro ejemplo destacable fue el comportamiento decidido, masivo y unitario de nuestra sociedad ante el proceso electoral del 28 de julio del 2024, frente múltiples limitaciones represivas atemorizantes por parte de la autocracia vigente, lo cual constituyó una afirmación de un carácter colectivo recio y no susceptible al miedo y al engaño.

Podría ofrecerse igualmente un catálogo de situaciones similares en que el cuerpo social ha salido airoso ante diferentes retos, tales como: la creación de eficientes programas sanitarios y de educación pública y privada. A nivel universitario ha constituido un progreso importante el desarrollo de los sistemas de postgrado aprovechando los miles de profesores que el país sostuvo en el

exterior para que se especializaran a través de programas como el Gran Mariscal de Ayacucho y otros. En la educación popular privada, un gran avance lo ha constituido, por ejemplo, el movimiento Fe y Alegría.

Mas, han existido situaciones que son política y socialmente inaceptables, que no han suscitado una reacción social masiva, ni de las elites en sus diferentes estamentos, como es el caso de la destrucción de nuestra industria petrolera, con actos gigantescos de desvalijamiento y saqueo de sus instalaciones. Mayor indiferencia de una sociedad ante tamaño hecho es inconcebible.

Pareciese que nuestra sociedad perdió los sensores que la alertan ante determinados riesgos y por eso ocurren situaciones ante las cuales no somos capaces de anticipar la menor reacción.

Además, se han dado circunstancias en que determinadas colectividades se han comportado de una manera tan bárbara, irresponsable e indiferente socialmente, que dejan también mucho que desear y que generan el interrogante, de si se trata de conductas reproducibles en el futuro a mayor escala. Me refiero por ejemplo al comportamiento de los habitantes de Cumana ante el proceso de destrucción material y moral de su principal núcleo universitario, el de la Universidad de Oriente. ¿Dónde estaban los lideres de esa sociedad cuando ocurría por varios días o semanas

tamaño expresión de barbarie? Que hacían mientras tanto para evitarlo los líderes gremiales, la iglesia, los sindicatos, las llamadas fuerzas vivas. ¿Para que existen las Fuerzas Armadas Nacionales, si no es para proteger, entre otras cosas, al más alto patrimonio cultural y físico de una comunidad?

Vista panorámicamente esta situación, cabe plantearse el interrogante de si efectivamente Venezuela atraviesa por un periodo de “regresión social” y cuáles son las perspectivas de su superación, en circunstancias en que ponerle termino puede tomar un tiempo prolongado o indefinido. Llamo en este sentido la atención en cuanto a que no debe incurrirse en el error de confundir tal situación como ya lo hemos señalado, con las crisis económicas recurrentes, que afectan a los países.

Tampoco considero aceptable como hipótesis, el explicar que la causa de la crisis fue la llegada al poder de unos déspotas, pésimos y corruptos administradores, pues esto sería fácilmente subsanable poniendo un nuevo equipo de gobierno conformado por gente competente y honesta. Aunque esto último será indispensable hacerlo, en cualquier caso, hay que tomar en cuenta que la crisis dio sus primeras señales desde los años noventa. De allí que sus raíces son más profundas y por lo tanto ameritara soluciones más complejas, que los puros cambios

burocráticos. Le corresponderá al liderazgo desentrañar con coraje e inteligencia dichos factores para actuar en consecuencia.

En todo caso lo importante como conclusión es que el país se encuentra en una coyuntura muy compleja cuya resolución exigirá un esfuerzo formidable en el mediano y largo plazo por parte de su sociedad y de su liderazgo. Pero volvamos sobre este par de actores centrales de la crisis.

Lo primero, es que no obstante la conspicua culpa individual de determinados personajes tenemos que aceptar que la responsabilidad principal corresponde a toda la sociedad. En los países sus sociedades deben actuar como contrapeso, o catalizadores para retornar a la normalidad, cuando se generan conflictos o crisis.

