

Espacio Abierto

Es una sección para destacar actividades del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG), como de otras instituciones, noticias de interés, cartas al editor, reseñas de libros y de publicaciones periódicas, informes breves, entre otros escritos.

“HACIA UNA TRANSFORMACIÓN RESILIENTE EN LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES: INSPIRADOS EN LOS VALORES DE FRAY JUAN RAMOS DE LORA”

(240 Aniversario de La Universidad de Los Andes)

Rivas Torres, Frank E.

Doctor en Ciencias Sociales “Mención Estudios del Trabajo” de la Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. Profesor FACES, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. Miembro del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG- ULA)
e-mail: frankrivas@ula.ve / ferivas69@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2827-7338>

Buenos días, apreciada comunidad y amigos de la Universidad de Los Andes.

Ante todo, quiero agradecer a Maydole Villegas y a todo el comité por la organización y celebración de este seminario “Gerencia y Neurociencias Universitarias”. Maydole, respetada y reconocida representante gremial, digna mujer universitaria, ejemplar y única, una de las personas que han acortado las diferencias entre profesores, administrativos y obreros para hacer de la lucha por la reivindicación de los derechos de los trabajadores una sola voz. Muchas Gracias.

Hoy nos congregamos, no solo como trabajadores, sino como una comunidad universitaria unida por un sumo propósito: realzar los valores superiores que alimentan a la institución y están en cada rincón de los espacios universitarios. Esta convocatoria sirve para reafirmar nuestro amor por esta casa de estudios que ha sido faro de conocimiento y esperanza para nuestra región, extendiéndose su influencia a Venezuela y al mundo.

En una sociedad en constante transformación, signada por desafíos complejos, se nos exige resiliencia y solidaridad, con una visión de futuro impregnada de tecnología e incertidumbre. Los fuertes cambios sociales, políticos, económicos y migratorios, junto con liderazgos que tensionan la arena internacional, nos ponen a prueba.

En este contexto, haciendo un alto al entorno que nos determina e inspirados en los valores trascendentales de Fray Juan Ramos de Lora, reflexionaremos sobre cómo se pueden afrontar

estos retos y construir un futuro promisorio para todos los universitarios, siempre ciudadanos de bien.

En principio, es fundamental destacar que Fray Juan fue un hombre de profunda humildad, justicia y compasión, cuyo legado invaluable que nos impulsa a luchar por lo que consideramos justo, a servir a los demás con entrega y a perseverar ante la adversidad. Hoy, esos valores resuenan con más fuerza que nunca, como un llamado incesante a la transformación y a la resiliencia.

Esto se refleja con las palabras que Fray Juan pronunció al ser nombrado obispo de Mérida: *"No puedo hacer otra cosa que sacrificarme a la obediencia, confiando en que aquella misma gracia divina que movió la promoción, ayudará mi debilidad para el correspondiente desempeño de tan altas obligaciones."* (p.8).

Allí nos muestra que incluso frente a las dificultades, debemos perseverar con humildad y una determinación inquebrantable.

Breve Semblanza de Fray Juan Ramos de Lora

Permítanme compartir con ustedes una breve reseña sobre Fray Juan Ramos de Lora, basada en las investigaciones de destacados historiadores como el Dr. Pedro Rincón Gutiérrez, el Dr. Gabriel Picón Febres, el Pbro. Julio César León y el padre Odilo Gómez Parente.

Su nombre completo era Juan Manuel Antonio Ramos de Lora. Nació el 23 de junio de 1722 en Los Palacios y Villafranca, Sevilla, España.

Si bien no se cuenta con descripciones físicas detalladas de Fray Juan, es posible inferir algunos aspectos a partir de su contexto y trayectoria. Como obispo de Mérida, sin duda portaría las vestimentas propias de su rango, incluyendo la mitra y el báculo pastoral. Además, como religioso franciscano, probablemente portaba el hábito característico de la orden: una túnica marrón con capucha y un cordón blanco.

Los historiadores lo describen como un hombre de gran inteligencia, firme voluntad y profunda dedicación a la educación. Se preocupaba por el bienestar de sus feligreses y luchaba incansablemente por corregir abusos y proteger a los más necesitados, especialmente a los indígenas.

Uno de los momentos más destacados en la vida de Fray Juan fue la visita de José de Gálvez, ministro de la Corona española, mientras trabajaba en la misión de "Todos los Santos". La amistad que surgió entre ellos, junto con el patrocinio del confesor real, padre Joaquín Eleta, fueron fundamentales para que Ramos de Lora fuera nombrado obispo de Mérida.

