



Universidad
Nacional
Villa María

Estudio de la realidad universitaria
en el proceso de pandemia

Percepciones y capacidades para el regreso a la presencialidad

2020



Programa de **Fortalecimiento**
de la **Articulación**
y de la **Calidad Universitaria**

OBSERVATORIO
INTEGRAL DE LA
REGIÓN

Instituto de
Extensión



Observatorio
de Políticas
Públicas

Instituto Académico
Pedagógico de Ciencias
Sociales

ESTUDIO DE LA REALIDAD UNIVERSITARIA EN EL PROCESO DE PANDEMIA PERCEPCIONES Y CAPACIDADES PARA EL REGRESO A LA PRESENCIALIDAD



Programa de **Fortalecimiento**
de la **Articulación**
y de la **Calidad Universitaria**

**OBSERVATORIO
INTEGRAL DE LA
REGIÓN**

Instituto de
Extensión



Observatorio
de Políticas
Públicas

Instituto Académico
Pedagógico de Ciencias
Sociales

Observatorio de Políticas Públicas - Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales
Percepciones y capacidades para el regreso a la presencialidad: estudio de la realidad universitaria en el proceso de pandemia; contribuciones de Carla Avendaño Manelli ... [et al.]. - 1a ed - Villa María: Universidad Nacional de Villa María, 2020.
Libro digital, DOCX

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-987-4993-40-3

1. Educación Superior. 2. Pandemias. I. Avendaño Manelli, Carla, colab. II. Título.
CDD 378.001

En colaboración con: Observatorio Integral de la Región- Instituto de Extensión, UNVM

Diseño metodológico: Mgter. Elizabeth Theiler, Mgter. Carina Lapasini, Lic. Noelia García, Lic. María Agustina Arzeno Gardella.

Metodología general: Mgter. Elizabeth Theiler, Lic. María Agustina Arzeno Gardella, Cr. Esp. Adalberto Darío Poncio, Lic. Iván Antón, Lic. Rocío Peralta Guardia, Esp. Ignacio Zalazar.

Participantes de la elaboración colectiva de Indicadores: Mgter. Carina Lapasini, Dra. Carla Avendaño Manelli, Abg. Diego Sobrino, Mgter. Georgina Etchegaray, Dr. Pablo Fiorito, Lic. Gabriela Redondo, Mgter. Javier Díaz Araujo, Abog. María Paula Miozzo, Cr. Juan Martín Arregui, Arq. Carlos Humberto Azócar, Dra. Malvina Eugenia Rodríguez, Lic. Marcela Pozzi Vieyra, Mgter. Adriana Torres, Mgter. Carlos Gazzera, Carlos Tanus.

Generación de soporte técnico: Lic. Iván Antón, Lic. Rocío Peralta Guardia, Esp. Ignacio Zalazar, Lic. María Agustina Arzeno Gardella.

Elaboración del Informe: Lic. Noelia García

Villa María, octubre 2020



INDICE

Presentación.....	7
Marco reflexivo	9
Metodología de trabajo	15
Descripción básica de los ejes de análisis	16
Resultados.....	21
1. Rectorado y secretarías: Capacidades y previsiones.....	22
Actividad académica, de producción y administrativa en contexto de Pandemia	22
Estrategias para el regreso a la presencialidad	29
Resumen	32
2. Institutos Académicos: Registros de acciones en tiempos de cuarentena	33
Actividad académica en pandemia	33
Consultas de los y las docentes.....	36
Consultas de los y las Estudiantes.....	37
Actividad administrativa en pandemia.....	37
Percepciones sobre el regreso a la presencialidad de cada Instituto A. P.	41
Proyecciones a la presencialidad de los funcionarios de los Institutos A. P.	42
Resumen	44
3. Consejos Directivos y Consejo Superior: Representaciones de los Consejos Colegiados	46
Caracterización general	46
Expectativas del regreso a la presencialidad de representantes de los Consejos	47
Sentidos sobre la nueva presencialidad	51
Resumen de los Consejos Directivos y el Consejo Superior.....	53
4. Nodocentes: Capacidades y previsiones.....	54
Caracterización general	54
Percepciones de regreso a la presencialidad.....	58
Investigación y Extensión del claustro nodocente	62
Sentidos sobre la nueva presencialidad	63
Resumen	66
5. Docentes: Capacidades y previsiones	68
Caracterización general.....	68
Percepciones de regreso a la presencialidad.....	72
Sentidos sobre la nueva presencialidad de los y las docentes.....	77
Docentes del I. A. P. de Ciencias Sociales	80



Docentes del I. A. P. de Ciencias Básicas y Aplicadas	80
Docentes del I. A. P. Ciencias Humanas	81
Resumen	82
6. Estudiantes: Percepciones acerca del retorno.....	84
Caracterización general	84
Percepciones sobre el regreso a la presencialidad.....	86
Sentidos sobre la nueva normalidad	89
Resumen	92
Síntesis	94
Bibliografía.....	100
Anexos.....	101

Presentación

El presente informe muestra la sistematización, la descripción y la interpretación de los datos recolectados en el *Estudio de la realidad universitaria en el proceso de pandemia: Percepciones y capacidades para el regreso a la presencialidad*. Como el título indica, este trabajo de investigación e indagación estuvo centrado en los claustros de la Universidad Nacional de Villa María –docentes, nodocentes, estudiantes y graduados-, en los representantes colegiados de los Consejos Directivos y del Consejo Superior; así como en funcionarios de la gestión y los Institutos Académicos Pedagógicos.

Esta publicación se desprende del *Programa de Fortalecimiento de la Articulación y de la Calidad Universitaria*¹, perteneciente al Vicerrectorado de la UNVM. Como sus documentos lo acreditan, los fundamentos del programa se constituyen sobre la planificación, la evaluación y la gestión universitaria con el fin de profundizar la calidad educativa de esta institución universitaria. Es por lo que este estudio se asienta sobre los siguientes ejes de Fortalecimiento y Articulación: el Fortalecimiento académico de la capacidad de gestión; Fortalecimiento de la investigación y desarrollo; y la vinculación académica en diferentes direcciones, mediante la gestión participativa de los miembros de la comunidad.

El contexto mundial de pandemia en relación al COVID-19, puso a las instituciones educativas y a sus actores fundamentales, en una situación de incertidumbre general, a partir de escenarios cambiantes y de transformación continua de los modos de proseguir. De esto se desprenden los objetivos de conocer aquellas capacidades institucionales que se desplegaron y que se despliegan continuamente en la UNVM y las percepciones de los actores institucionales que ponen en juego en esas capacidades. Todo resultado, vale aclarar, siempre queda supeditado a las

¹ Dicho programa se articula con la reciente *Red Nacional Universitaria Cuidar a Quienes Cuidan*, cuyo objetivo central es “la generación de contenidos web que permitan a los actores claves obtener información y asesoramiento de manera clara, accesible y confiable” y la posibilidad de “generar herramientas que faciliten la difusión de los contenidos, la creación de dispositivos utilizando herramientas remotas de comunicación, la formación de equipos para brindar respuestas al estilo *call centers* y la instrumentación de equipos de seguridad y salud”.

recomendaciones nacionales, y provinciales, así como la excepción de los grupos de riesgos.

Una pandemia, en términos conceptuales, es una epidemia que se extiende en distintos países y continentes. Durante una pandemia hay un alto grado de infectabilidad y un fácil traslado de la enfermedad de un sector geográfico a otro. La Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró, el 11 de marzo², al coronavirus Covid-19 como una pandemia debido a su propagación mundial.

El día sábado 14 de marzo, el Ministerio de Educación de la Nación emitió la resolución 104/2020³, por la cual incitó a las instituciones universitarias y de educación superior de las 24 jurisdicciones del país, a adecuarse a diferentes modalidades no presenciales para sus actividades. Esta resolución recomendó a las universidades, institutos universitarios y de educación superior que ajusten las condiciones en que se desarrolla la actividad académica presencial, en el marco de la emergencia sanitaria conforme a las recomendaciones del Ministerio de Salud. La resolución contempló la implementación transitoria de modalidades de enseñanza a través de los campus virtuales, medios de comunicación o cualquier otro entorno digital de que dispongan; la reprogramación del calendario académico; la disminución de grupos o clases de modo de ocupar no más del cincuenta por ciento de la capacidad de las aulas, entre otras alternativas que las autoridades competentes dispongan.

Para el día 15 de marzo, el Presidente de la Nación, Alberto Fernández, anunció la suspensión de las clases presenciales a partir del lunes 16 de marzo, en todos los niveles educativos. El día 20 de marzo, se declaró el Aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO) en todo el territorio nacional mediante el decreto 297/2020⁴, por un periodo inicial de 14 días el cual fue teniendo diferentes prórrogas y fases dependiendo el impacto de la pandemia en el territorio federal.

² Véase nota en diario La Nación, 11/03/2020. <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/la-organizacion-mundial-salud-catalogo-como-pandemia-nid2342188>

³ <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/rs-2020-16985574-apn-me.pdf>

⁴ <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/227042/20200320>

Recién para el 4 de junio, la fase de Aislamiento (ASPO) derivó en un distanciamiento social preventivo y obligatorio, en aquellos territorios, incluida la ciudad de Villa María, Córdoba, con poca incidencia de la propagación del virus, formalizado en el decreto 605/2020⁵.

El contexto social que acontece a partir de la pandemia por COVID-19 en el mundo, y, en particular en Argentina, a través de las disposiciones del gobierno nacional del aislamiento sanitario, preventivo y obligatorio de la población, llevaron a la educación, en general, y la universitaria en particular, a tomar un giro en sus acciones educativas y de gestión. Trabajadores no docentes, docentes, estudiantes y equipos de gestión universitaria, se vieron obligados a trabajar y estudiar desde sus casas, cuando las condiciones materiales lo permitieron. La continuidad pedagógica y la excepcionalidad educativa fueron dos consignas fuertemente comprendidas en las acciones universitarias.

Frente a este escenario de cambios vertiginosos, inestabilidades y con escasa proyección a futuro de las actividades presenciales, se pusieron en juego las capacidades institucionales de la UNVM y las percepciones de los actores que constituyen esta comunidad.

Marco reflexivo

Trabajar con el concepto de *capacidades institucionales* implica poner en evaluación políticas públicas de orden colectivo. Este concepto clave forma parte de las teorías de la administración pública, particularmente sobre los enfoques de gestión pública y fortalecimiento institucional. En ese sentido esta experiencia de indagación universitaria aplica a una evaluación institucional. Por lo que dicho informe busca...

...que valoren la habilidad de las instancias gubernamentales para mejorar las funciones y resolver problemas públicos, así como la capacidad que tienen para movilizar o adaptar sus instituciones para dar respuesta a dichos problemas...
(Rosas Huerta, 2008: 120)

⁵ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/340000-344999/340045/norma.htm>

El fin último de estas observaciones, descripciones y balances es aplicar políticas públicas de gestión institucional que apoyen las resoluciones desde la perspectiva de los actores. Esto facilita la toma de decisiones políticas basada en información recolectada en prácticas habituales, mediante metodologías académicas y científicas.

Una de las acepciones generales es aquella que considera a la capacidad estatal como “la habilidad por parte de las agencias estatales para realizar tareas con efectividad, eficiencia y sustentabilidad” (Hildebrand y Grindle, 1997 citado por Alonso, 2007:18). Siguiendo la línea de trabajo de Alonso (2007), está la de Angélica Rosas Huerta (2008), que propone entender las *Capacidades Institucionales* como aquellas habilidades que tiene el Estado para cumplir sus funciones, centrado en el mejoramiento, la construcción y el fortalecimiento de la estructura interna de la organización, dando importancia a sus cuadros técnicos-burocráticos. En este sentido, las capacidades institucionales y su estudio, buscan identificar las habilidades para un desarrollo institucional sostenible, mejorar las habilidades para desempeñar funciones, resolver problemas y alcanzar objetivos. Como ratifica Alonso (2007) las capacidades institucionales deben abordarse desde una perspectiva relacional, como el resultado de interacciones específicas entre actores estatales y sociales, sin olvidar la perspectiva contextual y de aplicación de políticas públicas consecuentes.

