



Revista Digital de Investigación y Postgrado

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, Janvier-Juin, 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 sur: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=748581385009>

- ▶ Comment citer
- ▶ Numéro complet
- ▶ Plus d'informations sur l'article
- ▶ Page web du journal dans redalyc.org

redalyc.org

Système d'Information Scientifique Redalyc

Réseau des Revues Scientifiques d'Amérique Latine et les Caraïbes, l'Espagne  
et le Portugal

Sans but lucratif académique du projet, développé dans le cadre de l'initiative  
d'accès ouvert

# La UNA : Défis et tendances qui orientent notre avenir

## La UNA: Desafíos y tendencias que orientan nuestro futuro



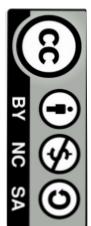
Dilia Josefina Padrón Noriega  
<https://orcid.org/0009-0005-0261-0034>  
Barcelona, État de Anzoátegui / Venezuela

Reçu : Juillet / 15 / 2024

Approuvé : Août / 28 / 2024

Comme citer : Padron, N. D. J. (2025). La UNA : Défis et tendances qui orientent notre avenir. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 6(11), 153-167.<https://doi.org/10.59654/80pwz224>

\* Doctorat en Gestion, Postdoctorat en Gestion Postconventionnelle, Master en Sciences de Gestion avec spécialisation en Finance. Professeur titulaire associé, Universidad Nacional Abierta, Centre Local Anzoátegui, Venezuela. Email de contact : diliapadron@gmail.com



## Résumé

"La UNA : Défis et tendances qui orientent notre avenir" est une analyse réflexive sur le présent et l'avenir de l'enseignement supérieur, avec un focus spécifique sur l'Université Nationale Ouverte (UNA). L'adoption de pédagogies hybrides, qui occupent une place importante dans le débat éducatif, est examinée. L'article réfléchit sur le rôle des universités en tant qu'acteurs essentiels de la société et sur la défense passionnée d'une persévérance dédiée à la créativité et à l'amélioration. L'avenir de la UNA est prometteur ; il peut être réalisé par une planification soignée et un leadership visionnaire, pour surmonter les défis et s'affirmer comme une institution de premier plan dans la formation de professionnels engagés pour l'avenir. Ensemble, cette étude offre une vision globale et structurée des défis et des tendances universitaires, soulignant la nécessité d'adaptation et d'amélioration continue dans le domaine de l'éducation.

**Mots-clés :** Enseignement supérieur, Université Nationale Ouverte (UNA), pédagogies hybrides, défis éducatifs.

## Resumen

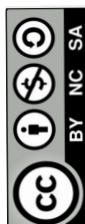
"La UNA: Desafíos y tendencias que orientan nuestro futuro" es un análisis reflexivo sobre el presente y futuro de la educación superior, con enfoque específico en la Universidad Nacional Abierta (UNA). Se examina la adopción de pedagogías híbridas, las cuales ocupan una parte sustancial del debate educativo. 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.

## Introduction

Les organisations, au XXI<sup>e</sup> siècle, sont en constante évolution dans le but de s'adapter à la réalité nationale et aux nouveaux paradigmes sur lesquels la société se concentre. Les pressions politiques et économiques favorisent des changements sociaux et culturels qui caractérisent la société vénézuélienne et, par conséquent, influencent les contextes internes et externes des organisations.

Dans ce processus constant de transformation des institutions contemporaines, il semble que cette dynamique soit un phénomène structuré et non accidentel ; les transformations se mani-



festent clairement dans divers domaines sociaux : les relations sociales, le travail, entre autres, notamment en ce qui concerne des éléments spécifiques de la société actuelle, parmi lesquels le développement et l'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Par ailleurs, les exigences de la mondialisation économique, telles que la nécessité de qualité, d'opportunité, de compétitivité et d'augmentation de l'accès, sont de plus en plus présentes. D'autres aspects sont liés à une intensification de la mondialisation éducative, ce qui implique une internationalisation active pour répondre à la mondialisation des connaissances.

Face à cette réalité présente dans les divers contextes, en particulier dans le domaine universitaire, il est impératif d'adopter une nouvelle vision. Les universités vénézuéliennes, par conséquent, sont une expression de la démocratisation sociale et deviennent un projet d'intérêt pour l'État vénézuélien, en particulier dans un contexte actuel marqué par des incertitudes et des ambiguïtés. Ces institutions sont appelées à exercer un leadership social et à répondre aux exigences du développement intégré de la Nation, tout en assumant la responsabilité de participer à la construction d'un nouveau pays.

