



Revista Digital de Investigación y Postgrado

ISSN: 2665-038X

ISSN-L: 2665-038X

omar.escalona@iesip.edu.ve

Instituto de Estudios Superiores de Investigación Y  
Postgrado

República Bolivariana de Venezuela

Padrón Noriega, Dilia Josefina  
La UNA Desafíos y tendencias que orientan nuestro futuro  
Revista Digital de Investigación y Postgrado, vol. 6, 2025, Enero-Junio, pp. 155-169  
Instituto de Estudios Superiores de Investigación Y Postgrado  
San Cristóbal, República Bolivariana de Venezuela

DOI: <https://doi.org/10.59654/80pwz224>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=748581385009>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en [redalyc.org](https://www.redalyc.org)

[redalyc.org](https://www.redalyc.org)

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante  
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia

# La UNA: Desafíos y tendencias que orientan nuestro futuro

## The UNA: Challenges and trends guiding our future



Dilia Josefina Padrón Noriega  
<https://orcid.org/0009-0005-0261-0034>  
Barcelona, estado Anzoátegui / Venezuela

**Recibido:** Julio / 15 / 2024

**Aceptado:** Agosto / 28 / 2024

**Como citar:** Padrón, N. D. J. (2025). La UNA: Desafíos y tendencias que orientan nuestro futuro. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 6(11), 155-169. <https://doi.org/10.59654/80pwz224>

\* Doctorado en Gerencia, Postdoctorado en Gerencia Posconvencional, Magíster en Ciencias Gerenciales con mención en Finanzas. Profesora ordinaria asociada, Universidad Nacional Abierta, Centro local Anzoátegui – Venezuela. Email de contacto: diliapadron@gmail.com



## Resumen

"La UNA: Desafíos y tendencias que orientan nuestro futuro" es un análisis reflexivo sobre el presente y futuro de la educación superior, con enfoque específico en la Universidad Nacional Abierta (UNA). Se examina la adopción de pedagogías híbridas, las cuales ocupan una parte sustantiva del debate educativo. En el artículo se razona sobre el papel de las universidades a la hora de ser el todo en la sociedad y a la defensa vehemente por una dedicación persistente a la creatividad y la mejora. El mañana de la UNA es promisorio; se puede llevar a cabo con una planificación cuidadosa y un liderazgo visionario, para superar los desafíos y afirmarse como una institución líder en la formación de profesionales comprometidos con el porvenir. En conjunto, este estudio proporciona una visión integral y estructurada de los desafíos y tendencias universitarias, subrayando la necesidad de adaptación y mejora continua en el ámbito educativo.

**Palabras clave:** Educación superior, Universidad Nacional Abierta (UNA), pedagogías híbridas, desafíos educativos.

## Abstract

"The NOU: Challenges and trends shaping our future" is a reflective analysis on the present and future of higher education, with a specific focus on the National Open University (NOU). It examines the adoption of hybrid pedagogies, which play a substantial role in the educational debate. The essay discusses the role of universities in being a key player in society and advocates for a strong commitment to creativity and improvement. The future of the NOU is promising; it can be achieved through careful planning and visionary leadership, in order to overcome challenges and establish itself as a leading institution in the training of professionals committed to the future. Overall, this study provides a comprehensive and structured overview of university challenges and trends, emphasizing the need for adaptation and continuous improvement in the field of education.

**Keywords:** Higher Education, National Open University (NOU), hybrid pedagogies, educational challenges.

## Introducción

Las organizaciones, en este siglo XXI, han estado en un cambio constante, con la finalidad de adaptarse a la realidad del país y a los nuevos paradigmas sobre la cual se ha centrado la sociedad. Las presiones políticas y económicas han de propugnar cambios sociales y culturales que describen a la sociedad venezolana y, por ende, influyen en los contextos internos y externos de las organizaciones.

En este estado constante de cambios de las instituciones actuales, al parecer es algo fijo y no casual; las transformaciones se despliegan en forma evidente en una variedad de ámbitos so-



ciales: la forma de las relaciones sociales, el trabajo, entre otros, especialmente, en lo referente a elementos particulares de la sociedad de hoy en día, siendo entre ellos, el desarrollo y auge de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información. Por otro lado, los requerimientos de la globalización económica tales como la exigencia de calidad, oportunidad, competitividad e incremento del acceso; mientras otros aspectos tienen que ver con una intensificación de la globalización educativa; por tanto, de la internacionalización como forma activa de responder a la globalización del conocimiento.

Ante esta realidad presente en los diferentes contextos, en especial el universitario, se requiere de una nueva visión. Las universidades venezolanas, en consecuencia, son una expresión de la democratización social y se convierten, así, en un proyecto de interés del Estado venezolano, más aún en la actualidad, cuando se vive una época de incertidumbres y de ambigüedades quien requiere de estas instituciones un liderazgo social y una vinculación a las demandas del desarrollo integral de la Nación y de asumir la responsabilidad de participar en la construcción de un nuevo país.