Actualmente, la capacidad de las instituciones del sector público está relacionada con la gobernanza (*governance*). En este contexto, la capacidad institucional se refiere a la habilidad de las organizaciones para absorber responsabilidades, operar más eficientemente y fortalecer la rendición de cuentas (Rosas Huerta, 2008: 123). La capacidad institucional, entonces, se constituye con el fortalecimiento de la organización a partir de su diversidad, pluralismo, autonomía e interdependencia con relación a otras organizaciones en el sistema.

Entender la capacidad institucional como un proceso apunta a la facultad de adaptarse a los shocks o presiones externas; como en este caso las consecuencias

directas del ASPO y DSPO. Esto muestra de manera explícita la relación estrecha de los contextos institucionales y el entorno político y social en el cual se enmarca.

Los componentes que en este estudio se han tenido en cuenta para describir la capacidad institucional han sido: la *capacidad administrativa*, que “hace alusión a las habilidades técnico-burocráticas del aparato estatal requeridas para instrumentar sus objetivos oficiales” (Rosas Huerta, 2008: 128), enfocados tanto en los recursos humanos como en la organización. En el siguiente apartado de dimensiones se detallan los subtipos que se abordaron por actor y por capacidad.

Para trabajar en los diferentes niveles de las capacidades institucionales de la UNVM frente a la pandemia, se distinguieron dos: *el nivel de gestión*: agrupado un grupo en un *nivel meso* la organización, es decir funcionarios de los Institutos, y Secretarías; y en un *nivel micro* los individuos agrupados en colectivos de actores, es decir cada claustro universitario: docentes, nodocentes, Estudiantes y Consejos Directivos y Superior. En el nivel micro, se alude al individuo dentro de la organización, sus percepciones y sentidos, las aptitudes. Aquí se indagaron las percepciones que circulan en términos de sentido social de sus prácticas y expectativas referidas a su actividad en la institución. El nivel meso se centra en la organización, es decir, en la capacidad de gestión; y se enfoca en el fortalecimiento organizacional.

Dentro de los estudios sociales, las percepciones han sido definidas como un conjunto de actitudes, valoraciones, intereses, conocimientos, etc., que manifiesta o expresa un sujeto, siempre vinculado a condiciones sociales de producción de estas percepciones. Esto quiere decir que las percepciones forman parte del individuo, por lo que es subjetivo, pero expresan lo social, como parte de una vida cotidiana en interacción y construcción social. En este sentido se puede sugerir una vinculación entre percepciones y representaciones sociales, donde los sentidos atribuidos a fenómenos, sujetos o cosas se vincula con órdenes colectivos de representación. Estos sentidos y proyecciones orientan el accionar de los sujetos, generando diversas identificaciones en los colectivos que comparten las producciones de sentido.

Al ser elaboraciones culturales, y permitiendo una amplia diversidad de identificaciones de sentidos permite un grado de simultaneidad en una variedad de diferenciaciones subjetivas (Luhmann, citado en Villarroel, 2015: 42).

Para definir a las percepciones sociales de los sujetos que fueron consultados para este informe, se sigue la línea teórica que propone Villarroel (2015) que asume la perspectiva de Mann (1972), define percepciones como procesos subjetivos, tales como actitudes, emociones, deseos, intenciones y sentimientos.

Quando una persona observa también evalúa, con lo que emite juicios sobre lo que debe ser y hacer otra persona; construcción que está determinada socialmente, ya que el campo interpersonal es una esfera otorgada por dicho ámbito. Bajo esas consideraciones, las percepciones de los sujetos están influidas por su biografía, su contexto sociocultural, la cultura de la escuela a la que ha asistido y asiste, y por el ambiente grupal o interacciones que se desarrollan (Villarroel, 2015: 43)

Las percepciones remiten a las actitudes, los intereses y las valoraciones de los sujetos. Están directamente relacionadas a los sentidos creados colectivamente, al sentido común y a los discursos que circulan en los ámbitos de la vida cotidiana. Metodológicamente la percepción contiene varias dimensiones de análisis, siendo para este estudio el enfoque de solo dos, la dimensión más simbólica, sobre *sentidos en relación a una nueva normalidad*, y una dimensión en relación a *las expectativas*, o actitudes en relación a una determinada situación definida como semi-presencialidad.

En relación a este último punto las palabras de Arias Castilla (2006) aclaran la intensidad de las preguntas que relacionan las proyecciones y los sentires:

La percepción comprende fundamentalmente dos procesos primero, la remodificación o selección del enorme caudal de datos que nos llegan del exterior, reduciendo su complejidad y facilitando su almacenamiento y recuperación en la memoria, segundo, un intento de ir más allá de la información obtenida,



con el fin de predecir acontecimientos futuros y de ese modo,
evitar o reducir la sorpresa
(pág.10)

Esta relación de sentido-expectativa-acción, pone de manifiesto la vinculación de las capacidades estatales en un nivel micro y las tomas de decisiones para la continuidad de las actividades en el marco del distanciamiento social preventivo y obligatorio.

Este informe, por lo tanto, busca indagar y describir las percepciones de la comunidad universitaria, en los Institutos, las Secretarías y en los equipos de gestión, con el fin de trabajar en un posible retorno a la presencialidad, a partir de evaluar las capacidades institucionales, en tanto se vayan contemplando las habilitaciones y/o excepciones respecto a trabajadores y actividades de los distintos claustros según disposiciones nacionales, del COE regional y de la UNVM en cuanto a la situación de pandemia. El objetivo último es, mediante la presente información, mejorar la calidad académica, garantizar el fortalecimiento institucional y la vinculación de las acciones de las distintas áreas, para asegurar el cuidado de toda la comunidad universitaria. Es decir, garantizar una toma de decisiones de gestión basada en evidencia empírica.

El objetivo del proyecto, por lo tanto, fue establecer bases empíricas, las cuales proporcionan información y conocimiento para sustentar decisiones institucionales y de gestión, en un futuro próximo. Se vuelve necesario pensar la comunidad universitaria de la UNVM, sosteniendo el diálogo entre los claustros y la gestión, en contextos que pueden ser adversos, pero funcionan como un puente al fortalecimiento. Para hacer el futuro, se buscó profundizar en las percepciones y las capacidades marcadas por este contexto de excepcionalidad académica, laboral y social, fundado en la reflexión y en la participación colectiva.

La urgencia de poner en prácticas protocolos y acciones consecuentes con la pandemia por COVID-19, reviste la necesidad de compatibilizar las disponibilidades y cuidados con las diferentes agremiaciones. Conocer las capacidades institucionales, tanto materiales como simbólicas, se vuelve información fundamental para la re-

implementación de la presencialidad en un futuro próximo, tanto en los ámbitos laborales de gestión, administración, como el de docencia y aprendizaje.

El conocimiento localizado de las expectativas, las habilidades disponibles, y las condiciones físicas de cada una de las dependencias universitarias de las diferentes sedes; permitirá un marco de acción preciso para implementar medidas de cuidado orientadas a la salud. Para interpretar las oportunidades de retorno a la presencialidad, se indagó de una manera sistemática sobre las condiciones específicas de las áreas y las características de sus actividades.

Una síntesis de las acciones realizadas en la virtualidad por cada una de las áreas habilitará la posibilidad de organización de la información que podrá acompañar las evaluaciones de gestión coincidentes con el período de cuarentena.

De esta manera, este trabajo representa un digesto del tiempo de distanciamiento social, un relevamiento de las disposiciones y actuaciones (colegiadas y administrativas) que se han realizado en cada dependencia, al mismo tiempo que la recolección de sentidos circulantes en las percepciones de los sujetos involucrados en la institución.

En tal orientación, una batería general de preguntas apuntó a la realización de un primer sondeo sobre la situación actual de pandemia, y una segunda parte, orientada a comprender para planificar, sobre información situada, la readecuación y regreso a la presencialidad desde las percepciones de los actores institucionales involucrados.

Ejes de análisis

- A. Registro de acciones en tiempos de cuarentena para ser aplicada a Secretarías e Institutos Académicos Pedagógicos
- B. Capacidades y previsiones para el retorno a la presencialidad.
- C. Apartado específico para acciones de representación en Consejos colegiados.
- D. Análisis del retorno desde las percepciones y capacidades de los y las estudiantes.
- E. Análisis del retorno para las áreas ejecutivas en términos de capacidades institucionales

Metodología de trabajo

El enfoque de este estudio es de carácter cualitativo, interpretativo y descriptivo. Esta característica no es menor ya que pocos estudios han abordado percepciones e interpretaciones de la comunidad universitaria. Todos los instrumentos de recolección de datos han sido discutidos y dialogados por los diferentes actores preguntados; participaron las secretarías, los I. A. P., y los referentes gremiales. Esta característica de participación en su diseño metodológico, representa un logro en este tipo de herramienta para la gestión.

El diseño metodológico se estructuró en base a dos grandes áreas de trabajo: por un lado, preguntas generales que permitan describir las acciones generales que se han implementado, que caracterizan a las áreas de gestión y administración universitaria, es decir las capacidades institucionales; y, por otro lado, preguntas específicas de cada área y/o dependencia, los cuales permitan captar la diversidad de situaciones, en términos de percepciones de los sujetos que involucra la institución.

El desarrollo de los instrumentos de recolección de datos, fueron efectuados junto a equipos interdisciplinarios e inter-claustros, ajustando la aplicación a las recomendaciones de salud provenientes de entidades nacionales, el COE regional y los protocolos propios de la UNVM.

La implementación de cuestionarios auto-administrados, fue el resultado de intercambios participativos dentro del ámbito universitario. Esta característica apuntó a la no obligatoriedad de la respuesta, el acceso libre al cuestionario y el mantenimiento de las garantías necesarias que establecen los protocolos COVID-19. Los cuestionarios estuvieron disponibles online entre el 29 de junio y el 12 de julio del año 2020. Para los y las funcionarias de los Institutos Académicos Pedagógicos se extendió el plazo al 11 de agosto del mismo año.

Las diferentes áreas, Institutos y Secretarías fueron las que distribuyeron y comunicaron los instrumentos de recolección de datos. La implementación de la herramienta dependió completamente de esta red de comunicación institucional, para garantizar la autonomía en la aplicación. En el estudio participaron: 432 estudiantes, 232

docentes, 159 nodocentes, 14 miembros del Consejo Superior y Directivo; 12 funcionarias/os, de los cuales 3 respondieron como representante del Instituto de pertenencia.

Los cuestionarios se pudieron responder desde el acceso a un link que se distribuyó mediante redes sociales a las personas consultadas por cada grupo: docentes, estudiantes, nodocentes, graduados y funcionarios.

La coordinación del proyecto estuvo a cargo del Vicerrectorado. La construcción de los indicadores se realizó de forma colectiva en conjunto con las áreas de la UNVM y con la asistencia del OPP. El diseño del cuestionario y el procesamiento de los datos fue responsabilidad del Observatorio Integral de la región -OIR-, perteneciente al Instituto de Extensión, y, la interpretación y elaboración del informe se elaboraron desde el Observatorio de Políticas Públicas –OPP- del Instituto de Ciencias Sociales, de la UNVM. Para la sistematización de los datos se utilizaron gráficos de barra, de torta y tablas, así como nubes de palabras que condensaron los sentidos que circulan en los discursos de los sujetos que respondieron los cuestionarios.

