

**LA PANDEMIA COMO AGENTE TRANSFORMADOR DE LA MISIÓN  
UNIVERSITARIA. UNA VISIÓN DESDE LA GESTIÓN INTEGRAL DE  
RIESGOS GIR.**

*recibido 18.10.2021 aceptado 25.11.2021*

The pandemic as a transforming agent of the university's mission. A vision from the  
comprehensive risk management GIR

**Arq. Mercedes Marrero MSc. PhD.**

Universidad Central de Venezuela.

Programa Coordinado para la Mitigación de Riesgos COMIR UCV. Rectorado. Ciudad Universitaria de  
Caracas 1040. [mmarrero1@gmail.com](mailto:mmarrero1@gmail.com)

**RESUMEN**

La Pandemia es una situación mundial de carácter complejo que impacta a toda la población y sus sistemas organizativos para el desarrollo, coincide en nuestro país con crisis preexistentes de toda índole, que se ven agravadas por las circunstancias globales.

El COVID-19 está caracterizado como un desastre desde la perspectiva de la Gestión Integral de Riesgos, requiere ser entendido como tal para dar lugar a medidas para evitar, prevenir o mitigar las posibles consecuencias de riesgos futuros, mediante transformaciones que permitan el fortalecimiento de la resiliencia y poner en práctica los postulados teóricos que permitan modelar ante la sociedad la puesta en acción de iniciativas que impulsen el desarrollo sostenible.

Corresponde a las universidades como parte de su misión, liderar, impulsar y modelar cambios para lograr transformaciones estructurales en la sociedad que se traduzcan en acciones concretas para asegurar un mejor futuro. El Programa Coordinado para la Mitigación de Riesgos COMIR UCV desde sus competencias, ha impulsado propuestas para dar prioridad a la valoración de la vida como plataforma conceptual para impulsar ejes sinérgicos, transversales a la producción académica y funcionamiento interno de la universidad, en forma coherente y en concordancia con las agendas globales que planifican el post COVID-19. En este artículo, se señalan las potencialidades y debilidades culturales, procedimentales y de recursos existentes y se concluye que la transformación conceptual, de gobernanza, gestión y productos de COMIR UCV muestran la factibilidad de impulsar transformaciones que fortalezcan la resiliencia y permitan mantener la coherencia con las condiciones del contexto.

**Palabras clave:** pandemia, transformación post COVID-19, universidades, sociedad

\*\*\*\*\*

## ABSTRACT

The Pandemic is a complex world situation that impacts the entire population and its organizational systems for development, coinciding in our country with pre-existing crises of all kinds, which are aggravated by global circumstances. COVID-19 is characterized as a disaster from the perspective of Comprehensive Risk Management, it needs to be understood as such to give rise to measures to avoid, prevent or mitigate the possible consequences of future risks, through transformations that allow the strengthening of resilience and put into practice the theoretical postulates that allow society to model the implementation of initiatives that promote sustainable development.

It is up to the universities as part of their Mission, to lead, promote and model changes to achieve structural transformations in society that are translated into concrete actions to ensure a better future. The Coordinated Program for Risk Mitigation COMIR UCV from its competences, has promoted proposals to give priority to the assessment of Life as a conceptual platform to promote Synergic Axes, which transverse the academic production and internal functioning of the University, in a coherent and In accordance with the global agendas that plan the post COVID-19, the potentialities and cultural, procedural and existing resources weaknesses are pointed out and it is concluded that the conceptual transformation, governance, management and products of COMIR UCV show the feasibility of promoting transformations that they strengthen resilience and allow consistency with context conditions.

**Keywords:** pandemic, post-COVID-19 transformations, universities, society

\*\*\*\*\*

## INTRODUCCIÓN

La pandemia es una situación mundial de carácter complejo que impacta a toda la población y sus sistemas organizativos para el desarrollo, coincide en nuestro país con crisis preexistentes de toda índole, que se ven agravadas por las circunstancias globales.

COVID-19 está caracterizado como un desastre desde la perspectiva de la Gestión Integral de Riesgos (Figura 1). Requiere ser entendido como tal para dar lugar a medidas para evitar, prevenir o mitigar las posibles consecuencias de riesgos futuros, mediante transformaciones que permitan el fortalecimiento de la resiliencia y poner en práctica los postulados teóricos que permitan modelar ante la sociedad la puesta en acción de iniciativas que impulsen el desarrollo sostenible.



Figura 1. Procesos de la Gestión Integral de Riesgos. UNDRR (2017)

El COVID-19 ha demostrado que globalmente carecemos de herramientas para afrontar contingencias de esa envergadura y a todos corresponde reflexionar y actuar en consecuencia, para construir una mayor resiliencia de la sociedad. Entendiendo por esto, la *“Capacidad que tiene un sistema, una comunidad o una sociedad expuestos a una amenaza para resistir, absorber, adaptarse, transformarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficiente, en particular mediante la preservación y la restauración de sus estructuras y funciones básicas por conducto de la gestión de riesgos”*. (UNDRR, 2017). En este sentido, le corresponde a la educación impulsar acciones que fortalezcan su liderazgo para lograr cambios estructurales en la sociedad que se traduzcan en transformaciones concretas para asegurar un mejor futuro.

