



UNIVERSIDAD DEL  
ACONCAGUA

# TALLER DE BUENAS PRÁCTICAS

Aprobado por Res. CS. 061/19

## "BUENAS PRÁCTICAS EN LA UNIVERSIDAD DE LA POSPANDEMIA"

Mendoza, 7 de mayo 2024



## Palabras de bienvenida

Bienvenidos a esta nueva edición del taller de Buenas Prácticas.

En esta oportunidad el tema elegido se refiere a las *“Buenas Prácticas en la universidad de la post pandemia”*; época que transitamos después de haber sufrido una enfermedad de alcance mundial. Tiempos de gran exigencia para quienes trabajamos con personas. Cómo resolver los dilemas y las tensiones que se plantearon en la salud, la educación, la economía y la convivencia social. Oportunidad para reflexionar críticamente sobre los desafíos asumidos por el equipo académico y de gestión.

La crisis aceleró la innovación y actualización de los actores involucrados, los circuitos de comunicación, los recursos tecnológicos, el espacio, el tiempo y la forma de relacionarnos en el espacio común educativo, la revisión de las prácticas presenciales y /o virtuales, la hibridación, el grado de adaptación a la nueva realidad.

Entre las prácticas propuestas para este Taller podemos destacar: la transformación de las Tutorías en la Universidad, el acompañamiento académico y humanizado del equipo docente y administrativo en los ciclos de complementación curricular, los entornos de enseñanza-aprendizaje virtuales, la elección de la virtualidad, las experiencias de Prácticas Profesionales Supervisadas interprovinciales y el fortalecimiento de la comunidad UDA en la pospandemia. Estas prácticas, son puestas en valor ante una nueva normalidad.

Se agradece el tiempo, esfuerzo y labor del equipo de las Unidades Académicas, expositores y personal de apoyo en la puesta en marcha de este taller. La presencia de ustedes motiva a seguir trabajando y creciendo como comunidad educativa. A todos muchas gracias.

Secretaría Académica

**TALLER 2024:  
Buenas prácticas en la Universidad de la pospandemia”**

**PROGRAMA**

Martes 7 de mayo de 2024. De 16.00hs a 19.30 aprox . Salón Auditorio

Horario	UA	Tema	Autor/es y expositor/es	Moderadores
16.00		Acreditación		
16.10	Sec. Acad.	Saludo inicial y explicación de la dinámica del Taller.	Marité Gibbs	FCSA
16.20	FPs	" Experiencias de Prácticas Profesionales Supervisadas interprovinciales en la <i>pospandemia</i> "	Hilda Fadin	
16.40	FCEJ	Tutorías en la FCEJ - "La Transformación de las Tutorías en la Universidad de la pospandemia"	Macarena Tablón.	
17.00	FCM	Ciclos de complementación curricular. "Acompañamiento académico y humanizado del equipo docente y administrativo".	Mónica Prieto.	
17.20		<b>PAUSA, café</b>		
17.50	ESLE	"Los entornos de enseñanza-aprendizaje virtuales en la pospandemia: logros y desafíos"	Virginia Melonari Clara Yanzón	FCEJ
18.10	Rectorado	Fortaleciendo comunidad.	Franco Navarro	
18.30	FCSA	De la obligación a la elección de la virtualidad	Verónica Rigotti Andres Marciani	
18.50		PREGUNTAS	Juan Carlos Nieva	
		Conclusiones- cierre	Carla Coppoletta	



## 1- “EXPERIENCIAS DE PRÁCTICAS PROFESIONALES SUPERVISADAS INTERPROVINCIALES EN LA POSPANDEMIA”

Fadin, Hilda M. hfadin@uda.edu.ar  
Nieva, Juan Carlos jcnieva@uda.edu.ar  
Facultad de psicología

### 1- Presentación general

En este apartado se sistematiza y describe brevemente la experiencia de implementación de la práctica profesional supervisada (PPS) en la modalidad a distancia de la licenciatura en Niñez, Adolescencia y Familia -CCC-, durante los últimos cinco años, en los que se puso en evidencia en la pospandemia el aprendizaje organizacional.

Como es propio en carreras con marcado perfil profesional las PPS son un espacio de culminación del cursado y un componente central de la formación de las competencias profesionales del egresado. En esta modalidad se deben atender los requerimientos de la evaluación del área ministerial respectiva y los desafíos propios de la opción pedagógica y didáctica de la educación a distancia.

Este espacio curricular se ubica en el último año de la carrera, es de régimen anual, con una carga horaria de 120 horas, y culmina con el Informe Final de Práctica y su exposición oral. Comprende actividades de formación en servicio, instancias de supervisión (generales, grupales e individuales), actividades preparatorias para el trabajo en terreno y las acciones en las instituciones. Todas estas actividades de práctica están a cargo de docentes supervisores y de docentes monitores.

Entre 2019-2023 cursaron la PPS 121 estudiantes y 63 lo harán en el ciclo lectivo en curso. Los practicantes se ubican en 18 provincias, distribuidos en 60 localizaciones, para lo cual se han suscripto 59 convenios con instituciones de las diversas jurisdicciones; han actuado 89 monitores y 4 Supervisores.

El desarrollo de la carrera se fue expandiendo territorialmente y en matrícula de un modo exponencial en la pospandemia, pasando de 4 localizaciones ubicadas en 4 provincias en el año 2019, a 60 localizaciones ubicadas en 18 provincias en la actualidad. Este crecimiento incluye un aumento notable de los practicantes y el consecuente incremento de docentes supervisores y monitores.

### 2- Desafíos

La distribución territorial, la dispersión y diversidad de localizaciones, y la cantidad de practicantes y docentes monitores (18 provincias, 60 localizaciones, 89 monitores y 184 practicantes) plantearon desafíos de distinta índole para garantizar la realización de las PPS con adecuado nivel académico. Si bien la modalidad a distancia presupone dinámicas y recursos apropiados y específicos; la formación práctica tiene especificidades y exigencias que la diferencian de otros espacios curriculares.

La heterogeneidad, el aislamiento y la soledad requieren la construcción de vínculos en diversos sentidos: con los supervisores, monitores y entre los estudiantes. El interjuego entre la comunicación sincrónica y diacrónica; lo individual y lo grupal y la construcción de una red de apoyo y contención aparecieron como indispensables para coordinar y conducir al conjunto de actores intervinientes.

La experiencia institucional y de docentes, como las reglamentaciones disponibles se han desarrollado para la presencialidad, no existiendo antecedentes suficientes para la formación práctica en la modalidad a distancias.

En este sentido vale aclarar que la experiencia que se está describiendo pertenece a la primera carrera con esta modalidad en la facultad.

Se trata de conciliar diversidad, heterogeneidad y dispersión con homogeneidad y atención a las particularidades.

### 3- Organización y programación de la PPS

#### 3.1- Sobre la organización

- El área de práctica es elegida por el estudiante según su formación e inserción laboral, entre las siguientes: salud, educación, jurídica, seguridad y social.
- Durante todo el proceso el practicante debe cumplir con las siguientes actividades obligatorias: realización de talleres y seminarios dictados por el docente supervisor, participación en las instancias de supervisión y monitoreo, realización de las actividades programadas en las instituciones, presentación de los trabajos parciales y del Informe final de Práctica.
- El proceso de la práctica cuenta con el apoyo de guías de actividades, modelos de informe, planillas de asistencia, entre otros.
- El equipo docente está integrado por los supervisores y los monitores, coordinados por la dirección de la carrera.

