

## **Decisiones tecnopedagógicas para garantizar el derecho a aprender.**

### ***Retos, reconfiguraciones e impacto en el trabajo docente en escenarios emergentes.***

María Elena Patzer. IUNMa [maria.elena.patzer@gmail.com](mailto:maria.elena.patzer@gmail.com)

Silvia Bon. IUNMa [silvibon@gmail.com](mailto:silvibon@gmail.com)

Marina Fernández. IUNMa [lic.marina.fernandez.te@gmail.com](mailto:lic.marina.fernandez.te@gmail.com)

**Universidad Nacional Madres de Plaza de Mayo (UNMa)**

#### **Resumen**

Nuestro trabajo pretende ensayar reflexiones que dan cuenta del entramado de decisiones tecnopedagógicas a la hora de diseñar propuestas formativas en Educación Superior en escenarios emergentes, dinámicos y desafiantes, como los que se precipitaron a partir de la situación de Pandemia y que reconfiguraron la escena en la actualidad. Advertimos con énfasis, cómo dichas decisiones se hallan atravesadas -y a veces condicionadas- por dimensiones políticas, éticas y metodológicas, en el marco de la educación gratuita, popular, de calidad y desde la perspectiva en derechos. En su desarrollo delineamos las tensiones entre las subjetividades y la pugna por romper con las prácticas hegemónicas y hegemonzantes, enmarcadas en la misión reparadora de la educación popular como horizonte emancipador. Allí describimos el insoslayable impacto en la práctica docente, las reconfiguraciones en el plano simbólico e instrumental y el desafío institucional de generar espacios de formación accesibles para todas y todos en términos simbólicos e instrumentales. Resignificamos las lecciones aprendidas en el contexto de Pandemia considerando cómo el propio corpus normativo fue recuperando las nuevas perspectivas y emergentes, a partir del carácter polisémico que ha adquirido la idea de presencialidad y las consecuentes redefiniciones. Revisitamos las prácticas dotándolas de nuevos significados en un modelo pedagógico en construcción permanente en el marco de la multimodalidad -término que se adquirió como superador de la mera hibridación de entornos-, conjugando entornos (presenciales y virtuales), estrategias y recursos adaptados a las características institucionales y requerimientos disciplinares específicos.

**Palabras clave:** multimodalidad, derechos, tecnopedagogía.

### Breve historia

El Instituto Universitario Nacional de Derechos Humanos Madres de Plaza de Mayo (IUNMa) es una institución universitaria nacional creada por Ley N° 26.995 (promulgada 7 de noviembre de 2014), como unidad funcional del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Se constituyó sobre la base de la ex Universidad Popular Madres de Plaza de Mayo, integrando la experiencia pedagógica y oferta académica de dicha institución. El Estado nacional recogió así una de las creaciones de las Madres de Plaza de Mayo, con su ejemplo de compromiso y lucha por la Justicia. Como Instituto Universitario, su área disciplinar se circunscribe a un campo disciplinario, en un todo de acuerdo con el artículo 27° de la Ley N° 24.521. Dicho campo es el de los Derechos Humanos, brindando formación académica y profesional con esa orientación. El Instituto Universitario Nacional de Derechos Humanos Madres de Plaza de Mayo está plenamente comprometido con la excelencia académica, la inclusión social, la creación colectiva de un conocimiento socialmente útil para la resolución de problemas que aquejan al pueblo, y el respeto irrestricto a los Derechos Humanos en el marco del régimen democrático de la República Argentina. Por tanto, desde su concepción, son vectores institucionales los Derechos Humanos y la Educación Popular.

Su oferta académica la constituyen las siguientes carreras:

- Historia: Profesorado y Licenciatura.
- Comunicación: Tecnicatura Universitaria en Periodismo y Licenciatura en Comunicación
- Licenciatura en Trabajo Social
- Abogacía