## EL ROL DE LA EDUCACIÓN

La misión universitaria es colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales y globales. Lo cual se logra en forma contundente cuando se incorpora en la producción académica y el funcionamiento de la universidad, los principios éticos, el conocimiento científico y los marcos regulatorios correspondientes. En el caso de los elementos referidos a la Gestión de Riesgos como uno de los factores claves para la sostenibilidad del desarrollo, queda en

evidencia que la función universitaria requiere realizar ajustes para lograr coherencia entre los postulados y las acciones. Evidenciando en la práctica lo expresado en su visión, misión y valores; así como de aquellos acuerdos internacionales que pretenden lograr mayor calidad de vida para la población.

El avance de la valoración de la Gestión Integral de Riesgos en las universidades ha sido significativo gracias a las iniciativas de organismos nacionales e internacionales que han propiciado que se formulen acuerdos entre los gobiernos. Esto podemos evidenciarlo en el Marco de acción de Sendai (UNISDR, 2015) en el cual el Conocimiento constituye un eje primordial. Así mismo, se refleja en las declaraciones emanadas de los foros de la plataforma regional y global, de la Estrategia Internacional para la Reducción de Riesgos EIRD y en los objetivos de la Red de Universitaria de las Américas y el Caribe para la Reducción del Riesgo de Desastres, en los que el tema educativo surge como clave para el crecimiento y consolidación de otras áreas de acción referidas a la gestión del desarrollo. En cuanto al ámbito nacional, existe un marco legal referido a la gestión de riesgos que incluye a la educación como actor fundamental, tales como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley de Gestión Integral de Riesgos ante Desastres Socio Naturales y Tecnológicos; además de una iniciativa desde 2008, para conformar el Capítulo Venezuela de la Red de Universitaria de Latinoamérica y el Caribe para la Reducción de Riesgos y adaptación al cambio climático, REDULAC RRD. Las universidades representan una fortaleza para incorporar la GIR en el desarrollo del país a través de su docencia, investigación, extensión y gestión, impactando y transformando las instituciones públicas, privadas y el sector productivo.

## **MÉTODO:**

### **LA CUARENTENA COMO LABORATORIO PARA EL CAMBIO**

El tiempo de cuarentena, se convirtió en un laboratorio invaluable para acelerar procesos que por años habían estado detenidos y proponer soluciones a aspectos críticos de nuestra universidad y el país, como opciones ante las contingencias. Estos nuevos modelos transitorios, una vez evaluados, podrían consolidarse como permanentes, en consonancia con los cambios globales durante y después de COVID-19.

La universidad para responder a esta situación requiere revisar su misión, visión y gestión académico-administrativa, para alinearla con una hoja de ruta internacional, que impulse a

la UCV a dar un salto de las actuales limitaciones, a fin de modelar ante la sociedad los cambios urgentes que necesita nuestro país.

El Programa Coordinado para la Mitigación de Riesgos COMIR UCV, como asesor de las autoridades a todo nivel de la estructura universitaria en el ámbito de la Gestión Integral de Riesgos, ha elaborado colaborativamente propuestas para orientar la discusión utilizando la metodología de la Indagación Apreciativa (Fundación Factor Huma 2011), que consiste en identificar fortalezas y oportunidades para lograr objetivos. Su particularidad es que se enfoca en propuestas factibles, consensuadas, a fin de fortalecer la gobernanza.

La experiencia ha puesto de relieve la necesidad de alianzas para poder superar el desastre y de incorporar a la gestión universitaria COVID-19 y post COVID-19, un horizonte globalmente compartido, en sintonía con los cambios y oportunidades que genera la identificación de prioridades mundiales, compatibles con la institución ucevista que durante casi 300 años ha liderado cambios en la historia del país.

Se pretende que tanto el proceso de transformación, como el resultado sea modelo para la sociedad, cumpliendo así el objetivo que le corresponde a la universidad. Para ello, se requiere hacer énfasis en aquellos valores que fortalezcan la formación de una ciudadanía capaz de impulsar cambios que favorezcan la construcción de un mejor y sostenible futuro para todos, como plataforma para desarrollar la producción de conocimientos. Este cambio conceptual lo hemos denominado *Vidabetización*. (Marrero, 2015).

## **RESULTADOS:**

**VIDABETIZACIÓN.** *Prelación, para una formación pertinente y responsable.*

La Vidabetización es una ruta para impulsar la articulación entre objetivos suscritos por los países en agendas internacionales con la *misión y visión universitaria*, a fin de desarrollar metas referidas a la preservación de la vida, la paz, la cultura, el desarrollo sostenible. Esto mediante un modelo de funcionamiento que impacte a la sociedad y cuya producción académica en docencia, investigación y extensión, produzca transformaciones, a través de la participación de la población en todos sus roles, de manera que se evidencie la valoración de la coherencia y compromiso de para la factibilidad del desarrollo de un futuro que impulse la calidad de vida para todos.

Uno de los antecedentes de esta propuesta, es el Proyecto denominado El Currículo como Agente Reductor de la Vulnerabilidad, (COMIR UCV, 2011), el cual incluyó un marcado énfasis en la incorporación de valores en las propuestas curriculares referidos al tema de

riesgos en los programas de pregrado, posgrado y otras modalidades curriculares. Otro producto de la investigación es el Programa de formación docente, a ser ejecutado por SADPRO UCV, así como los baremos para evaluar su desarrollo. La importancia de este antecedente radica en que se pretende la formación de un docente con “conciencia de riesgos y mentalidad preventiva” lo que conlleva a la formulación de un perfil desde las necesidades del área que se trata.