La elaboración en base a interpretación de datos de este informe remite a una lectura dialogada de las categorías y las expresiones de los datos, construyendo un informe basado en categorías generales y orientativas, y las dimensiones emergentes de las mismas. La síntesis propuesta intenta rearmar este bloque de sentido metodológico para una futura política institucional en base a la creación de capacidades y sentidos.

Descripción básica de los ejes de análisis

A. Registro de acciones en tiempos de cuarentena para ser aplicada a Secretarías e Institutos Académicos Pedagógicos (a ser respondida por áreas de gestión)

Actividad académica/ de producción en pandemia	Actividad administrativa en pandemia	Actividad legislativa en pandemia	Actividad con presencia física en pandemia
Espacios curriculares adaptados a la virtualidad	Puestos desarrollados de forma remota	Acciones y encuentros desarrollados	Puestos desarrollados de forma física

Inconvenientes frecuentes	Resultados y experiencia	Resultados y experiencia	Resultados y experiencia
Situaciones pendientes a resolver en presencialidad	Situaciones pendientes a resolver en presencialidad	Situaciones pendientes a resolver en presencialidad	Situaciones pendientes a resolver en presencialidad
Sostenimiento de la matrícula y regularización del primer cuatrimestre ⁶			
A completar en trabajo con cada área			

B. Capacidades y previsiones para el retorno a la presencialidad. (A ser respondidas por los IAP en sus diferentes sedes. Se detalla en nota al pie los grupos a consultar por cada categoría)

En referencia a las capacidades y factibilidad de cumplimiento con protocolos generales y específicos, la necesidad de previsión para el retorno a la presencialidad se orienta sobre los siguientes campos:

Aspectos materiales/ físicos ⁷	Percepciones de trabajadores nodocentes ⁸	Actividades docentes ⁹	Actividades de investigación ¹⁰	Actividades de extensión y Congresos ¹¹
Necesidades de adecuación de aulas para mantener distancias recomendadas	Tareas a concluir en la presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia	Tareas a concluir en la presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia	Modalidades de trabajo propuestas por equipos de investigación	Propuestas de reuniones académicas masivas y/o su reprogramación
Adecuación de oficinas y reestructuración	Posibilidades de redefinir los horarios habituales de	Posibilidades de tiempo compartido entre	Propuestas de publicaciones de resultados y	Estrategias de actividades pre organizativas de desarrollo de

⁶ Este ítem, para ser llenado luego del 19 de junio.

⁷ A ser respondido por áreas centrales de los IAP (y pueden hacer consultas a los claustros integrando dichos aspectos a las preguntas de los cuestionarios de los diferentes claustros).

⁸ A ser respondido por trabajadores nodocentes de los IAP

⁹ A ser respondido por docentes de IAP.

¹⁰ A ser respondido por docentes desde IAP

¹¹ A ser respondido por docentes de IAP.

de horarios de trabajo	trabajo para lograr distanciamiento físico	presencialidad y campus virtual hasta finalizar el año	Congreso anual de la UNVM	encuentros masivos
Insumos de sanitización necesarios	Propuestas de adecuación de espacio y refuerzo de tareas de sanitización	Expectativas y percepciones del retorno a la presencialidad	Expectativas y percepciones del retorno a la presencialidad	Expectativas y percepciones del retorno a la presencialidad
Sistema de recolección de desechos e higienización de sectores	Expectativas y percepciones del retorno a la presencialidad			
Presencia de visitantes externos				

C. Apartado específico para acciones de representación en Consejos colegiados

Áreas de trabajo de Consejos colegiados ¹²
Tareas a concluir en la presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia
Posibilidades de tiempo compartido entre presencialidad y sesiones virtuales hasta finalizar el año
Propuestas de adecuación de espacio y combinación de sesiones con videoconferencias desde las sedes
Expectativas y percepciones del retorno a la presencialidad

D. Análisis del retorno desde estudiantes (a ser respondido por estudiantes desde los IAP)

Aspectos materiales/ físicos	Actividades áulicas	Actividades de investigación	Actividades de extensión y Congresos	Bienestar
Opinión sobre adecuación de	Tareas a concluir en la	Modalidades de trabajo	Ideas para reuniones	Actividades y acciones

¹² A ser respondidas por consejeros de Consejo Superior y Consejos Directivos

aulas para mantener distancias recomendadas	presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia	propuestas para equipos de investigación	académicas masivas y/o su reprogramación pos pandemia	emergentes en el regreso a la presencialidad
Opinión sobre Adecuación de horarios de cursado	Posibilidades de tiempo compartido entre presencialidad y campus virtual hasta finalizar el año	Expectativas y percepciones del retorno a la presencialidad en etapas o tramos	Actividades pre organizativas de desarrollo de encuentros con público	Sugerencias sobre actividades deportivas
Exámenes finales Y necesidades académicas principales	Expectativas y percepciones del retorno a la presencialidad en etapas o tramos		Expectativas y percepciones del retorno a la presencialidad	
Mantenimiento de condiciones de habitabilidad en proximidad a su sede				

E. Análisis del retorno Para las áreas ejecutivas (a ser respondido por funcionarios y funcionarias de secretarías, direcciones y coordinaciones ejecutivas de rectorado y los IAP)

Aspectos materiales/ físicos	Percepciones de trabajadores nodocentes	Registro de actividades realizadas en pandemia	Reanudando actividades
Necesidades de adecuación de oficinas y edificios para mantener distancias recomendadas	Tareas a concluir en la presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia	Listar acciones con el objeto de identificar acciones que pudieron mantenerse en contexto de no presencialidad	Propuestas de regreso a la presencialidad: a. con reducciones b. completas c. por etapas



Adecuación y reestructuración de horarios de trabajo	Posibilidades de redefinir los horarios habituales de trabajo para lograr distanciamiento físico	Experiencia de articulación virtual	
Estrategia para incorporación de visitantes externos a las actividades	Propuestas de adecuación de espacio y refuerzo de tareas de sanitización	Expectativas del retorno a la presencialidad	
Propuesta de retorno a la presencialidad	Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad		



Resultados

A continuación, se presentan los resultados sistematizados a partir de los cuestionarios sobre **“Percepciones y capacidades para el regreso a la presencialidad”**. La organización de los datos prioriza los actores institucionales, por ejemplo, las Secretarías e Institutos, junto a órganos colegiados como los Consejos Directivos y Superior. Seguidamente se encuentran los claustros nodocentes, docentes y estudiantes.

En cada sección se encontrará una breve descripción del actor institucional, sus características generales, en segundo lugar, se trabajarán sobre las respuestas que aborden en términos relativos las capacidades institucionales, para terminar con sentidos y percepciones reconocidas en los cuestionarios.

Al final de cada sección, se coloca un resumen. Como última etapa del documento se encontrará una síntesis interpretativa de los datos junto con las aproximaciones teóricas de capacidades institucionales y las percepciones.

Se dispone de una bibliografía, y de un anexo en el cual se incluyen las dimensiones trabajadas y su operacionalización, junto con los instrumentos de recolección de datos.

1. Rectorado y secretarías: Capacidades y previsiones

Las diferentes áreas y secretarías dependientes del Rectorado respondieron un cuestionario con diez preguntas que apuntaban a describir el tipo de actividades y espacios que tuvieron continuidad en el aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO). También se buscó identificar aquellas que pudieron adaptarse a la virtualidad, y las nuevas acciones y habilidades desarrolladas a partir de este contexto.

Actividad académica, de producción y administrativa en contexto de Pandemia

A los fines de sintetizar la información recolectada, se describirán por área y secretaría las actividades que pudieron continuar después de las medidas de aislamiento, y las acciones que se adaptaron a la virtualidad.

El **Rectorado** identificó las siguientes acciones que continuaron a partir del aislamiento obligatorio en contexto de pandemia: cursos de capacitación; la promoción de convenios y protocolos con bancos, municipios, comunas, entre otras instituciones sociales; la difusión y promoción de acciones. En relación a las actividades que se adaptaron a la virtualidad, se registraron en Rectorado las siguientes: el campus virtual, las certificaciones, comunicación y difusión. Las habilidades que se desarrollaron se encuentran relacionadas al manejo de plataformas virtuales y a la conformación de redes. Para el Rectorado la vuelta a la presencialidad de las actividades deberá ser una opción libre de cada uno de los trabajadores.

El **Centro Integral de Medios (CIM)** pudo continuar con la emisión de contenidos, la producción, programación, la planificación y las actividades administrativas. Esta área de trabajo fue considerada desde el inicio del ASPO como una actividad esencial, por lo que pudo continuar con la presencialidad siempre, pero desde una nueva dinámica teniendo en cuenta protocolos de prevención y salud.

En relación a las acciones que se adaptaron a la virtualidad fueron la ingesta de contenidos, la pre-producción, la programación y parte del protocolo del control técnico. Las nuevas habilidades que adquirió esta área a partir del teletrabajo fueron: la

autogestión en la génesis de contenido, las mejoras en las capacidades y conocimientos de la operación remota de distintos sistemas; y, por último, la optimización de los flujos de trabajo mediante el aprovechamiento de las plataformas de comunicación no presenciales. La preferencia de CIM para volver a sus actividades en una próxima presencialidad es mediante horarios rotativos.

Las disposiciones y Resoluciones que crearon en el Centro Integrados de Medios en tiempos de aislamiento fueron:

- Protocolo de prevención en actividades presenciales
- Protocolo de limpieza especial de equipamientos compartidos
- Modificación de las grillas de programación para minimizar la presencialidad en el Centro

La **Editorial Universitaria Villa María** (EDUVIM), pudo continuar en el aislamiento con actividades como, por ejemplo, la edición, la comunicación, la infraestructura digital, la comercialización directa y el marketing. Las acciones y actividades que se adaptaron a la virtualidad fueron: la edición, la pre-edición, la infraestructura digital, eCommerce, comunicación y marketing. Las nuevas habilidades que pudieron identificar que se desarrollaron en este contexto fueron: la comercialización y la presentación de libros a través de plataformas digitales. En relación a la pregunta sobre la conveniencia de volver a los puestos de trabajo presenciales, esta área se manifestó a favor de los horarios rotativos.

Las disposiciones y Resoluciones que crearon en EDUVIM en tiempos de excepcionalidad académica fueron:

- Protocolos del área
- Disposiciones de Teletrabajo
- Seminarios de capacitación interna
- Memorándum de comunicaciones y disposiciones
- Modificación de Contratos con autores y los Informes de trabajo por secciones

En cuanto al **Instituto de Extensión**, las actividades que pudieron continuar cuando se decretó el ASPO, fueron: el dictado de talleres y la organización de capacitaciones virtuales, la difusión de material audiovisual de realizaciones de los Elencos, la producción musical de los Elencos en el marco de los 25 Años de la universidad, actividades administrativas como por ejemplo la apertura de expedientes, disposiciones, apertura de contratos y firmas de protocolos de trabajo. Las actividades que fueron adaptadas a la virtualidad fueron las capacitaciones internas y dictadas a la comunidad, las reuniones de equipos interna y externa, trabajos con documentación para pagos y cobros, y los trabajos de procesamientos de datos y actividades del OIR (Observatorio Integral de la Región). En cuanto a las nuevas habilidades que posibilitó este nuevo contexto el Instituto identificó: la adaptación de Talleres para Adultos Mayores a la modalidad virtual y un mayor uso de las TICs para el trabajo cotidiano.

Desde el Instituto de Extensión se indicó que la vuelta a la presencialidad debería ser preferentemente de una manera rotativa, alternando entre virtualidad y presencialidad.