Durante la época colonial, la educación en la región de Los Andes era limitada y se centraba principalmente en la formación religiosa. En este contexto, a pesar de las dificultades económicas y la oposición de algunos sectores, Fray Juan Ramos de Lora logró fundar el Colegio Seminario de San Buenaventura el 29 de marzo de 1785. Esta institución, que sería el germen de la futura Universidad de Los Andes, tenía como objetivo primordial la formación de sacerdotes, pero también ofrecía estudios en áreas como filosofía, latín y moral.

Con el paso de los años, el Colegio Seminario de San Buenaventura evolucionó y amplió su oferta educativa. En 1810, fue reconocido como universidad por decreto de la Junta Gubernativa de la provincia de la Corona de España. Finalmente, en 1883, adoptó el nombre de Universidad de Los Andes, el cual ha mantenido hasta la actualidad, con excepción de un breve período entre 1904 y 1905, cuando se le designó como Universidad Occidental.

La visión de Fray Juan Ramos de Lora fue fundamental para la creación de la Universidad de Los Andes. Su compromiso con la educación y su deseo de brindar oportunidades a los jóvenes de la región sentaron las bases para una institución que, 240 años después, sigue siendo un referente de la educación superior en Venezuela y América Latina. La Universidad de Los Andes es hoy cuna de grandes hombres y mujeres que han servido, sirven y seguirán sirviendo a la sociedad.

Fray Juan Ramos de Lora falleció en Mérida, Venezuela, el 9 de noviembre de 1790, apenas cinco años después de haber fundado el germen de lo que es hoy esta magna casa de estudios: la Universidad de Los Andes.

Sus valores humanos

Los valores humanos son principios éticos y morales que guían el comportamiento y las decisiones de las personas. Reflejan lo que se considera importante, deseable y digno en una sociedad, y ayudan a los individuos a distinguir entre lo correcto y lo incorrecto.

Fray Juan Ramos de Lora se destacó por su dedicación al servicio de los demás, especialmente en su labor como misionero y obispo. **Entre los valores que mejor representan su vida y su legado se encuentran la humildad, la dedicación al servicio, la obediencia, la compasión, la fortaleza, la justicia y la perseverancia.** Su vida y obra son un ejemplo de cómo estos valores pueden guiar a las personas a dedicar su vida al bienestar de los demás, incluso en las circunstancias más difíciles. Su vida y obra son un ejemplo de cómo estos valores pueden impulsar a las personas a trabajar por el bienestar de los demás, incluso en las circunstancias más difíciles.

En el 2025, dichos valores pueden servir como un modelo inspirador para los trabajadores de la Universidad de los Andes. No solo son universales y atemporales, sino que también pueden aplicarse en el contexto laboral y académico, promoviendo un ambiente de trabajo más colaborativo, ético y comprometido con el bienestar de la comunidad universitaria.

Bitácora para el porvenir de la Universidad de Los Andes

La resistencia al cambio y la necesidad de adaptación

En el ámbito de la universidad, la resistencia al cambio puede manifestarse de muchas formas: miedo a la tecnología, desconfianza en las nuevas políticas o la sensación de que nuestras voces no son escuchadas. Pero debemos recordar que el cambio no es un enemigo, sino una oportunidad para crecer y mejorar.

La velocidad de los cambios que está experimentando la sociedad del siglo XXI apenas nos permite concientizarlos. Incluso nuestra forma de comunicarnos se ha transformado, lo hacemos de una manera distinta, y a menudo no somos plenamente conscientes de ello.

En mi caso, aunque empezamos a utilizar la plataforma Moodle para cursos a partir de los primeros años del 2000, no estaba muy convencido de que la educación híbrida o a distancia pudiera ser realmente efectiva. Sin embargo, con el tiempo y, especialmente, con llegada la pandemia en 2020, entendí que tenía que reaprender lo que hasta ese momento daba, por cierto. Fue necesario deslastrarme de aquellos paradigmas que daba por incuestionables, propios de una sociedad más ortodoxa y con un enfoque positivista. Esto implicaba desaprender para aprender de nuevo. Me di cuenta de que debía esforzarme el doble porque el mundo había cambiado, y los alumnos que tenía frente a mí, entendían la sociedad del siglo XXI, no la del siglo XX. La transformación era irreversible y yo debía evolucionar con ella, ser parte de esa metamorfosis.