Sobre estos particulares, existe en la actualidad en el seno de estas instituciones, dilemas y discusiones sobre su rol para actuar en una sociedad que aspira a ser participativa y autogestoria. Así que la Universidad, pública y privada, está en debate como producto de las rupturas, impugnaciones, reacomodos y propuestas emergentes para asistir a la crisis, a la transición y las concepciones en torno de la autoridad, el conocimiento y, sobre todo, la función social de estas instituciones. Este ensayo analiza estas tendencias y cómo las instituciones pueden ajustarse y prosperar en un entorno en constante evolución, requiriendo estrategias de coordinación, alianzas y propuestas bien planificadas.

### Rasgos y tendencias en el contexto actual

El tema de la globalización es ampliamente discutido en la actualidad. Se reconoce que es un fenómeno social moderno, impulsado principalmente por avances científicos y tecnológicos, en especial en comunicación y electrónica, además de las aspiraciones de empresas transnacionales. A la globalización se le define y explica de diferentes maneras; Reyes (2008) nos aporta unas ideas que de alguna manera constituyen una síntesis simplificada del significado y los alcances de la globalización:

La globalización es un conjunto de propuestas teóricas que subrayan especialmente dos grandes tendencias: (a) los sistemas de comunicación mundial; y (b) las condiciones económicas, especialmente aquellas relacionadas con la movilidad de los recursos financieros y comerciales

No obstante, Brünner ofrece una interpretación de la globalización como la manifestación de cuatro fenómenos estrechamente vinculados entre sí. (a) La universalización de los mercados y el avance del capitalismo post-industrial. (b) La difusión del modelo democrático como forma ideal de organización política de los Estados. (c) La revolución de las telecomunicaciones que



conduce a la llamada “sociedad de la información” y (d) La generalización de un “clima” cultural de época, conocido como postmodernidad

Por otra parte, la denominada sociedad del conocimiento, la información y el aprendizaje en la era digital, como paradigma de reorganización de las formas de producción, organización, gestión y comunicación en todos los órdenes de la actividad humana, está inaugurando campos novedosos que han ido gestando una nueva civilización (revolución cultural), y que se ha visto acelerada con la emergencia de la Pandemia de Covid-19

Además, del espectro económico, productivo, organizativo, digital, informático y comercial, este fenómeno presenta retos importantes en el ámbito de las responsabilidades del Estado en países como Venezuela. El país entró en una nueva etapa y, por tanto, todos sus sistemas y subsistema, también lo han hecho: El país de los últimos años, no orientó sus expectativas en el proceso creciente de globalización y tampoco pretendió alinear el desarrollo nacional.

Este fenómeno, que venía prefigurándose desde varios años, produjo efectos estructurales en la economía, la sociedad y la política, agudizando los cambios en el modelo económico. Este escenario trajo consecuencias severas en la configuración del Estado, con reformas desreguladoras e intervención en la política social, generando rigurosos incrementos en la pobreza, la informalidad, la migración, la precariedad laboral, la exclusión y la depauperación de las condiciones de vida de la población.

Por lo cual, uno de los apremios fundamentales que enfrenta la educación universitaria es superar esos retos, con el fin de ayudar a construir los cambios estructurales en el país y las necesidades sociales y ambientales a tener en cuenta, con planes de estudios, contenidos y modelos educativos apropiados, así como la adecuación de las cualificaciones docentes, para estar a la vanguardia de esas transformaciones en forma dinámica.

### **La sociedad líquida, tecnología y digitalización**

Esta nueva sociedad del siglo XXI se construye de manera rápida con las tecnologías de la información y la comunicación. Sus raíces sostienen el quehacer cotidiano desde las esferas de la economía, la salud, la vivienda, la alimentación, el transporte y, por supuesto, la educación. Las instituciones que se dedican a la transmisión de conocimientos se ven obligadas a incorporar estas herramientas para la formación general y especializada; con todo, su adhesión al proceso educativo incluso representa retos y desafíos.

Situados ante la disolución del sentido de pertenencia social del ser humano para dar paso a una individualidad, marcada. El ser humano experimenta ser independiente, la sociedad ya no es aquella suma de individualidades, sino el conjunto de las mismas. Para Bauman (2003) se está en el contexto de la modernidad líquida, con el problema de construcción de futuro y la búsqueda de soluciones a las dificultades contemporáneas y la visión de las nuevas formas de relación del saber que emergen en la dinámica de hoy.