Entre las disposiciones y regulaciones del Instituto de extensión se encuentran:

- Disposición de regulación de la articulación con Instituciones para el dictado de cursos certificados por el Instituto de Extensión
- Disposición de aprobación del dictado del Curso Introductorio de Oratoria Orientado a la Danza Folklórica
- Pedido de Resolución Rectoral para la aprobación del Taller de Especialización "Detras del Video para Bodas"
- Pedido de Resolución Rectoral para la aprobación del Taller "De la Idea al Negocio"
- Disposición de Creación del Proyecto "PEUAM en casa"

La **Secretaría de Posgrado** indicó haber continuado con las actividades de: elaboración de la normativa general y reglamentaciones específicas, las reuniones virtuales del consejo académico de posgrado, el asesoramiento a los I. A. P. sobre

carreras de posgrado y elevación de informes al CIN. En relación a las nuevas habilidades se destacaron las capacitaciones para la conectividad virtual.

En cuanto a la vuelta de las acciones laborales, los horarios propuestos por la secretaría serían de manera rotativa.

La **Secretaría Académica**, en su cuestionario identificó aquellas acciones que pudieron continuar durante el aislamiento siendo: el cursillo de ingreso, el departamento de alumnos y los trámites relacionados, la biblioteca central, el dictado de clases, la educación a distancia mediante la plataforma virtual. Muchos de estos espacios que tuvieron continuidad debieron adaptarse al trabajo en virtualidad, como por ejemplo el cursillo de ingreso, el dictado de clases, tramites en general y algunas áreas de la biblioteca central. Las habilidades que identificaron fueron la digitalización de trámites internos y para estudiantes; la reorganización de los flujos de trabajo, la comunicación no presencial y la necesaria re-significación de los límites de lo posible.

Para la Secretaría la vuelta al trabajo deberá ser de horario completo.

Las disposiciones y regulaciones de la secretaría fueron:

- 5 Resoluciones del Consejo Superior 69-83 95-96-97/2020
- 5 Disposiciones de secretaría académica relativas al ingreso 6-7-8-9-10-11-12_13/2020
- 2 Resoluciones rectorales 96-97/2020

La **Secretaría General** continuó con atención al público de manera reducida. Las actividades que tuvieron permanencia fueron: mesa de entrada, salida y archivo, la oficialía mayor, despacho, la secretaria del Consejo Superior y la Secretaría Privada. Dentro de los espacios que se pudieron adaptar a la virtualidad se distinguieron las reuniones del consejo superior, las resoluciones y actas, la redacción de resoluciones rectorales y la carga de datos para la solicitud de analíticos y diplomas. La Secretaría general considera que los horarios rotativos son la mejor manera para volver a la presencialidad de las actividades.

Las disposiciones y regulaciones de la secretaría fueron:



- Resoluciones Rectorales 182
- Resoluciones del Consejo Superior 52

La **Secretaría Económica** continuó las actividades de: dirección general de recursos humanos, dirección general de presupuesto, administración, tesorería, compras y contrataciones. Pudieron adaptar a la virtualidad actividades como la administración de recursos humanos, la liquidación de sueldos, el presupuesto y la liquidación de pagos de manera parcial. Las habilidades que tuvieron que desarrollar fueron el fortalecimiento del trabajo en equipo, la comunicación intra-grupal y el compromiso con la institución, la proactividad y efectividad, y la flexibilización de procedimientos administrativos.

En cuanto a los horarios presenciales se propone la vuelta con carga horaria completa.

Las disposiciones y regulaciones de la secretaría Económica fueron:

- Disposiciones de Pago
- Disposiciones de transferencias presupuestarias
- Disposiciones de Compras
- Disposiciones de Liquidación de Becas
- Disposiciones Secretaría Económica

El **Instituto de Investigación** pudo continuar con actividades como, por ejemplo: la administración y el pago de las becas vigentes y las nuevas convocatorias, la convocatoria de programas y proyectos de investigación, las actividades administrativas, acciones articuladas con los Institutos y el programa de evaluación institucional. Las actividades que debieron adaptarse a la virtualidad fueron en su mayoría administrativas, la articulación con CONICET y el trabajo de la comisión asesora. La evaluación remota de Programas y Proyectos de Investigación, y las videoconferencias fueron algunas de las nuevas habilidades que se desarrollaron desde el Instituto.

El Instituto de Investigación emitió 3 disposiciones, relacionadas con la convocatoria 20-21. En cuanto al horario de trabajo en la vuelta a la presencialidad se orientó su elección hacia los rotativos.

La **Secretaría de Bienestar** continuó con las actividades de atención, asesoramiento y contención de situaciones de violencia de género a través de una línea de WhatsApp; el proceso de evaluación y adjudicación de becas propias y asesoramiento para las becas Progresar; el otorgamiento de permisos estudiantiles por situaciones de salud; el acompañamiento de estudiantes en las residencias universitarias y estudiantes con discapacidad en el proceso de educación virtual; y las capacitaciones y charlas informativas entre las áreas de Deporte y Salud. Las actividades que debieron adaptarse a la virtualidad se establecieron en las siguientes: las becas y los permisos, la formación y capacitación, asesoramiento y contención para la educación virtual. Las habilidades que se desarrollaron y potenciaron en la Secretaría fueron: las reuniones virtuales y la mayor articulación entre áreas de la secretaría por acciones compartidas.

La **Secretaría de Comunicación Institucional**, continuó con las actividades de comunicación interna y externa, gestión de prensa, diseños institucionales en formato digital, diseño y mantenimiento de páginas web y redes sociales, y, producciones audiovisuales. Todas estas acciones y actividades debieron adaptarse a la virtualidad en esta Secretaría. Las habilidades que desarrollaron fueron las reuniones por plataformas virtuales; el desarrollo de nuevos correos electrónicos institucionales para facilitar uso de plataformas y accesos a bases de datos compartidas; la participación y cooperación en redes universitarias nacionales; y, el desarrollo de capacidades creativas para la producción de imágenes como animaciones, posproducciones, entre otras.

Los horarios de trabajo para volver a la presencialidad deberán ser rotativos para la secretaria de comunicación institucional.

Las *resoluciones y disposiciones*, en resumen, fueron creadas en tiempos de excepcionalidad académica, por lo cual fueron variadas y diversas en cada dependencia del Rectorado, para garantizar funciones básicas de sus actividades. En general, según el cuestionario, para estas áreas universitarias se encuentran: Protocolos de prevención

en actividades presenciales, protocolos de limpieza especial de equipos compartidos, disposiciones de teletrabajo, memorándum de comunicaciones, disposiciones de creación de proyectos, Pedidos de resolución rectoral, resoluciones del Consejo Superior, Disposiciones de Secretaría Académica en relación al cursillo de ingreso, Resoluciones rectorales, disposiciones de pago, de transferencias bancarias, de liquidación y otras disposiciones de Secretaría Económica.

De manera sintética, las *ventajas* y *desventajas* nombradas por las secretarías respondientes son representadas en la siguiente tabla de doble entrada.

Ventajas y obstáculos de combinar la presencialidad y el teletrabajo.	
Ventajas	Obstáculos
Disminución de conflictos interpersonales	Ninguno
En el contexto del aislamiento se profundizó la modalidad virtual.	La circulación de los libros y la disminución de la atención de las librerías. En especial en Villa del Rosario y CABA
La virtualidad nos permitió continuar y mudar algunas acciones y mantener el espíritu de equipo	Imposibilidad de ejecutar programas de intervención territorial
Ampliación del alcance territorial. Menores costos operativos	Falta de presencialidad lentifica procesos de identidad y confianza
Aprendizaje de nuevas habilidades y mayor oportunidad horaria para programar reuniones	Dificultades de conexión y mayor tiempo para la búsqueda de normativa institucional
Capacidad de acercarse a la virtualidad como modalidad para el desarrollo de carreras	Falta de equipamiento técnico, dificultades para el control
Si algunos docentes trabajan algunos días desde su hogar, resulta beneficioso en cuanto al mayor espacio que se genera en las oficinas	Mesa de entrada solo puede trabajar en forma presencial, y el resto de las áreas necesitan en forma continua de M.E.S.A. para realizar, avanzar o concluir su trabajo.
Mayor comunicación y solidaridad intra-grupal	Celeridad en el cumplimiento del procedimiento administrativo
Ahorro de tiempo	Necesidad de acceder a informaciones en soporte físico
Resolución de actividades en menor tiempo a partir de las reuniones virtuales	Desigualdades en el acceso a las herramientas necesarias para sostener la virtualidad (computadora, internet, vida familiar, desconocimiento de medios tecnológicos)

Flexibilidad de horarios, comodidad,
concentración

Problemas de conectividad y equipamiento,
interrupciones por contexto
personal/familiar

Estrategias para el regreso a la presencialidad

En cuanto a la reanudación de actividades presenciales cada una de las secretarías indicó qué actividades han quedado pendiente y cuáles se deberán de resolver en términos de espacio físico, de equipamiento, protocolos de trabajo presencial, jornadas laborales, tareas administrativas, gestión de proyectos, tareas técnicas, actividades de comunicación interna y externa a la UNVM, entre otras.

Espacio Físico

- Mantenimiento de infraestructura
- Mejoras en seguridad para la atención al público
- Acondicionamiento físico y rediseño del espacio
- Oficinas con mayor superficie para asegurar distanciamiento

Equipamiento

- Fondos para reequipamiento, mobiliario y mantenimiento técnico
- Termómetros infrarrojos, máscaras, barreras sanitizantes, material de higiene
- Movilidad
- Equipos informáticos y software

Protocolos de trabajo presencial

- Trabajo presencial por objetivos y no por horario
- Adecuación a un protocolo general

Jornada Laboral

- Revisión de horarios en función de tareas
- Reducirla a 5 horas
- Organizar el personal en función de sus posibilidades teniendo en cuenta los roles de cuidado
- Distribución de horarios, por turnos para garantizar distanciamiento

Tareas administrativas

- Reducirlas a 4 horas tres veces por semana
- Ratificación de decisiones administrativas
- Tareas de archivo
- Reordenamiento según población de riesgo

Gestión de Proyectos y otras

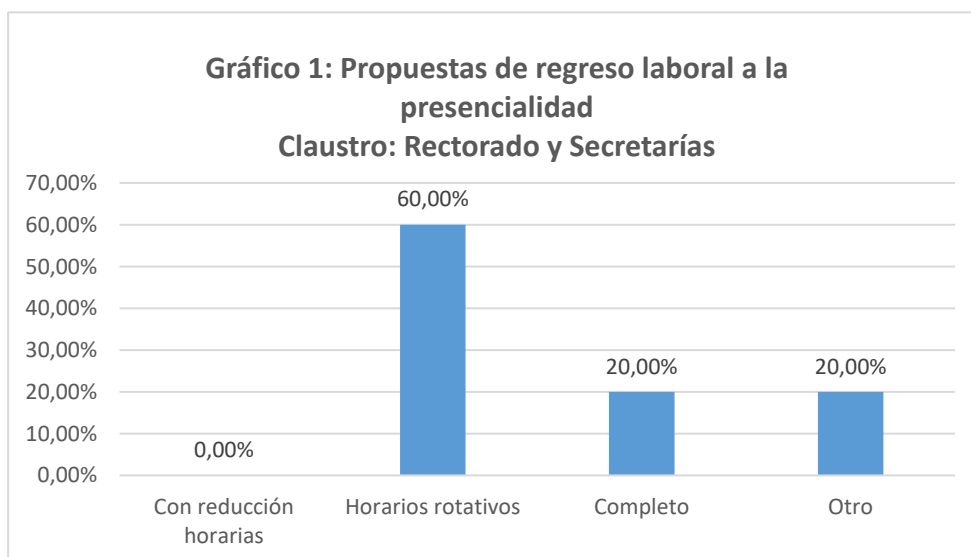
- obras pendientes
- implementación del SIU Guaraní
- Lanzamiento canal web

Como se puede observar en la lista de pendientes son todas aquellas actividades que necesitan readecuación a las nuevas normativas y protocolos de trabajo, como, por ejemplo, en la atención al público, así como aquellas relativas al acceso del equipamiento y mobiliario específico a tales fines. Todo lo que sea adecuación en términos de softwares y acceso a la virtualidad tiene una connotación urgente. Igualmente, la implementación de horarios en función de roles y la adecuación necesaria, también aparece como una opción para pensar los espacios de trabajo de cara a una semipresencialidad o una normalidad mediada por la virtualidad y protocolos de cuidado e higiene.