**La supervisión** es entendida como un proceso de formación-acción-reflexión-acción que incluye actividades de formación, orientación, asesoramiento, apoyo, colaboración, control y evaluación. Se prioriza la modalidad sincrónica. Las instancias asincrónicas son complementarias. Se prevén encuentros de supervisión con el grupo total para las instancias iniciales preparatorias y para algunas actividades de formación en servicio. Los encuentros regulares de supervisión tienen como mínimo una frecuencia quincenal. A tal efecto se constituyen grupos estables de un máximo de doce (12) practicantes, además de los docentes monitores. Cuando se lo requiera y con carácter complementario se instrumentarán instancias individuales.

**Los monitores** son designados anualmente, actuando en cada localización en que se desarrollan las prácticas. El docente monitor tiene por misión acompañar y realizar el seguimiento presencial al practicante en las actividades a ejecutar en la institución asignada a tal efecto. Incluye el control y registro del cumplimiento de las mismas, en los tiempos previstos. Articula con el docente supervisor las instancias preparatorias, de desarrollo y de cierre.

#### 3.2- Sobre la programación

- La PPS, está prevista en 3 etapas de creciente complejidad: A) de organización, B) de formación y preparación, (ambas durante el primer cuatrimestre) y C) de actuación en el campo institucional (en el segundo cuatrimestre).

La etapa "A"- de organización (actividad grupal), comprende: a) Conformación de grupos de hasta 4 integrantes, según lugar de residencia o ámbito laboral; b) Selección de un área, de las antes descritas; y c) Identificación de una Institución afín al área seleccionada.

La etapa "B"- de formación y preparación (actividad grupal), incluye: a) análisis institucional; b) Relevamiento comunitario; c) Programación; y d) Informe de la etapa incluyendo un proyecto de práctica grupal

La etapa "C"- de actuación en el campo institucional (actividad individual), es la que se desarrollará durante el segundo cuatrimestre con el acompañamiento del docente monitor e implica la puesta en acción en un contexto real de desempeño de lo trabajado en la etapa anterior. Comprende: a) Análisis institucional y relevamiento comunitario de la institución en la que trabajará; b) Informes de Situación Socio-familiar; c) Implementación del plan de intervención previamente aprobado por el profesor supervisor. Registro de las actuaciones y análisis de las mismas en las instancias de supervisión; d) Propuesta a la institución desde el rol profesional: a partir de lo trabajado en los puntos "a", "b" y "c"; y e) Elaboración y presentación del Informe Final de Práctica.

### 3.3- Sobre la evaluación

La evaluación de proceso incluye la dimensión formativa, el monitoreo y registro del cumplimiento de las actividades programadas (talleres y seminarios, diversas actividades en territorio avaladas por el docente monitor, participación en las instancias de supervisión, presentación de informes parciales y del Informe Final de Práctica.

La evaluación final básicamente consiste en la presentación y aprobación del Informe Final de Práctica y exposición del mismo evidenciando que se integran los aspectos teóricos pertinentes.

### 4- Dispositivo y recursos para el desarrollo de la práctica

Se destacan los siguientes: 1- El reglamento con los lineamientos, pautas y especificaciones detalladas sobre el trayecto, las actividades, las responsabilidades y obligaciones de los actores intervinientes; 2- El equipo docente constituido por la coordinación general, los supervisores y los monitores. Cada uno de ellos con responsabilidades y funciones diferenciadas que garantizan la organización, programación, supervisión, acompañamiento, control y evaluación; 3- Materiales de apoyo, insumos técnicos e instrumentos de registro, control y evaluación; 4- Celebración de convenios con cada una de las instituciones en las que realizan las prácticas; 5- Seguros de responsabilidad civil para practicantes y docentes; 6- Instancias de supervisión obligatorias (sincrónicas y diacrónicas) generales, grupales por áreas e individuales de apoyo; 7- Protocolos para trabajos e informes de avance; planillas de asistencia, seguimiento y evaluación, guía para los planes individuales de cada practicante y para el informe final; 8- Instancias de contacto con los referentes institucionales, para la gestión de los convenios y para el desarrollo de las actividades.

### 5- Aspectos destacables

- Es la primera carrera en la modalidad a distancia en la UDA.
- La distribución territorial superó las expectativas iniciales, especialmente en la pospandemia.
- Del mismo modo aumentó exponencialmente la cantidad de alumnos y docentes monitores.
- Consecuentemente la expansión y diversificación de las localizaciones excedieron lo previsto.
- En la Pospandemia el proceso de crecimiento mencionado fue favorecido por el aprendizaje generalizado en la población y en las organizaciones por la habituación en el uso de las TICs.
- Se han consolidado aspectos académicos y administrativos en la modalidad a distancia.
- Se ha logrado poner a prueba los dispositivos desplegados para atender la complejidad, diversidad y heterogeneidad.
- La expansión geográfica puso en evidencia la necesidad de formación en un área de de vacancia, atendiendo a la formación específica en la temática, siendo la UDA la única Universidad que otorga el título de grado en este campo profesional.
- La mayoría de los estudiantes poseen titulaciones previas y se desempeñan en cargos jerárquicos en el ámbito gubernamental.
- Se logró diseñar y desarrollar un modelo de PPS en los lugares de residencia de los practicantes, con respaldo académico desde la virtualidad y seguimiento presencial del docente monitor
- Se puso en evidencia la importancia de un Reglamento detallado que orienta, regula y resguarda la actuación de la diversidad de actores, superando el aislamiento y la dispersión.
- Se puso en evidencia la conveniencia de combinar instancias sincrónicas con actividades asincrónica.
- Se construyó una red de actores que posibilitó que los participantes conocieran realidades y prácticas diversas vinculadas a su profesión.

Lo transitado ha significado un gran aprendizaje institucional y profesional, el que debe continuar para superar lo realizado.

## 2- LA TRANSFORMACIÓN DE LAS TUTORÍAS EN LA UNIVERSIDAD DE LA POSPANDEMIA

Macarena Tablón  
mtablon@uda.edu.ar  
Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas



### ¿Cómo surgió la Tutoría?

En el año 2010, la FCEJ comenzó con la experiencia de “Tutorías Universitarias” conformando un equipo de “profesores - tutores”, enfocados en el acompañamiento de estudiantes que presentaban dificultades en su desempeño académico en el primer año de las cuatro carreras: Abogacía, Escribanía, Contador Público y Lic. en Economía (Resolución N° 177/1 - FCEJ - 2010).

En la mencionada Resolución, se detallan indicadores de riesgo para conformar grupos de trabajo (ejemplo: encontrarse en condición de “matriculado” y no haber podido inscribirse en segundo año, por no cumplir con la reglamentación de tener aprobadas tres materias); y las funciones de los profesores tutores, a saber: proponer el plan de trabajo de los alumnos y monitorear su desarrollo; estimular el pensamiento creativo en la resolución de problemas; implementar estrategias metacognitivas de autoaprendizaje para abordar y resolver problemas; evaluar continuamente el desempeño del grupo estudiantil asignado; concurrir a reuniones periódicas con los demás tutores; y establecer horarios de consulta para los alumnos.

A partir de la experiencia obtenida, en el año 2017 se ampliaron las acciones de tutoría a todos los años de las carreras de la Facultad. Buscando, principalmente, que el profesor - tutor desarrolle un vínculo docente-alumno marcadamente personalizado.

### Proyecto de Tutorías Universitarias en la FCEJ

En el 2017, también, se redactó y aprobó el Proyecto de Tutorías Universitarias en la FCEJ, donde se establecen objetivos, indicadores de riesgo actualizados, metas que persiguen las acciones tutoriales y la forma en la que se realizará el seguimiento del proyecto.

#### Objetivos:

El **objetivo general** de la acción tutorial universitaria es contribuir al pleno desarrollo de la personalidad del alumnado, la mejora de su rendimiento académico y de su situación personal, social, académica y profesional.