Dichas carreras se ofertan originariamente en modalidad presencial. Durante la Pandemia, se arbitraron los medios institucionales para llevar adelante la continuidad pedagógica (Cannellotto, 2020), transformando de manera consecuente las prácticas de enseñanza, situación que se replicó en muchas instituciones del nivel superior -y el IUNMa no quedó exento de ello- y sin mediar una reflexión crítica, pues urgía sostener la actividad académica y establecer el contacto con los y las estudiantes; es por ello que se resolvió la “sustitución” de la presencialidad, poniendo en primer plano la preocupación institucional por continuar y sostener el vínculo con nuestros y nuestras estudiantes. El uso de plataformas de videoconferencia, la comunicación por mail fueron los primeros pasos conducentes a generar la creación del Área de Educación a Distancia, con el objetivo de “Organizar e impartir

educación de nivel Superior Universitario en actividades presenciales o a distancia, [...] Desarrollar las actividades de enseñanza en el marco de pedagogías críticas que promuevan un horizonte de igualdad entre educadores y educandos y la colaboración solidaria en la creación de conocimiento” (RESOL-2021-81-APN-IUNDDHH#MJ).

Es oportuno mencionar con orgullo que luego de participar del *XIII Seminario Internacional de la Red ESTRADO* “Dos décadas de estudios sobre el trabajo docente. Existir, resistir y construir nuevos horizontes”, realizado en la ciudad de La Plata (Buenos Aires, Argentina) durante los días 20, 21 y 22 de septiembre de 2023, nuestra institución se convirtió en Universidad Nacional Madres de Plaza de Mayo (UNMa), bajo la ley Ley 27731/2023. El presente relato se desarrolla en el marco del IUNMa.

### **Características del estudiantado**

En el año 2021 se realizó un relevamiento institucional respecto de los efectos sobre la organización de la vida y el trabajo de la comunidad IUNMA. Su posterior análisis y resultados dan cuenta de la necesidad de fortalecer las trayectorias de nuestros ingresantes y estudiantes con el propósito de, por un lado, alcanzar mayores índices de permanencia y terminalidad de estudios superiores sobre la base de la vuelta de la presencialidad plena; por otro lado, potenciar la articulación con estudiantes de los últimos años del nivel secundario, atendiendo a los contextos jurisdiccionales, para el incremento del acceso a la educación universitaria desde una perspectiva de inclusión que tienda puentes en la continuidad de los estudios y el mundo del trabajo.

Los datos relevados resultaron inspiradores para problematizar las cuestiones simbólicas en el marco de la mencionada vuelta a la presencialidad. Como hemos mencionado en otros párrafos, la propia presencialidad y los conceptos subsidiarios han sido interpelados. Para ello, era menester poner en foco las características de nuestro estudiantado de manera que garantizar una plena y auténtica inclusión.

A los efectos del presente trabajo, compartimos algunos datos significativos:

- El 47% de los y las estudiantes concurrentes han completado el nivel secundario siendo éste el máximo nivel de instrucción alcanzado. En este sentido, resulta una herramienta fundamental la aplicación del Artículo 7° de la Ley de Educación Superior (Ley N°24.521), legislación sobre la cual IUNMa diseñó el “Dispositivo de Acompañamiento y la Evaluación Integradora de Acreditación de Saberes” a modo de

seminario de ingreso a la universidad pública que posibilita que los y las aspirantes que no cuenten con el secundario terminado, puedan rendir un examen de acreditación de saberes y así comenzar sus estudios superiores.

- El 67% de los estudiantes ha ingresado en cohortes 2021- 2022
- El abandono de alguna materia durante la cursada se corresponde con el menor nivel de instrucción alcanzado.
- Más del 46 % de los estudiantes dedica solamente entre 4 y 6 horas semanales al estudio.
- Existe una relación entre la menor cantidad de horas dedicadas al estudio y la decisión de abandonar alguna/s de la/s materia/s en las que se matriculó;
- El 61% tiene familiares a cargo. En ese sentido, la dificultad más pronunciada consiste en la organización de los tiempos para el estudio, en función de sus demandas y obligaciones personales y/o laborales.
- El 49% reside en CABA y un 22.68% en GBA. Los y las estudiantes que residen en el interior se distribuyen en provincia de Buenos Aires (19.29%), el 2.5% residen en Salta y el 1.25% en Córdoba. El 5.71% restantes residen en el resto de las provincias. Un estudiante reside en Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.
- La franja etaria promedio de las y los estudiantes se encuentra entre 35 y 53 años.

Estas características sin llegar a ser determinantes, invitan a poner en discusión las decisiones tecnopedagógicas para garantizar el derecho a la educación de nuestras y nuestros estudiantes y diseñar acciones compensatorias para alcanzar nuestros fines.