Se les pidió a estas áreas que establecieran un *plan de prioridades* para pensar un posible regreso a la presencialidad en sus espacios de trabajo. En términos generales las anticipaciones son de carácter de gestión de recursos, tanto presupuestarios como de recursos humanos especializados. La gestión y la planificación de la inversión, en este sentido, se vuelve prioritaria en términos de repensar hacia dónde dirigir la inversión universitaria, incluso los tipos de pago y las fechas de vencimientos. La necesidad de profesionales y especialistas, de mobiliario, son algunas de las cuestiones materiales y de recursos humanos que necesitan ser resueltas por algunas de las áreas. En cuando a

las prioridades de gestión de los trabajadores y de los espacios de trabajo, los horarios rotativos y la adecuación del ámbito laboral son otros de los puntos considerados.

Como se describió en los apartados anteriores cada secretaría e Instituto identificó una forma particular de volver a sus actividades una vez garantizada la presencialidad con los protocolos y cuidados necesarios. En general, la propuesta de regreso a la presencialidad la mayoría de las Secretarías consultadas (gráfico 1), respondieron estar de acuerdo con horarios rotativos (60% de las áreas consultadas). Entre las otras modalidades de regreso a la presencialidad, existen propuestas de pensar no solo horarios rotativos, sino en alternar la virtualidad con la presencialidad para completar el horario, incluso sugiriendo la libertad del trabajador en elegir la opción que crea más conveniente.



En la misma línea las Secretarías respondieron sobre posibles estrategias para actividades, eventos y reuniones grupales manteniendo la distancia recomendada y las medidas sanitarias preventivas. No todas las Secretarías e Institutos consideran que la presencialidad es imprescindible, dependiendo sus actividades han sugerido distintas estrategias. Entre las sugerencias se destacan: el rediseño de espacios de trabajo para la implementación de entrevistas grupales sin riesgo; a la vez emplear medidas de bioseguridad, sanitización y mantenimiento de la distancia, en todos los espacios



comunes y garantizar el acceso a tecnología para la virtualidad. Se destaca también la importancia de solicitar, comunicar y exigir medidas de autocuidado.

Resumen

Las capacidades institucionales, en términos de nuevas habilidades desarrolladas, de actividades continuadas en aislamiento, en este ámbito universitario están relacionadas al manejo de la virtualidad, de las plataformas de gestión de esa virtualidad y de las tecnologías de la comunicación e información.

Las propuestas de regreso a la presencialidad para las actividades de trabajo en horarios rotativos, fue sugerida por la mayoría de las Secretarías. Siempre que se garantizaran condiciones de seguridad e higiene a todos los trabajadores.

No todas las Secretarías e Institutos consideran que la presencialidad es imprescindible, dependiendo sus actividades han sugerido distintas estrategias. Entre las sugerencias se destacan: el rediseño de espacios de trabajo para la implementación de entrevistas grupales sin riesgo; a la vez emplear medidas de bioseguridad, sanitización y mantenimiento de la distancia, en todos los espacios comunes y garantizar el acceso a tecnología para la virtualidad. Se destaca también la importancia de solicitar, comunicar y exigir medidas de autocuidado.

2. Institutos Académicos: Registros de acciones en tiempos de cuarentena

Para mayor precisiones en cuanto a lo sucedido en los Institutos Académicos Pedagógicos que conforman la universidad, se aplicó un formulario específico para sus actividades. En este sentido, se indagó mediante 18 preguntas sobre las actividades académicas, sobre situaciones de regularidad e inscripción a los espacios curriculares, las consultas más frecuentes de docentes y estudiantes.

A continuación, se encontrarán apartados que resumen y sintetizan la información según las actividades académicas, las actividades administrativas, las percepciones para un pronto regreso a la presencialidad, y las proyecciones de cada instituto.

Actividad académica en pandemia

En relación a la actividad académica de los Institutos se indagó sobre el total de asignaturas que pudieron adaptarse a la virtualidad. Este dato permite observar el porcentaje de espacios curriculares que pudieron hacerlo mediante el campus virtual que dispone la UNVM.

Institutos Académicos Pedagógicos	Cantidad de asignaturas del IAP	Cantidad de asignaturas que se adaptaron a la modalidad virtual	Porcentaje de asignaturas que se adaptaron a la modalidad virtual
I. A. P. de Ciencias Sociales	464	464	100%
I. A. P. de Ciencias Humanas	428	307	72%
I. A. P. de Ciencias Básicas y Aplicadas	219	136	62%
Total	1111	907	82%

Se puede observar que el I. A. P. de Ciencias Sociales pudo adaptar todos sus espacios curriculares a la virtualidad (100%), mientras que el I. A. P. de Ciencias Básicas y Aplicadas, solo pudo adaptar, al momento que se realizó el relevamiento de datos 62% el del total de sus espacios curriculares, y el I. A. P. de Ciencias Humanas el 72%. Es importante destacar que al finalizar el primer semestre todos los Institutos Académicos Pedagógicos de la UNVM pudieron adaptar el 100% de los espacios curriculares a la virtualidad.

Se puede describir el desempeño académico en contexto de virtualidad comparando los inscriptos a los espacios curriculares, y la cantidad de estudiantes regulares a finales del primer semestre del año 2020. Estos estudiantes cursaron todo el semestre de manera no presencial mediante el campus virtual.

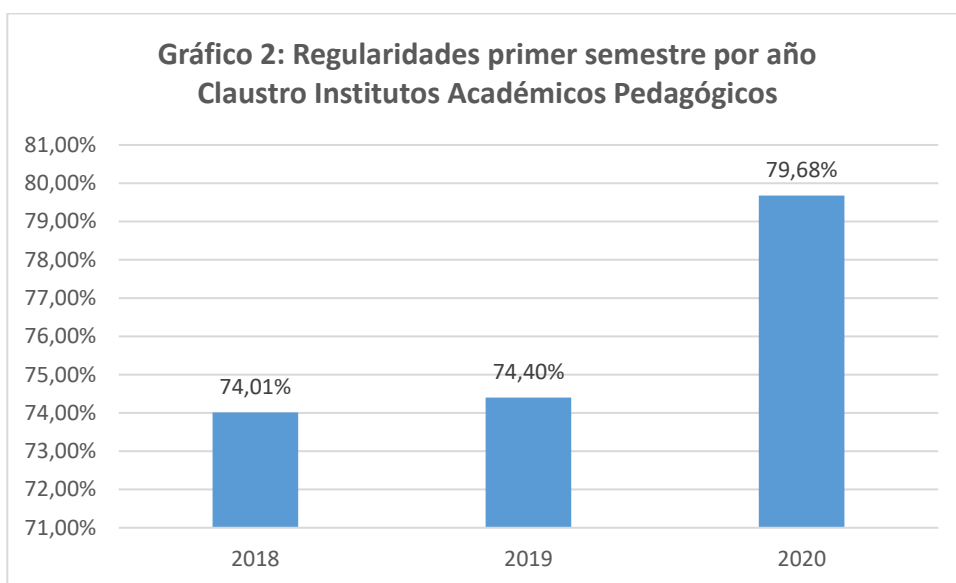
En la siguiente tabla se reflejan los inscriptos y los regulares de este primer semestre por cada Instituto.

IAP	Cantidad de inscriptos en materias a principios del 1er Semestre de 2020	Cantidad de estudiantes en condición regular al final del 1er semestre de 2020
Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales	4517	3535
Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Humanas	1917	1880
Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Básicas y Aplicadas	1670	1042
Total	8104	6457

A partir de esta tabla se puede observar que la cantidad de estudiantes totales que pudieron regularizar el primer semestre del año 2020, representan un 80% del total de inscriptos. Para poder contextualizar este porcentaje se requirió en el cuestionario indicar el número de estudiantes inscriptos y el número de estudiantes regulares de los primeros semestres del año 2018 y 2019. Esta comparación interanual permite buscar una relación de continuidad de este tipo de porcentaje.

A modo comparativo con años anteriores se grafica la cantidad de estudiantes, en porcentaje, que quedaron regulares en el primer semestre de 2018-2019-2020

Como se observa en el siguiente esquema (Gráfico 2), para el año 2018 el porcentaje de estudiantes que regularizaron el primer semestre fue del 75% del total de inscriptos. Para el año 2019, la variación es mínima siendo 74.4% el total de estudiantes que regularizaron sus espacios curriculares. Contra toda expectativa, el número de regularizaciones semestrales se incrementó en contexto de aislamiento social obligatorio y excepcionalidad educativa.



Si bien estos porcentajes no representan variaciones interanuales significativas, ya que se encuentran en una variación máxima del 5%, se puede sugerir que esta variación positiva para el año 2020 esté relacionada a dos factores. Por un lado, al seguimiento docente, de los tutores e institucional de los alumnos y el contexto de excepcionalidad educativa. Por otro lado, la posibilidad de seguir las actividades en horarios flexibles y la demanda de los estudiantes, podría ser otras de las razones que den cuenta de este aumento en las regularidades.

Consultas de los y las docentes

Las demandas de los claustros para obtener información y clarificar el modo de trabajo designado por el aislamiento se materializa en las preguntas que los Institutos han recibido de ellos. Entre las *consultas de los docentes* que fueron recibiendo los diferentes Institutos Académicos prevalecen aquellas que refieren al uso de la plataforma del campus virtual.

Específicamente las consultas sobre el uso de la plataforma se dividieron en relación a: inquietudes sobre la *construcción* del aula virtual, el uso *técnico y pedagógico* de los recursos y herramientas de la plataforma Moodle, la apertura de aulas, las instancias evaluativas mediante esta plataforma, y las demoras que esta plataforma experimentaba, incluyendo los problemas de conectividad causados por la masividad de conexiones.

En segundo lugar, para las consultas de los docentes, se encuentran las evaluaciones en sí. En este sentido, la necesidad de lineamientos en relación al desarrollo de los exámenes mediados por la tecnología. Sobre este tema, los y las docentes manifestaron sus inquietudes, dudas e incertidumbre que encontraron en la virtualidad. Los exámenes finales también fueron un área de consulta en términos administrativos y evaluativos.

Por otro lado, otra área de aclaraciones pedidas por los docentes de los tres Institutos Académicos Pedagógicos, se refiere sobre los diferentes *procedimientos administrativos*. En esta dimensión encontramos tanto la adecuación y flexibilización de los programas de los espacios curriculares, cuestiones del calendario académico, como por ejemplo el cierre de las regularidades, aclaraciones sobre las reglamentaciones del Consejo Superior, y, por último, consultas sobre rendiciones, convocatorias y avales para investigación e investigadores y para actividades de extensión.

Muchos de los docentes pidieron a sus Institutos instrucciones para abordar encuentros sincrónicos con los estudiantes y estrategias para los espacios curriculares que demandan actividades prácticas en el territorio.

Consultas de los y las Estudiantes

Los y las *estudiantes* también fueron uno de los claustros que debieron adaptarse fuertemente en contexto de pandemia y al régimen de excepcionalidad. En relación a esta experiencia, consultaron a los Institutos muchas de sus dudas y dificultades. La consulta que más frecuencia tuvo entre los tres Institutos fue la del uso del campus virtual. Específicamente cuestiones sobre la matriculación y cómo cursar en el aula virtual siendo estudiante ‘oyente’; la comunicación con los y las docentes.