Entre los **objetivos específicos**, se mencionan:

- Mejorar los procesos de aprendizaje de los alumnos de la FCEJ a fin de que logren un buen rendimiento académico y el desarrollo de estrategias de aprendizaje autónomo.
- Favorecer la integración al ámbito académico-universitario, promoviendo habilidades interpersonales y de trabajo grupal, en el primer ciclo de las carreras.
- Asesorar y acompañar en torno a las diversas alternativas de inserción laboral propias de la carrera.

#### Indicadores de riesgo:

Entre los **indicadores de riesgo** que se tendrán en cuenta para el acompañamiento tutorial, ya sea grupal o individual, se anuncian los siguientes:

1. Expresar alguna situación de riesgo o inquietud a través de las encuestas y entrevistas.
2. Evidenciar situaciones de ansiedad, stress o fallas en el afrontamiento de exámenes finales o parciales, pudiendo ser expresados por inquietud personal del propio estudiante, o detectados por docentes y/o administrativos.
3. Poseer un recorrido académico con numerosos “desaprobados” o “ausentes”, especialmente en una misma materia.

4. Encontrarse en condición de cursante en una o más materias.
5. Estar en condición de sólo matrícula.

#### **Metas que se proponen las acciones de orientación y tutoría:**

Coriat, M. y Sanz R. (2006) de la Universidad de Granada proponen tener en cuenta las siguientes “metas” en las acciones de Orientación y Tutoría Universitaria, que hemos adoptado como propias:

##### Metas personales:

1. Fomentar el conocimiento y aceptación de sí mismo.
2. Desarrollar el sentido de la responsabilidad personal.
3. Promover habilidades interpersonales y de comunicación eficaces.
4. Suscitar el trabajo en grupo y el reconocimiento de discrepancias.
5. Fomentar la comprensión y el respeto hacia los demás.

##### Metas académicas:

1. Conocer las exigencias de las diversas opciones académicas.
2. Aprender habilidades de estudio eficaces.
3. Fomentar habilidades de pensamiento crítico.
4. Identificar los estilos de aprendizaje individuales.
5. Promover habilidades de toma de decisiones.

##### Metas profesionales:

1. Conocer las características, intereses, aptitudes y habilidades personales, que serán de utilidad en el ámbito laboral.
2. Fomentar el conocimiento y el respeto por la diversidad del mundo del trabajo.
3. Comprender la relación entre rendimiento académico y elecciones de futuro.
4. Desarrollar una actitud positiva hacia el mundo del trabajo.
5. Examinar la influencia de los cambios en el mundo del trabajo.

#### **Seguimiento del proceso de tutorías:**

El seguimiento se implementará a través de: encuesta a los estudiantes; informes mensuales de los profesores tutores; relevamiento de convocatoria y asistencia a la tutoría; reuniones de equipo tutorial; autoevaluación del tutor.

#### **¿Qué sucedió en la pandemia? ¿Cómo nos encontramos en la actualidad?**

Hasta marzo del 2020, las tutorías se desempeñaban de manera presencial. Los profesores asistían una vez por semana, en un horario determinado, para recibir consultas y guiar a los estudiantes que asistieran.

Con la llegada de la pandemia, este servicio comenzó a prestarse de manera virtual, donde cada profesor seleccionó el mejor instrumento para llevarla a cabo en función de sus posibilidades, las características de los estudiantes y de la materia.

En el año 2022, la FCEJ teniendo en cuenta normativas nacionales del sistema universitario y la experiencia adquirida; dispuso un modelo de cursado organizado con un 60% de presencialidad y un 40% de virtualidad (avalado por Resolución del Consejo Superior de la Universidad N°218 del 2022). No obstante, al notar y compartir las riquezas y oportunidades que la modalidad virtual permitía, se instituyó que la tutoría siguiera desempeñándose virtualmente, con la posibilidad de asistir de manera presencial si el profesor y/o los estudiantes lo consideraban pertinente.

Actualmente, el mayor porcentaje de tutores trabaja de manera virtual y algunos de ellos combinan la virtualidad con consultas presenciales semanales, este es el caso de las cátedras relacionadas con la matemática, la economía y la contabilidad.

Este servicio, como se mencionó, comenzó con la intención de identificar y trabajar con grupos de riesgo, luego se enfocó en el acompañamiento disciplinar en cátedras que presentan mayor nivel de complejidad, para finalmente, en estos últimos años y sobre todo a partir del 2021, poner énfasis en el acompañamiento emocional y personal, del estudiante a la hora de organizarse y afrontar mesas de examen, más allá del contenido académico en cuestión.

A modo de ejemplo, se comparte lo expresado por dos profesores que se desempeñan como tutores desde el 2010, esto es, desde el surgimiento del proyecto, y han vivenciado la transformación de la acción tutorial con el paso del tiempo.

#### **Prof. Ana Langa:**

*“El común denominador a través de los años ha sido la necesidad del alumno de sentirse seguro, comprendido, acogido, acompañado, más que los conocimientos de fondo de las materias a rendir, sin que esto último no haya sido motivo de consulta.*

*El tener delante un profesor que asume el rol del futuro evaluador les sirve de ensayo para medir su desempeño. La estrecha y desinhibida relación que traban tutor y pupilo hace que los miedos desaparezcan al momento de presentar examen. Se da por descontado que el alumno ha ido estudiando y afianzando los conocimientos con los recursos didácticos sugeridos por el Tutor.*

*Nace entre el alumno y el tutor una especie de camaradería en la que el profesor tutor se pone a la altura del pupilo. Ello genera una confianza que incentiva al alumno a mostrar sus debilidades sin inhibiciones, pudiendo en consecuencia abordarlas para superarlas, sea por reflexión personal o con ayuda especializada, como el SAP (Servicio de Apoyo Psicopedagógico).*

*La construcción de la autoestima es un camino personal, pero el esquema de Tutoría es un excelente soporte para el desarrollo de la misma.”*

#### **Prof. Eduardo Marroquín:**

*“Como tutor en el área de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la UDA, me atrevo a dar mi punto de vista sobre el ejercicio de las Tutorías.*

*No ignoramos que la tutoría está conformada por estrategias, modos y circunstancias que acompañan la labor del tutor y los tutorados. Como indica su nombre, tutor es la estaca que se coloca al pie de una planta para mantenerla derecha en su crecimiento, pero ser tutor académico significa ayudar integralmente a la persona, no solo a preparar una materia, sino constituirse en un refuerzo para ayudarlo en pos de la búsqueda de sus objetivos mediatos e inmediatos. Es fijar de alguna manera el camino educativo y acompañarle en la etapa universitaria y pos universidad.*

*Es la asistencia no como algo ajeno sino involucrándose en la búsqueda individual, con el estilo propio de cada tutor. Es verdad que existen distintos estilos, desde mi enfoque no solo trato de acompañar en la preparación de una materia, sino con una visión de su realización personal y profesional, ayudando en su integración a la institución y acompañarlo en ese camino por demás incierto que es al terminar su ciclo universitario e iniciar la vida profesional. Ese es mi propósito y brego por conseguirlo, he tenido contacto con alumnos tanto de los primeros años como próximos a culminar el ciclo universitario, con las más variadas problemáticas individuales, de todos he recibido las mayores satisfacciones.*

*Debo afirmar que junto al tutor, debe existir un acompañamiento que en el caso de mi facultad es manifiesto y palpable, todo contribuye para que las TUTORÍAS, cumplan un rol muy importante en el camino de la excelencia educativa que es la búsqueda constante de la Universidad del Aconcagua.”*

Tanto lo desarrollado, como lo expresado por los profesores aquí citados, nos indica que el camino es la personalización del acompañamiento de nuestros estudiantes, para que logren transitar y culminar su recorrido académico con lazos fuertes que promuevan el valor por toda persona, el sentido de pertenencia y de comunidad.