### **Primeros hallazgos y sus consecuencias**

Sin pretender ahondar en las circunstancias que trajeron aparejadas las clases universitarias en el marco del ASPO (Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio), consideramos oportuno mencionar este hecho como disparador de reflexiones en torno a la práctica docente y las cuestiones subsidiarias: el lugar del saber, la circulación de las voces, los bordes sinuosos de las dimensiones espacio y tiempo con la consecuente ruptura de dicha organización tradicional y el impacto en el quehacer docente.

Existen investigaciones que dan cuenta del incremento de la matrícula de estudiantes universitarios entre 2020 y 2021, por lo cual se infiere que la virtualidad fue un incentivo para que muchos estudiantes se inscribieran en la universidad por primera vez o dieran continuidad

a trayectorias interrumpidas (Dvoskin, 2022). El hecho de no tener que trasladarse geográficamente, la posibilidad de combinar la agenda personal y laboral con la académica, mayor tiempo en el hogar debido a la Cuarentena, entre otras razones, han generado esta circunstancia que ha impactado también en nuestra institución y esto en parte explica por qué actualmente nos encontramos ante un crecimiento exponencial de nuestra matrícula. Esta realidad deseada se suma a la aprobación de nuestro Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) aprobado por RESOL-2023-123-APN-SECPU#ME que alienta nuestra misión de democratizar la educación haciendo que la distancia geográfica no sea un impedimento para acceder a educación de calidad, pero a la vez con una limitación edilicia para el desarrollo de la presencialidad plena, tal como la hemos conocido desde siempre para el caso de los y las estudiantes que desean cursar en sede.

### **Decisiones y reconfiguraciones**

Este escenario nos impulsó como institución universitaria con orientación en derechos humanos, a interpelar procesos de reconfiguración de las opciones pedagógicas. Anclamos en la Resolución CE N° 1716/22 del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), en cuyo Documento “Orientaciones y propuestas en el marco de los procesos de reconfiguración de las opciones pedagógicas (presencial y a distancia)”, aporta criterios y fundamentos para la refundación del concepto de presencialidad, como una invitación a revisar las experiencias en el marco de la ASPO como objeto de análisis. En este escenario resultó insoslayable la observación de las propuestas en el marco de Educación a Distancia y las consiguientes redefiniciones de cuestiones referidas a los aspectos organizacionales, pedagógicos, comunicacionales y administrativos. Comenzamos un camino de reflexión, acompañando a nuestros y nuestras docentes a analizar las experiencias, dando lugar a debates y reconfiguraciones. De este proceso reflexivo surge una primera idea: el concepto de nuevas presencialidades, dando cuenta de novedosas formas de considerar el espacio y el tiempo en la práctica pedagógica y fundamentalmente, de cómo adecuarlo a las condiciones y características que las encuestas y encuentros con nuestros y nuestras estudiantes han dado cuenta de sus necesidades para garantizar la inclusión genuina.

Entendimos que este nuevo tiempo requiere de una categoría que exceda la dicotomía “presencial” - “virtual”. En este sentido, en los tiempos de transición, circuló la idea de modelos de enseñanza híbridos en los cuales muchas veces se combinaban instancias

presenciales mediatizadas por videoconferencia. En nuestros debates recuperamos los desarrollos de Roberto Igarza desde lo que llama “presencias imperfectas”; allí nos habla de prácticas pedagógicas anfibias (Igarza, 2021), dando cuenta de una evolución, de un proceso y también de una adaptación, una adecuación al escenario. Traer al debate las expresiones adaptación y adecuación nos habla de la necesidad de reconfigurar la estructuración de la interacción de distintos elementos, una combinación de múltiples acercamientos al aprendizaje: sincrónico/asincrónico, online/presencial, formal/informal, en escenarios educativos emergentes, desafiantes, que convocan diversas herramientas y plataformas. (Andreoli, 2021). A la vez, surge la construcción de *presencialidades reguladas* (Kap, 2021) que dan cuenta de estos inéditos procesos combinados que refieren a dos modalidades posibles que antes estaban visualizados como diferentes y que hoy entendemos que aún conservando sus propias características, pueden producir muchos diálogos y expansiones del conocimiento, a sabiendas de que cada entorno trae consigo una gramática particular a la vez de poner en el debate los emergentes de un escenario inédito.