Otro punto consultado para este claustro fue la instancia de los exámenes mediados por tecnología. En este sentido la pregunta sobre los exámenes libres, las correlatividades, la modalidad virtual y la extensión de las regularidades fueron las consultas con mayor reiteración. El de los y las estudiantes ingresantes, fue uno de los grupos que manifestó sus dificultades, consultando reiteradas veces sobre su condición.

Todos los trámites que requerían algún tipo de documentación y gestión física con presencialidad, tales como formularios de inscripción, las prácticas profesionales, equivalencias y ayudantías de alumnos, fueron cuestiones resueltas en este contexto.

Actividad administrativa en pandemia

También hubo modificaciones en relación a la actividad administrativa de los Institutos. En relación a este punto se preguntó sobre aquellas acciones que pudieron tener continuidad de forma remota y no presencialidad, que se adaptaron a la virtualidad, durante el aislamiento social preventivo y obligatorio. Describiendo estas modificaciones en las actividades administrativas, se les pregunto a cada instituto cuáles actividades y acciones consideraban como nuevas habilidades que les permitió desarrollar este contexto.

El control de actividades académicas de estudiantes y docentes, junto con el asesoramiento administrativo, fueron algunas de las **actividades desarrolladas de forma remota**. Por ejemplo, la organización de turnos de exámenes y horarios, la capacitación y las tutorías a docentes y estudiantes en el contexto de excepcionalidad pedagógica, certificaciones y disposiciones.

La capacitación de docentes también fue una actividad que se desarrolló de manera remota, junto con reuniones de equipo de trabajo, desarrollo e implementación de proyectos, y la autoevaluación institucional.

Las **acciones administrativas que se mantuvieron** en el contexto de no presencialidad fueron tanto de asesoramiento, como de capacitación. Se continuaron organizando actividades de *capacitación, comunicación*, elaboración de informes de cumplimiento, participación y asesoramiento en *reuniones* docentes, reuniones periódicas con coordinadores de sede, de carrera, estudiantes y docentes.

I. A. P. de Ciencias Sociales

Disposiciones: 12

Resoluciones del Decanato: 9

Cada Instituto, como se señala en los cuadros, hicieron un recuento de las disposiciones y resoluciones a partir de este tiempo de excepcionalidad académica. El **Instituto A. P. de Ciencias Sociales**, a modo de Digesto, listó las siguientes disposiciones:

- Disp. 7/4/2020, 014- Secretaría Académica Pase al Plan de Estudio Lic Administración 2019
- Disp. 7/4/2020, 015-Secretaría Académica Pase al Plan de Estudio Tec Administración 2019
- Disp. 7/4/2020, 016-Secretaría Académica Pase al Plan de Estudio Contador Público 2017
- Disp. 15/4/2020, 017-Secretaría Académica Pase al Plan de Estudio Lic. Administración 2019
- Disp. 15/4/2020, 018-Secretaría Académica Pase al Plan de Estudio Contador Público 2017
- Disp. 22/4/2020, 019-Secretaría Académica Pase al Plan de Estudio Contador Público 2017
- Disp. 22/4/2020, 020-Secretaría Académica Eximición de correlatividades Lic. en Gestión Universitaria
- Disp. 30/4/2020, 021-Secretaría Académica Pase al Plan de Estudio Contador Público 2017
- Disp. 30/4/2020, 022-Secretaría Académica Pase al Plan de Estudio Lic. Administración 2019
- Disp. 15/5/2020, 023-Secretaría Académica Fecha Límite Adecuación de Programas
- Disp. 12/6/2020, 024- Secretaría Académica Reglamentación TFG en situación de excepcionalidad pedagógica

- Disp. 8/7/2020, 025-Secretaría Académica Reglamentación equivalencias excepcionalidad pedagógica
- Disp. 3/8/2020, 026-Secretaría Académica Equivalencia entre módulos Contador Público –
- “Segundo Congreso Latinoamericano de Comunicación de la UNVM” del 14 al 15 de octubre de 2020. Resolución N^o 023/2020 del Decano
- Ciclo de producciones audiovisuales: “#QuedateEnCasa: Clases Abiertas de Sociales”, del 17 de marzo de 2020. Resolución N^o 041/2020 del Decano
- Ciclo de capacitaciones virtuales “Aprendizajes organizacionales en contexto de crisis”, del 22 de mayo al 12 de junio de 2020. Resolución N^o 072/2020 del Decano
- Taller “Introducción a la Edición Digital de Audio en Radio” el 4 de junio de 2020. Resolución N^o 078/2020 del Decano
- Ciclo “Semana de la Comunicación y del Periodismo UNVM 2020” del 7 al 9 de junio de 2020. Resolución N^o 082/2020 del Decano
- Capacitación “Herramientas de la Comunicación para el Sector Turístico” del 9 al 16 de junio de 2020. Resolución N^o 086/2020 del Decano
- Seminario de Posgrado “Aproximaciones al Pensamiento Latinoamericano” de agosto a diciembre de 2020. Resolución N^o 091/2020 del Decano
- “Certamen Nacional de Crónica Policial de Proximidad” del 1 de agosto de 2020 al 31 de marzo de 2021. Resolución N^o 099/2020 del Decano
- Ciclo “100 años de radio” del 3 al 31 de agosto de 2020. Resolución N^o 100/2020 del Decano del Instituto A. P. de Ciencias Sociales

Otras **actividades que también estuvieron activas** en la no presencialidad fueron las *sesiones de los Consejos Directivos*; reuniones con Organizaciones provenientes del área socio-productiva y Organismos Gubernamentales; y, organización de actividades de extensión, canalización de convocatorias de investigación, reuniones para organización de congresos, y otras actividades de los dispositivos de vinculación y de las sedes.

I. A. P. de Ciencias humanas

Disposiciones de Secretaría académica: 6

Resoluciones del Consejo Directivo: 34

Resoluciones del Decanato: 158

En relación a aquellas **actividades que se debieron adaptar a las nuevas condiciones de excepcionalidad** se relacionan

directamente a la virtualización de ciertas acciones y gestiones. Por ejemplo, las adecuaciones de la normativa vigente a los efectos de realizar la admisión y designación de adscriptos y ayudantes alumnos, los trámites y procedimientos relacionados con la presentación y defensa oral de los TFG, gestión, dictado y certificación de actividades de extensión, entre otras.

Las reuniones por videoconferencias y las clases virtuales fueron las principales adaptaciones a las medidas de aislamiento social preventivo y obligatorio.

Entonces, las **nuevas habilidades** que pudieron desarrollar en este contexto fueron principalmente de manejo de recursos tecnológicos para la virtualización de sus espacios de trabajo. La consolidación del Centro de Innovación académica, del Instituto A. P. de Ciencias Sociales, es un ejemplo de ello. Otro ejemplo del manejo de recursos tecnológicos es el uso de las plataformas web y las cuentas institucionales, como el Moodle. La comunicación visual es una habilidad que se ha ponderado en este contexto.

I. A. P. de Ciencias Básicas y Aplicadas

Disposiciones: 27

Resoluciones del Consejo Directivo: 36

Resoluciones del Decanato: 52

Es interesante ver que se ha destacado en relación a nuevas habilidades el trabajo en equipo. El trabajo colaborativo ha sido una de las habilidades potenciadas por el aislamiento, optimizando la comunicación, la administración del tiempo y la organización.

A modo de resumen se pueden agrupar, según indicaron en el formulario los representantes de cada Instituto A. P. consultados, las **ventajas** y **desventajas** que se presentan en el contexto de aislamiento y distanciamiento preventivo y obligatorio.

Las *ventajas* administrativas se relacionan a la celeridad de algunos procedimientos que han tomado en la virtualidad. En cuanto a la gestión del tiempo las ventajas de decidir los horarios de trabajo según la disponibilidad de los y las trabajadoras. Las dos principales razones que muestran cierta mejoría se relacionan directamente con el manejo de tecnologías, y su contribución a una gestión del tiempo y de las actividades más eficientes, según disponibilidades grupales e individuales.

En cuanto a las *desventajas*, se perciben en ciertos ámbitos dificultades para la comunicación, el aislamiento y la falta desconexión laboral. Incluso, la necesidad de contar con ciertos documentos para completar actividades también son obstáculos a resolver.

Percepciones sobre el regreso a la presencialidad de cada Instituto A. P.

Las situaciones pendientes de resolver que se indicaron con mayor frecuencia fueron los expedientes, las firmas sobre actuaciones formales en atención a estudiantes, docentes, concursos, TFG, graduado/a, etc., la presentación/recepción de documentos y/o programas. Menor frecuencia tuvo las convocatorias, que algunos institutos pudieron virtualizar y los dictámenes y las resoluciones. Si bien todo trámite que necesite del formato papel ha quedado pendiente, las rendiciones de los proyectos y programas es uno de los ejemplos que falta resolver hasta volver a la presencialidad.

En cuanto al *espacio físico*, los Institutos deberán resolver, según las percepciones de los funcionarios consultados, la disponibilidad áulica en determinadas franjas horarias, de espacios de trabajo para investigadores, biblioteca, reuniones que mantengan el distanciamiento y las medidas de seguridad e higiene. Las adecuaciones edilicias correspondientes y los protocolos correspondientes conforme a las normativas para la vuelta a la presencialidad.

En relación a los *protocolos de trabajo* se espera la aprobación de uno general para toda la comunidad universitaria para que cada Instituto pueda amoldarse y ajustarse según sus necesidades.

Otra de las dimensiones necesarias de adecuación a una nueva presencialidad son los *horarios laborales*. Los días, horarios y la distribución de espacios como oficinas, boxes, aulas, entre otros, deberán ser graduales y planificados.

Es propicio resolver en relación a las *tareas administrativas* los modos de abordar las acciones vinculadas a expedientes físicos, rendiciones, comprobantes, equivalencias, protocolos de trabajo con otras instituciones, entre otras. Se ha sugerido la implementación de un sistema mixto entre presencialidad y virtualidad.

En cuanto a la *gestión de proyectos*, si bien se han podido mantener durante el aislamiento y distanciamiento, los funcionarios que respondieron el cuestionario manifiestan la necesidad de resolver la obligatoriedad de la rendición en formato papel, tanto para la recepción de documentos como para las firmas.

Proyecciones a la presencialidad de los funcionarios de los Institutos A. P.

A la hora de definir o diseñar un plan de prioridades para el retorno a la presencialidad cada instituto pudo exponer sus orientaciones. Para el Instituto A. P. de Ciencias Sociales, las prioridades están en las funciones esenciales, como gestión de trámites, expedientes, rendiciones y prácticas profesionales. Se retoman sus palabras expuestas en el formulario:

“Se propone un plan de reapertura gradual de las de los procesos presenciales correspondientes a las funciones esenciales de la UNVM y las acciones particulares del IAPCS... El plan se presenta en tres etapas (agosto/septiembre; octubre/ noviembre y diciembre fin de año); en cada una se prevé la ampliación de la franja horaria, la incorporación de acciones...” (I. A. P. de Ciencias Sociales, agosto 2020)

Es interesante ver la propuesta de regreso a la presencialidad por etapas, donde cada una tiene cierto grado de apertura y presencialidad, incluyendo acciones a medida que pasa el tiempo, siempre en relación a las medidas nacionales, propias del sistema universitario, de la UNVM, medidas provinciales y locales en función de cada sede.

Para el Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Humanas el plan de prioridades se centra en las actividades docentes que necesariamente deben ser

presenciales con actividades prácticas, y para el resto de actividades se propone un retorno gradual según sea cada necesidad por área en particular.