Bauman (2003) explora cuáles son los atributos de la sociedad capitalista que han permanecido en el tiempo y plantea que todo cambia de un instante a otro, somos consecuentes con los cambios y pensamos que nada es para siempre. Vivimos insertos en una actualidad donde todo es consumible y elástico, inclusive el humano. Los valores y los dogmas de las generaciones anteriores eran sólidos (Berman), al momento presente nada es inquebrantable ni fijo, de ahí derivan las grandes variaciones que se completan en todos los espacios sociales, económicos, políticos, culturales y educativos.

Es preciso entonces erigir nuevos modos, apropiarse de herramientas, conceptos, de tal forma que se pueda aprehender de los escenarios emergentes para el conocimiento y la interacción entre los individuos: aprendizaje líquido (Bauman, 2008), es un “tipo de educación que se adapta a los cambios, que cuenta con un caudal de posibilidades del mundo globalizado, una enseñanza que rompe con la solidez establecida y que prepara a las personas para vivir en un mundo cambiante y lleno de información, comportamiento en redes, conectividad, actuación por comunidades de práctica”.

La adaptación de la UNA a estos cambios está inscrita dentro del marco de la sociedad digital, del conocimiento, de la información o sociedad del aprendizaje, voz de esta volatilidad líquida, lo cual involucra dinámicas convergentes y divergentes sino también, por la inclusión de la tecnología en los espacios académicos y consecuentemente en los cambios en la gestión y producción de saberes.

### **Pedagogías híbridas**

En referencia a lo académico, la experiencia y las enseñanzas que impuso la pandemia del Covid-19, proyectan la práctica de un modelo híbrido del proceso enseñanza-aprendizaje, adaptado a las nuevas tecnologías. El modelo de enseñanza de la UNA precisa adaptarse, a esta nueva tecnología, ya que permiten la comunicación sincrónica y asincrónica desde localidades alejadas entre sí.

Por lo tanto, el concepto híbrido ofrece una oportunidad de coherencia en la enseñanza y el aprendizaje, ya que se puede percibir que implica crecimiento y estabilidad espacio-temporal (sincrónica y no sincrónica) en el entorno educativo. De acuerdo con Duart *et al.* (2008 p.76), quien afirma que. “Esta modalidad formativa se define por el uso entrelazado de la presencia con la no presencia en las aulas. Ello tan solo se puede conseguir modificando el diseño y la planificación docente y de aprendizaje de los cursos y de las asignaturas”

En este contexto, se integran las interacciones cara a cara con las oportunidades que brinda la tecnología digital. Esa asociación comunicativa abre un nuevo espacio didáctico. Un escenario en el que el profesor y el alumno utilicen herramientas físicas e intangibles que modelen un aprendizaje significativo. La pedagogía híbrida requiere un currículo flexible que integre actividades presenciales y virtuales de manera coherente



Por otra parte, el autor [Graham \(2006\)](#), enfatiza que el aprendizaje híbrido es la fusión de dos entornos de aprendizaje arquetípicos, donde el aprendizaje tradicional cara a cara tiene lugar durante siglos. Sin embargo, el crecimiento y la expansión exponencial de los entornos de aprendizaje distribuido están en consonancia con un aumento de las posibilidades tecnológicas para la comunicación e interacción distribuidas. Graham afirma que en el pasado ha habido un contraste significativo entre estos dos entornos de aprendizaje, que utilizan distintas combinaciones de medios y métodos y se dirigen a audiencias diferentes.

El principal reto en el diseño y desarrollo de los ambientes híbridos está en comprender que se trata de una nueva modalidad educativa, con características particulares, que bien entendida, puede llevar al mejor aprovechamiento de las posibilidades tanto presenciales como virtuales. Entender los ambientes híbridos como ambientes presenciales con elementos virtuales de apoyo o como ambientes virtuales con algunos encuentros presenciales, reduce las posibilidades de esta modalidad

### Escenario universitario nacional

En el caso venezolano, las universidades se hallan inmersas en la actualidad en un entorno en todo momento más complejo y dinámico, se encara al reto de cambiar e innovar un método educativo que presenta características conservacionistas y tradicionalistas en todos los niveles y modalidades de la educación. Ante este escenario, a la organización universitaria se le presentan numerosos retos a los que le deberá dar respuesta tanto a partir el sistema mismo como desde la posición institucional de cada universidad, puesto que se impone un proceso de cambio de la universidad con políticas, programas y estilos de administración que permitan revitalizarla.

El hoy de la educación superior ha derivado un sistema universitario con instituciones que, salvo excepciones, no da garantías en relación con el cumplimiento de estándares mínimos de calidad en las funciones universitarias: docencia de pre y posgrado, investigación e innovación, desarrollo de las humanidades, creación y producción artística, extensión y comunicación. Esto ha producido distorsiones en el funcionamiento de las universidades, baja captación de estudiantes y financiamiento y una pérdida considerable de su capital humano académico.