Arnold Toynbee(1960), en su famoso estudio sobre la historia de las civilizaciones, planteo que aquellas que pudieron subsistir en el tiempo se debió a que sus sociedades supieron superaron los diversos retos que tuvieron que enfrentar a lo largo de su existencia.

Duele mucho decirlo y tener que aceptarlo, pero poseemos una responsabilidad individual solidaria ante el fracaso: sin incurrir en dramatismos, constituimos una sociedad, que, hasta el momento, en buena medida ha fracasado durante el presente siglo, por no

poder superar los retos que hemos tenido en estas pasadas décadas y esto no es una exageración manifestarlo. En ese ya largo tiempo transcurrido, no hemos visto que se promueva un acuerdo ni un esfuerzo de gran concertación colectiva para tramontar la crisis; o una expresión de gran templanza ante la barbarie, ni un empeño sobresaliente de sus líderes para salir unidos del foso; mientras tanto todos estamos sufriendo y nos lapida constantemente el ver que nuestra nación se está quedando muy rezagada cuando miramos a nuestro derredor y apreciamos que otros lo están haciendo bastante mejor. Esta ha sido la principal razón de la diáspora.

Me quedan todavía algunas reflexiones más. Deseo referirme de manera general al liderazgo que nos conduce desde todos los estamentos sociales, no solamente en el campo político.

Henry Kissinger (2023), el famoso estadista norteamericano, en su último libro en el cual aborda de manera magistral el tema del liderazgo, y preocupado por los serios desajustes geopolíticos que están ocurriendo en el mundo, nos plantea como hipótesis un cuestionamiento a los procesos educativos que han conformado los liderazgos actuales.

Nos señala Kissinger que los grandes líderes mundiales con los que le correspondió tratar y que tuvieron gran influencia en su

época, recibieron una educación estricta y humanística. Y echa de menos sus procesos formativos. “Así para que la meritocracia se revitalice, la educación humanística tendría que recuperar su importancia e incluir materias como la filosofía, la política, la geografía humana, las lenguas modernas, la historia, el pensamiento económico, la literatura e incluso, tal vez, la antigüedad clásica cuyo estudio fue durante mucho tiempo la cuna de los estadistas.” (pp. 502)

En otros términos, el destacado autor nos está señalando un abultado déficit del sentido de estadistas, entre los líderes actuales. Nomás pasemos revista durante los últimos años en Venezuela a las recientes coladas de líderes que hemos tenido en todos los sectores, del gobierno y de la oposición, del sector público y del privado y saquemos nuestras propias conclusiones.

Es innegable la alta responsabilidad que ha tenido el liderazgo venezolano, en general, en la perpetuación de esta crisis. Las evidencias indican que existe una estrecha correlación entre las falencias del liderazgo y el deterioro del país. Cuando se habla del liderazgo ello incluye al liderazgo político y al militar, en primer término, pero también al académico o intelectual y al liderazgo empresarial, sindical y religioso, aunque con menor responsabilidad.

De todas estas reflexiones sobre la problemática del liderazgo nacional, se saca como conclusión que lo que está planteado prioritariamente para Venezuela, es acometer un proceso amplio de mejora de la educación de los futuros dirigentes públicos y privados. Esta empresa tiene dimensiones colosales y de difícil viabilidad, por todo lo que ella implica, si no se acomete como resultado de un gran convencimiento o acuerdo de la sociedad. Aquí se nos presenta nuevamente de manera irrefutable la conveniencia de la fusión de la sociedad con su liderazgo.