“La prioridad de retorno a la presencialidad estará marcada por aquellas actividades que necesariamente requieren de la misma como es el caso de Espacios Curriculares prácticos, y la disponibilidad de los recursos humanos y espacios físicos que ellos demandan... Se garantizarán las acciones mínimas presenciales necesarias para la puesta en marcha gradual del retorno. Estos servicios se adaptarán de forma dinámica en todas las fases subsiguientes atendiendo a la evolución del cuadro local-regional de la epidemia y a las exigencias y necesidades de la gestión, cumpliendo, en todo caso, las previsiones establecidas...”
(Instituto A. P. de Ciencias Humanas, agosto 2020)

Como plan de prioridades el Instituto A. P. de Ciencias Humanas considera oportuno mantener la opción del teletrabajo como forma ordinaria preferente de actividad laboral, mientras que los contextos de pandemia sigan vigentes, y no se pueda garantizar absoluta seguridad de higiene y cuidado en los espacios de trabajo.

Los tres Institutos necesariamente adhieren en el plan de prioridades a las propuestas de los protocolos que se establezcan desde el Rectorado y los Consejos Directivos. La propuesta de regreso laboral es coincidente sobre los horarios rotativos, mediante la organización con cronogramas de días y horarios de trabajo.

Pensando posibles reuniones grupales o actividades que reúnan público, cada Instituto diagramó diferentes estrategias que garanticen el cuidado de distancias recomendadas y medidas sanitarias preventivas. Entre ellas se destacan la utilización obligatoria de medidas higiénicas personales como el uso de tapabocas o barbijos, mantener la distancia obligatoria de dos metros entre personas; al final de la jornada de trabajo se deberán higienizar los accesorios de trabajo y dar aviso al personal de limpieza y mantenimiento para su correcto aseo.

Otra de las propuestas de los funcionarios de los Institutos A. P., es la regulación de la utilización de los diferentes espacios abiertos y amplios del campus y las sedes para

posibilitar el aprovechamiento de la conexión inalámbrica de red wifi disponible, para los estudiantes y docentes que concurren con sus propios equipos.

El Instituto de Ciencias Humanas propone aprobar un Plan de Regreso Progresivo a la actividad presencial del personal y se pondrán en marcha las medidas organizativas, de adaptación de espacios y de dotación de recursos necesarias para la implementación del retorno gradual.

Estas adecuaciones implican el trabajo mancomunado de las distintas secretarías universitarias. Trabajar activamente con las áreas pertinentes para la adecuación de los lugares de trabajo, para garantizar el cumplimiento de los requisitos mínimos que se exijan en los protocolos nacionales, provinciales y universitarios propios.

Resumen

Del total de espacios curriculares existentes de los Institutos A. P. de la Universidad, el 82% pudo ajustarse a la modalidad de cursado virtual al momento de aplicarse el cuestionario. Esto indica que existieron espacios de conocimiento que demandan presencialidad para su enseñanza y que necesariamente tuvieron que repensar el dictado para poder adaptarse a esta nueva modalidad. Aun así, al finalizar el primer semestre del año 2020 se pudieron adaptar todos los espacios curriculares de los tres Institutos A. P. a la virtualidad.

El control de actividades académicas de estudiantes y docentes, junto con el asesoramiento administrativo fueron algunas de las actividades desarrolladas de forma remota.

Las dos principales razones que muestran cierta mejoría en contextos de aislamientos se relacionan con el manejo de tecnologías, y su contribución a una gestión del tiempo y de las actividades más eficientes, según disponibilidades grupales e individuales.

En cuanto a las desventajas, se perciben en ciertos ámbitos dificultades para la comunicación, el aislamiento y la falta desconexión laboral. Incluso, la necesidad de



contar con ciertos documentos para completar actividades también son obstáculos a resolver.

Entre las estrategias para abordar la nueva presencialidad, en general los institutos proponen la actividad laboral en doble formato presencial y no presencial. También según cumplan funciones mínimas esenciales o excepcionales, se proponen protocolos de trabajo específicos por áreas.

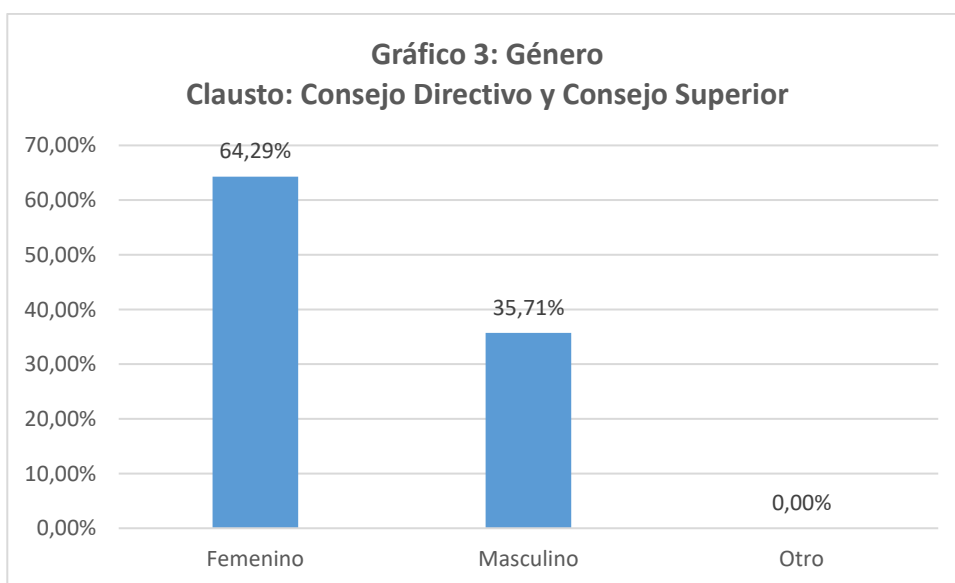
Es interesante ver la propuesta de regreso a la presencialidad por etapas, donde cada una tiene cierto grado de apertura y presencialidad, incluyendo acciones a medida que pasa el tiempo, siempre en relación a las medidas nacionales, propias del sistema universitario, de la UNVM, medidas provinciales y locales en función de cada sede.

3. Consejos Directivos y Consejo Superior: Representaciones de los Consejos Colegiados

Caracterización general

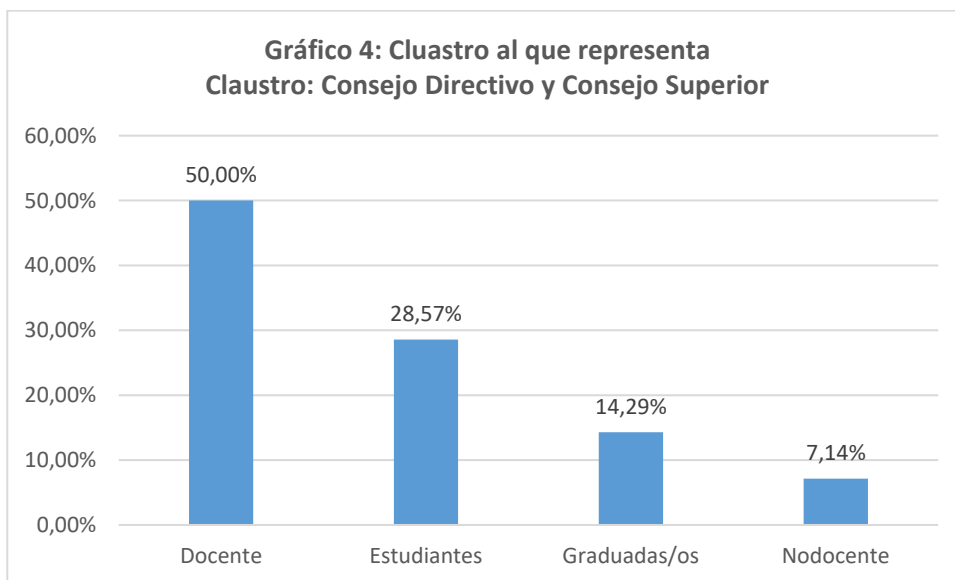
Los consejeros y las consejeras de la UNVM pertenecen a dos órganos de gobierno universitario periódicos y colegiados, por lo que reúnen representantes de todos los claustros universitarios. Entre sus funciones se encuentra la deliberación y el dictamen de reglamentos, normas y regulaciones.

Las preguntas sobre *Percepciones y capacidades para el regreso a la presencialidad*, en los Consejos Directivos y el Consejo Superior, fueron respondidas por 14 personas representantes de los cuatro claustros. El promedio de edad se encuentra entre el rango 45-59 años, y el 65% son de género femenino (Gráfico 3).



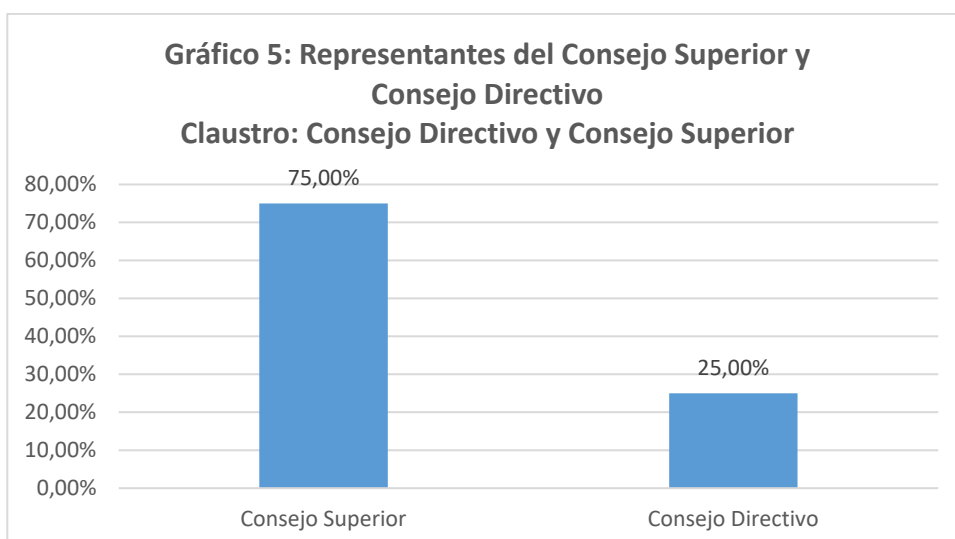
Se les preguntó específicamente sobre su área de trabajo en relación a las tareas que deberán concluir en la presencialidad por algún impedimento físico durante la pandemia, las posibilidades de tiempo compartido entre la presencialidad del consejo y en las sesiones virtuales, algunas propuestas de adecuación de espacio y combinación de sesiones con videoconferencias con otras sedes, y sus expectativas sobre el retorno a la presencialidad. El cuestionario contó con 11 preguntas en total, 8 cerradas de opción múltiple, y 3 de desarrollo, para poder obtener dicha información.

El 50% de los respondientes pertenecen al claustro de los docentes (Gráfico 4), siendo los menos representados en este grupo consultado de los nodocentes. Aun así, la distribución de los institutos es equivalente entre sí, teniendo igual representación del total.