La Universidad venezolana resiste; su personal sufre de una desmotivación profunda, inducida por una administración que descarga su incapacidad manifiesta. Las instituciones no tienen potestad para dar respuesta a su plantel; quienes caminan por los avatares de salarios reducidos que restringen la viabilidad de enfrentar la realidad que impone un ambiente agresor e insalvable desde la óptica económica y social.

Con respecto con los estudiantes que mantienen las bajas matrículas, lidian por formar parte de espacios virtuales que se aplica en la nueva realidad, muchos de ellos sin posibilidad de insertarse en ese mundo, por las carencias de recursos y servicios básicos (computador, teléfono inteligente y conectividad). Asimismo, las autoridades, toleran el peso de la gestión universitaria



sin medio financieros para mantener a las grandes estructuras, con las pocas pertenencias tecnológicas, con altos grados de obsolescencia.

Se promulga la educación desde casa, asumiendo que todos poseen computadoras, teléfonos inteligentes y conexión a Internet y que, también, tienen electricidad. Se lucha con la virtualización de la educación, sin tomar en cuenta las limitaciones, tanto en equipos como conectividad, de recursos económicos y sin oportunidades de actualización. En este cuadro, las universidades sufren de abandono, funcionan gracias a la bondad de su personal, que no la deja fallecer, han sido dejadas a su suerte, en financiamiento, sin plan estratégico de desarrollo nacional que es la base del rol de las universidades estatales en el mundo.

En este contexto de exigencias, el sistema universitario y en ella la Universidad venezolana, está llamada a replantearse con nuevos formatos que la hagan estar actual para cumplir con su pertinencia social y científica y trascender. La tendencia es proyectar la educación universitaria a una "nueva etapa, no desde los límites de la transformación existente, sino a partir la ruptura que trae un nuevo paradigma del aprendizaje y gestión del conocimiento a lo largo de la vida, con responsabilidad social" (Aponte, 2008 p. 147).

Más allá de algunos avances y de las incertidumbres actuales, el financiamiento estatal a las universidades sigue manteniendo un ambiente extremadamente complejo para el adelanto de la gestión de las instituciones estatales, forzándolas a adaptarse a la razón mercantil y empresarial que merman su misión educacional y pública. Incluso este marco adverso expuesto en párrafos anteriores, la UNA ha logrado mantenerse, lo que se expresa en la preferencia por parte de los estudiantes para seguir carreras de pregrado y el desarrollo de estudios de posgrado.

### La Universidad Nacional Abierta

La creación y puesta en marcha de la UNA, el 27 de septiembre de 1977, no simbolizó en absoluto agregar una universidad más a las que ya existían hasta ese tiempo. La conformación de la UNA encarnó un esfuerzo atrevido de innovación que pasó de la etapa de diseño a la de operación plena y regular, por medio de un modelo de gran escala el cual no tuvo ocasión de ser anticipadamente ensayado.

La propuesta de establecer una gran universidad a distancia, es decir, UNA, encontró una buena receptividad política inicial. Así nace la UNA, siendo una alternativa para la formación de profesionales calificados y emprendedores en áreas prioritarias del desarrollo social, quien garantiza su inserción en el mercado laboral nacional e internacional.

Cabe agregar, la Universidad ha pasado por distintas etapas a lo largo de su historia académica. Tímidamente, ha ido evolucionando, atendiendo a los cambios que se han ido produciendo en el contexto a nivel social, político y económico, a pesar de que la institución ha mantenido siempre los principios fundamentales que componen sus pilares básicos y que la hacen perdurar en el tiempo.





La innovación universitaria es, por tanto, una necesidad en los tiempos actuales. Dadas las nuevas realidades de la globalización, creación de zonas económicas más extensas, la aceleración de las comunicaciones, competitividad y de nuevos conocimientos, crean grandes desafíos para la educación universitaria a los que solo podrá dar respuestas pertinentes mediante profundos y sistemáticos procesos de cambios.

## Contexto UNA

Se han asignado a las universidades diversas funciones que, si bien históricamente estas han adoptado formas bien distintas, han mantenido, sin embargo, cierta continuidad. A estas funciones se ha añadido desde hace unos años, de manera insistente, la de promover el desarrollo social, cultural y económico de la sociedad de su entorno. La prospectiva actual obligatoriamente nos obliga percibir a la educación universitaria sobre una variedad de contextos sujetos a variables políticas. Unos de estos escenarios, es la permanencia del decrecimiento económico, la caída del empleo privado, las restricciones del empleo público y la inseguridad; todo ello, permiten visualizar un espacio de continuación e incremento de la crisis universitaria con conmociones en el proceso de emigración.