El rol que le corresponde cumplir al docente es el de líder para modelar el cambio, crear e inspirar una visión, buscar y concretar alianzas, tener la habilidad de señalar caminos factibles y atractivos que integren voluntades, e inculcar valores éticos. Tiene especial interés para el proceso de Vidabetización, las dimensiones del ser y convivir, que significa aprender juntos. Desarrollando la comprensión y la percepción del otro y de las formas de interdependencia, realizando proyectos comunes a fin de prepararse para tratar conflictos, respetando los valores del pluralismo, la comprensión mutua y la paz. Es decir, aprender sobre la diversidad humana y contribuir en la toma de conciencia entre los seres humanos. Hay que recordar que el conocimiento del otro pasa obligatoriamente por el conocimiento de uno mismo. El hacer proyectos comunes y cooperativos, implica superar los hábitos individuales y valorizar los puntos de convergencia por encima de los aspectos que separan y dan origen a un nuevo modo de identificación. Esta propuesta sirvió de base para el desarrollo de un módulo presencial dentro del Diplomado Aletheia que, desde el Sistema de Actualización Docente del Profesorado de la UCV, SADPRO, adscrito al Vice Rectorado Académico, se ha ofrecido para apoyar la formación de los profesores Instructores.

#### EN BUSCA DE COHERENCIA.

La UNESCO como órgano rector, tiene entre sus competencias fijar directrices para la educación en sus distintos niveles y versiones. Si bien sus objetivos impulsan la formación de individuos con unas características éticas y ciudadanas, más allá de su inclusión en perfiles de egreso, no se le da una jerarquía que realmente se evidencie en el desempeño de la sociedad. (UNESCO, 2021).

Las decisiones tomadas por líderes mundiales, nacionales, municipales, o de cualquier escala, en el ámbito público o privado, incluyendo la familiar y personal, contribuyen a la autodestrucción, a pesar del conocimiento que se tiene de sus consecuencias, de la existencia de los acuerdos y marcos regulatorios, incluyendo posibles sanciones, y de la

evidencia de muerte y destrucción cotidiana. La conclusión es que no percibimos, ni identificamos la esencia de lo importante, por tanto, se requiere impulsar la formación de individuos con un sustrato ético que privilegie la responsabilidad compartida y su trascendencia, que tenga una visión integral que nos permita comprender la realidad como un todo interconectado en cada una de sus dimensiones.

Entender la incertidumbre como parte de las variables a considerar y visualizar los distintos escenarios que generan, identificar las cadenas de eventos que en forma de red producen los hechos y de esta manera, facilitar la comprensión causal y previsión de resultados que permita tener voluntad para tomar decisiones oportunas que materialicen las buenas intenciones.

Al igual que se han emprendido esfuerzos sostenidos para la alfabetización y su logro se refleja en los índices de calidad de vida de cada país, urge que las universidades en forma auténtica, autónoma y proactiva, impulsen la creación de los fundamentos conceptuales y herramientas para la “vidabetización”, mediante reformas educativas que se centren en la formación de ciudadanos con consciencia universal. Esto debería constituir el indicador más representativo del desarrollo.

La valoración de la preservación de la vida y del planeta es un paso previo para el éxito de cualquier programa, legislación o inversión. En este sentido, deben estimularse las iniciativas para crear una cultura para la vida que comienza con la formación, a fin de que la ciudadanía y los futuros líderes tengan la voluntad de impulsar un cambio significativo en su toma de decisiones. Esto podemos evidenciarlo por ejemplo en los acuerdos internacionales referidos a la Gestión Integral de Riesgos y Adaptación al Cambio Climático en los que la Educación constituye un eje primordial y el tema educativo surge como clave para el crecimiento y consolidación de otras áreas de acción referidas a la gestión del desarrollo.

A partir de este marco conceptual, se presentó un documento en el Consejo Universitario (04 noviembre 2020), en el cual se incluye una propuesta para la transformación de la UCV, considerando la inclusión de los siguientes ejes sinérgicos, los cuales constituyen instrumentos invaluable a ser incorporados en la universidad, por tener la responsabilidad de asumir el doble rol de modelar la sociedad, a través de su funcionamiento y de su producción académica:

- 1.- La Responsabilidad Social Universitaria RSU
- 2.- La Declaración Universal de los Derechos Humanos,

3.- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS

4.- El Marco de Sendai para la Reducción de Riesgos ante Desastres RRD

5.-Declaratoria UNESCO de la Ciudad Universitaria de Caracas como Patrimonio Mundial.

La evidente corresponsabilidad social de la universidad de evitar impactar negativamente el desarrollo e impulsar impactos positivos, no es solo a partir de la adecuada formación de sus estudiantes, producción de conocimiento y servicios. Sino que también consiste en desarrollar procesos y modelos organizacionales que estén en sintonía con los valores de dicha producción académica, para mostrar la coherencia y credibilidad, indispensable para impulsar proactivamente esta visión en todos los ámbitos de la sociedad, esto constituye un poderoso factor de cambio.

#### INDAGACIÓN APRECIATIVA.

La propuesta ha sido desarrollada utilizando la Metodología de Indagación Apreciativa (Fundación Factor Humano, 2011), la cual parte de la identificación de las fortalezas existentes para conseguir una meta, lo cual contribuye a obtener resultados factibles. El proceso de formulación es muestra de un cambio de estructuras y procedimientos de COMIR UCV, a fin de brindar opciones que faciliten la gobernanza. En este sentido, se somete a consideración del equipo del Proyecto Loto de COMIR, constituido por delegados de facultades y dependencias, voluntarios que forman parte de la comunidad universitaria con diversos roles y asesores. Una vez validada se pasa al Consejo Universitario para su consideración a fin de que sea enviada a las autoridades correspondientes de facultades y dependencias, de manera que sean utilizadas como orientación para su desarrollo por parte de cada instancia según sus condiciones particulares.