Dans ce cadre, des dilemmes et des discussions existent actuellement au sein de ces institutions concernant leur rôle dans une société qui aspire à être participative et autogérée. Ainsi, les universités, publiques et privées, sont au cœur d'un débat produit par des ruptures, des contestations, des réajustements et des propositions émergentes visant à répondre à la crise, à la transition et aux conceptions relatives à l'autorité, au savoir et, surtout, à la fonction sociale de ces institutions. Cette analyse explore ces tendances et examine comment les institutions peuvent s'adapter et prospérer dans un environnement en perpétuelle évolution, nécessitant des stratégies de coordination, des alliances et des propositions soigneusement planifiées.

### Traits et tendances dans le contexte actuel

Le thème de la mondialisation est largement débattu aujourd'hui. Il est reconnu comme un phénomène social moderne, principalement impulsé par les avancées scientifiques et technologiques, en particulier dans les domaines de la communication et de l'électronique, ainsi que par les ambitions des entreprises transnationales. La mondialisation est définie et expliquée de diverses manières ; [Reyes \(2008\)](#) propose des idées qui, d'une certaine manière, constituent une synthèse simplifiée du sens et des implications de la mondialisation : La mondialisation est un ensemble de propositions théoriques qui soulignent particulièrement deux grandes tendances : (a) les systèmes de communication mondiaux ; et (b) les conditions économiques, notamment celles liées à la mobilité des ressources financières et commerciales.

Cependant, Brünner offre une interprétation de la mondialisation comme la manifestation de quatre phénomènes étroitement liés entre eux. (a) L'universalisation des marchés et l'avancée du capitalisme post-industriel. (b) La diffusion du modèle démocratique comme forme idéale d'organisation politique des États. (c) La révolution des télécommunications conduisant à la "société de l'information" et (d) La généralisation d'un "climat" culturel de l'époque, connu sous le nom de postmodernité.



D'autre part, la société du savoir, de l'information et de l'apprentissage à l'ère numérique, en tant que paradigme de réorganisation des formes de production, d'organisation, de gestion et de communication dans tous les domaines de l'activité humaine, inaugure des champs nouveaux qui ont progressivement façonné une nouvelle civilisation (révolution culturelle), et qui a été accélérée par l'émergence de la pandémie de Covid-19.

En outre, au-delà du spectre économique, productif, organisationnel, numérique, informatique et commercial, ce phénomène pose des défis importants dans le domaine des responsabilités de l'État dans des pays comme le Venezuela. Le pays a entamé une nouvelle étape, et par conséquent, tous ses systèmes et sous-systèmes ont également évolué. Le Venezuela des dernières années n'a pas orienté ses attentes vers le processus croissant de mondialisation et n'a pas cherché à aligner son développement national.

Ce phénomène, qui se dessinait depuis plusieurs années, a produit des effets structurels sur l'économie, la société et la politique, aggravant les changements dans le modèle économique. Ce scénario a eu des conséquences graves sur la configuration de l'État, avec des réformes dérégulatrices et une intervention dans la politique sociale, entraînant de fortes hausses de la pauvreté, de l'informalité, de la migration, de la précarité du travail, de l'exclusion et de la dégradation des conditions de vie de la population.

Ainsi, l'un des principaux défis auxquels l'éducation universitaire est confrontée est de surmonter ces obstacles, afin de contribuer à la construction des changements structurels dans le pays et à la prise en compte des besoins sociaux et environnementaux, avec des programmes d'études, des contenus et des modèles éducatifs appropriés, ainsi que l'adaptation des qualifications des enseignants pour être à la pointe de ces transformations de manière dynamique.

### **La société liquide, technologie et numérisation**

Cette nouvelle société du XXI<sup>e</sup> siècle se construit rapidement avec les technologies de l'information et de la communication. Ses racines soutiennent les activités quotidiennes dans les sphères de l'économie, de la santé, du logement, de l'alimentation, du transport et, bien sûr, de l'éducation. Les institutions dédiées à la transmission des connaissances sont obligées d'incorporer ces outils pour la formation générale et spécialisée ; toutefois, leur adhésion au processus éducatif représente également des défis et des obstacles.

Face à la dissolution du sens d'appartenance sociale de l'être humain, qui cède la place à une individualité marquée, l'homme expérimente son indépendance. La société n'est plus cette somme d'individualités, mais plutôt l'ensemble de celles-ci. Selon Bauman (2003), nous sommes dans le contexte de la modernité liquide, avec le problème de la construction de l'avenir et la recherche de solutions aux difficultés contemporaines, ainsi que la vision des nouvelles formes de relation du savoir qui émergent dans la dynamique actuelle.