Es así como en los espacios de discusión académica se genera una tensión entre posturas clásicas y posturas vanguardistas, pero la realidad se erige de una manera arrolladora, imponiendo cambios profundos en el orden mundial, transformaciones en el modelo educativo, en las estructuras organizacionales, en la dinámica del trabajo, en los modelos de negocio, en las estrategias de marketing, en las formas de producción, en las demandas del mercado de trabajo e incluso en las necesidades individuales y en la estructura familiar. Casi todas estas transformaciones están mediadas por la tecnología y el avance de la inteligencia artificial, que ha redefinido conceptos como felicidad, satisfacción y bienestar laboral.

De manera pues que la discusión en los espacios universitarios no puede estar de espaldas a esta nueva ontología, a estas nuevas realidades. Es imperativo reconocer que los modelos y arquetipos clásicos han caducado, ya que la formación del talento humano no puede anclarse a esquemas del siglo pasado, propios de los años 70 y 80. La educación actual debe tener presente la innovación y el desarrollo de competencias y habilidades necesarias para poder insertarse en el mercado laboral. Esto incluye la alfabetización tecnológica, el dominio de la inteligencia artificial y el Big Data, el conocimiento en redes y ciberseguridad, unidas al fortalecimiento de habilidades blandas, cognitivas y socioemocionales. Entre estas destacan el pensamiento analítico, crítico y creativo, la conciencia ambiental, el liderazgo y la influencia social.

En esta consideración, el liderazgo que se requiere debe ser transformacional: un estilo de liderazgo que inspire y motive a los colaboradores para que alcancen su máximo potencial y superen sus propias expectativas. Su objetivo no solo se enfoca en cumplir metas a corto y mediano plazo, sino la transformación profunda de la cultura, los valores y la visión de las personas y, en nuestro caso de la comunidad universitaria.

Tal como sucede en otras latitudes, debemos tomar en cuenta las premisas que nos guíen hacia la excelencia, promoviendo una gestión universitaria que conlleve hacia la mejora de la calidad, la equidad y la relevancia educativa. Por ejemplo, debemos seguir las directrices que emanan de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) que promueven un liderazgo transformador que incentiva la innovación y la adaptabilidad en las instituciones educativas, con el fin de responder de manera efectiva a los desafíos globales.

Ahora bien, hace falta profundizar el diálogo intergeneracional dentro de la universidad. La precarización laboral ha inducido a que la mayor parte de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores y trabajadores) enfrente la necesidad de tener una doble jornada laboral o múltiples contrataciones o emprendimientos que les permitan subsistir, dado que la universidad no les garantiza el sustento. Además, el fuerte proceso migratorio de los últimos 20 años ha reducido significativamente el personal ulandino.

Por otro lado, el talento que no emigró posiblemente no ha tenido la posibilidad de formarse y actualizarse en su área de interés por falta de recursos. Igualmente, las generaciones intermedias de profesores no han tenido la oportunidad de ocupar los cargos de gobierno y cogobierno universitario por la ausencia de elecciones, dejando una brecha generacional importante. Este vacío afecta la formación del personal de relevo y de las nuevas generaciones, eficazmente a los desafíos globales.

En el ámbito universitario, es imprescindible profundizar el diálogo intergeneracional, ya que la precarización de las relaciones laborales ha llevado a que gran parte de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores y trabajadores) enfrente la necesidad de tener una doble jornada laboral o múltiples contrataciones, o que la universidad no sea su principal fuente de sustento. Esta realidad los obliga a emplearse en otras instituciones o a emprender para garantizar su subsistencia. Además, el fuerte proceso migratorio de los últimos 20 años ha reducido significativamente el personal de la Universidad de Los Andes (ULA).

Por otro lado, quienes no han emigrado posiblemente han tenido limitaciones para formarse y actualizarse en sus áreas de interés debido a la escasez de recursos. Asimismo, las generaciones intermedias de profesores, que no han tenido la oportunidad de ocupar cargos de gobierno y cogobierno universitario por la ausencia de elecciones, han dejado una brecha generacional importante. Este vacío afecta la formación del personal de relevo y de las nuevas generaciones, debilitando la estructura académica y administrativa de la universidad.

En este contexto, la brecha generacional, especialmente a nivel de gerencia, puede generar desafíos significativos en la gestión de instituciones de educación superior. Esta brecha se refiere a las diferencias en valores, expectativas, estilos de trabajo y uso de tecnología entre diferentes generaciones, como los Baby Boomers (1945-1964), la Generación X (1965-1980), la generación Y o millennials (1980-2000) y la generación Z o centennials (nacidos a finales del 2000). Estas diferencias pueden afectar la eficiencia, la comunicación y la cohesión dentro de las universidades.