En este sentido, se han identificado oportunidades factibles, a pesar de las condiciones críticas de la universidad y de los miembros de su comunidad, por la falta de recursos de todo tipo. Algunos de los ejes sinérgicos se han estado trabajando a partir de diversos espacios curriculares de las facultades universitarias, los cuales deben visibilizarse y sistematizarse para formar a la comunidad universitaria apoyados en el Sistema de Apoyo para la Formación del Profesorado SADPRO, el Sistema de Educación a Distancia SEDUCV, el Programa de Cooperación Interfacultades PCI, Centro para la Paz y Derechos Humanos, el Programa Coordinado para la Mitigación de Riesgos COMIR UCV, la Organización de Bienestar Estudiantil OBE, el Consejo de Preservación y Desarrollo



COPRED, la Dirección de Recursos Humanos, el Proyecto UCV Campus Sustentable, entre otros.

La experiencia COVID-19 en la UCV mostró fortalezas expresadas en la concreción de modalidades no convencionales para el funcionamiento esencial y producción académica de la universidad, gracias a la participación y compromiso de la comunidad en general. La crisis de recursos, personal, transporte, suministro de gasolina, deficiencia de servicios básicos de electricidad, agua, telefonía, internet, entre otros, fueron conjurados en la medida de lo posible, incluso con recursos particulares.

Esta experiencia debe ser transformada en protocolos a seguir en los diferentes escenarios de riesgo, para fortalecer la capacidad de la universidad para la Continuidad de Operaciones (Juárez, 2011) en caso de futuras contingencias y además representan un aporte para explorar nuevas modalidades de gestión y producción académica sobre la base de la experiencia. La Continuidad de Operaciones debe ser entendida no como respuesta ante un desastre, sino como un proceso de planificación cotidiano que incluye estudio de escenarios de riesgo e impacto esperado en el funcionamiento de la institución, previsiones organizacionales, de recursos, capacitación, determinación de funciones críticas, inclusión en manuales de desempeño, que hagan posible realizar las actividades requeridas ante la suspensión de la normalidad.

#### **FORTALEZAS EN PANDEMIA**

A pesar de las dificultades se demostró el compromiso de la comunidad con su universidad (Anexo1). Algunos ejemplos son: esfuerzos para fortalecer las capacidades de una parte de nuestro personal, la difusión por redes de información, programas de apoyo, campañas de solidaridad, esfuerzos por mantener los medios de conexión para realizar trabajos mediante la interacción por chats, medidas de emergencia para la preservación la seguridad integral y el mantenimiento básico, continuidad del desarrollo de algunos programas de pre y posgrado, propuestas innovadoras de ofertas docentes diseñadas para ser dictadas en contingencia, eventos para compartir experiencias inspiradoras a través de plataformas de internet que incluyeron la participación de nuestros egresados y aliados que están en Venezuela y en el exterior, cuyas conclusiones son invaluable para la transformación y el fortalecimiento de redes internacionales del talento ucevista. Todo lo cual puede potenciarse y representan oportunidades tangibles.

#### **MODELOS PARA LA TRANSFORMACION:**

El proceso de transformación de la universidad debería ser uno de los productos colaterales positivos de la cuarentena, para lo cual se propone partir de herramientas existentes que sirvan de referencia para acelerar el logro del objetivo. Considerando el impacto de COVID-19, se propone aplicar el Modelo URSULA, (Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana, 2016), modificado con la inclusión de los “ejes sinérgicos” de las agendas internacionales. Como plataforma para la inclusión transversal de los Ejes, se requiere el fortalecimiento de la Formación en Ciudadanía Universitaria Resiliente, dentro de lo cual los valores, los derechos humanos, el arraigo, la inteligencia emocional, la salud, la sostenibilidad, el riesgo y la resiliencia, son factores que contribuyen a interiorizar el significado de la UCV como valor histórico y el de la Ciudad Universitaria de Caracas, como Patrimonio de la Humanidad, laboratorio social, urbano y arquitectónico, a comprender el rol de la UCV y de su comunidad, para la sociedad.

La metodología del modelo URSULA ha sido aplicada en diversas universidades alrededor del mundo, incluye herramientas para evaluación de la institución a fin de identificar la coherencia entre los postulados y sus resultados, así como las rutas para sincerar y optimizar el funcionamiento de la institución con diferentes patrones, referidos al cumplimiento coherente y transparente de la responsabilidad social de la universidad. La nueva normalidad post COVID-19 potencia el rol de la UCV como agente para el logro de los ejes sinérgicos por parte de la sociedad, al ser un factor de cambio de paradigmas y valores en sintonía con su historia. Es importante considerar que es una transformación en función de metas de carácter global, lo que permitiría alianzas y gestión de recursos con organizaciones e instituciones que apuntalan dichos objetivos, además de las derivadas de la condición de Patrimonio Cultural de la Ciudad Universitaria de Caracas.

La integralidad, transversalidad, sinergia, transparencia y coherencia son necesarias para emprender la transformación. Esta no debe ser invasiva sino apalancada en las fortalezas, pero definitivamente marcada por un meta-objetivo apremiante para toda la humanidad, incluido en las agendas internacionales y los planes de gestión gubernamentales como prioridad, con indicadores que permitan su evaluación y abran posibilidades de obtener incentivos, siendo la misma institución la llamada a mantener el seguimiento y control de la inclusión de estos ejes en toda la estructura universitaria.