Durante el ASPO y dadas las características socioeducativas de nuestros y nuestras estudiantes que hemos relevado y referenciado anteriormente, supimos de las desigualdades de conectividad e inequidad en el acceso a dispositivos, lo cual nos convocó a ensayar y reflexionar sobre múltiples estrategias, reconociendo que no se trata de delimitar o combinar sin reflexión previa la virtualidad o la presencialidad plena como única respuesta a las demandas formativas. Por otro lado y como institución sabemos del impacto que estas reconfiguraciones tienen en el trabajo docente: la adaptación precipitada; las distintas alfabetizaciones y adherencias a la ecología digital; la impetuosa redefinición de un nuevo rol; la enseñanza distribuida, la desterritorialización de las prácticas (Kap, 2021), el tiempo rizomático... por citar solo algunas cuestiones.

En ese camino fue necesario buscar respuestas inéditas a nuevas preguntas a la vez que experimentamos con nuevos formatos, lenguajes y lógicas propias de las interfaces digitales (Scolari, 2018). Es en este intersticio que adoptamos el concepto de *multimodalidad*, recuperando la idea de evolución, adaptación y adecuación, superando la dicotomía entre “presencialidad” y “virtualidad”, dando cuenta de un nuevo formato dinámico, flexible y situado.

Estas derivas nos movilizaron a cuestionar nuestra propia práctica a la vez que pusimos en relieve las dimensiones éticas y políticas de nuestra tarea: garantizar el derecho de nuestras y

nuestros estudiantes a continuar estudiando y por otro, acompañar a las y los docentes a construir prácticas didácticas significativas y potentes. En estas coordenadas, la multimodalidad es más que la alternancia de los entornos presenciales y virtuales; allí se combinan instancias sincrónicas presenciales, sincrónicas virtuales, asincrónicas, individuales, colaborativas, colectivas. En este escenario la Tecnología es mediadora pero no determinante de las propuestas pedagógicas, entendida como una invitación a visitar las prácticas y explorar metodologías activas e innovadoras que propicien ambientes de aprendizajes variados y flexibles, atendiendo a la idea de que somos diversos; por eso el centro será la actividad de los y las estudiantes, con eje en la ampliación de derechos posibilitando el acceso a personas que por razones geográficas, temporales, o de cualquier índole, no puedan acceder a la formación universitaria.

La multimodalidad entonces, impulsa el desarrollo de diversas estrategias metodológicas, medios y materiales de estudio para establecer una relación adecuada entre quienes participan conjuntamente en el proceso educativo. En este escenario, la clase tal como la conocemos, cobra una nueva fisonomía que requiere de nuevos recursos y estrategias. Es un desafío pero también una oportunidad que se consolida con la apertura que impulsa las nuevas políticas curriculares que permiten establecer que las propuestas pedagógicas de cada asignatura de las carreras que se ofrecen en el IUNMa se podrán reunir el 51% del dictado en la modalidad presencial y el 49% en la modalidad distancia.

De esta manera, seguimos trabajando para la democratización de la educación garantizando a partir del Sistema Institucional de Educación a Distancia – SIED, la implementación de esta multimodalidad.

Como toda propuesta metodológica institucional, la multimodalidad es una construcción colectiva y situada. Esto implica considerar las características particulares de cada oferta académica, sea por el número de estudiantes, o por la singularidad de cada asignatura o carrera. Por otro lado -y considerando las características identitarias de nuestra matrícula- consideramos que en los primeros años de la carrera se transita la oportunidad de constituir lo que se conoce como ciudadanía universitaria u oficio de estudiante, a la vez que se consolida la adherencia con la identidad institucional. Éste ha sido un primer criterio a la hora de seleccionar las instancias que transiten la presencialidad, pero no es excluyente. Del mismo modo que de cara a favorecer la conclusión de las trayectorias, ofertar materias del último año de las carreras, resultó alentador para las y los estudiantes.

