

TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA DE LA ULA POR Y PARA TODOS Y EN TODO

Eduardo J. Zuleta R.*

“Conciliar dentro de nosotros mismos nuestro Don Quijote, esa parte visionaria, utopista, soñadora, con nuestro Sancho Panza, que es esa parte realista, pragmática, que nos ayuda a hacer realidad nuestros sueños, a administrar nuestra realidad, por compleja que sea”.

Graciela Aldana de Conde

La transformación o cambio cualitativo profundo como tal no es un fenómeno extraordinario, pues ha estado presente en los distintos momentos del decurso histórico de los seres humanos y de las organizaciones sociales en la búsqueda de sus máximas realizaciones posibles. Sin embargo, el interés por comprenderla, estimularla y aplicarla en el ámbito educativo ha resultado lo contrario, algo fuera de lo ordinario según la regla común, y que ha implicado todo un proceso de desmitificación, ya que durante mucho tiempo ha estado ligado a ideas tales como, por un lado, de que “lo que existe es estable y mal que bien ha dado su producto”, y, por otro, de que las transformaciones son tareas u obras exclusivas de “especialistas geniales” y de “desesperados”.

Pero si hacemos más perspicaz la mirada analítico-crítica de la realidad reinante en la Universidad de los Andes los datos y su interpretación nos impelen a bosquejar y abordar proyectos colectivos que contribuyan a generar los cambios en un momento de su complejo desarrollo atravesado por desafíos múltiples y por desestructuraciones organizativo- administrativas, presupuestario-financieras y académico-curriculares, que hace de la transformación un valor, una manera de percibir y asumir la vida universitaria con perspectiva de mejorarla al realizarse proactivamente (conciencia + creatividad + acción) las modificaciones estructurales que debemos producir “ nosotros” a tiempo de que no sean solamente “otros”.

Estas reflexiones en “volandas” nos deben llevar a la convicción de que, sin pretender que se establezca algo así como un “catecismo de transformación”, es posible comprobar el impacto positivo que tiene el alcanzar un “**AMBIENTE SOPORTE**” propicio para el despertar el interés y el compromiso, en la mayoría de los miembros de la comunidad ulandinista, en el despegue, desarrollo y culminación

del **PROCESO DE TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA** de esta ocasión, que está precedido por muchas formulaciones e intentos fallidos.

Obviamente, para el trabajo de desmitificación ya en referencia, se requiere que el proceso de transformación no sea estimado como una actividad cuya consumación se logra en un período de tiempo determinado, sino, más bien, como una constante en la dinámica institucional. De aquí que los estudiosos de “la **CREATIVIDAD** como una forma de vida”, como el caso de Graciela Aldana de Conde en su libro “La Travesía Creativa: Asumiendo los Riesgos del Cambio” (1999: 325 p.), asienten sin ambages bajo el influjo de las premisas de la “soluciónica” (de Francisco Corpacho: Problemática y Soluciónica, 1988), o de la “solucionática” (según el Club de Roma), de que en esta época “**LO ÚNICO PERMANENTE ES EL CAMBIO**”(p. 101) (**). Y es inobjetable que la transformación se hace sostenible en el largo plazo gracias a si se crean, enriquecen y mantienen los factores que en su conjunto conformarían “**el ambiente de soporte**”. Para desarrollar este tipo de ambiente transformador, se requiere explorar y consolidar nuestra habilidad de no negar de entrada la posibilidad de que a nivel de las estrategias se estimule la de hacer realidad la **SINERGI**A tanto **EXTERNA** como **INTERNA**. Esto es generar un clima de trabajo práxico (teórico + práctico) en donde se administre adecuadamente, para el primer caso, las divergencias o antagonismos de opinión y de acción hasta hacerlos un elemento dinamizador del proceso de cambio sobre la base de un consenso real. Para el segundo, administrar para superar la acusada tendencia de cerrar la participación de cada uno con el empleo casi exclusivo de las “estrategias del hemisferio cerebral izquierdo” (lo analítico, racional, matemático, verbal, especializado, literal), en desmedro de las “estrategias del hemisferio cerebral derecho” (lo imaginativo, artístico, metafórico, emocional, no verbal).