Con relación a la Responsabilidad Social Universitaria RSU, su marco normativo es la Norma ISO 26000 (Organización Mundial de Normalización, 2010), la cual es una guía para tutelar a las organizaciones en su camino hacia la sostenibilidad, incluyendo los marcos

ambiental, social y legal. Implica un cambio de enfoque ya que la institución tiene la responsabilidad no solo de suprimir los “actos” negativos, sino sus impactos y en una universidad los “impactos” alcanzan toda la sociedad y sus organizaciones, pues implica tener consciencia de la cadena de eventos que se desprenden de una acción u omisión, los cuales derivan en consecuencias complejas.

## **DISCUSIÓN**

En este período de pandemia, a pesar de no tenerse establecidos a nivel mundial, previsiones y protocolos adecuados a la magnitud del problema, se ha demostrado la capacidad de brindar opciones que se han diseñado sobre la marcha, estas experiencias han implicado dar un salto en la percepción del significado de considerar los desastres como elementos clave para el desarrollo sostenible y la imposibilidad de continuar con estructuras y procedimientos pre COVID-19, en contexto COVID-19 y post COVID-19.

En la Universidad Central de Venezuela, en particular, los escenarios locales de falta de presupuesto, bajos salarios, escasez de combustible, inestabilidad y deficiencia de equipos y servicios, diáspora, pérdida de arraigo, desesperanza, conspiran contra el compromiso de su comunidad en los distintos roles, por tanto, se requiere impulsar propuestas que permitan potenciar los recursos existentes en una institución con 300 años de historia, en donde se han formado los actores que a nivel mundial están participando en la transformación requerida por la pandemia.

La incorporación transversal de los ejes sinérgicos y la Formación en Ciudadanía Universitaria en la estructura académico-administrativa de la universidad implicaría visibilizar los múltiples impactos de cada acción, tener consciencia y evidenciar el potencial pedagógico de la gestión universitaria, coherente y transparente en lo que es, lo que hace y lo que dice, incluyendo su organización, funcionamiento interno y producción académica. Todo esto requiere una metodología para realizar el diagnóstico y el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como la voluntad política de emprender consensuadamente la discusión de todos los aspectos, lo cual implica un modelo de gobernanza que puede ser impulsado por todos los actores de la comunidad universitaria, conscientes de la importancia de mantener la unidad y el foco en la posibilidad de ser agentes que impulsan transformaciones indetenibles para estar en sintonía en un mundo post COVID-19 . A continuación, en el Cuadro N° 2, se presenta como ejemplo tres rutas

de gestión, referidas a las exigencias éticas, los procesos de gestión y a los proyectos individuales. Incluye Exigencias Físicas, Proceso de Gestión y Proyectos innovadores.



Cuadro N° 2 Rutas para la Transformación. Modelo URSULA

(Unión de Responsabilidad Social Universitaria, 2016. Modificado M.Marrero 2020)

#### ALIANZAS ESTRATÉGICAS. -

La transformación de la universidad en sintonía con los convenios globales suscritos por 193 países de las Naciones Unidas que constituyen la Agenda 2030, implican interiorizar y accionar utilizando medios de gerencia innovadores, con enfoque heurístico, socialmente responsable y articulada con los sectores públicos y privados en torno a la resolución participativa de problemas como medio para lograr la excelencia académica y científica. Se basa en hacer de la gestión universitaria una teoría viviente de conocimiento, que impregna el desempeño académico administrativo e impulsa ese modelo como propuesta a la sociedad, con coherencia institucional, entre lo que se reconoce científicamente como deseable para el desarrollo sostenible, en vista a los ejes, y lo que efectivamente se practica en el campus. Las fortalezas están, en muchas iniciativas particulares en la UCV y en parte están sistematizadas en Proyectos como UCV Campus Sustentable y el Programa Coordinado para Mitigación de Riesgos COMIR, que ha impulsado el Proyecto Loto como plataforma de articulación en torno a diversos objetivos comunes.

La consolidación del programa de Formación de una Ciudadanía Universitaria Resiliente, que está en ejecución desde 2018 como parte del Proyecto Loto de COMIR UCV, promueve los Valores, el Arraigo, los Derechos Humanos, las Emociones, la Salud integral, la Sostenibilidad, los Riesgos y la Resiliencia. El fortalecimiento de esta faceta formativa debe ser incorporada formalmente en la estructura universitaria, transversalmente en el currículo y ejercitada en la vida cotidiana, incluyendo rutinas laborales, administrativas e interpersonales, haciendo de la UCV un proyecto piloto para una sociedad mejor. Esta potencialidad podemos apreciarla en el desarrollo desde 1995 del Programa COMIR UCV.

#### TRANSFORMACION DE COMIR UCV

El Programa Coordinado para la Mitigación de Riesgos Socio naturales de la Universidad Central de Venezuela COMIR UCV, fue aprobado por el Consejo Universitario el 13 de diciembre de 1995, a fin de definir políticas académico-administrativas que transversalmente incorporen dicho valor a la producción académica y funcionamiento de la institución. El Programa es pionero en el ámbito nacional e internacional y opera a partir de representantes, subcomisiones, voluntarios y asesores, que vinculan las diferentes instancias de la universidad con las áreas de Consolidación Institucional, Aspectos Académico, Espacios Físicos y Formación Ciudadana.