Bauman (2003) explore quels sont les attributs de la société capitaliste qui ont perduré et sou-



tient que tout change d'un instant à l'autre ; nous sommes cohérents avec ces changements et pensons que rien n'est éternel. Nous vivons dans une actualité où tout est consommable et élastique, y compris l'humain. Les valeurs et les dogmes des générations précédentes étaient solides, mais dans le présent, rien n'est inébranlable ni fixe, ce qui entraîne de grandes variations dans tous les espaces sociaux, économiques, politiques, culturels et éducatifs.

Il devient donc nécessaire d'établir de nouveaux modes, de s'approprier des outils et des concepts, afin de saisir les scénarios émergents pour la connaissance et l'interaction entre individus : l'apprentissage liquide ([Bauman, 2008](#)) est un "type d'éducation qui s'adapte aux changements, qui offre un éventail de possibilités dans le monde globalisé, un enseignement qui rompt avec la solidité établie et qui prépare les individus à vivre dans un monde en constante évolution, rempli d'informations, de comportements en réseau, de connectivité, d'action par des communautés de pratique".

L'adaptation de la UNA à ces changements s'inscrit dans le cadre de la société numérique, du savoir, de l'information ou de la société de l'apprentissage, en réponse à cette volatilité liquide, ce qui implique non seulement des dynamiques convergentes et divergentes, mais aussi l'inclusion de la technologie dans les espaces académiques et, par conséquent, les changements dans la gestion et la production des savoirs.

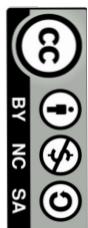
## Pédagogies hybrides

En ce qui concerne le domaine académique, l'expérience et les enseignements imposés par la pandémie de Covid-19 ont projeté la pratique d'un modèle hybride du processus d'enseignement-apprentissage, adapté aux nouvelles technologies. Le modèle d'enseignement de la UNA doit s'adapter à cette nouvelle technologie, car elle permet une communication synchrone et asynchrone entre des localités éloignées les unes des autres.

Ainsi, le concept hybride offre une opportunité de cohérence dans l'enseignement et l'apprentissage, car il permet de percevoir un développement et une stabilité spatio-temporels (synchrone et asynchrone) dans l'environnement éducatif. Selon [Duart et al. \(2008, p.76\)](#), qui affirment que : "Cette modalité formative se définit par l'utilisation entrelacée de la présence et de l'absence en classe. Cela ne peut être réalisé qu'en modifiant la conception et la planification des cours et des matières."

Dans ce contexte, les interactions en face à face sont intégrées aux opportunités offertes par la technologie numérique. Cette association communicative ouvre un nouvel espace didactique. Un cadre dans lequel l'enseignant et l'étudiant utilisent des outils physiques et intangibles qui modèlent un apprentissage significatif. La pédagogie hybride exige un programme flexible qui intègre de manière cohérente des activités présentielle et virtuelles.

D'autre part, l'auteur [Graham \(2006\)](#) souligne que l'apprentissage hybride est la fusion de deux environnements d'apprentissage archétypiques, où l'apprentissage traditionnel en face à face



a lieu depuis des siècles. Cependant, la croissance et l'expansion exponentielles des environnements d'apprentissage distribués sont en phase avec une augmentation des possibilités technologiques pour la communication et l'interaction distribuées. Graham affirme qu'il y a eu par le passé un contraste significatif entre ces deux environnements d'apprentissage, qui utilisent différentes combinaisons de supports et de méthodes et s'adressent à des publics différents.

Le principal défi dans la conception et le développement des environnements hybrides est de comprendre qu'il s'agit d'une nouvelle modalité éducative, avec des caractéristiques particulières, qui, bien comprise, peut permettre une meilleure exploitation des possibilités tant présentes que virtuelles. Comprendre les environnements hybrides comme des environnements présentiels avec des éléments virtuels de soutien ou comme des environnements virtuels avec quelques rencontres présentes réduit les possibilités de cette modalité.

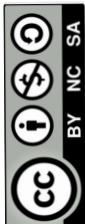
### **Scénario universitaire national**

Dans le cas vénézuélien, les universités se trouvent actuellement immergées dans un environnement de plus en plus complexe et dynamique, confrontées au défi de modifier et d'innover un modèle éducatif qui présente des caractéristiques conservatrices et traditionalistes à tous les niveaux et modalités de l'éducation. Face à ce scénario, l'organisation universitaire se voit confrontée à de nombreux défis auxquels elle devra répondre, tant à partir du système lui-même qu'à partir de la position institutionnelle de chaque université, car un processus de changement de l'université avec des politiques, des programmes et des styles de gestion qui permettent de la revitaliser s'impose.