En consecuencia, por ahora basta con decir que mucho de lo que se frustre en este momento estelar de necesaria e impostergable transformación integral de la ULA, se deberá a un concepto muy pobre y reduccionista que tengamos de nosotros mismos, originado en la autopercepción de no saber y no poder crear y establecer las condiciones entre cuyos factores, entre otros, están los **OBJETIVOS** y **SUBJETIVOS** de la transformación institucional a asumirse, que se encontrarán con paradojas y antinomias. Sin embargo, es interesante anotar que lo “contrario” requerido se impondrá inmediatamente después. Por lo que se discuta, se acuerde y se haga aparecerá como la síntesis del complejo pero posible proceso de cambio.

A riesgo de no ser completo ni exhaustivo en la tarea de construir el cuadro de factores que deben conformar el “ambiente de soporte” del cual se ha hecho referencia, podemos destacar los que a renglón seguido se exponen. A saber:

- Para que el maravilloso reto de la “transformación colectiva” se pueda concretar no sólo como algo posible sino indispensable, hay que sembrar la confianza de que se desarrollará para dar lugar a cambios reales sensibles y no para llevar a efecto una tranquilizadora “tarea cosmetológica”, con el objetivo evasivo de mejorar la apariencia de la situación dominante propia del “gatopardismo” más cuestionable (“cambiar para que todo siga igual”).

- Se debe abandonar cualquier tendencia de intolerancia a la divergencia, por el afán de una homogeneización en los criterios, propósitos y acciones. En todo caso, procurarse la “convergencia” como resultado de una práctica libre, respetuosa y eficiente de la divergencia. Ello, a partir de que se establezca y se cumpla la regla de oro de que “sólo se censura la censura”.
- Ante el hecho de que los problemas crónicos son situaciones para las cuales no se disponen de soluciones conocidas y fáciles, conviene no exagerar la valoración de lo “técnico-científico” y el papel de los “especialistas” en la identificación, diagnóstico y solución de los defectos, fallas e insuficiencias, por la infravaloración del poder “intuitivo-imaginativo” latente en la mayoría de los participantes en el compromiso de la transformación.
- Es imperativo configurar el “descontento transformador” como algo fundamental que protege la búsqueda permanente de lo que parece imposible (de la utopía), por el despliegue de argumentaciones ideologizantes propias de la “resistencia al cambio” (p.e: “más vale malo conocido que bueno por conocer”, “no lo van a permitir”, “seguro mató a confianza”, “aquí no hay nada que hacer”).
- En el momento mismo en que se acepte sin reserva el comprender de que somos capaces de exteriorizar nuestras potencialidades para una nueva comprensión de los problemas y de superar las limitaciones personales, grupales y contextuales, que dificultan hacer realidad lo máximo y óptimo de los resultados requeridos para el cambio real y el real cambio, se estará atacando la posibilidad de que se configure y establezca la “cultura de la queja y desesperanza”. Cultura ésta que al condicionar el sentimiento de impotencia nos hace individuos “reactivos” (que existimos bajo la fuerza incontrolable de las circunstancias) y nos quiebra la confianza de la disposición de actuar sobre las situaciones insatisfactorias y, por consiguiente, nuestra autoestima y autoafirmación.
- Favorecer el que se aprenda a aceptar y valorar la actitud de que enfrentar los problemas existentes no es sinónimo de “incomodidad” y lo contrario lo es de “felicidad”, y que nos permite desarrollar adecuados niveles de madurez personal y de grupo al superar y tolerar los obstáculos y los errores propios y ajenos.
- Para no entorpecer el tránsito desde lo que somos hacia lo que debemos, queremos y podemos ser en lo nuevo positivo, no se debe dejar empobrecer las posibilidades de transformación tanto por estereotipar la autoapreciación de nuestras potencialidades (con frases: “Nosotros somos así”, “A nuestros

doscientos diecinueve años de fundados...”); como por dedicarse a un activismo cortoplacista en el que se le brinda prioridad a lo urgente en desmedro de lo importante, por carecerse de una visión o de un sentido auténtico y valedero de lo actual y de su transformación.