En cuanto a la renovación del liderazgo lo propuesto es una gran empresa educativa. Requerimos líderes mucho mejor formados. Con una educación universal que les permita la comprensión de los difíciles entornos geopolíticos y geoeconómicos, nacionales y foráneos. Estudiosos de la historia moderna de su país, para que, entre otras cosas, conozcan la gama de personalidades notables que los precedieron y que pudieran servirle de modelo. De un liderazgo que haya tenido que fraguarse en condiciones laborales más exigentes, deseablemente desempeñando previamente tareas productivas, de manera que aprecien el costo de ganarse el dinero honradamente, conozcan la complejidad de estos procesos y valoren sus dificultades. Necesitamos de líderes con principios democráticos inamovibles y de honestidad comprobada. De recia personalidad para imponer una línea de acción, cuando

están convencidos que ello es lo más conveniente a los intereses nacionales o de las comunidades que representan. En fin, buenos prospectos de lo que deben ser los paradigmas de actuación que espera la población.

Ahora bien, ¿cuál es la probabilidad de que el talento y músculo nacional pueda empujarse durante las próximas décadas y reconduzca al país por una trayectoria de desarrollo normal y deseablemente sostenible?

Un país tan exuberante en recursos naturales de todo tipo: agua, energía, considerables superficies de tierras agrícolas, clima tropical, abundante biodiversidad y otras riquezas minerales; con una población culturalmente bastante homogénea; que ha dado demostración de buena disposición para la vida democrática y que en el exterior han sabido adaptarse a entornos culturales diferentes.

Un país que todavía posee una infraestructura básica robusta, aunque mal mantenida. Con un sector privado que, aunque mal acostumbrado en el pasado por el periodo rentístico, ha mostrado resiliencia adquirida en los malos tiempos presentes que lo preparan para abordar en mejores condiciones los arduos procesos competitivos propios del capitalismo mundial.

Con tan importantes activos es de suponerse que superaremos la crisis después de un tiempo que lamentablemente no será corto. Pero esto debemos abordarlo con prudencia razonable para no crear falsas expectativas.

Señoras y Señores: en todo caso, nos parece conveniente reiterar que hay que prepararse para jornadas de reconstrucción que serán seguramente laboriosas.

A todas nuestras universidades les corresponde la misión preferente y crucial de formar el liderazgo nacional. Por lo tanto, ellas están comprometidas con ese objetivo fundamental y en tal sentido deben promover todos los cambios que sean necesarios, dentro del marco de las transformaciones que se aspiran. En ese contexto, es perentorio que las universidades se hagan una introspección para preguntarse sobre la calidad del liderazgo que ellas han formado durante los últimos tiempos.

Además, resulta indispensable. definitivamente, un cambio de régimen político lo más pronto posible. La suerte que tengamos al final dependerá en gran medida de nosotros mismos y de que nos conduzca un liderazgo democrático luminoso, asertivo en sus iniciativas y con niveles éticos muy exigentes.

MUCHAS GRACIAS

Referencias bibliográficas

Bonalde, I. y Montañes, B. (2023). Producción de conocimiento en Venezuela 1970-2022. Boletín de la Academia de Ciencias Físicas, Matemáticas y Naturales Vol. LXXXIII, n.º 2, pp. 1-11 (2023). <https://acfiman.org/wp-content/uploads/2023/12/bacfiman83.2.1.pdf>

Gabaldon Berti, A. (2023). Las palancas del desarrollo sustentable y algunas experiencias personales asociadas, Abediciones, Caracas.

Iturbe de Blanco, E. (2021). La destrucción de la institucionalidad venezolana. Politicaucab, mayo 2021. <https://politikaucab.net/2021/05/04/la-destruccion-de-la-institucionalidad-venezolana/>

Kissinger, H. (2023). Liderazgo. Seis estudios sobre estrategia mundial. Debate. Colombia.

Pino Iturrieta, E. (2025). Un pacto con el diablo. Los orígenes del liberalismo venezolano. Editorial Arte, S.A. Caracas.

Toynbee, A.J. (1960). A Study of History. Abridgement by D.C. Somervell. Oxford University Press.
https://ia802906.us.archive.org/20/items/in.ernet.dli.2015.12117/2015.12117.A-Study-Of-History-Abridgement-Of-Volumes-1vi_text.pdf