El 09 de noviembre de 2001, el Consejo Universitario aprobó, mediante la Resolución 857, incorporar la reducción de riesgos ante desastres socio naturales a la visión y misión de la universidad. En 2015, con motivo del XV Aniversario de COMIR UCV, se realizó un ciclo de conferencias y propuestas en el evento CIUDADANÍA PARA LA VIDA. De lo Personal a lo Global, donde se propuso la “VIDABETIZACIÓN” como medio de contribuir a impulsar la calidad de vida, para lo cual se requiere del fortalecimiento de valores éticos que conduzcan a una ciudadanía responsable, respetuosa y proactiva, que sean base para el desarrollo del conocimiento.

En diciembre de 2017, se formuló el proyecto Loto, como una Plataforma de Articulación para fortalecer la Ciudadanía Universitaria y proponer Sistemas de Gestión acordes con las condiciones críticas del país, que permitieran brindar soluciones factibles a los problemas existentes. En este contexto en 2018 se propusieron los proyectos de Reglamento del Sistema Coordinado para la Formación de la Ciudadanía Universitaria de la Universidad Central de Venezuela y del Sistema Coordinado para la Seguridad Integral de la Planta Física. De igual forma se propuso un Plan de Seguridad Alternativo Factible, realizado en

forma colaborativa por el grupo de trabajo de COMIR 2.0, el cual está constituido por 100 participantes que incluyen autoridades, profesores, empleados, estudiantes, y asesores. A partir de febrero de 2018 se comenzó a dictar el Curso Introdutorio de Ciudadanía Universitaria Resiliente en forma presencial y está previsto hacerlo a distancia con el apoyo de SADPRO y SEDUCV.

#### COMIR UCV EN TIEMPOS DE COVID-19

Durante la Cuarentena, hemos continuado trabajando en nuestra oficina virtual COMIR 2.0 y comunicándonos por diversas vías, con lo cual hemos producido el documento Consideraciones para la Planificación del Inicio de Actividades Presenciales en la Universidad Central de Venezuela (Anexo 4), en el cual se establecen lineamientos a ser tomadas como referencia por cada Facultad y Dependencia, compilándose además una muestra de iniciativas que se han venido desarrollando en la universidad exitosamente, a pesar de no tener un protocolo previamente establecido, las cuales son evidencia de algunas rutas posibles a explorar post COVID-19.

Se propuso realizar una revisión a dos niveles a ser incorporados en la producción académica y funcionamiento de la universidad:

1.- Conceptualmente: incorporar el concepto de Sociedad de Riesgos (Beck, 1986) en el cual se estimula la percepción de los efectos colaterales no deseados por parte de los actores del desarrollo, el Modelo URSULA (Unión de Responsabilidad Social Universitaria, 2016), como medio de concretar la transversalidad de elementos concretos en las políticas académico-administrativas, y la Formación en Ciudadanía Universitaria Resiliente, dirigida a toda la comunidad de la UCV.

2.- Funcionalmente: Identificar los procesos que permitieron realizar a distancia, con éxito y en forma concertada las funciones universitarias

Pasaremos a describir ambas dimensiones:

#### EN LO CONCEPTUAL

La revisión Conceptual requiere comprender que es indispensable la coherencia entre las condiciones del contexto, con la visión, misión, estructuras, medios y estrategias requeridas para la responsable, efectiva y pertinente planificación de la producción académica y funcionamiento de la universidad. Siendo una oportunidad para estar en sintonía con los cambios mundiales post COVID-19.

El centro de la formación debe ser la ética, la comprensión de los significados, la complejidad, la incertidumbre, las redes causales y el pensamiento estratégico, para impulsar la coherencia, responsabilidad, arraigo, compromiso personal y con el otro, que orienten el desarrollo sostenible de la sociedad.

Para ello debe incluirse formalmente en la educación, herramientas que permitan el manejo de emociones, comunicación efectiva y mitigación de conflictos, a fin de propiciar el éxito del logro de objetivos comunes que impulsen el bienestar.

De igual forma, es indispensable incluir la formación en ciudadanía, con el objeto de impulsar la valoración de la salud espiritual, mental y física, los compromisos sociales que promueven la convivencia, la cultura, la prevención y la resiliencia.

La incorporación transversal de los ejes sinérgicos y la Formación en Ciudadanía Universitaria en la estructura académico-administrativa de la universidad, implicaría visibilizar los múltiples impactos de cada acción, tener consciencia y evidenciar el potencial pedagógico de la gestión universitaria, coherente y transparente en lo que es, lo que hace y lo que dice. Incluyendo su organización, funcionamiento interno y producción académica. Modelar una cultura centrada en la ética, la responsabilidad social, la innovación, la conformación de interacción global, regional y nacional con la academia, las instituciones públicas, privadas y la comunidad en todas sus formas de organización. La consciencia de la complejidad de la situación global y los cambios que se están generando, hacen de la cuarentena la incubadora perfecta para asumir el reto.

COMIR UCV presentó ante el Consejo Universitario (04nov2020) las siguientes propuestas para su discusión: Seguridad Integral de la UCV en tiempo de Cuarentena, Planificación del Inicio de Actividades Presenciales en la Universidad Central de Venezuela y Propuestas de Transformación Universitaria desde la Contingencia, Iniciativas desarrolladas en la UCV durante la cuarentena, Sistema Coordinado de Formación en Ciudadanía Universitaria, Sistema Coordinado de Seguridad Integral de la UCV y Propuestas de actividades para equipos COMIR UCV. Formulación del Proyecto y Normativa para impulsar la creación de la Red de Grupos Voluntarios de la UCV, a ser presentado ante las autoridades correspondientes en octubre de 2021.