- Promoverse un clima de co-participación y de co-responsabilidad que enfrente la “autoestima negativa” que activada por “nuestro crítico interno” desbocado arroja afirmaciones, por un lado, de duda en relación a los logros y éxitos, y, por otro, de temor ante el posible fracaso o frustración.
- Como los problemas nudo no se resuelven solos y requieren de nuestra participación conscientes y creativa, no es procedente que entre muchos coloquen siempre “afuera” las causas y por consiguiente las soluciones a las situaciones problemáticas más apremiantes. Esto es tanto como renunciar al deber de cambiarnos a nosotros mismos por permitir infantilmente “sufrir los cambios” por dejárselos a otros (por lo de que “vivir sin responsabilizarse es ser vivido”).
- Si es honesto el sentimiento de querer transformarnos crítica, creativa y responsablemente, es un imperativo categórico favorecer el aprender asumir riesgos y romper paradigmas, esquemas y modelos arquetípicos de ser y estar. Se requiere que se subestime la vieja manera de ser y estar bajo la expectativa de lo seguro, controlado y ordenado. A cambio, estimular la capacidad de vencer el miedo a la “mudanza”, la incertidumbre y el caos, al reconocerse el valor de la experimentación y del riesgo.
- El estado de crisis general que en la hora actual afecta el funcionamiento y vigencia de la universidad, que está conjugado con otros factores y fenómenos extrainstitucionales, nos revelan la necesidad de que la participación de cada uno de sus miembros no puede quedarse, exclusivamente, en el umbral que es la **toma de conciencia** de la urgencia del cambio, sino que debe consolidarse como **voluntad y decisión de cambio**. De no darse tal transmutación aptitudinal sería tanto como eludir el verdadero compromiso que tenemos con el deber de la transformación de nuestro mundo universitario.
- Por lo que se refiere a la relación de interdependencia entre la universidad y la sociedad y, si hubiésemos de atenernos solamente a concentrar todas las potencialidades en dar lugar a la universidad renovada a partir de trastocar lo de ella solamente, en realidad ello no sería problema. Puesto que el verdadero problema se manifiesta en toda su complejidad y dificultad, cuando se asume que el logro de la formación acabada de la nueva universidad podrá darse como consecuencia de las transformaciones sensibles de las condiciones socio-económicas de la sociedad a la que pertenece. En este sentido, entonces,

el papel crítico-creativo reformador de los participantes en el cambio universitario debe complementarse o más bien, traducirse en un **compromiso revolucionario** que ellos contraen con aquellos que fuera de la universidad luchan por consumir cambios profundos, sustentables y sostenibles, participando “hombro a hombro” junto a tales fuerzas y estimulándose mutuamente en sus iniciativas que son desde tal momento comunes.

- La experiencia histórica y el análisis de las circunstancias dominantes actuales, nos indican con claridad meridiana que debemos revisar para superar el apego al ya reiterado exceso de **idealismo jurídico**, en tanto a pensar siempre que las leyes poseen poderes taumatúrgicos suficientes de revertir por sí mismas la realidad universitaria; cuando la verdad es que la eficacia de las fórmulas jurídicas al estar condicionadas por la realidad, por sí mismas son impotentes en modificarla , terminando por imponerse ésta por no ser meramente susceptible a soluciones puramente formales.
- La crisis de la universidad, en cuanto a expresión de las conmociones propias y del mundo social al que se debe, conlleva a rechazar firmemente cualquier compromiso que revista caracteres amenazantes de subordinación económica y/o político-ideológica, próxima o remota, a fuerzas internas y externas. Esto hace indispensable que se establezcan y faciliten los medios más expeditos que, con la máxima libertad administrable, hagan permanente el diálogo biunívoco entre los autores de fuera y de dentro haciendo que las críticas, opiniones y sugerencias fluyan como contribuciones de la necesidad primordial de restituir a la universidad como institución rectora cultural-científica y socialmente fecunda, en dignificar su forma de existencia y de vida y la de la sociedad en general.
- Para que nada niegue, oculte aviesamente la dura realidad de la “Primera Casa de Estudio” de los Andes venezolanos, y desnudándola con los tirones de la denuncia y de la verdad serias y responsables de todos y cada uno de sus miembros docentes y no docentes (estudiantes, empleados, obreros y egresados), es conditio sine qua non que nos obliguemos de una vez por todas a abandonar la tentación de la retórica, de los circunloquios o perífrasis o de las expresiones puramente literarias o eufemísticas, los cuales no hacen sino seguir sustrayéndonos del deber irrenunciable de cumplir ya y concretamente con el papel fundamental de hacedores y defensores de la **nueva universidad** revolucionariamente transformada comprometida a su vez , con los cambios sociales que han de conducir a una sociedad mejor y más humana.