Como expresa la mencionada Resolución, CE N° 1716/22, no es novedad la inclusión de Tecnologías de la Información y la Comunicación -TIC en las aulas presenciales. Tampoco lo es el desarrollo de instancias “asincrónicas”, cuestión que se masificó e hizo evidente en circunstancias de la ASPO. En este punto, resulta oportuno mencionar que las propuestas llevadas adelante en esta instancia respondieron a lo que se denominó Enseñanza Remota de Emergencia (ERE) como una respuesta inmediata para mantener y sostener la formación en el contexto del COVID - 19 y para lo cual las y los docentes recibieron acompañamiento instrumental.

Pasado este período y con la reciente Resolución de las autoridades de CONEAU recomendando la validación del SIED de nuestra institución, fue menester resignificar algunos conceptos a sabiendas de que “la clase” tal como la conocimos, necesita ser redefinida y con ella los dispositivos que le dan sentido.

Como venimos sosteniendo, cada modalidad trae consigo una gramática que le confiere una entidad particular; no obstante ello en la práctica, la combinación de recursos y estrategias de cada modalidad han dado lugar a lo que llamamos “multimodalidad”, atendiendo a las características de nuestra población estudiantil y al desafío que asumimos por reconfigurar opciones académicas flexibles y dinámicas, en línea con nuestro ideario de garantizar una educación de calidad, inclusiva, popular, accesible e innovadora.

Sabemos que esta multimodalidad nos interpela como institución en términos conceptuales, pedagógicos y normativos. Se suman al conjunto de nuevas definiciones los aspectos vinculados a la infraestructura institucional en tanto el uso de espacios y tiempos, la formación docente, la cultura digital de nuestros estudiantes, entre otras cuestiones subyacentes que asumimos como nuevos desafíos.

Como todo proyecto colectivo, hemos elaborado polifónicamente un conjunto de lineamientos y criterios que sostienen acciones que permiten consolidar la multimodalidad. Estos lineamientos recogen las voces de todos los actores del IUNMa y de dichos intercambios y acuerdos es que sostenemos que:

- Seguimos profundizando las acciones del SIED en diálogo con la Secretaría Académica, valiéndonos de los aspectos consolidados del Sistema de cara al diseño y aplicación de prácticas multimodales.
- Se propiciaron encuentros entre pares resignificando las instancias de intercambio de “buenas prácticas” entre las y los colegas.

- Dimos continuidad a la sistematización de experiencias para capitalizar los aprendizajes de las y los docentes en este devenir.
- Contribuimos con la formación docente en aspectos instrumentales y simbólicos que fortalecen el desarrollo de este modelo multimodal, a la vez que hacemos un seguimiento de aspectos ya trabajados.
- Emprendimos el uso, difusión y creación de múltiples formatos bibliográficos robusteciendo el acervo institucional, articulando las áreas de SIED, Biblioteca, Formación Continua y Extensión universitaria.
- Profundizamos las dinámicas de tutoría, estableciendo un calendario de “hitos críticos” para relevar y sostener el ingreso y permanencia de los y las estudiantes en el campus para desplegar acciones anticipatorias de retención de matrícula.

Estas cuestiones implican la redefinición de los aspectos organizacionales y normativos subyacentes a los pedagógicos. Para ello resultó relevante acordar criterios como “asistencia” y los instrumentos que la refieran, entre otras cuestiones que se acordaron con las cátedras.

### **Organización del espacio áulico**

Siguiendo los lineamientos de la Dirección Nacional de Gestión Universitaria (DNGU) los cuales expresan la necesidad de articular y ampliar la clase presencial y virtual, superando el carácter excluyente entre ellas, pensamos en un espacio áulico articulado. Para ello, fue necesario afianzar las acciones de planificación y organización de espacios, tiempos, estrategias y recursos. En ese sentido, señalamos los componentes que resultan indispensables en el aula para garantizar el dictado del 49% en la modalidad de Educación a Distancia - EaD. Reafirmamos que la multimodalidad no es una instancia estática y mucho menos prescriptiva, sino que se erige como una construcción colectiva y dinámica. En este sentido, sabemos que resulta un escenario cambiante y desafiante que nos invita a interpelar algunas “certezas” descubriendo que ya no son tales, por lo que debemos reconfigurar los sentidos del aula, la clase, los materiales, los recursos, la evaluación, la asistencia, entre otros. Esta es una de las claves de la multimodalidad: con foco en las habilidades de las y los estudiantes, considerando los objetivos disciplinares, combinando estrategias y recursos variados, seleccionando instancias sincrónicas y asincrónicas, presenciales y virtuales.