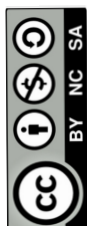
La crisis económica y el manejo de ella perjudica, sin duda en los recursos presupuestarios y en el detrimento de la plantilla de docentes y estudiantes, asimismo, impacta en la inseguridad de las edificaciones, estas comenzaron a ser objeto de robos y vandalismo permanente que involucraron la pérdida de equipos técnicos, así como mucha de su infraestructura eléctrica, sanitaria y de gestión.

La Universidad debe crear sus estrategias a partir de sus capacidades distintivas, pero considerando también, el contexto social, económico y regulatorio. Para el proceso de la proposición, se identificaron algunos problemas que afectan a la universidad y se agruparon de acuerdo con el proceso, función sustantiva al que pertenecen. A continuación, se puntualizan la problemática, luego las proposiciones y cómo estos pueden ser vistos como una oportunidad para la UNA.

## Situación actual de sedes, personal, tecnología y asesores/orientadores

- Centros Locales y Unidades de Apoyo con infraestructura dañadas y sin estudiantes.
- Instalaciones en uso y en desuso.
- Necesidad de Talento Humano Docente/administrativo/obrero.
- Necesidad actual de infraestructura tecnológica en la UNA.
- Carencias de Conectividad.
- Obsolescencia y deterioro de equipos.

Los Centros Locales son los puntos de representación de la Universidad en los diferentes estados los cuales presentan problemas similares en todo el país, tales como el deterioro de las infraestructuras físicas, la falta de servicios básicos como el agua potable, electricidad, sin aire acondicionado y sin conectividad, igualmente el desmantelamiento del cual ha sido víctima la



institución, estos hechos delictivos, que en su mayoría permanecen impunes, han causado la pérdida de equipos y materiales indispensables para la enseñanza universitaria, los cuales son imposibles de reponer debido a la falta de presupuesto.

Para escribir sobre las condiciones actuales de la UNA probablemente solo habría que visitar una sede, cualquiera, describir lo que vemos y completarlo con el nombre de cualquier ciudad. La UNA vive una situación espejo con sus hermanas. Me refiero obligatoriamente a su universo, infraestructuras, personal docente, obrero y administrativo, estudiantes.

Si bien algunos de sus edificios han estado vacíos o prácticamente vacíos en los últimos años, el capital humano es el que ha tratado de mantener viva a la universidad. La UNA debería estar (como alguna vez estuvo) en condiciones de administrar no solo una vasta infraestructura, sino todo lo que eso conlleva. Pero se dejó de cumplir con los compromisos de proporcionar los recursos necesarios, y por ello, el abandono de sus edificaciones.

Otro punto es la oferta académica, es débil, ausencia de estudiantes y la falta de personal académico en varias áreas, lo cual produce desarticulación entre Procesos Administrativos y Académicos – Recursos; donde se encuentran los problemas de coordinación de métodos, así como falta de inversión en recursos físicos, tecnológicos y humanos.

Los procesos administrativos de compra de materiales son lentos, retrasando los tiempos de ejecución, sin entender las programaciones realizadas. Demora en la aprobación de la contratación de recursos humanos y de asignación económica, disminuyendo la visualización y competitividad de la Universidad. Uno de los procesos que presta apoyo a las funciones sustantivas es el administrativo, pero su gestión presenta problemáticas comunes que afectan a varios actores. Estos problemas se evidencian principalmente en la falta de personal administrativo y de recursos económicos.

Otro factor es la obsolescencia de la infraestructura tecnológica y la carencia de conectividad que no apoya adecuadamente los procesos académicos; lo que ocasiona demoras en dichos procesos. Faltan los lineamientos de desarrollo de un programa virtual para el bienestar que impacte en lo administrativo; con una infraestructura que no es adecuada para tales procesos, produciendo además baja participación e integración al no contar con espacios físicos apropiados y dotados para que los usuarios puedan consultar.

En general hay deficiencia e insuficiencia en la infraestructura física y dotación de equipos y de conectividad que hacen que no estar a la altura del posicionamiento de imagen de la Universidad y que garanticen las funciones sustantivas que no permite que se desarrollen con libertad algunas actividades universitarias.

### Inscripción, asesoría/orientación, elaboración de material instruccional y evaluación

- Baja matrícula en pregrado.



- Carreras con pocos estudiantes.
- Fallas en los procesos.
- Elaboración de recursos didácticos.
- Estrategias de Evaluación.

Los principales problemas que afectan la inscripción de estudiantes de la UNA se reflejan en la crisis económica y en la emigración, como consecuencia, ha disminuido el número de nuevos educandos. Otro factor que afecta a los estudiantes es la poca efectividad de los canales de comunicación con los asesores por falta de ellos o por la carencia de conectividad y de equipos. La falta de estrategias de seguimiento y evaluación no siempre son pertinentes. Faltan oportunidades de participar en los programas de bienestar, a veces por desconocimiento de la oferta, por lo que no recibir información oportuna se convierte en una causa de inconformidad de los estudiantes.