Para terminar con estas consideraciones en lo relativo a los factores objetivos y subjetivos que existen en pro y en contra de la demanda histórica de cambiar de “forma y de fondo” a la ULA, debemos referirnos inexcusablemente al aspecto

autonómico de la universidad. Es un hecho indiscutible que en no pocas ocasiones, detrás de lo imprescindible de la innovación de la universidad, lo que se ha querido en realidad es, de parte de la reacción oligárquica a través de los gobiernos suyos de turno, doblegarla e impedirle que asuma su función renovadora y crítica, bien de sí misma para alcanzar un modo de ser institucional que asegure su condición de **comunidad de trabajo intelectual-político de carácter humanista** que le es propio; y bien de la sociedad que haga surgir como consecuencia la transformación radical de las condiciones que perpetúan el subdesarrollo económico, social, político y cultural en el país. Uso éste desnaturalizado de la autonomía que se extrema cuando al instalarse en el poder político nacional regímenes progresistas muchos de los “intelectuales tarifados” derrotados de los regímenes opuestos precedentes se refugian en las universidades y se reencuentran con los aliados de siempre para convertirlas en verdaderos bastiones para enfrentar de cualquier manera y en todo momento las iniciativas programáticas pensadas y puestas en acción para salir adelante de la postración económico-social, la indigencia cultural-política y la desorganización social, que nos anulan y a las que ellos dieron lugar. Como casos concretos comprobatorios de éste aserto no olvidemos lo que sucedió de tal manera en momentos del gobierno revolucionario de Cárdenas en México, de Castro en Cuba, de Allende en Chile, para sólo apuntar los casos más emblemáticos al respecto.

Mientras que, también, aun de parte de miembros de los distintos movimientos o partidos de la tradicionalmente llamada “izquierda política”, se ha empleado el principio de la autonomía para ocultar graves deficiencias en la organización y funcionamiento académico y/o en el manejo administrativo indebido de los recursos financieros, físicos y materiales. Por lo que cualquier intento de “evaluación institucional” serio sobre nuestras instituciones de formación superior, para mejorar su productividad y producción, al superar fallas que pueden ser corregidas, sin más ni más es objeto de repudio automático y hasta de protesta airada, aduciéndose que todo proceso en tal sentido es y no representa otra cosa que un atentado criminal en contra de la “sacra” autonomía.

Ante este cuadro de cosas y casos, la defensa a ultranza de la autonomía es contraproducente. Defensa ésta que en la mayoría de las veces es el resultado de compartirse una creencia ingenua y romántica de ella como principio sagrado que no admite discusión alguna y, menos aun, cualquier mínimo ajuste en lo concreto a tono con los cambios de las condiciones sociales y políticas en que vive y se desempeña la universidad. Posición que sin duda ha permitido la fetichización de un concepto de autonomía que la ha vaciado de contenido real, histórico.

Inclusive, tal **pecado político** de concebir de manera abstracta y nostálgica el principio de la autonomía junto a su manejo formal y retórico, también ha prevalecido en el pensamiento y desempeño de los otros no pocos universitarios de incuestionable idoneidad y probidad académico-política, pero en gran medida por reservarle una consideración mitificada al moviendo de reforma universitaria iniciado en la ciudad de Córdoba, Argentina, en 1918, cuyo resultado más valioso fue la formulación del principio de la AUTONOMÍA UNIVERSITARIA. Para ellos, entonces, al ser ésta un

principio absoluto no tiene límites ni condicionantes que puedan “domesticarla” de tal manera que haga nugatoria su fuerza protectora de la vida universitaria que no se desarrollaría sin contar con la condición de la más plena libertad crítico-creadora.