*“Las universidades pueden ser esos lugares en los que los estudiantes florecen. En los que el aprendizaje hace que los ojos brillen. En los que los docentes sienten, con orgullo, que lo que hacen cada día vale la pena”.*

*(Melina Furman)*

Mayo 2024



### 3- “CICLOS DE COMPLEMENTACIÓN CURRICULAR. ACOMPAÑAMIENTO ACADÉMICO Y HUMANIZADO DEL EQUIPO DOCENTE Y ADMINISTRATIVO”

Autor: Mónica Prieto Delgado  
mprietodelgado@uda.edu.ar  
Facultad de Ciencias Médicas.

#### Resumen

Los Ciclos de Complementación Curricular que se presentan son; Licenciatura en Producción de Bioimágenes y Tecnologías de la salud.

La licenciatura en Producción de Bioimágenes es un ciclo que pueden cursar Técnicos superiores y/o universitarios de Radiología o Diagnóstico por imágenes, y la licenciatura en Tecnologías de la salud, la pueden cursar Técnicos asistenciales de las diferentes tecnicaturas de salud (actualmente son 12 especialidades), menos de Radiología o Diagnóstico por imágenes (que cursan el ciclo de Producción de Bioimágenes). Cada uno de éstos ciclos cuenta con 15 espacios curriculares más la presentación de del Trabajo final integrador (TFI)

Los ciclos de complementación curricular son una gran oportunidad de crecimiento académico científico, para los Técnicos superiores y/o universitarios, ya que han podido acceder, para obtener su título de grado y de ese modo, seguir profundizando conocimientos a través de diplomados y/o carreras de posgrado.

Para poder explicar cómo funcionan las carreras en la actualidad, y puntualmente **en la pos pandemia**, se debe contextualizar la trayectoria de las mismas, desde su inicio, es decir, desde el cursado completamente presencial a la virtualidad sincrónica absoluta, por la pandemia de Covid 19, y luego a una modalidad mixta actual, además de tener en cuenta las características de los estudiantes de estos ciclos.

#### *Pre - pandemia: Modalidad de cursado presencial*

La modalidad de cursado, siempre ha sido sábados por medio de 9,00 hs. a 18,30 horas, y como la mayoría de los estudiantes son de otras provincias, el dictado de estas carreras significa una gran oportunidad académica, pero también un gasto no sólo de tipo económico, donde se deben contemplar, pasajes, estadía, comida, tiempos, etc.. Para contextualizar aún más esta situación, es oportuno aclarar que los alumnos de estas carreras, son profesionales de la salud y el sueldo promedio de Técnicos asistenciales, a nivel nacional, es de \$ 450.000.

En las charlas de recreo, los docentes, nos vamos enterando todo lo que hacen para poder cursar estos ciclos, como por ejemplo dormir en la terminal de ómnibus, solo tomar mate con tortitas, durante su estadía en la facultad, debido a la falta de dinero, etc. A partir de esta información, junto a otros profesores del equipo docente, surge la idea de ayudarlos, y así, el ofrecimiento de por ejemplo: quienes lo necesitaran, pudieran acudir a nuestras casas, para descansar. Algunos lo hacen esporádicamente, pero destaco a dos estudiantes de Jujuy ( al principio con mucha timidez, luego con un poco más de confianza y finalmente llegar a sentir que eran familia) que se quedan durante todo el cursado de la carrera. Otra de las intervenciones de cada sábado de cursado, consiste en almorzar con los estudiantes, lo que sirve para un conocimiento más allá de lo académico. Otra propuesta es llevarlos a la terminal de ómnibus o al aeropuerto, en caso de necesidad.

Luego llega la Pandemia (COVID 19) y todo cambia, estas variaciones fueron multifactoriales.

### ***Pandemia: modalidad de cursado virtual***

Por un lado estudiantes y por otro los y las docentes, tenemos que adaptarnos al dictado de clases a través de la virtualidad, lo que implica entre otras cosas, tener dispositivos adecuados, buena conexión, aprender a usar las herramientas tecnológicas, etc., para muchos un gran desafío, acompañado de sentimientos de frustración, imposibilidad, etc.

Evaluando esta realidad, y más allá de la **gran ayuda** de Enrique Ruiz Blanco, de Educación a Distancia y de Myriam Giudice, Coordinadora de Acreditación de Carreras de nuestra facultad, con el profesor de Informática de ambos ciclos (Renzo Ontivero), se decide organizar encuentros virtuales, para brindar herramientas informáticas. Estos encuentros, se hacen entre las 21,00 horas y las 23,00 horas, ya que se tiene en cuenta el horario laboral no sólo del equipo docente sino también de los estudiantes. De esta manera, se logra salir adelante incorporando la virtualidad a la cotidianidad académica, y especialmente se aprende a generar vínculos con los alumnos más allá de la cámara y las distancias geográficas.

Es importante destacar que todos los estudiantes, al ser profesionales de la salud, mientras cursan, son parte de ese equipo esencial que no tiene descanso durante la pandemia, atendiendo todos pacientes con Covid, y sin Covid, lo que significa profesional y emocionalmente, que algunos se contagian, otros pierden familiares o compañeros de trabajo, etc., viviendo una realidad sanitaria y social, que todo lo hace más difícil. Teniendo en cuenta lo que todos están viviendo, al margen del cursado de la carrera, entre profesores y alumnos se genera una red de contención, con llamadas o video llamadas, fuera del horario de cursado, para dar ánimo o simplemente acompañar. Y por otro lado, nuestros administrativos/as desde su función y humanidad acompañan, siempre acompañan. La pandemia va pasando y volvemos a una nueva “normalidad académica”

### ***Cursado Pos pandemia: cursado mixto***

En la actualidad y luego de un gran aprendizaje, volvemos a la “normalidad” con algunos cambios en lo académico y en la convivencia dentro de la vida universitaria.

En esta nueva realidad, se implementa el cursado mixto, en el cual se complementan las dos modalidades de dictado de clases, la virtual sincrónica y la presencial, modalidad que los estudiantes agradecen.

Algunas acciones que como equipo se realizan para un mejor y mayor aprovechamiento de esta etapa, son: concientizar a los estudiantes que la modalidad mixta, es en pos de facilitarles el cursado de la carrera, ya que ya no deben viajar sábados por medio, lo que incide directamente, en la economía, organización familiar y laboral, tiempos, etc., permitiéndoles realizar este trayecto de formación académica, sin descuidar otros aspectos.

A partir de esto, se reorganizan didácticamente los espacios curriculares para optimizar al máximo los encuentros áulicos.

Otra propuesta es que se implementan, dentro de las clases virtuales, las salas para que los estudiantes puedan trabajar de manera grupal y colaborativa, para luego exponer sus actividades.

Otras de las estrategias utilizadas, es la participación activa de los estudiantes no sólo de manera voluntaria sino también por lista, lo que significa, que el alumno debe estar atento, como en las clases presenciales físicas, ya que se les van solicitando intervenciones a medida que el docente u otros estudiantes exponen, evidenciando la escucha activa y la participación en las clases.

También en relación a lo virtual, los exámenes finales que se toman por plataforma, deben tener acompañamiento de al menos un docente, por cualquier imprevisto que le surja al alumno/a que tiene que rendir.

Además, se hace hincapié en la toma de conciencia de lo importante que es la presencialidad, es decir, el compartir el encuentro, en todos los sentidos.