Presenta en su actual Sistemas Integral de Información de la institución, marcadas debilidades, en su pasado reciente el método satisfacía la demanda de los usuarios, sin embargo, la tecnología sobre la cual está soportado se ha vuelto obsoleta y se requiere un diagnóstico para identificar sus áreas de oportunidad, esto permitirá una administración más eficiente Agregando a lo anterior, se marcan nuevas pautas de enseñanza aprendizaje que incluyan qué hacer con la información para lograr la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas, para generar nuevos conocimientos y, dejar de lado, la repetición mecánica de la información a la cual se tiene acceso con mucha rapidez y facilidad.

Por lo cual, la evaluación del rendimiento en el medio universitario suele ser considerada como una forma de valorar esos conocimientos, habilidades y destrezas que en el futuro serán requeridas en la vida profesional; las cuales quedan plasmadas en las notas o calificaciones. Al momento presente no hay ningún modelo que sirva como referencia comúnmente aceptada en cuanto a la forma óptima de cumplir con la evaluación de aquellos aprendizajes que ocurren lejos del contacto directo con la institución educativa.

Sumado a esto, la oferta de medios bibliográficos escritos y digitales es escasa. A diferencia del libro impreso, que implica un gasto sustancial por las páginas, la tinta y el trabajo de imprenta, un archivo digital se puede copiar una, dos mil o más veces sin que eso requiera un monto adicional. Sin embargo, producirlo, distribuirlo y actualizarlo no necesariamente es más barato La situación de crisis perenne demuestra la integración paulatina del libro electrónico en las bibliotecas universitarias, lo que implica una declaración de intenciones a los actuales contextos de aprendizaje, donde lo online adquiere una importancia vital.

En referencias a las tecnologías digitales presentan enormes oportunidades en cuanto al acceso, el almacenamiento y la transmisión de la información, y los entornos de lectura digital ofrecen formas de presentar la información difícil o imposible de conseguir en textos impresos, lo cual está modificando de manera significativa las formas en las que leemos. Los materiales digitales pueden adaptarse al nivel de competencia de cada individuo, lo que posibilitan los procesos de aprendizaje flexibles que se adecuan a las necesidades y el desarrollo de cada lector. No



obstante, la investigación empírica indica que las características de las pantallas también pueden fomentar hábitos de lectura y formas de pensar menos favorables.

La UNA pudiera aprovechar todos los recursos de la actual tecnología educativa; potenciando el desarrollo para la creación de contenidos audiovisuales digitales; adaptando estrategias de evaluación a la naturaleza y características de la educación mediada por las tecnologías de la información y la comunicación.

De acuerdo con el análisis de los problemas más relevantes de las funciones sustantivas, funciones adjetivas y procesos observados, los más reiterados son la falta de articulación de las funciones sustantivas desde la docencia, la ausencia de estrategias y de políticas en diferentes procesos, fallas en los procesos de comunicación e información, poca gestión, baja o nula designación de recursos para el funcionamiento de los Centros Locales, insuficiencia en recursos y herramientas tecnológicas y demoras en procesos donde se integra la academia y la administración que ocasionan los problemas medulares.

### **Desafíos, tendencias y oportunidades que orientan nuestro futuro**

La Universidad debe crear sus estrategias a partir de sus capacidades distintivas, pero considerando también, el contexto social, económico y regulatorio. Constituir como parte de la cultura de la Universidad el recolectar información propia y de contexto de manera continua. Información que, mirada de manera integrada y en perspectiva competitiva, da pie a un análisis estratégico que permite definir donde queremos estar en los próximos años. A continuación, se puntualizan aquellos desafíos y tendencias y cómo estos pueden ser vistos como una oportunidad para la UNA.

### **Situación actual de Sedes, Personal, Tecnología y Asesores/Orientadores**

- Instalaciones en uso y en desuso, equipos, mobiliario y áreas verdes deterioradas. Centros Locales y Unidades de Apoyo sin estudiantes.
- Necesidad de Talento Humano administrativo/obrero.
- Necesidad actual de infraestructura tecnológica en la UNA.
- Carencias de Conectividad.
- Obsolescencia y deterioro de equipos.
- Insuficiencias de Talento Humano Docente.
- Desmotivación.

### **Inscripción, Asesoría/Orientación, Elaboración de Material Instruccional y Evaluación**

- Baja matrícula en pregrado.
- Carreras con pocos estudiantes.
- Fallas en los procesos.
- Incremento de matrícula en posgrado.



- Sistema Educativo Mixto.
- Elaboración de recursos didácticos.
- Estrategias de Evaluación.