Hoy, a una distancia en el tiempo de 86 años de la gesta cordobesa, se hace preciso que no se olvide o se soslaye el hecho de que la formulación y asunción del principio autonómico fue el resultado de una necesidad histórica de la universidad argentina de la época, amenazada por las ambiciones retrógradas del gobierno presidido por Hipólito Irigoyen (1916-1922), que trataba de someterla manteniéndola como “cuerpo disecado” en lo académico-político y en lo organizativo-administrativo, para el servicio de los intereses oligárquicos que estaban representados en el Partido Radical.

Pero las circunstancias históricas que dieron legitimidad a la demanda de la autonomía como necesidad orgánica, sustantiva de la universidad auténtica durante el siglo pasado, en la actualidad no son las mismas en Venezuela. De ahí, la urgencia de esclarecer y precisar no sólo el QUÉ y el CÓMO de la autonomía que garanticen el desempeño independiente y libre de la universidad en lo formal y esencial, sino, también, el PORQUÉ y el PARA QUÉ se requiere, atendándose celosamente y en forma concreta los requerimientos tanto de sí misma como comunidad del saber superior, como de la sociedad en la que está inserta y a la cual se debe.

Para llegar a cumplir con esta tarea, que haga posible conformar el **nuevo cuadro valorativo de la autonomía**, se precisa su balance crítico que suscite una mayor explicitación y desarrollo teórico a la par de renovadas realizaciones que expresen concretamente el revisado “acerbo ideológico” sobre ella. Se trata, entre otras cosas, de desarrollar nuestras capacidades para fijar de modo objetivo el contenido (qué), el modo de realizarse (cómo), los motivos y causas (porqué) y la finalidad (para qué). Aspectos que deberán ir alcanzando mejor delimitación al superar el legado originario de ser comprendida y asumida la autonomía solamente como el principio que dentro de la **TEORÍA LIBERAL** que la sustenta, se restringe a la negación de todo contacto o relación entre el Estado y la universidad, porque de cualquier manera aquél terminará interviniendo en los asuntos propios de ésta.

Por ello, es absolutamente necesario discutir y entender a la autonomía como un principio y una función de naturaleza y carácter eminentemente dialécticos, es decir, como fenómeno y hecho para nada aislados del contexto socio-político en que vive todo ente universitario, cuya complejidad debe ser tomada en franca cuenta en cada caso en particular, en vez de abrazarse obsesamente a la fórmula abstracta de la autonomía con acendrada ilusión romántica. Actitud ésta última que lleva emparejado el peligro de un manejo formal y retórico de la autonomía bajo los cánones doctrinarios más ortodoxos.

De lo anterior se desprende que es desaconsejable embarcarse en la tarea de revisión crítica de la autonomía sin la claridad de que la misma debe ser concebida y reformada en su doble manifestación: Externa e interna.

En nuestra época, el problema de las relaciones problemáticas y frecuentemente, conflictivas entre el Estado, los grupos económicos o de poder y la

universidad no es algo nuevo ni característico de ahora, como algunos se han dado en pensar y expresar. Por ello, sin entrar en especificar los detalles del **reencuentro** de la universidad con el “afuera”, es criticable e impropio la pretensión aun de algunas individualidades o pequeños grupos, de mantener a las universidades como “islotas asépticas” dentro de la sociedad y del subsistema de educación superior del país. Ya que si bien esta actitud es psicológicamente lógica ante la historia repetida de las prácticas que han procurado manifiesta o solapadamente la instrumentación de la universidad por parte de gobiernos de turno y en términos generales, de los sectores económico-políticos dominantes de la sociedad, no obstante, es políticamente contraproducente. Ello, porque si no se propicia la redefinición de las nuevas orientaciones en el vínculo equilibrado entre los distintos actores en cuestión, se impedirá el cumplimiento de la misión de todos del avance social y, por ende, del perfeccionamiento del Estado en cuanto a “título del bien común”.