### **Conclusiones como nuevas aperturas**

Sabido es que nadie puede solo y este ha sido un desafío que se consolidó con el trabajo articulado y el esfuerzo colectivo. Desde la Secretaría Académica y a través de las Direcciones implicadas, acompañamos a docentes en este recorrido asistiéndoles en el diseño y armado de sus espacios multimodales de cara a sus propuestas pedagógicas, a sabiendas del impacto que esta reconfiguración trae de suyo en la tarea docente.

En este tránsito, se consolidó una articulación permanente con las direcciones de carrera para la puesta en funcionamiento y desarrollo de las cátedras en los espacios multimodales. De esta manera, se ha logrado el desarrollo de un trabajo fluido y articulado entre el equipo de distancia y los equipos docentes de las cátedras, circunstancia que alentó favorablemente este nuevo desafío que nos ha convocado. Esta experiencia nos permite consolidar las acciones de acompañamiento docente, propiciando espacios de intercambio que recuperan las voces de las y los profesores invitándolos a repensar las prácticas como espacios dinámicos, flexibles y expandidos. En este devenir, no son pocos los escollos que nos ponen a prueba como colectivo (resistencias de estudiantes y/o docentes, fallas técnicas, readaptaciones de espacios y tiempos, etc.) lo que hacen consolidar la convicción de que el acompañamiento es situado, comunitario e iluminado desde el modelo colaborativo y no prescriptivo.

### **Bibliografía:**

Álvarez, G., Benítez Piloni, F., Currá, L., Giacomelli, M., Semino, M. S. (2020). Gestionar la excepcionalidad: estrategias y respuestas del sistema universitario argentino para sostener la continuidad pedagógica en la educación superior ante la pandemia del Covid-19. Dossier Final del Programa Grupos de Investigación en Ciencia Política. Facultad de Ciencias Sociales, UBA. <https://drive.google.com/file/d/1CcdE4bdMhApRw4D96TclUqYhrwxfMnO/view>

Andreoli, S., Florio, MP. y Gladkoff, L. (2021). Modelos híbridos de educación en pandemia Respuesta al nuevo escenario educativo 2021. Citep, UBA. <http://citep.rec.uba.ar/covid-19-nanocontenidos-14/>

Cannellotto, A. (2020). Universidades viralizadas: la formación en y post pandemia. En I. Dussel, P. Ferrante y D. Pulfer (compiladores), Pensar la educación en tiempos de pandemia. Entre la emergencia, el compromiso y la espera. Colección Políticas Educativas, Editorial Universitaria Unipe.

Dvoskin, N., Albornoz Berton, M., Chercover, M. F., Fernández, C., Folcia, A., Luca, P. J., Povse, M., Violini, I. L., Muñoz, S. A., Semino, M. S. y Currá, L. (2022). La educación superior en pandemia: reflexiones para una real democratización. Casos sudamericanos seleccionados. RELAPAE, (17), pp. 137-150.

Kap, M. (2021). El punto de inflexión es cómo va a ser la formación docente de acá en más. Trama Educativa <https://tramaeducativa.ar/miriam-kap-el-punto-de-inflexion-es-como-va-a-ser-la-formacion-docente-de-aca-en-mas/>

Moreiras, D. y Castagno, F. (2019). Exploraciones multimodales. Aportes para la enseñanza de la Comunicación Social en La experimentación multimodal en la comunicación y en el aprendizaje. Una vía para repensar la alfabetización. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, 22(89), 167-186. <https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/cdc/article/view/3805>

Scolari, C. A. (2018). Las leyes de la interfaz: diseño, ecología, evolución, tecnología. Gedisa. Barcelona.

Secretaría de Políticas Universitarias (SPU (2021). Síntesis de Información

Estadísticas Universitarias. Argentina

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis\\_2020-2021\\_sistema\\_universitario\\_argentino.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis_2020-2021_sistema_universitario_argentino.pdf)

UNESCO-IESALC (2020). Covid -19 y educación superior: de los efectos inmediatos al día después. Análisis de impactos, respuestas políticas y recomendaciones. [COVID-19 060420 ES cambios \(unesco.org\)](https://unesco.org/es/covid-19-060420-ES-cambios)