La UNA tiene una oportunidad para sintonizar, el ser una organización ágil y en firme estado de cambio para cumplir con sus objetivos ante entornos cambiantes. Esto exige una alta capacidad de adaptación y una orientación decidida a la acción, con las nuevas necesidades de la sociedad, adaptarse de manera continua y permanente a los nuevos requerimientos, rediseñando las estrategias de orientación, acompañamiento y seguimiento de las trayectorias de los estudiantes, para el apoyo temprano antes casos de rezago y/o posible deserción; fortaleciendo los procesos de enseñanza y aprendizaje a partir de estrategias didáctico-pedagógicas enfocadas en aprendizajes significativos con valor instruccional integrados a los planes de estudio.

Ser una Universidad que aproveche todos los recursos de la actual tecnología educativa; potenciando el desarrollo para la creación de contenidos audiovisuales digitales; adaptando estrategias de evaluación a la naturaleza y características de la educación mediada por las tecnologías de la información y la comunicación; e igualmente ser competitiva, en la docencia, investigación, extensión, vinculación y servicios.

El desafío -más complejo hasta este momento- es concebir y propiciar el desarrollo de un nuevo modo de abordar el funcionamiento del sistema, en que el eje central sea la creación de capacidades humanas, técnicas e institucionales para llevar adelante las nuevas misiones en un contexto social incierto, cambiante y creciente de iniquidad. Para la actual coyuntura ni procede un ajuste ni un reacomodo de lo ya existente; el cambio a crear exige contar con estrategias potentes que reorganicen y reestructuren la totalidad del modelo. A la vez que posibilite la modificación, las imágenes y creencias de cómo y con quién conducir los procesos.

Es preciso recordar que las organizaciones son dirigidas por personas y su accionar depende de su mentalidad. Por ello, a la universidad tradicional se le dificulta rehacerse ante los cambios acelerados requeridos por las tendencias y mega-tendencias, dado que ellas ostentan signos contradictorios y frecuentemente antagónicos. Las reformas no se decretan, deben pasar por un proceso de evolución donde equipos humanos multi y transdisciplinarios, con audacia, creatividad y conocimiento de avanzada, las deriven en general a un futuro de actuaciones.

Hoy a la UNA le corresponde romper concepciones paradigmáticas que la enquistan, pensarse y concebirse, como una institución esencial para enfrentar los grandes desafíos del mundo contemporáneo, mediante la formación de ciudadanos capaces de construir una sociedad más abierta, siendo justa, basada en la solidaridad, en el respeto de los derechos humanos, pero sobre todo una universidad comprometida con una mejor calidad de vida de la población; una universidad nueva, renovada y creativa, capaz de aceptar y asumir el reto de la autotransformación; una impugna que debe liderizarse hacia adentro y fuera, por lo que necesita llevar adelante; el país lo exige y nuestra época también.



## La universidad que queremos

Es posible que sin la pandemia los cambios en los métodos administrativos y de docencia hubieran sido más lentos; igualmente, es cierto que se irrumpió en ese mundo sin la preparación debida; no obstante, no deja de ser válido que las instituciones universitarias se reinventaron para proseguir con sus procesos de enseñanza y aprendizaje al mayor nivel que las situaciones permitieron. Los profesores nos valimos de todas las herramientas posibles, para continuar con los procesos de enseñanzas en las disciplinas respectivas, fuimos proactivos al encontrar vías que nos permitiesen despuntar los obstáculos que la tecnología presentó.

Se trata de una realidad compleja que, la Universidad, en el contexto actual debe hacer frente para su abordaje, va a requerir de estrategias importantes de coordinación, de propuestas bien articuladas y planificadas. Para proceder se hace necesario efectuar un diagnóstico del estado actual de la UNA que permita proyectar su funcionalidad.

Esto implica que el diagnóstico de la situación actual de la UNA nos sitúa en el contexto para mejorar al mismo tiempo del cambio, entendiendo que el futuro, ha de proyectarse en sus objetivos institucionales, funcionales y operativos y en la adaptación de la estructura organizativa a los nuevos tiempos y al mismo tenor, rescatando sus funciones que se han dejado a un lado. Todo lo precedente en sintonía con las tendencias, desafíos y desarrollos actuales de la educación: Globalización, dimensión internacional y cooperación, problemas y soluciones, integración de capacidades, cambios tecnológicos y avances TIC, gestión de conocimiento, estudios.

Grandes retos y desafíos se divisan en el horizonte. Sin embargo, las experiencias vividas dotan de luz de esperanza ante la incertidumbre. El camino que se ha de emprender nos obliga a soñar con una Universidad Nacional Abierta renovada; una institución educativa que apueste por procesos propios del siglo XXI, los cuales demandan la utilización de mecanismos virtuales para las funciones académicas sustantivas que definen a nuestra casa. La adaptación de la UNA es equivalente de replantearse nuevas competencias en los procesos que se gestionan, a nivel administrativo, en la docencia, en la investigación, en la extensión y el servicio, algunos de los cuales ya se están adecuando.