Respecto a los días de cursado presencial, muchos estudiantes de la provincia de Mendoza, se suman al ofrecimiento de dar estadía a compañeros de otros lugares, valor agregado a la vida Universitaria.

Además de lo académico, el intercambio de realidades sociales, familiares y laborales, así como el acompañamiento del resto del equipo de trabajo, permite y facilita estudiar con libertad.

Todos estos aspectos se suman a la vida universitaria, donde la transferencia de saberes se enriquece con esta posibilidad de intercambio de las experiencias de vida. Estas vivencias generan casi de manera natural el sentir que no solo somos docentes de carreras, sino anfitriones que recibimos en “nuestra casa” a estudiantes, que son profesionales de la salud, que nos eligen para crecer intelectualmente.

La realidad académica, convive con la realidad sociopolítica de nuestro país, una realidad que muchas veces atenta contra cualquier sueño de crecimiento intelectual y profesional. Entonces la posibilidad de una formación académica es una inversión en el sentido más amplio de la palabra, donde las buenas prácticas educativas, tienen una relación directa con la conciencia y compromiso, de todo lo que se debe aportar desde lo humano y profesional, en cada trayecto de formación, donde la multidisciplina y la interdisciplina del equipo docente (de ambos ciclos), generan una sinergia innegable a la calidad educativa.

Esta metodología de enseñanza humanizada se ve reflejada en la presentación y defensa de los trabajos finales, donde en los contenidos de las mismas se observan integrados los saberes adquiridos, que con satisfacción y certeza de la meta cumplida, exponen frente a sus compañeros, familiares y docentes.

Mendoza, mayo de 2024

## 4- LOS ENTORNOS HÍBRIDOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN LA POSPANDEMIA: LOGROS Y DESAFÍOS EN LA ESCUELA SUPERIOR DE LENGUAS EXTRANJERAS

Autoras: Lic. Carla Coppoletta  
Prof. Trad. Esp. Virginia Melonari  
Trad. Clara Yanzon



Mendoza, mayo 2024

El sistema educativo venía experimentando un proceso de transformación debido al auge significativo de las tecnologías de la información y comunicación; sin embargo, fue la pandemia la que se encargó de acelerarlo. Desde entonces, y especialmente en el nivel superior, se ha visto la necesidad de combinar la educación presencial y la educación virtual mediada por tecnologías con el propósito de promover una experiencia de enseñanza-aprendizaje más flexible y personalizada que dé respuesta a las nuevas demandas formativas de los estudiantes universitarios. En este sentido, cabe señalar que la práctica de la educación superior se ha extendido a entornos híbridos más versátiles, que integran de manera sinérgica nuevas interacciones en tiempos sincrónicos y asincrónicos, espacios físicos y virtuales y herramientas innovadoras. De acuerdo con Rama (2020), el modelo híbrido de educación es mucho más que “la mezcla de métodos de enseñanza y de formas de gestión presencial y virtual, es un modelo propio pedagógico y no fragmentado entre componentes presenciales y virtuales, sincrónicos y asincrónicos, individuales y colaborativos, para alcanzar mayor cobertura y calidad” (p. 71). En este contexto de pospandemia resulta oportuno explorar cuáles han sido los logros alcanzados y qué desafíos aún quedan pendientes por atender en lo que respecta a la implementación de estos entornos de enseñanza-aprendizaje en la Escuela Superior de Lenguas Extranjeras de la Universidad del Aconcagua. A partir de esta reflexión, se podrán proporcionar recomendaciones y estrategias específicas no solo para maximizar los beneficios de los entornos híbridos de enseñanza-aprendizaje, sino también para abordar desafíos pendientes.

Entonces, comencemos por los avances significativos que se han logrado en este último tiempo:

- **Mayor acceso e inclusión:** la implementación de estos entornos híbridos de enseñanza-aprendizaje ha abierto nuevas puertas para aquellos que enfrentan barreras geográficas, discapacidades o cualquier otro tipo de limitación que les impide asistir a clases presenciales tradicionales. En el caso de la ESLE, la matrícula de ingresantes a primer año ha aumentado considerablemente en los últimos años, recibiendo, incluso, estudiantes que residen en el exterior, como por ejemplo de Malasia, Australia, Estados Unidos, Emiratos Árabes, Irlanda, Escocia, México, Italia, España y Canadá.
- **Flexibilidad y aprendizaje continuo:** los estudiantes pueden organizar su tiempo de estudio de acuerdo con sus responsabilidades, tanto familiares como laborales, lo que impulsa la continuidad de su formación académica. Además, esta modalidad ha demostrado ser una propuesta valiosa para el desarrollo de la capacitación continua y la actualización profesional. Hoy en día, y gracias a la información compartida por los propios estudiantes en el entorno de enseñanza-aprendizaje, es que podemos concluir que un número creciente de estudiantes profesionales eligen las ofertas educativas de la ESLE para continuar actualizándose. Tal es el caso del Tramo Profesorado para traductores, Tramo Traductorado para profesores y el Ciclo de Complementación Curricular de la Licenciatura en Inglés.
- **Acompañamiento al estudiante:** en una comunidad estudiantil tan heterogénea como numerosa, es fundamental que la ESLE trabaje de manera constante en pos de brindar servicios de apoyo adecuados para ayudar y acompañar a los estudiantes a lo largo de su paso por la institución. Con este objetivo en mente, se han creado mecanismos de acompañamiento como tutorías, asesoramiento académico y administrativo y servicios de biblioteca. Con el fin de atender a las necesidades particulares y grupales de una manera más personalizada, no solo se han sumado docentes a los equipos de cátedra, sino también la figura del rol del tutor en el primer año de las carreras de Traductorado Público de Inglés, Traductorado Público de Italiano y Profesorado en Lengua y Cultura Inglesa. Además, se ha habilitado un espacio

denominado “Tutorías” para reforzar en los estudiantes los contenidos de Gramática y Lengua Inglesa de primer año. Asimismo, el entorno de enseñanza-aprendizaje nos ha propiciado las condiciones óptimas para crear la Secretaría Virtual de la ESLE, espacio que reúne la información académica y administrativa de mayor relevancia que los estudiantes deben conocer para desenvolverse de manera autónoma, intuitiva y ágil a lo largo de su trayectoria académica.

Tal como se expuso anteriormente, si bien son muchos los avances que se han alcanzado en estos últimos años en términos de acceso, inclusión y acompañamiento, aún se está trabajando en los siguientes desafíos:

- **Garantía de calidad:** es necesario mantener los estándares de calidad educativa aún con una matrícula en constante crecimiento. Por lo tanto, se requiere de un cuidadoso diseño y planificación curricular que tenga en cuenta los componentes característicos de estos entornos híbridos de enseñanza-aprendizaje. Para ello, los docentes deberán desarrollar estrategias de enseñanza efectivas que articulen lo presencial y lo virtual, lo sincrónico y lo asincrónico, el trabajo individual y colaborativo, aprovechando las herramientas digitales que provee el entorno de enseñanza-aprendizaje. En lo que respecta a la evaluación y al seguimiento, resulta importante que los docentes de la ESLE empleen diversos instrumentos y momentos para llevar a cabo una evaluación continua y formativa que le permita a los estudiantes desarrollar diversas habilidades y competencias necesarias que demanda el mercado laboral actual. Estas actividades deben maximizar el potencial de estos entornos híbridos de enseñanza-aprendizaje y deben alinearse con los enfoques de aprendizaje centrados en el estudiante.
- **Innovación pedagógica:** estos nuevos entornos mediados por tecnologías han contribuido a un nuevo perfil docente (Ortiz et al., 2020) que ponga en práctica nuevas pedagogías y competencias para diseñar materiales didácticos y utilizar herramientas tecnológicas, como la plataforma Moodle, el sistema de videoconferencia Meet y el equipo de hibridación Panacast Jabra. Esto ha llevado a que los docentes de la ESLE se encuentren experimentando en la inclusión de nuevas metodologías educativas como la del aula invertida, aprendizaje basado en proyectos o problemas y enfoques centrados en el estudiante.
- **Perfeccionamiento docente:** es sumamente necesario seguir motivando a los docentes en su formación continua y ofrecer programas de capacitación para que sigan incorporando nuevas prácticas pedagógicas que se adapten a estos entornos híbridos de enseñanza-aprendizaje. Cabe destacar que se espera que los docentes sean idóneos en lo que respecta a nuevas metodologías ágiles de enseñanza, herramientas de comunicación y estrategias de evaluación inherentes al entorno.