L'état actuel de l'enseignement supérieur a donné naissance à un système universitaire avec des institutions qui, sauf exceptions, ne garantissent pas le respect des standards minimaux de qualité dans les fonctions universitaires : enseignement de premier et second cycle, recherche et innovation, développement des sciences humaines, création et production artistique, extension et communication. Cela a produit des distorsions dans le fonctionnement des universités, une faible attractivité des étudiants, un financement réduit et une perte considérable de leur capital humain académique.

L'université vénézuélienne résiste ; son personnel souffre d'une profonde démotivation, induite par une gestion qui reflète son incapacité manifeste. Les institutions n'ont pas l'autorité pour répondre à leurs personnels ; ceux qui traversent les difficultés de salaires réduits se voient restreints dans leur capacité à affronter une réalité imposée par un environnement économique et social agressif et insatiable.

Concernant les étudiants qui maintiennent de faibles inscriptions, ils luttent pour faire partie des espaces virtuels qui se déploient dans cette nouvelle réalité, beaucoup d'entre eux n'ayant pas la possibilité de s'y insérer en raison du manque de ressources et de services de base (ordinateur, téléphone intelligent et connectivité). De plus, les autorités supportent le poids de la gestion universitaire sans moyens financiers pour maintenir les grandes structures, avec les



quelques équipements technologiques disponibles, tous fortement obsolètes.

L'éducation à domicile est promue, en supposant que tous disposent d'ordinateurs, de téléphones intelligents et d'une connexion Internet, et qu'ils aient aussi de l'électricité. La virtualisation de l'éducation est un combat, sans prendre en compte les limitations, tant au niveau du matériel que de la connectivité, des ressources économiques et des opportunités de mise à jour. Dans ce cadre, les universités souffrent de négligence, fonctionnant grâce à la bonté de leur personnel, qui ne les laisse pas mourir, et ont été laissées à leur sort en termes de financement, sans plan stratégique de développement national, qui constitue la base du rôle des universités publiques dans le monde.

Dans ce contexte d'exigences, le système universitaire, et en particulier l'Université vénézuélienne, est appelée à se repenser avec de nouveaux formats qui la rendent actuelle pour répondre à sa pertinence sociale et scientifique et à transcender. La tendance est de projeter l'éducation universitaire dans une "nouvelle étape, non pas depuis les limites de la transformation existante, mais à partir de la rupture qu'apporte un nouveau paradigme d'apprentissage et de gestion des connaissances tout au long de la vie, avec une responsabilité sociale" (Aponte, 2008, p. 147).

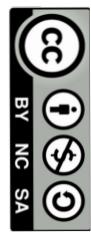
Au-delà de certains progrès et des incertitudes actuelles, le financement étatique des universités continue de maintenir un environnement extrêmement complexe pour le progrès de la gestion des institutions publiques, les forçant à s'adapter à la logique marchande et entrepreneuriale, ce qui diminue leur mission éducative et publique. Même dans ce cadre défavorable décrit dans les paragraphes précédents, l'UNA a réussi à se maintenir, comme l'exprime la préférence des étudiants pour poursuivre des études de premier cycle et le développement des études de troisième cycle.

## L'Université Nationale Ouverte

La création et la mise en marche de l'UNA, le 27 septembre 1977, n'a pas simplement signifié l'ajout d'une université de plus à celles déjà existantes à cette époque. La formation de l'UNA a incarné un effort audacieux d'innovation, qui est passé de la phase de conception à celle d'une opération pleine et régulière, à travers un modèle de grande échelle qui n'a pas eu l'occasion d'être préalablement testé.

La proposition de créer une grande université à distance, c'est-à-dire l'UNA, a trouvé une bonne réceptivité politique initiale. Ainsi est née l'UNA, comme une alternative pour la formation de professionnels qualifiés et d'entrepreneurs dans des domaines prioritaires du développement social, garantissant leur insertion sur le marché du travail national et international.

Il convient d'ajouter que l'université a traversé différentes étapes tout au long de son histoire académique. Timidement, elle a évolué, s'adaptant aux changements qui se sont produits dans le contexte social, politique et économique, bien que l'institution ait toujours maintenu les prin-



cipes fondamentaux qui composent ses bases et qui lui permettent de perdurer dans le temps.

L'innovation universitaire est donc une nécessité dans le contexte actuel. En raison des nouvelles réalités de la mondialisation, de la création de zones économiques plus étendues, de l'accélération des communications, de la compétitivité et de la production de nouveaux savoirs, de grands défis se posent à l'enseignement universitaire auxquels seuls des processus de changements profonds et systématiques pourront répondre de manière pertinente.