La falta de comprensión intergeneracional impide que algunos sectores, arraigados en modelos tradicionales, reconozcan que impactos políticos y sociales han modificado de facto la ontología universitaria. Esto afecta a la visión estratégica de un grupo, puesto que en algunas discusiones prevalece el enfoque en la preservación del statu quo y la tradición, en lugar de responder con soluciones innovadoras y de calidad ante las nuevas demandas sociales.

Es necesario reflexionar sobre estas percepciones tradicionales, ya que impiden transformar la universidad para adaptarse a las necesidades impostergables del siglo XXI, como la internacionalización, la sostenibilidad y la digitalización. Recordemos que el talento con el que todavía cuenta la Universidad de Los Andes, que agrupa varias generaciones, es capaz de producir recursos para hacer frente a la merma del presupuesto universitario, una realidad ineludible que debe abordarse con estrategias innovadoras.

En cuanto a la tecnología y la gestión de talento humano, las generaciones más jóvenes, al ser nativos digitales, esperan que la tecnología esté integrada en todos los aspectos de la actividad universitaria. Sin embargo, un número importante de miembros de la comunidad universitaria pueden sentirse menos cómodos con las nuevas tecnologías y requerir más capacitación para su uso efectivo. Esta brecha tecnológica puede dificultar la implementación de plataformas de gestión académica o herramientas de aprendizaje en línea, especialmente cuando algunos docentes no están dispuestos a participar porque no creen en el modelo, no están cómodos o consideran que su labor no es valorada ni remunerada adecuadamente. No obstante, más allá del reconocimiento salarial, esta transformación representa una oportunidad de crecimiento intelectual, profesional y espiritual, lo que impacta positivamente en las competencias del talento humano.

Para superar estas diferencias, es fundamental fomentar el diálogo constante y fortalecer las habilidades blandas, en especial la comunicación efectiva y asertiva. Esto permitirá desarrollar equipos de trabajo cohesionados, reducir conflictos y tomar decisiones de calidad, disminuyendo así la rotación laboral y mejorando el clima organizacional.

Si bien la brecha generacional en la gerencia universitaria representa un desafío complejo, también es una oportunidad para enriquecer la institución con diversas perspectivas y habilidades. Es vital reconocer que todos los integrantes de la universidad son fundamentales y que la integración de la experiencia con la innovación fortalece el trabajo en equipo. Debemos replantearnos el propósito común y reforzar la misión y visión de la universidad, de manera que todas las generaciones se sientan alineadas con un objetivo compartido y contribuyan, desde su conocimiento y experiencia, a la evolución de la educación superior.

Respetado auditorio, un trabajador de la Universidad de los Andes en el siglo XXI debe ser un profesional integral, que combine habilidades técnicas y académicas con valores humanos y sociales. En un país como Venezuela, donde las adversidades son constantes, el trabajador

ulandino debe ser un faro de esperanza, resiliencia y transformación. Un trabajador resiliente debe despedirse de la queja constante, la “excusitis” y del no puedo. Consecuentemente, debe convertirse en el responsable de su fracaso o de su éxito, tomar decisiones sobre lo que está bajo su control y llevar el pensamiento a la acción. Su labor no solo contribuye al fortalecimiento de la universidad, sino también al desarrollo de una sociedad más justa, equitativa y próspera.

Al abordar los cambios que vive la organización y afrontarlos con plena consciencia, generamos la oportunidad para que las universidades pueden crear un ambiente más inclusivo, innovador y efectivo, preparándose mejor para los desafíos del futuro.

Estimados amigos, es natural sentir resistencia al cambio. Los cambios pueden ser difíciles, especialmente cuando no estamos seguros de cómo nos afectarán. Pero Fray Juan Ramos de Lora nos mostró que la fortaleza y la perseverancia son claves para superar los desafíos; nos enseñó que “la compasión y la empatía son esenciales para construir una comunidad unida” (p. 58)¹. Esto significa que debemos apoyarnos mutuamente en este proceso de transformación social, e incluso digital, asegurándonos de que todos tengamos acceso a la capacitación y a los recursos necesarios.