Todas ellas pueden consultarse en [www.ucv.ve/comir](http://www.ucv.ve/comir)

COMIR UCV. UN MODELO DE RESILIENCIA INSTITUCIONAL:

La transformación de COMIR UCV, ha permitido fortalecer su resiliencia institucional desde su aprobación por parte del Consejo Universitario el 13 de diciembre de 1995, podemos señalar como muestra los siguientes aspectos:

1.- *Conceptualización*, Pasar de la Mitigación de Riesgos, a una visión integrada a otros campos que favorecen su valoración y concreción, iniciada por la incorporación del concepto de Vidabetización, el cual se constituye en la plataforma de los ejes sinérgicos para la Transformación Universitaria post COVID-19 propuesto el 04 de noviembre de 2020 al Consejo Universitario, conjuntamente con el Programa de Ciudadanía Universitaria propuesto en 2017 en el XXII Aniversario de COMIR UCV, ante el problema de la diáspora y la falta de arraigo originado por las crisis políticas y económicas en Venezuela, el cual pasa a ser una herramienta básica durante COVID-19 para impulsar propuestas ante la Pandemia que profundizó las limitaciones preexistentes.

2.- *Ámbito de actuación*: Pasar de ser una propuesta ante el Consejo de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo en 1994 para incorporar una asignatura de tipo conceptual en el Sector Diseño (negado) y realizar eventos referidos a la mitigación de riesgos (aprobado), a presentar una Propuesta ante el Consejo Universitario para toda la Universidad (aprobado). Pasar de una iniciativa para la UCV, a ser coanfitriones y sede de la 1era Conferencia Internacional del Sector Educativo para la Mitigación de Riesgos en 1997 y llevar sus recomendaciones al Consejo Nacional de Universidades, donde fueron aprobadas y remitidas a otras universidades a fin de impulsar la creación de mecanismos para desarrollar programas para incorporar la GIR en las instituciones. Pasar de encuentros internos para la planificación a encuentros nacionales e internacionales denominados *Universidades y Riesgos. Una vitrina desde la UCV*. Pasar de una red interna, a ser la sede de la fundación del Capítulo Venezuela de la Red de Universidades de Latinoamérica y el Caribe para la Reducción de Riesgos REDULAC RRD en 2008.

3.- *Basamento legal*: Pasar de una Comisión adscrita al Rectorado, para gestionar un Proyecto constituido por las áreas académica, formación ciudadana y espacios físicos, aprobado por el Consejo Universitario el 13 de diciembre de 1995, a transformarse en el Programa Coordinado para la Mitigación de Riesgos en 2001. Pasar de una iniciativa de cumplimiento electivo, a ser parte de la Misión Universitaria, aprobado mediante Resolución 857 del 07 de noviembre de 2001, apareciendo en el organigrama de la UCV como ente asesor en todas las instancias de toma de decisiones.



4.- *Estructura*: Pasar de subcomisiones formadas por delegados designados por facultades y dependencias, con un Coordinador General y Coordinadores por Áreas, según el Reglamento de 1995, a conformar una instancia colaborativa mediante un Consejo de Coordinación, en una reforma aprobada el 02 de julio de 2008. Pasar de tener un equipo de delegados designados por las autoridades de facultades y dependencias, a ser un equipo integrado por delegados de las instancias universitarias y miembros voluntarios, interesados en la GIR con diversos roles dentro de la comunidad universitaria, denominado Proyecto Loto COMIR UCV.

5.- *Operatividad*: Pasar de un equipo de delegados designados por las autoridades de facultades y dependencias, con un programa de reuniones presenciales para hacer seguimiento a las propuestas emanadas de los planes anuales, a gestionar propuestas mediante el equipo Loto COMIR UCV, trabajando las propuestas mediante comunicación permanente con el uso de WhatsApp y correo electrónico, además del uso de redes por Twitter, Instagram, Facebook, a fin de impulsar propuestas ante el Consejo Universitario de Sistemas Coordinados de Gestión, como mecanismo experimental de gestión integrada de las instancias que se ocupan de temas de interés común, a fin de reducir tiempos de respuesta y trámites administrativos para la Seguridad Integral de la UCV (Anexo 2) y para la Formación en Ciudadanía Universitaria Resiliente (Anexo3). Si la evaluación resultara positiva, estos mecanismos podrían incorporarse a la estructura formal universitaria.

6.- *Gobernanza*: Pasar de las propuestas de definición de políticas académico-administrativas generadas por el equipo de delegados designados por facultades y dependencias, a incorporar propuestas colaborativas realizadas por el equipo Loto COMIR.

7.- *Metodología*: Pasar de la definición de propuestas generales referidas a las áreas de consolidación institucional, académicas, de espacios físicos y formación ciudadana, a proponer soluciones factibles utilizando la indagación apreciativa, para brindar orientación a las autoridades en torno a un problema de interés común, inscrito en las áreas mencionadas que pueda ser resuelto por las instancias representadas en el equipo de trabajo.

8.- *Reingeniería de Recursos*: Pasar de esfuerzos independientes a impulsar alianzas con las instancias especializadas en los temas de seguridad y formación, potenciando fortalezas institucionales e individuales dentro y fuera de la universidad, robusteciendo la resiliencia para enfrentar situaciones adversas, sin dejar de insistir en los cambios estructurales permanentes, requeridos para la optimización de la producción académica y funcionamiento de la universidad.