### **Contexte UNA**

Les universités ont été assignées à diverses fonctions qui, bien qu'elles aient adopté des formes très variées au cours de l'histoire, ont cependant maintenu une certaine continuité. À ces fonctions s'ajoute depuis quelques années, de manière insistante, celle de promouvoir le développement social, culturel et économique de la société qui les entoure. La prospective actuelle nous oblige nécessairement à percevoir l'éducation universitaire dans une variété de contextes soumis à des variables politiques. L'un de ces scénarios est la persistance de la décroissance économique, la chute de l'emploi privé, les restrictions de l'emploi public et l'insécurité ; tous ces facteurs permettent de visualiser un espace pour la continuation et l'aggravation de la crise universitaire avec des perturbations dans le processus d'émigration.

La crise économique et sa gestion affectent sans aucun doute les ressources budgétaires et la diminution du personnel enseignant et étudiant. Elle impacte également l'insécurité des bâtiments, qui sont devenus des cibles permanentes de vols et de vandalisme, entraînant la perte d'équipements techniques ainsi que d'une grande partie de l'infrastructure électrique, sanitaire et de gestion.

L'université doit élaborer ses stratégies en fonction de ses capacités distinctives, tout en prenant en compte le contexte social, économique et réglementaire. Dans le cadre du processus de proposition, certains problèmes ont été identifiés, regroupés selon le processus et la fonction substantielle à laquelle ils appartiennent. Voici les problèmes identifiés, suivis des propositions et de la manière dont ces dernières peuvent être perçues comme une opportunité pour l'UNA.

### **Situation actuelle des sièges, du personnel, de la technologie et des conseillers/orientateurs**

- Centres locaux et unités de soutien avec des infrastructures endommagées et sans étudiants.
- Installations en usage et inutilisées.
- Besoins en personnel enseignant/administratif/ouvrier.
- Besoins actuels en infrastructure technologique à l'UNA.
- Carences en connectivité.
- Obsolescence et détérioration des équipements.



Les centres locaux sont les points de représentation de l'université dans les différents États, qui présentent des problèmes similaires dans tout le pays, tels que la détérioration des infrastructures physiques, l'absence de services de base comme l'eau potable, l'électricité, l'absence de climatisation et de connectivité, ainsi que le démantèlement dont l'institution a été victime. Ces actes criminels, qui restent pour la plupart impunis, ont entraîné la perte d'équipements et de matériaux indispensables à l'enseignement universitaire, qu'il est impossible de remplacer en raison du manque de budget.

Pour décrire les conditions actuelles de l'UNA, il suffirait probablement de visiter un siège, n'importe lequel, de décrire ce que l'on voit et de le compléter avec le nom de n'importe quelle ville. L'UNA vit une situation miroir avec ses homologues. Je fais nécessairement référence à son univers, ses infrastructures, son personnel enseignant, ouvrier et administratif, et ses étudiants.

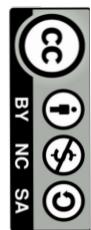
Bien que certains de ses bâtiments aient été vides ou presque vides ces dernières années, le capital humain est celui qui a essayé de maintenir l'université en vie. L'UNA devrait être (comme elle l'a été un jour) en mesure de gérer non seulement une vaste infrastructure, mais tout ce que cela implique. Cependant, les engagements pour fournir les ressources nécessaires ont cessé, entraînant l'abandon de ses bâtiments.

Un autre point est l'offre académique, qui est faible, avec une absence d'étudiants et un manque de personnel académique dans plusieurs domaines, ce qui entraîne une désarticulation entre les processus administratifs et académiques – ressources ; où l'on trouve des problèmes de coordination des méthodes, ainsi que le manque d'investissement dans les ressources physiques, technologiques et humaines.

Les processus administratifs d'achat de matériel sont lents, retardant les délais d'exécution, sans tenir compte des programmations réalisées. Il y a des retards dans l'approbation de la gestion des ressources humaines et de l'affectation des fonds, réduisant ainsi la visibilité et la compétitivité de l'université. L'un des processus qui soutient les fonctions substantielles est l'administratif, mais sa gestion présente des problèmes communs qui affectent plusieurs acteurs. Ces problèmes se manifestent principalement par le manque de personnel administratif et de ressources économiques.

Un autre facteur est l'obsolescence de l'infrastructure technologique et le manque de connectivité, qui ne soutiennent pas correctement les processus académiques, entraînant des retards dans ces derniers. Il manque des lignes directrices pour développer un programme virtuel pour le bien-être, ce qui impacte l'administratif ; avec une infrastructure qui n'est pas adaptée à ces processus, produisant également une faible participation et intégration, car les espaces physiques appropriés et bien équipés font défaut pour permettre aux utilisateurs de consulter.