Por ejemplo, no se debe dejar de mencionar el uso ético de la IA. Esto implica que, antes de implementar la transformación digital, deben existir políticas que garanticen que la IA y la automatización no reemplacen puestos de trabajo sin antes ofrecer alternativas, como reconversión laboral o jubilaciones anticipadas con beneficios justos. Pero esto es un supuesto, un deber ser, ya que debemos ser sinceros: las políticas sociales y los dispositivos legales del país, en todos sus niveles, distan mucho de la realidad que viven los trabajadores, jubilados universitarios y otros tantos funcionarios del poder público.

En otro orden de ideas, siento la imperiosa necesidad de reflexionar en torno al momento de pensar en la jubilación en la universidad actual. Este es un hecho impregnado de muchas emociones encontradas. La mayoría, si no cuenta con la ayuda de sus familiares, no puede seguir adelante. Casi nadie se prepara para ese momento, que en teoría proviene del latín *jubilare*, que significa “gritar de alegría”, pero que en este caso puede resultar en un grito de miedo, por cuanto a pesar de que dedicaron años de su vida a la universidad, les espera enfrentar pensiones insuficientes, falta de atención médica y marginación.

Indudablemente dicha situación es inaceptable moral y socialmente. Pareciera que el cambio de condición de personal activo a personal jubilado conlleva un trato displicente, cuando debería ser todo lo contrario: honrar los más de 25 años de servicio a la institución, valorar el acervo y gestionar el conocimiento de manera eficiente. Por consiguiente, preservar los saberes de cada trabajador como un valor sagrado de la universidad deber ser un norte, un principio incuestionable.

Por lo contrario, el mundo, tal como se ha venido mencionando, vive días convulsos. La orfandad institucional que vivimos en el país nos mantiene en alerta permanente. Pareciera que somos concursantes del “Juego del Calamar”, la famosa serie de Netflix, en la que los participantes que no superan las pruebas son eliminados, dejando atrás a sus seres queridos y a la razón de vida que les hace existir. Y es que la precarización de las condiciones laborales, la calidad de vida y la posibilidad de desarrollarnos profesionalmente han hecho mella en nuestra autoestima, imponiendo la adrenalina permanente como estrategia de supervivencia. Espero que los valores supremos prevalezcan ante la vorágine de la autodestrucción y que la lucha entre los iguales (canibalismo social / dilema del prisionero) merme.

¹ Referencia tomada del documento proporcionado en la revista **HH Montalbán: Revista de Humanidades y Educación** n°50, publicada en 2017 por la **Universidad Católica Andrés Bello (UCAB)**. El artículo se titula “**Ilustrísimo Fray Juan Ramos de Lora, misionero y obispo fundador de la Universidad de los Andes (Mérida-Venezuela)**”.

Nosotros no podemos permitir que los jubilados universitarios sean "maltratados" por el sistema, dejándolos en la marginación. Debemos ser una voz activa que vele por una institución que los proteja y les brinde la dignidad que merecen. Es fundamental asumir la responsabilidad de estar atentos a las condiciones de trabajo, haciendo uso de nuestra autonomía, para procurar condiciones más justas, luchar legítimamente por pensiones dignas, atención médica de calidad y programas que permitan a todo el personal de la universidad, independientemente de su condición, mantenerse activos y conectados con la comunidad universitaria. Es justamente ahora, en estas circunstancias difíciles, cuando debemos trabajar por el bienestar de los demás.

Por cierto, el primero de mayo de este año cumpla 25 años de servicio. Estoy a punto de entrar en el juego. 25 años de servicio para esta Alma Mater, mi Universidad, la Universidad de Los Andes. Créanme que me embarga la nostalgia. Son 25 años de crecimiento, y siento una gran satisfacción, ya que mi andar por estos espacios sagrados estuvo y está al servicio de la formación integral del presente y futuro del país. Ellos, los jóvenes talentos, sueños en potencia y la savia de un país que experimenta, en todos los niveles, una de las pruebas más difíciles de su historia contemporánea.

La Universidad de Los Andes me ha permitido realizarme como profesional y desarrollarme intelectual y espiritualmente. También me ha permitido trabajar con personas no solo inteligentes y talentosas, sino profundamente compasivas y caritativas, que hacen lo imposible por permanecer y buscar la excelencia en nuestro oficio. Esto me permite alinearme con el pensamiento de uno de los protagonistas clave de esta historia, de estos 240 años de la Universidad de Los Andes: Fray Juan Ramos de Lora.

“Hoy, la voluntad de Dios y la nuestra es luchar por un futuro mejor.”