La UNA nació con la misión específica y era la de fortalecer el sistema de educación superior con dos condiciones principales: formar egresados con competencias claras y con vinculación estrecha con el sector social. Estas cualidades han permitido que los egresados tengan un nivel de incorporación al ámbito laboral; la UNA ha cumplido a cabalidad con esta misión y hoy se encuentra en una nueva etapa, necesaria para una reorientación en la Institución para producir los cambios y consolidación.

## Reflexiones finales

Esta crisis prolongada se presenta como una oportunidad para reflexionar, colectivamente, acerca de la Universidad que queremos. Por ello, se debe definir prioridades, orientar las ac-



ciones y coordinar los esfuerzos hacia un objetivo que debe ser consensuado y compartido. Es necesario, en primer lugar, trabajar desde la política pública, siendo la educación un bien público y, como tal, el Estado debe ser el principal garante del derecho a la misma. Esto supone que, desde la administración pública, deben garantizarse las condiciones necesarias para que la comunidad educativa desarrolle sus funciones en cualquier circunstancia y para todos.

Con un segundo término, la colaboración como estrategia. Lo primordial es construir respuestas, asumiendo la importancia del diálogo y del aprendizaje compartido, así como la corresponsabilidad entre los diferentes agentes que intervienen en el proceso educativo. Un tercer punto se refiere al fortalecimiento institucional y el desarrollo de capacidades. Se trata de promover todas aquellas acciones que orienten a tener una institución más sólida, con mayor capacidad para responder a las demandas de un contexto en constante cambio.

Finalmente, pensar en clave de futuro. Se debe tomar conciencia de los riesgos que entraña, no impulsar estrategias que favorezcan la transformación de la Universidad. Tomar la tribulación como oportunidad de cambio para mejorar. Se está ante un tiempo categórico, una oportunidad única para iniciar una alternativa significativa al cambio, fomentando la equidad y la calidad que ratifique la capacidad que tiene la educación para reformar no solo del individuo, sino como un instrumento para la construcción de una sociedad más justa.

## Referencias

- Aponte, E. (2008). Desigualdad, Inclusión y Equidad en la Educación Superior en América Latina y el Caribe: Tendencias y Escenario Alternativo en el Horizonte 2021. En *Tendencias de la Educación Superior de América Latina y el Caribe*. Gazzola, A. y Didriksson, A. (Editores). UNESCO. [http://www.unesco.org.ve/dmdocuments/biblioteca/publicaciones2008/LibroTENDENCIAS\\_espanol.Pdf](http://www.unesco.org.ve/dmdocuments/biblioteca/publicaciones2008/LibroTENDENCIAS_espanol.Pdf) [Consulta: 27-01-2024]
- Arias, E., Brechner, M., Perez, M. & Vázquez, M. (2020). De la educación a distancia a la híbrida: elementos clave para hacerla realidad. *Política Educativa Hablemos de América Latina y El Caribe*, Vol. 0, pp. 1–21. BID. <https://blogs.iadb.org/educacion/es/eduhibrida/>
- Bauman, Z. (2008). *Los retos de la educación en la modernidad líquida*. Gedisa
- Bauman, Z.(2003). *Comunidad. En busca de seguridad en un mundo hostil*. Siglo XXI.
- Brunner, J. (2000). Globalización y el futuro de la educación: tendencias, desafíos, estrategias. Documento presentado en el Seminario sobre Prospectiva de la Educación en América Latina y el Caribe (2000, agosto). [http://mt.educarchile.cl/archives/Futuro\\_EDU%25UNESCO2000.pdf](http://mt.educarchile.cl/archives/Futuro_EDU%25UNESCO2000.pdf)
- Duart, J. M., Gil, M., Pujol, M. & Castaño, J. (2008). *La universidad en la sociedad red*. UOC-Ariel





- Graham, C. R. (2006). Blended learning systems. definition. current trends, and future directios. *The Handbook of Blended Learning: Global Perspectives, Local Designs* (pp. 3-18). San Francisco: Pfeiffer.
- Linder, K. (2017). Fundamentos de la enseñanza y el aprendizaje híbridos. *Nuevas direcciones para la enseñanza y el aprendizaje*, (149). 11-18. <https://doi.org/10.1002/tl.20222>
- Universidad Nacional Abierta. (s/f). *Un modelo de innovación en Educación Superior a Distancia*. [Página Web en Línea]. Disponible: <http://www.una.edu.ve/>
- Reyes, G. E. (2008). *Teoría de la Globalización: Bases Fundamentales*. <http://www.monografias.com/trabajos7/bafux/bafux.shtml>