En général, il y a une carence et une insuffisance dans l'infrastructure physique, l'équipement et la connectivité, ce qui fait que l'université ne se positionne pas à la hauteur de son image et



ne garantit pas les fonctions substantielles qui ne peuvent pas se développer librement dans certaines activités universitaires.

### **Inscription, conseil/orientation, élaboration de matériel didactique et évaluation**

- faible inscription en premier cycle.
- Programmes avec peu d'étudiants.
- Problèmes dans les processus.
- Élaboration de ressources pédagogiques.
- Stratégies d'évaluation.

Les principaux problèmes affectant l'inscription des étudiants à la UNA se reflètent dans la crise économique et l'émigration, ce qui a conduit à une diminution du nombre de nouveaux étudiants. Un autre facteur affectant les étudiants est la faible efficacité des canaux de communication avec les conseillers en raison de leur manque ou de l'absence de connectivité et d'équipements. L'absence de stratégies de suivi et d'évaluation n'est pas toujours pertinente. Il y a un manque d'opportunités pour participer aux programmes de bien-être, parfois en raison de l'ignorance de l'offre, ce qui fait que ne pas recevoir d'informations opportunes devient une cause d'insatisfaction pour les étudiants.

Le système d'information intégré actuel de l'institution présente des faiblesses marquées. Par le passé, la méthode répondait à la demande des utilisateurs, cependant, la technologie sur laquelle il repose est devenue obsolète et un diagnostic est nécessaire pour identifier ses domaines d'opportunité. Cela permettra une gestion plus efficace. De plus, de nouvelles lignes directrices doivent être établies pour l'enseignement-apprentissage, incluant ce qu'il faut faire avec l'information pour acquérir des connaissances, des compétences et des aptitudes, afin de générer de nouvelles connaissances et de laisser de côté la répétition mécanique de l'information à laquelle on accède rapidement et facilement.

Ainsi, l'évaluation des performances dans le milieu universitaire est souvent considérée comme un moyen d'évaluer ces connaissances, compétences et aptitudes qui seront requises à l'avenir dans la vie professionnelle, et qui se reflètent dans les notes ou les évaluations. Actuellement, il n'existe aucun modèle qui soit couramment accepté comme référence sur la meilleure façon de réaliser l'évaluation de ces apprentissages qui se produisent loin du contact direct avec l'institution éducative.

En outre, l'offre de supports bibliographiques écrits et numériques est limitée. Contrairement au livre imprimé, qui représente une dépense substantielle pour les pages, l'encre et le travail d'impression, un fichier numérique peut être copié une, deux mille fois ou plus sans frais supplémentaires. Cependant, sa production, sa distribution et sa mise à jour ne sont pas nécessairement moins coûteuses. La situation de crise permanente montre l'intégration progressive du livre électronique dans les bibliothèques universitaires, ce qui constitue une déclaration d'intentions pour les contextes d'apprentissage actuels, où l'enseignement en ligne revêt une importance capitale.



En ce qui concerne les technologies numériques, elles offrent d'énormes opportunités en termes d'accès, de stockage et de transmission de l'information. Les environnements de lecture numérique offrent des moyens de présenter des informations difficiles ou impossibles à obtenir dans des textes imprimés, ce qui modifie de manière significative nos façons de lire. Les supports numériques peuvent être adaptés au niveau de compétence de chaque individu, permettant des processus d'apprentissage flexibles qui s'ajustent aux besoins et au développement de chaque lecteur. Cependant, la recherche empirique montre que les caractéristiques des écrans peuvent également encourager des habitudes de lecture et des modes de pensée moins favorables.

La UNA pourrait tirer parti de toutes les ressources de la technologie éducative actuelle, en favorisant le développement pour la création de contenus audiovisuels numériques et en adaptant les stratégies d'évaluation à la nature et aux caractéristiques de l'éducation médiée par les technologies de l'information et de la communication.

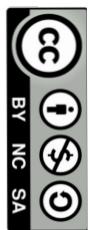
Selon l'analyse des problèmes les plus pertinents des fonctions substantielles, des fonctions adjuvantes et des processus observés, les plus récurrents sont le manque d'articulation des fonctions substantielles en enseignement, l'absence de stratégies et de politiques dans différents processus, les défaillances dans les processus de communication et d'information, une gestion insuffisante, une faible ou nulle attribution de ressources pour le fonctionnement des Centres Locaux, un manque de ressources et d'outils technologiques, et des retards dans les processus où l'académie et l'administration sont intégrées, ce qui entraîne des problèmes fondamentaux

### **Défis, tendances et opportunités qui orientent notre avenir**

L'université doit élaborer ses stratégies en fonction de ses capacités distinctives, mais aussi en tenant compte du contexte social, économique et réglementaire. Faire partie de la culture de l'Université consiste à collecter de manière continue des informations internes et contextuelles. Des informations qui, une fois intégrées et examinées sous une perspective compétitive, permettent une analyse stratégique et définissent où nous voulons être dans les années à venir. Ci-dessous, sont présentés les défis et les tendances et comment ces derniers peuvent être perçus comme une opportunité pour la UNA.