Para concluir, la implementación de entornos híbridos de enseñanza-aprendizaje en la Escuela Superior de Lenguas Extranjeras de la Universidad del Aconcagua ha demostrado ser una alternativa efectiva y prometedora para brindar una educación flexible, inclusiva e innovadora a los estudiantes universitarios, a pesar de los retos que aún quedan por atender. Continuar trabajando en el fortalecimiento de estos entornos, abordando los desafíos pendientes y aprovechando las oportunidades de mejora, permitirá seguir garantizando una educación superior de calidad en el futuro cercano.

## Bibliografía

Rama, C. (2020). La nueva educación híbrida. Cuadernos de universidades (11),139. [https://udualc.org/wp-content/uploads/2021/03/educacion\\_hibrida\\_isbn\\_interactivo.pdf](https://udualc.org/wp-content/uploads/2021/03/educacion_hibrida_isbn_interactivo.pdf)

Ortiz, E. A., Brechner, M., Alfaro, M. P., & Vásquez, M. (2020). Hablemos de política educativa en América Latina y el Caribe #2: De la educación a distancia a la híbrida: 4 elementos clave para hacerla realidad. <https://doi.org/10.18235/0002756>



## 5- FORTALECIENDO LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES

Franco Navarro  
fnavarro@uda.edu.ar  
Rectorado

### Importancia de la Comunidad en la Universidad

La Comunidad Universitaria es el corazón de cualquier institución educativa y desempeña un papel crucial en el éxito y la identidad de la universidad. Desde el punto de vista del área de Comunicación Institucional, cultivar un sentido de comunidad es esencial por varias razones. Una comunidad sólida crea un ambiente en el que todos los miembros se sienten valorados, incluidos y parte de algo más grande que ellos mismos. Esto fomenta el sentido de pertenencia, que es fundamental para el bienestar emocional y psicológico de los estudiantes, profesores, personal administrativo y egresados. Cuando las personas se sienten parte de una comunidad, están más motivadas para contribuir, participar y comprometerse con los objetivos y valores de la universidad. Este sentido de pertenencia también juega un papel fundamental en la retención no solo estudiantil, sino también la del personal docente y no docente. A su vez, una comunidad sólida promueve el sentido de identidad entre sus miembros, reforzando un lazo de orgullo y lealtad hacia la institución que se traduce en un aumento de su reputación y prestigio.

### El rol de las RRSS en la construcción y fortalecimiento de la Comunidad Universitaria

Las redes sociales ofrecen numerosas oportunidades para conectar a todos los miembros de la comunidad universitaria y fortalecer el sentido de pertenencia e identidad institucional. El área de Comunicación Institucional juega un papel fundamental en la facilitación y promoción de estas conexiones, asegurando que las redes sociales se utilicen de manera efectiva para alcanzar los objetivos de la institución en términos de comunidad y compromiso.

### Cómo otras Universidades gestionan su comunidad en las RRSS

Del análisis de la comunicación en Redes Sociales de Universidades referentes tanto a nivel nacional como internacional, se desprende una clara tendencia hacia la puesta en valor de la experiencia universitaria: su comunicación orgánica no se centra en la promoción de su oferta académica, sino que transmiten cómo es la vida universitaria en su institución. Esto lo logran haciendo hincapié en sus servicios, en la extensión, generando instancias de interacción entre los miembros de la comunidad universitaria, etc. Lo expuesto anteriormente no significa que estas Universidades releguen la promoción de su oferta académica a un segundo plano, sino que llevan adelante esta práctica a través de otras herramientas como el e-mail marketing o la publicidad digital paga, que permite canalizar los esfuerzos publicitarios de manera más eficiente haciendo uso de la segmentación.

### Estrategias para fomentar el sentido de comunidad a través de las RRSS

- Creación de contenido relevante y atractivo que resuene con la audiencia.
- Fomento de la participación activa y el diálogo en línea.
- Organización de eventos virtuales y campañas en redes sociales que promuevan la interacción y el sentido de pertenencia.

### Casos de éxito y buenas prácticas

Se citan tres casos específicos en los cuales la Universidad aplicó una estrategia comunicacional en sus redes sociales con la finalidad de fortalecer el sentido de comunidad y pertenencia.

## Nominaciones

Con la intención de impulsar una acción que contribuyera al fortalecimiento de la Comunidad, y al mismo tiempo pusiera en valor y sirviera para reconocer la labor del personal docente y no docente de la Universidad, el 7 de febrero se propuso la siguiente dinámica en redes sociales: todos los miembros de la Comunidad de la Universidad del Aconcagua (alumno, graduado, docente o empleado), podían nombrar al docente o empleado que consideraba que hacía de la Universidad un lugar increíble. A través de esta dinámica, tanto los más votados como algunos de sus “votantes”, iban a acceder a un premio propuesto por la Universidad: una botella de agua con la marca.

La dinámica se extendió desde el 7 de febrero hasta el 16 de febrero, período durante el cual se contó con amplia participación de toda la Comunidad, a través de una gran cantidad de comentarios y elogios dirigidos a distintos miembros de la Universidad, creándose así un espacio cargado de positividad.

Entre los más propuestos, destacaron tres personas, siendo dos de ellos parte del equipo de la Facultad de Cs. Económicas y Jurídicas (Manuel Martínez y Rocío González), y una de la Facultad de Psicología (Adriana Espósito). Principalmente se hizo hincapié en la calidad humana, la empatía, el profesionalismo y el acompañamiento durante el paso de los alumnos por la Universidad.

Independientemente de la premiación o de la cantidad de votos, todos los participantes destacaron como algo muy positivo la oportunidad y el espacio que creó la Universidad para intercambiar ese tipo de reconocimientos. Adicionalmente, esta iniciativa dio lugar a que tanto la Facultad de Cs. Económicas y Jurídicas como la Facultad de Psicología, reconocieran en sus respectivos Actos de Inicio a sus “ganadores”.

## Club de Creadores

Desde la cuenta de Instagram de la Universidad, se hizo una convocatoria a todos los alumnos que quisieran participar de una iniciativa llamada “Club de Creadores”, a partir de la cual se les propuso convertirse en “Embajadores” de sus respectivas carreras, contribuyendo con ideas y participando activamente de la creación de contenido para las RRSS de la Universidad. Esta colaboración con los alumnos hace posible que el proceso de producción de contenido sea más ágil, más relevante para sus pares y aumentó considerablemente los niveles de interacción y visualización de dicho contenido.

Esta iniciativa va en sintonía con una tendencia actual, a la que apelan las grandes marcas, denominada UGC (User Generated Content), o Contenido Generado por el Usuario. Este concepto hace referencia a todo tipo de contenido generado por un usuario en lugar de ser creado por la marca o la institución. Algunos de los beneficios de este tipo de contenido son su autenticidad, la credibilidad, la conexión emocional, la amplificación del alcance, etc.