Desde este ángulo de análisis, se trata entonces, de superar los prejuicios mediante la asunción de un **AUTONOMÍA MUTUALISTA**; esto es, que del ejercicio o puesta en servicio de la **fuerza intelectual** que es la universidad (del “**petróleo gris**” que eufemísticamente representa ser), como producto del diálogo transdisciplinario entre los distintos saberes que se desarrolla a través de las funciones de investigación, docencia y extensión, entonces, ella podrá y deberá aportar lo que requieran las distintas comunidades regionales y nacionales y el Estado, con atención a los intereses humanos superiores, en un contacto en que se respeten al mismo tiempo las justas demandas de éstos y la autonomía y espíritu crítico-creador de aquélla. Hecho que será original en la medida que permita a las partes comprometidas superar la aparente contraposición o dicotomía con aceptarse lo complejo y connatural de la “tensión dialéctica” que siempre acompañará tal relación, pero que será objeto de perfeccionamiento justamente sí y sólo sí, sin perderse el sentido de “unidad en la diversidad”, se extienda y profundice, cada vez más, en dirección al desarrollo cualicuantitativo de la ciencia (sociales, naturales, humanísticas, exactas, artísticas, físico-deportivas) y en el diagnóstico y solución de los problemas sociales reales a través de proyectos elaborados y asumidos conjuntamente.

En esta misma forma simplificada, dado que la naturaleza de este “artículo de prensa” nos impide extendernos más sobre los distintos aspectos de las modalidades de autonomía, en correspondencia con la **AUTONOMÍA EXTERNA O EXOAUTONOMÍA** anteriormente referida, conviene destacar aquí un criterio en relación a la **AUTONOMÍA INTERNA O ENDOAUTONOMÍA**. Que es, en términos concisos, la mirada introspectiva que entre sus miembros se da para evaluar y recomponer la estructura académico-administrativa y su funcionamiento. En efecto, el ejercicio libérrimo de esta modalidad de autonomía, para no desnaturalizar su misión, debe sustentarse en la **AUTOCRÍTICA** fiel a los valores superiores de la humanidad, que habrá de inspirar sus procesos permanentes de transformación integral. Y es, desde luego, esta actividad responsable de **AUTORREVISIÓN** la garantía más eficaz para que la **AUTOCORRECCIÓN** de lo existente supere lo que hoy prima bajo el rigor de la inflexibilidad estructural, del “enquistamiento”

normativo, de la “elefantiasis curricular”, de la irracionalidad en el uso de los recursos, del “conuquismo” disciplinario, de la impertinencia académica, del “enuquismo” político, de la improvisación sistemática, del “pedagogismo” enajenante, del “medicionismo” aberrante, de la improbidad administrativa, del “informacionismo” profesionalizante, de la irresponsabilidad tarifada, de la inequidad financiera, del chantaje terrorista, de la selección matricular excluyente. Si lo mayor de estos rasgos se supera la universidad venezolana, y en específico la Universidad de los Andes, se reencontrará con su renovado “deber ser” y será palanca para su transformación anhelada y reasumirá el liderazgo colectivo que hará emerger entre todos un orden social auténticamente libre y justo.

Finalmente, más si tomamos en cuenta lo superficial e incompleto de lo expuesto y si nos mantenemos en la convicción de que la transformación es algo connatural tanto al ser humano como a las organizaciones, es conveniente y prudente seguirnos interrogando, ¿Cómo se puede explicar y justificar satisfactoriamente el hecho, porqué no absurdo, de que las personas ganadas para el reto de la transformación necesaria e impostergable de la “ Casa que vence la sombra” en los Andes venezolanos sean miembros de un grupo minoritario?. Pregunta que se lanza al viento para mantener vivo el DIÁLOGO NECESARIO E IMPOSTERGABLE PARA LA TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES POR Y PARA TODOS Y EN TODO.

* Miembro del personal docente, de investigación y extensión de la Universidad de los Andes en Trujillo, Núcleo Universitario “Rafael Rangel” (NURR-ULA). Profesor Titular .Doctor en Educación.

* * Aunque los adjetivos ESTABLE y PERMANENTE son sinónimos, no obstante, al segundo de ellos más que al primero se le otorga un sentido semántico que orienta directamente a su precisión mediante su contraste con lo INTERMITENTE. Por este hecho, el eslogan escogido por el “Equipo Rectoral” actual para promover de manera lacónica y elocuente el proceso de transformación de la ULA (“Lo Único ESTABLE es el Cambio”), se debió mantener en la indicada forma originaria y así haberse podido menguar el movimiento en espiral de confusiones y controversias al que han dado lugar.