### **Situation actuelle des sedes, du personnel, de la technologie et des conseillers/orientateurs**

- Installations en usage et désuètes, équipements, mobilier et espaces verts détériorés. Les centres locaux et unités de soutien sans étudiants.
- Besoin de ressources humaines administratives et ouvrières.
- Besoin urgent d'infrastructure technologique à la UNA.
- Manque de connectivité.
- Obsolescence et dégradation des équipements.
- Insuffisance de personnel enseignant.
- Démotivation.



## Inscription, conseils/orientation, élaboration de matériel pédagogique et évaluation

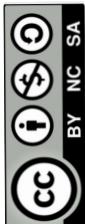
- Faible inscription en premier cycle.
- Diplômes avec peu d'étudiants.
- Défaillances dans les processus.
- Augmentation des inscriptions en cycle supérieur.
- Système éducatif mixte.
- Élaboration de ressources didactiques.
- Stratégies d'évaluation.

La UNA a une opportunité pour s'aligner, être une organisation agile et dans un état solide de changement pour atteindre ses objectifs dans un environnement en constante évolution. Cela exige une forte capacité d'anticipation et une orientation résolue vers l'action, en s'adaptant en continu et de manière permanente aux nouvelles exigences de la société, en redéfinissant les stratégies d'orientation, d'accompagnement et de suivi des parcours étudiants, pour offrir un soutien précoce face aux retards et/ou à une éventuelle désaffection ; en renforçant les processus d'enseignement et d'apprentissage à travers des stratégies pédagogiques axées sur des apprentissages significatifs avec une valeur instructionnelle intégrée dans les programmes d'études.

Être une université qui exploite toutes les ressources de la technologie éducative actuelle ; en renforçant le développement pour la création de contenus audiovisuels numériques ; en adaptant les stratégies d'évaluation à la nature et aux caractéristiques de l'éducation médiée par les technologies de l'information et de la communication ; et en étant compétitive dans l'enseignement, la recherche, l'extension, les relations et les services.

Le défi - le plus complexe à ce jour - est de concevoir et de favoriser le développement d'une nouvelle manière d'aborder le fonctionnement du système, où l'axe central soit la création de capacités humaines, techniques et institutionnelles pour mener à bien les nouvelles missions dans un contexte social incertain, changeant et marqué par des inégalités croissantes. Pour la situation actuelle, il n'est ni pertinent de procéder à un ajustement ni à une réorganisation de l'existant ; le changement à créer nécessite des stratégies puissantes qui réorganisent et restucturent l'intégralité du modèle. Elles doivent permettre aussi bien la modification que la révision des images et croyances sur la manière et les personnes qui doivent conduire les processus.

Il est important de se rappeler que les organisations sont dirigées par des personnes, et leurs actions dépendent de leur mentalité. C'est pourquoi il est difficile pour l'université traditionnelle de se réinventer face aux changements rapides exigés par les tendances et mégatendances, car celles-ci présentent des signes contradictoires et souvent antagonistes. Les réformes ne se décrètent pas, elles doivent passer par un processus d'évolution où des équipes humaines multidisciplinaires et transdisciplinaires, avec audace, créativité et connaissance avancée, les guident vers un futur d'actions.



Aujourd'hui, il revient à la UNA de rompre avec les conceptions paradigmatiques qui la bloquent, de se repenser et de se concevoir comme une institution essentielle pour faire face aux grands défis du monde contemporain, en formant des citoyens capables de construire une société plus ouverte, juste, fondée sur la solidarité, le respect des droits humains, et surtout, une université engagée pour une meilleure qualité de vie pour la population ; une nouvelle université, renouvelée et créative, capable d'accepter et de relever le défi de l'autotransformation ; une institution qui doit se diriger à la fois à l'intérieur et à l'extérieur, selon ce qu'elle doit accomplir ; le pays l'exige et notre époque également.