## Presentación de los miembros del CIUDA

Como parte del proceso de descontracturar la comunicación de la Universidad, se buscó poner en valor la labor del Consejo de Investigaciones de la Universidad. El desafío al momento de comunicar respecto al CIUDA en RRSS, radica en que la investigación es percibida como un área “dura” o “rígida”. Por eso se apeló a lo social y a lo lúdico, buscando encauzar la publicación a través del aspecto humano. Para esto se le pidió a los miembros del CIUDA que compartieran algunas curiosidades personales sobre ellos que seguramente nadie conociera.

Se presentan a continuación algunas métricas del perfil de Instagram de la Universidad, que evidencian el éxito de la nueva estrategia comunicacional:

+63,1% de alcance del 1 de febrero al 28 de abril de 2024 comparado con el mismo período de 2023

+154,9% de visitas al perfil del 1 de febrero al 28 de abril de 2024 comparado con el mismo período de 2023

+1.900 seguidores del 1 de febrero al 28 de abril de 2024 representando un crecimiento del 15%

## Compromisos y próximos pasos

Desde el área de Comunicación Institucional del Rectorado, se están desarrollando tres proyectos que funcionarán en el entorno digital de la Universidad, y que tienen como finalidad profundizar el concepto de la Comunidad Universitaria.

- Testimonios de egresados: El 95% de los consumidores online consultan reseñas antes de hacer efectiva una compra<sup>1</sup>. Partiendo de la base de que nuestros egresados son nuestros principales embajadores, se está trabajando en la inclusión de testimonios de graduados en el sitio web de cada uno de los diferentes trayectos formativos de la Universidad. Se busca apelar a la credibilidad, a la conexión y la identificación que puede generarse entre un egresado y un aspirante.
- Beneficios para la Comunidad: en el nuevo sitio web existirá una sección dedicada a mostrar los Beneficios a los que pueden acceder los miembros de la Comunidad de la Universidad del Aconcagua, de manera de recopilar y visibilizar de manera clara todas las ventajas adicionales que trae el formar parte de dicha Comunidad: convenios, promociones, descuentos, etc. El contar con un espacio dedicado, y el hecho de promover estas alianzas en los medios de comunicación de la Universidad, facilitará el generar nuevos convenios con empresas/instituciones que beneficien a nuestra Comunidad.
- Tienda de merchandising: con la finalidad de fortalecer la identidad de la marca Universidad del Aconcagua y el sentido de pertenencia de los miembros de la Comunidad universitaria, se está avanzando en la creación de una tienda online de merchandising.

---

<sup>1</sup> Power Reviews. (2014). The Power of Reviews: how ratings and reviews influence the buying behavior of the modern consumer. Obtenido de [https://www.powerreviews.com/wp-content/uploads/2016/04/PowerofReviews\\_2016.pdf](https://www.powerreviews.com/wp-content/uploads/2016/04/PowerofReviews_2016.pdf)

## 6- APRENDIZAJES POS-PANDEMIA: DE LA OBLIGACIÓN A LA ELECCIÓN.

Verónica Rigotti  
mvrigotti@uda.edu.ar  
FCSA

Andrés Marziani  
amarziani@uda.edu.ar  
FCSA



### 1. Contexto

En el entorno descrito por Bennis y Nanus en 1987 como volátil, incierto, complejo y ambiguo (VICA), las decisiones se ven afectadas por estas variables que caracterizan el contexto. La volatilidad implica cambios repentinos y sin advertencia previa, lo que dificulta la planificación a largo plazo. La incertidumbre se manifiesta en la falta de información confiable y la imposibilidad de predecir eventos futuros con certeza. La complejidad se refiere a la interconexión de numerosas variables difíciles de comprender en su totalidad, lo que dificulta la identificación de causas y efectos. Por último, la ambigüedad genera confusión al permitir múltiples interpretaciones posibles respecto a una situación o evento.

La pandemia ha sido un claro ejemplo de estas dinámicas. Durante el periodo que abarca desde el año 2020 hasta la fecha, hemos sido testigos de momentos relevantes que han puesto de manifiesto la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad de nuestro entorno. La siguiente línea de tiempo nos permite visualizar algunos de estos momentos significativos.

### 2. Línea de tiempo

- **2020 “Cuarentena Learning by Doing”:** entramos inesperadamente en la enseñanza mediada por la tecnología, con la virtualidad obligada y “*aprendiendo mientras hacíamos*”. Adaptándonos para impartir clases sincrónicas y manejando herramientas como meet, zoom, whatsapp, entre otras. Durante este cambio la relación docente-estudiante ha comenzado a transformarse motivada por la empatía de compartir y experimentar las mismas emociones. Esta nueva dinámica fomenta la colaboración, la paciencia y un aprendizaje conjunto, en el que docentes también aprenden sobre tecnología con ayuda de los estudiantes.
- **2021 “El vaso medio lleno” continuidad con aprendizaje:**
  - Primer cuatrimestre: con un año de experiencia se producen ajustes significativos en las prácticas de las aulas virtuales. En este contexto, surge la necesidad y obligación de que los docentes se capaciten para adaptarse a este nuevo modelo de enseñanza-aprendizaje. Asimismo, se ha notado la comodidad de algunos docentes con este enfoque. En cuanto a la gestión académica, se identifican oportunidades para recuperar estudiantes, incrementar la tasa de egreso y repensar nuevas ofertas académicas.
  - Segundo cuatrimestre: Se dieron los primeros pasos hacia la vuelta a la presencialidad, lo que significó que cualquier motivo era suficiente para salir de casa y socializar. En este contexto, surgieron espacios de reflexión tanto con los docentes como con los estudiantes. Se evidenció una saturación de la tecnología por parte de los estudiantes, lo que planteó la necesidad de buscar un equilibrio en el uso de recursos digitales.

- **2022 “La presencialidad obligada”:** surge una fuerte demanda, por parte de los estudiantes, para regresar a la presencialidad y se manifiesta una división entre los docentes que prefieren continuar con la modalidad virtual y aquellos que optan por la presencialidad. En este contexto, se decide mantener algunas materias en formato virtual, al tiempo que se comienza a explorar un modelo híbrido que combine lo presencial y lo virtual.
- **2023 “Aprendizaje validado”:** se establecen criterios para determinar las asignaturas que podrán dictarse de forma virtual, híbrida o presencial, teniendo en cuenta el perfil del docente, el tipo de contenidos y los recursos disponibles. Se busca aprovechar al máximo las ventajas de la virtualidad tanto para el proceso de enseñanza-aprendizaje como para la gestión académica, por ejemplo, permitiendo que las clases no se vean suspendidas por eventos externos como zonda, viajes, imprevistos, cuestiones de salud, entre otros.
- **2024 “La presencialidad debe valer la pena”:** en la actualidad, nos encontramos en un momento en el que es fundamental revalorizar el encuentro presencial, buscando mejorar la experiencia a través de una variedad de recursos didácticos, tales como salidas, invitados, trabajos intercátedras, intercarreras y dinámicas especiales. Asimismo, es esencial cuidar y mejorar el clima en el aula para favorecer una mayor integración entre los mismos estudiantes, así como también entre docentes y estudiantes. En un contexto en el que se presenta la posibilidad de elegir entre lo presencial y lo virtual, el rol del docente y su relación con los estudiantes cobran un papel protagónico.