DEBILIDADES. -

Con relación a las debilidades, es importante destacar los efectos del presupuesto insuficiente en hiperinflación y de la crisis pre COVID-19 del país, el deterioro de planta física, servicios y equipos, la merma en nuestro personal, la imposibilidad de incluir a todos en las actividades a distancia por falta de equipos, de servicios y/o de recursos económicos para acceder a ellos, la dificultad para ofrecer apoyo a la comunidad universitaria, la necesidad de tener protocolos y planes de contingencia que incluyan los aspectos económicos y normativos que los hagan factibles, la complejidad y dificultad de la comunicación efectiva para obtener logros institucionales, la conflictividad, el agotamiento y apatía de parte de la comunidad por verse imposibilitada de lograr soluciones y superar sus dificultades, todo lo cual requiere acciones para reducir estas amenazas, siendo el fortalecimiento del arraigo a partir de los valores y objetivos compartidos, un medio para impulsar el compromiso, que requiere la gobernanza, para hacer factible los cambios. Es necesario abordar con sinceridad el problema de las generaciones de relevo, pues de darse: la jubilación efectiva del personal que está en tal posibilidad y la desvinculación de los jubilados que actualmente permanecen activos (sin peculio complementario), la disponibilidad de talentos afectará críticamente buena parte del funcionamiento académico. Es necesario considerar estrategias alternativas para la generación de recursos propios que puedan contribuir a reducir la diáspora y a reestablecer condiciones de trabajo acordes con la importancia de la Misión Universitaria para el país, establecer su estructura y aprobar una normativa provisional, que permita evaluar la experiencia.

Otras propuestas derivadas de la identificación de modalidades eficientes para la gestión académico-administrativa y de aspectos limitantes que requieren ser solventados, podrían generar proyectos para nuevos horarios, características y usos dentro de las instalaciones universitarias, que incluyan la consideración transversal de los ejes sinérgicos y la Formación Ciudadana, modelando ante la sociedad la importancia de la coherencia de las gestiones y productos con los valores que promueve. El carácter de Patrimonio Mundial de la Ciudad Universitaria de Caracas y los campus en diversas regiones asociados a planes productivos, podrían ser repensados como generadores de recursos a través de la gestión universitaria. Son nuevos horizontes para explorar, con posibilidades de alianzas con agendas internacionales y organismos que impulsan el desarrollo sostenible, a fin de acelerar los procesos.

## AGRADECIMIENTOS,

A todos los Compañeros Quijotes, que nunca se rinden, al Equipo Loto COMIR, por su perseverancia y a la Revista Terra, por la oportunidad de difundir esta importante labor.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BECK, U. (1986). La Sociedad del Riesgo. Hacia una nueva modernidad.

<https://www.gub.uy/sistema-nacional-emergencias/sites/sistema-nacional-emergencias/files/documentos/publicaciones/La%2Bsociedad%2Bdel%2Briesgo%2Bhacia%2Buna%2Bnueva%2Bmodernidad%20-BECK.pdf>

COMIR UCV (2001) Universidad Pertinente. El currículo como agente reductor de la vulnerabilidad. Su vinculación con la investigación y la extensión.

<http://cidbimena.desastres.hn/pdf/spa/doc13844/doc13844.htm>

COPRED (2000) CUC Patrimonio Cultural de la Humanidad

<http://www.ucv.ve/organizacion/rectorado/direcciones/consejo-de-preservacion-y-desarrollo-copred/la-ciudad-universitaria-de-caracas-cuc.html>

JUAREZ, A. (2011) Continuidad de Operaciones Biblioteca Universidad San Carlos. Guatemala

[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_0536\\_CS.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_0536_CS.pdf)

Fundación Factor Huma (2011) Indagación Apreciativa

[https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/9166/indagacio\\_apreciativa\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/9166/indagacio_apreciativa_cast.pdf)

UNISDR (2015) Marco de acción de Sendai

[https://www.unisdr.org/files/43291\\_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf](https://www.unisdr.org/files/43291_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf)[https://www.unisdr.org/files/43291\\_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf](https://www.unisdr.org/files/43291_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf)

MARRERO, M. (2015) Vidabetización en Memorias XX Aniversario COMIR UCV

[www.ucv.ve/comir](http://www.ucv.ve/comir)

Organización Mundial de Normalización ISO (2010) Norma ISO 26000

<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

PNUD (2015) Objetivos de Desarrollo Sostenible

<https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

UNDRR (2017). Terminología sobre Reducción del Riesgo de Desastre

<https://repositorio.gestiondelriesgo.gov.co/bitstream/handle/20.500.11762/20761/Terminologia-GRD-2017.pdf;jsessionid=D87A4F75FEE4A5C26B1944BE55D65B16?sequence=2>

UNESCO (2021) Publicaciones y materiales sobre el tema de Reducción de Desastres

<https://es.unesco.org/commemorations/disasterreductionday>

Unión de Responsabilidad Social Universitaria (2016) Modelo URSULA.

<http://unionursula.org/wp-content/uploads/2019/12/ursula-modelo-responsabilidad-social-universitaria-rsu.pdf>

**ANEXOS:**

**Documentos online** [www.ucv.ve/comir](http://www.ucv.ve/comir)

- 1.- Loto COMIR UCV (2020), Actividades Gestión UCV realizadas durante la cuarentena.
- 2.- Loto COMIR UCV (2019), Proyecto Reglamento Sistema Coordinado para la Formación de la Ciudadanía Universitaria de la UCV
- 3.- Loto COMIR UCV (2019), Proyecto reglamento Sistema Coordinado de Seguridad Integral de la planta física de la UCV
- 4.- Loto COMIR (2020), Consideraciones para la Planificación del Inicio de Actividades Presenciales en la Universidad Central de Venezuela.