## L'université que nous voulons

Il est possible que sans la pandémie, les changements dans les méthodes administratives et d'enseignement auraient été plus lents ; il est également vrai que ce monde a été investi sans la préparation nécessaire ; cependant, il est indéniable que les institutions universitaires se sont réinventées pour poursuivre leurs processus d'enseignement et d'apprentissage au meilleur niveau que les circonstances permettaient. Les enseignants ont utilisé tous les outils possibles pour continuer avec les processus d'enseignement dans leurs disciplines respectives, en étant proactifs pour trouver des solutions permettant de surmonter les obstacles posés par la technologie.

Il s'agit d'une réalité complexe que l'Université, dans le contexte actuel, doit affronter pour y faire face. Cela nécessitera des stratégies importantes de coordination, de propositions bien articulées et planifiées. Pour ce faire, il est nécessaire de réaliser un diagnostic de l'état actuel de la UNA qui permette de projeter son fonctionnement.

Cela implique que le diagnostic de la situation actuelle de la UNA nous place dans le contexte pour améliorer simultanément avec le changement, en comprenant que l'avenir doit être projeté dans ses objectifs institutionnels, fonctionnels et opérationnels, et dans l'adaptation de la structure organisationnelle aux nouveaux temps. Parallèlement, il faut récupérer les fonctions qui ont été mises de côté. Tout ce qui précède est en harmonie avec les tendances, défis et développements actuels de l'éducation : mondialisation, dimension internationale et coopération, problèmes et solutions, intégration des capacités, changements technologiques et avancées des TIC, gestion des connaissances, études.

De grands défis se profilent à l'horizon. Cependant, les expériences vécues apportent une lueur d'espoir face à l'incertitude. Le chemin à emprunter nous oblige à rêver d'une Université Nationale Ouverte renouvelée ; une institution éducative qui mise sur des processus propres au XXI<sup>e</sup> siècle, nécessitant l'utilisation de mécanismes virtuels pour les fonctions académiques substantielles qui définissent notre institution. L'adaptation de la UNA équivaut à se redéfinir de nouvelles compétences dans les processus gérés, au niveau administratif, dans l'enseignement, la recherche, l'extension et le service, certains de ces processus étant déjà en cours d'adaptation.

La UNA est née avec une mission spécifique : celle de renforcer le système d'éducation supérieure avec deux conditions principales : former des diplômés avec des compétences claires et



une étroite connexion avec le secteur social. Ces qualités ont permis aux diplômés de s'intégrer rapidement dans le monde du travail. La UNA a pleinement rempli cette mission et se trouve aujourd'hui dans une nouvelle étape, nécessaire pour réorienter l'institution et opérer les changements et consolidations requis.

### Réflexions finales

Cette crise prolongée se présente comme une opportunité pour réfléchir, collectivement, à l'Université que nous voulons. Il est donc nécessaire de définir des priorités, d'orienter les actions et de coordonner les efforts vers un objectif qui doit être consensuel et partagé. Il est primordial, tout d'abord, de travailler depuis la politique publique, l'éducation étant un bien public et, en tant que tel, l'État doit être le principal garant du droit à l'éducation. Cela implique que, depuis l'administration publique, les conditions nécessaires doivent être garanties pour que la communauté éducative puisse exercer ses fonctions en toutes circonstances et pour tous.

En second lieu, la collaboration comme stratégie. L'essentiel est de construire des réponses, en assumant l'importance du dialogue et de l'apprentissage partagé, ainsi que la coresponsabilité entre les différents acteurs impliqués dans le processus éducatif. Un troisième point concerne le renforcement institutionnel et le développement des capacités. Il s'agit de promouvoir toutes les actions qui visent à rendre l'institution plus solide, avec une plus grande capacité à répondre aux exigences d'un contexte en constante évolution.

Enfin, penser en termes d'avenir. Il est nécessaire de prendre conscience des risques que comporte l'absence de stratégies favorisant la transformation de l'Université. Il faut considérer la tribulation comme une opportunité de changement pour s'améliorer. Nous sommes face à un temps catégorique, une occasion unique pour initier une alternative significative au changement, en favorisant l'équité et la qualité, et en confirmant la capacité de l'éducation à réformer non seulement l'individu, mais aussi comme un instrument pour la construction d'une société plus juste como un instrumento para la construcción de una sociedad más justa.

### Références

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)

Arias, E., Brechner, M., Perez, M. et 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%25UNESCO\\_2000.pdf](http://mt.educarchile.cl/archives/Futuro_EDU%25UNESCO_2000.pdf)
- Duart, J. M., Gil, M., Pujol, M. et 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). 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]. <http://www.una.edu.ve/>
- Reyes, G. E. (2008). Teoría de la Globalización: Bases Fundamentales. <http://www.monografias.com/trabajos7/bafux/bafux.shtml>