### 3. Aprendizajes

#### a. A nivel académico:

- Explorar nuevas oportunidades, analizar la posibilidad de atraer otros mercados con nuestras actuales ofertas académicas y desarrollar propuestas académicas innovadoras, ejemplo que veremos más adelante con el Ciclo de Complementación Curricular en Dirección Creativa.
- Una nueva mirada respecto a la metodología de evaluación, entendiendo a ésta como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje. Poniendo el foco en el proceso, orientada a las competencias y no al contenido, y con la incorporación de nuevas formas y perspectivas de evaluación (autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación).
- La evaluación sincrónica virtual nos permitió recuperar alumnos que por vivir en el extranjero habían dejado sus estudios. Caso de Relaciones Institucionales que aumentó su tasa de egreso en un 10%.
- Flexibilidad para adaptar los recursos disponibles a las necesidades de cada cátedra, las características de los estudiantes, profesores y del contexto. Por ejemplo, clases de Arte 3D, Informática, Idiomas, Operaciones de restaurantes, Marketing y tecnología, entre otras.
- Se destaca la relevancia de lo presencial y se visibiliza la importancia de la interacción entre profesores y estudiantes, así como del clima del aula y las relaciones entre los propios alumnos. Asistir a clases debe ser significativo y la experiencia debe ser superadora.
- Apoyo de las aulas virtuales como entornos propicios para fomentar la colaboración y el aprendizaje continuo. Esto se logra mediante el diseño de actividades en la plataforma que posibiliten la aplicación y profundización de los temas abordados. Asimismo, *δάσκαλος* fatiza la utilización de evaluaciones asincrónicas en la plataforma, reemplazando y/o complementando la evaluación en el ámbito presencial por una modalidad más flexible y adaptable.

#### b. A nivel de gestión:

- Cambios en la comunicación caracterizados por un mayor flujo de información, surgimiento de nuevos canales y un lenguaje más cercano y personalizado, tanto con estudiantes como con los profesores. Esto nos ha llevado a adquirir nuevas habilidades para manejar esto de manera efectiva.
- Seguimiento personalizado de estudiantes, profesores y egresados abordando casos indi-

viduales, anticipando posibles situaciones de abandono, y ofreciendo apoyo en situaciones de enfermedad o crisis.

iii. Gestión 24/7: los límites de la atención han desaparecido. Hemos pasado de un modelo presencial de lunes a viernes, dentro del horario establecido por la carrera (por ejemplo, de 16.00 a 21.00), hacia un enfoque omnicanal que abarca lo virtual, lo sincrónico, lo asincrónico, lo híbrido y lo presencial, disponible de lunes a lunes, incluyendo feriados y vacaciones, desde las 7.00 am a las 23.00 pm.

iv. La importancia de generar diferentes actividades que promuevan el sentido de “comunidad” dentro de cada carrera, poniendo en valor los encuentros académicos y sociales. Esto contribuye significativamente a la formación tanto profesional como personal de nuestros estudiantes. Por ejemplo, los eventos especiales que organiza cada carrera.

#### **4. Experiencia Caso Carreras Creativas. Ciclo de Complementación Curricular.**

Durante más de 20 años la Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas ofrecía la Licenciatura en Publicidad y la Licenciatura en Diseño Gráfico ambas con una duración de 4 años y el Ciclo de Complementación Curricular en Diseño Gráfico de 2 años. Previo a la pandemia, el equipo de coordinación de ese momento comenzó a trabajar en un proyecto para modificar las carreras, teniendo en cuenta los grandes cambios que estaba experimentando la comunicación mundial con la aparición de las redes sociales.

##### **a. Una oportunidad para el lanzamiento del CCC**

La pandemia aceleró este proceso vertiginosamente y nos marcó que el cambio tenía que ser en ese momento. Por ello, un equipo seleccionado de profesores comenzó el proceso de creación de las nuevas ofertas educativas de las carreras creativas. Estas modificaciones dieron origen a la Tecnicatura Universitaria en Diseño Gráfico y Publicidad (unificando las dos licenciaturas) con una duración de dos años, modalidad presencial; y al Ciclo de Complementación Curricular de Licenciatura en Dirección Creativa de Diseño y Publicidad de dos años de duración en modalidad a distancia.

Estas nuevas propuestas curriculares tienen por objetivo acompañar presencialmente a los estudiantes más jóvenes, con la tecnicatura y captar nuevos estudiantes, ya de formación técnica, a nivel nacional con el Ciclo a distancia.

El CCC se lanza en el año 2023 en donde pudimos, con tiempo, evaluar que profesores estaban en condiciones y capacitados de sumarse al ciclo. Quienes podían, y quienes querían. El primer paso fue sumar al equipo de gestión una Tutora con experiencia, como Noelia Abaca, quién organizó y ordenó los procesos desde el primer momento. Luego se realizó una selección de profesores capacitados (como requisito excluyente, debían tomar el curso básico e intermedio que brinda gratuitamente Educación a Distancia) y empezaron a armar el material para cargar las materias en la plataforma. Siempre siendo guiados y acompañados por la Tutora a cargo. Logrando armar una carrera a distancia en tiempo record.

##### **b. Aprendizajes**

i. Importancia de rol de Tutor y Tutora: En la educación mediada por tecnología o educación a distancia es fundamental el rol del tutor. Es la persona que está en permanente contacto con los involucrados en el proceso educativo y cumple el rol de facilitador entre los profesores, el director de carrera y los estudiantes. Su objetivo es la generación de comunidad.

ii. Comunicación permanente y prioritaria: Los estudiantes de las carreras a distancia, la única vía de comunicación que tienen con la Universidad, son las vías virtuales. Ya sea mail, campus, web, grupos de WhatsApp, teléfono. Y si estas vías de comunicación no están desarrolladas de una manera correcta, se pierde vínculo y cercanía con el alumnado.

iii. Vínculo de cercanía: La cercanía es un elemento fundamental en la educación en general, en la educación a distancia aún más. Este vínculo debe generar confianza, seguridad, acompañamiento. El rol del tutor debe ser mediante una comunicación asertiva estar siempre presente.

iv. Reglas claras: Es muy importante dejar en claro los contratos pedagógicos en la plataforma. Así profesores, directores de carrera, tutores y principalmente estudiantes saben cuándo tienen clases sincrónicas, cuando deben entregar los trabajos prácticos, cómo y cuándo serán evaluados, etc.

## 5. Conclusión

Al relatar estas experiencias lo que se busca es describir la evolución que ha tenido la enseñanza y la gestión académica, en la Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas, a raíz de la pandemia de COVID-19, mostrando cómo se pasó de una virtualidad obligada en 2020 a una paulatina vuelta a la presencialidad en los años siguientes. Este proceso estuvo marcado por aprendizajes y oportunidades en diferentes ámbitos. En lo académico, se identificaron nuevas posibilidades como ofrecer programas en nuevos mercados, repensar la metodología de evaluación, aprovechar las ventajas de la virtualidad (como permitir a estudiantes en el extranjero continuar sus estudios) y generar mayor flexibilidad en los recursos y actividades. Por su parte en la gestión, se produjeron cambios significativos en la comunicación, el seguimiento personalizado de estudiantes y docentes, y la necesidad de pasar a un modelo de atención 24/7. Además, se revalorizó la importancia de la presencialidad y de generar experiencias enriquecedoras para los estudiantes.

El caso del Ciclo de Complementación Curricular de Carreras Creativas ejemplifica cómo estas transformaciones se materializaron, destacando la relevancia de contar con un tutor/a, mantener una comunicación permanente y desarrollar un vínculo de cercanía con los estudiantes en la modalidad a distancia.

En síntesis, la pandemia aceleró un proceso de cambio que ha dejado importantes aprendizajes en el ámbito académico y de gestión, marcando la necesidad de adaptarse a un entorno cada vez más volátil, incierto, complejo y ambiguo.

## 6. Referencias bibliográficas

- Bennett, N., & Lemoine, J. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard business review*, 92(1/2).

Mendoza, mayo de 2024.