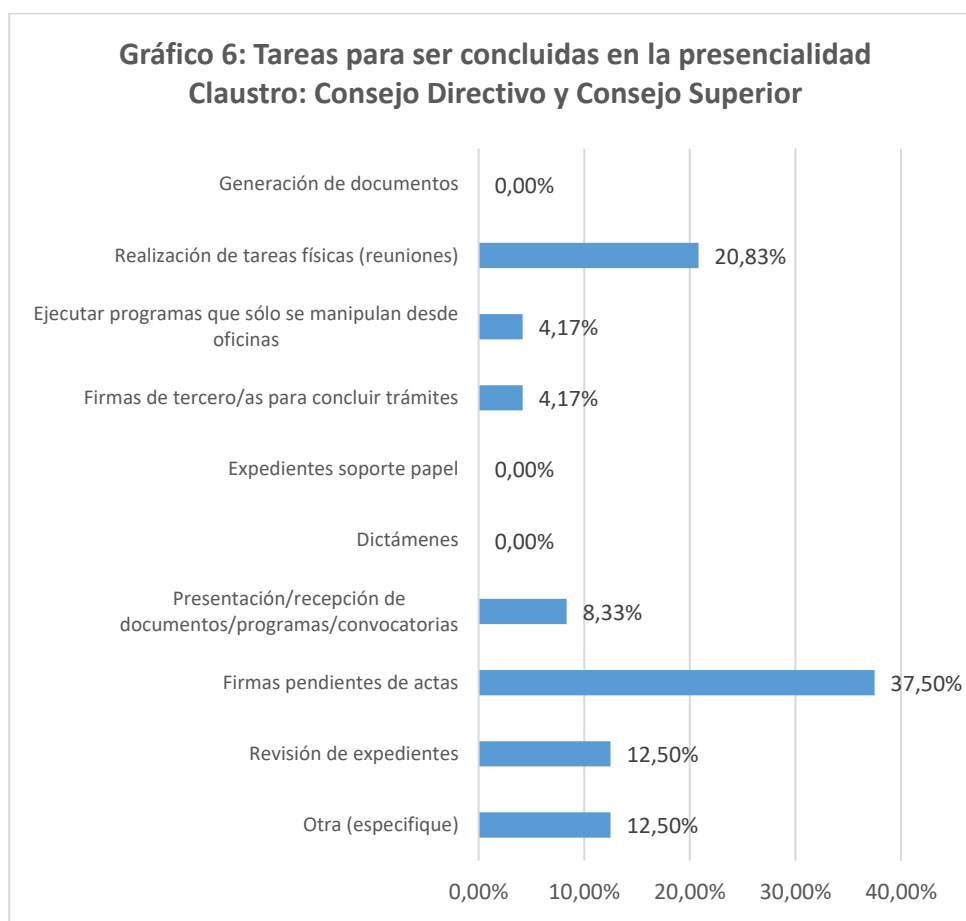
Expectativas del regreso a la presencialidad de representantes de los Consejos

El Consejo Superior es el órgano que más representación dentro de los resultados presentados a continuación (Gráfico 5).



Las tareas que han quedado pendiente para la presencialidad (Gráfico 6) para esta área de trabajo son: en mayor proporción la firma de las actas, siendo un 75% del total el que lo indicó como un pendiente, y, en segundo lugar, la realización de tareas

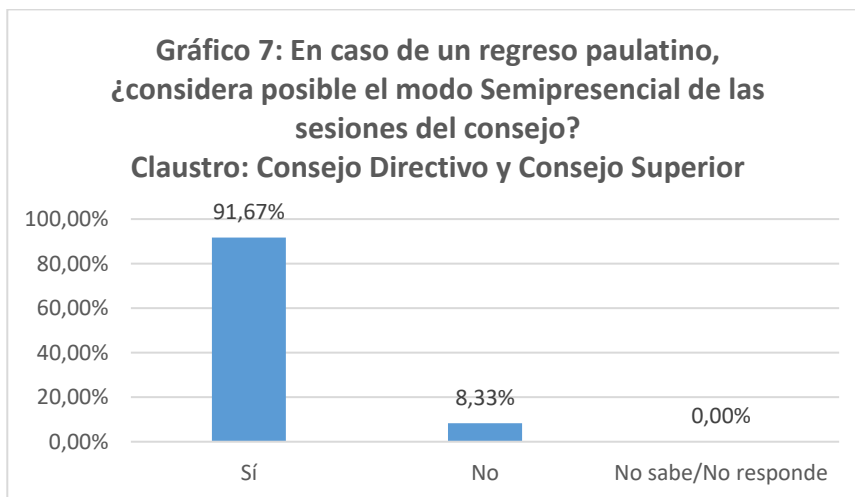
físicas, como las reuniones, con un 45% del total de los respondientes el que indicó estas tareas inconclusas.



En concordancia a las modificaciones iban sufriendo las normativas nacionales, los protocolos regionales fueron modificándose; los modos de trabajo se fueron actualizando. En relación a esto se les preguntó a las y los consejeros si conocían las normativas nacionales, las regionales del COE (Centro de Operaciones de Emergencia – Regional Villa María) y las normativas propias de la UNVM para prevenir contagios de COVID-19. El 90% de este grupo afirmó conocerlas.

En relación a la pregunta sobre un posible regreso paulatino a las actividades de consejeros y consejeras (Gráfico 7), se les preguntó si consideraban la posibilidad de

hacerlo de modo semipresencial, es decir utilizando intercaladamente lo presencial y lo virtual en las sesiones de los consejos.



Como se puede observar en el gráfico anterior, más del 90% de los consultados declaró estar conforme con una posible modalidad semipresencial en un regreso paulatino a la presencialidad.

Relacionado directamente a la pregunta anterior, el cuestionario dejó un espacio abierto para que los respondientes puedan indicar cuáles serían las propuestas de adecuación de los espacios de trabajo frente a una posible combinación de modalidad de sesiones, tanto virtuales como presenciales, incluyendo videoconferencias en las sedes. La insistencia de la presencia de los consejeros y las consejeras, ya sea virtual o presencial, está basada en la garantía de la representatividad de los mismos y el cuidado sanitario respetando medidas y protocolos establecidos.

En estos espacios se han propuesto **acciones** tales como: garantizar las medidas de distanciamiento y toda acción manifiesta en protocolos, el acceso a las tecnologías adecuadas para sostener la representatividad de consejeras/os que se encuentren en otras localidades, y la capacidad de optar libremente frente a la presencialidad o virtualidad del consejero/a. Otras sugerencias se orientaron a la utilización para las sesiones de espacios físicos existentes en la universidad como el salón de actos del rectorado.

“Se podría sesionar en un espacio más amplio, respetando los distanciamientos correspondientes y facilitando y garantizando la presencia vía videoconferencia de aquellas personas que se encuentren imposibilitadas de asistir, cualquiera sea su razón”

“Para realizar una videoconferencia deberíamos adquirir el equipamiento para la sala de Consejo Directivo o bien solicitar los equipos de ICS o sala de Posgrado”

“Sesión de consejo superior, habilitando en cada sede un espacio físico con videoconferencia para la interconexión”

“la presencialidad debiera ser optativa, pudiendo participar por medio de videoconferencia en el caso de no asistir físicamente”

Muchas de las sugerencias y propuestas están basadas en **experiencias** que fueron reunidas en estos meses de aislamiento social, preventivo y obligatorio. También se ha resaltado la importancia de esta combinación tanto para las sesiones como para el trabajo de las diferentes comisiones, y la importancia fundamental del trabajo colectivo de toda la comunidad universitaria.

“Algunas reuniones de Comisiones ya las veníamos desarrollando combinadas para poder asegurar la participación de algunos/as consejeros/as que viven en otras localidades o que trabajan en la Sede de Villa del Rosario. En el caso de ser necesario podríamos combinar sin inconveniente”

“Gratamente, he visto que las reuniones en modalidad virtual permiten que todos los miembros participemos más allá del lugar físico en el que nos

encontremos. La tarea nodocente previa a la reunión ha sido impecable”

Sentidos sobre la nueva presencialidad

En cuanto a la nueva presencialidad se trabajaron sobre cuatro dimensiones, con la posibilidad que los sujetos que respondan el cuestionario describan sus percepciones sobre cada una de ellas. Se les preguntó en particular sobre sus ideas y apreciaciones acerca el posible retorno a la **presencia física**, las relaciones **cara a cara**, el uso de los **recursos informáticos**, y los **nuevos saberes**. Las respuestas fueron variadas, pero entre ellas se destacan las siguientes valoraciones:

En relación al *retorno de la presencia física*, momento valorado y esperado, la distancia, la higiene, los protocolos de bioseguridad, se vuelven fundamentales bajo la consigna de la responsabilidad social y la gradualidad.

En cuanto a las *relaciones cara a cara*, los/as consejeros/as consideran la confianza con el otro es un factor fundamental que regirá sobre la relación, es decir mantenerla siempre y cuando el otro/a sea de confianza, siendo una acción basada en el respeto y el cuidado. Cuando estas relaciones son con un/a desconocido/a, las medidas de cuidado, distanciamiento y los protocolos, se vuelven más significativas.

El uso de *recursos informáticos* es una dimensión fundamental a la hora de pensar la nueva normalidad. En relación a esta pregunta los y las consejeras respondieron que las tecnologías son herramientas fundamentales, con la cual deberían garantizar su acceso, invirtiendo en ellas. Las medidas de excepcionalidad educativa deben ir aparejadas con el acceso a las tecnologías para garantizar el acceso al derecho a la educación de todas y todos.

Por último, se preguntó sobre *los nuevos saberes* que deja la pandemia y las situaciones de distanciamiento y aislamiento social preventivo y obligatorio, que se pueden incorporar a la nueva normalidad. En palabras de las y los consejeros la necesidad de cuestionar las hegemonías se vuelve imprescindible, adecuando y repensando nuevas relaciones de enseñanza-aprendizaje. Estos nuevos saberes, junto con estas experiencias, deberán estar orientados hacia la construcción de nuevas formas

de relacionamiento social en ámbitos laborales y de enseñanza orientados hacia el trabajo colectivo.

Para reconstruir los sentidos que circulan sobre estos sujetos pertenecientes a los Consejos Directivos y Superior, se les pidió que caracterizaran a esta nueva normalidad con dos palabras. Estas palabras fueron ordenadas en los gráficos de ponderación de valores en la construcción de una nube de palabras. El resultado para los consejeros y las consejeras que respondieron el cuestionario es la siguiente:

Nube de palabra 1: Percepción de nueva normalidad de Consejeras y Consejeros



Como se puede observar en la figura superior que condensa los sentidos circulantes a la nueva normalidad, la responsabilidad es aquella palabra que tiene mayor peso y representación en sus discursos. La responsabilidad como aquella acción que vincula con el otro que es comunidad y sociedad. Todas las palabras apuntan a construir relaciones cuidadosas, de una manera diferente a lo que se había acostumbrado en el pasado reciente. Esta acción de responsabilidad y cuidado debe basarse en una capacidad para repensar las acciones, valorando la casa, la presencialidad y la normalidad, de una manera paulatina, con protocolos.

Resumen de los Consejos Directivos y el Consejo Superior

En relación a los Consejos Directivos y el Consejo Superior, las experiencias y expectativas acerca del regreso a la presencialidad, fueron acordadas a partir del conocimiento de protocolos y normativas. En el caso de volver a la presencialidad, las acciones que han quedado pendientes deberán resolverse con responsabilidad, sobre todo aquellas que están relacionadas a la administración y a las acciones de registro y firmas. Las actas en formato papel, y las firmas físicas de los representantes son aquellas actividades que más se han dejado pendientes.

Las y los consejeros piensan que es posible que, frente a un regreso paulatino a las actividades presenciales, puedan articular entre videoconferencias y reuniones presenciales. Para ello no se deben olvidar los protocolos que garanticen el cuidado sanitario.

De la misma manera expresaron que se debía asegurar el acceso a las tecnologías adecuadas para sostener la representatividad de consejeras/os que se encuentren en otras localidades o incapacitados de mantener cierta presencialidad por ser factor de riesgo. Otro punto destacado es permitir la capacidad de optar libremente frente a la presencialidad o virtualidad de cada uno de los y las consejeros/as.

En relación al retorno de la presencia física, en caso de poder sostener relaciones cara a cara, los/as consejeros/as resaltaron la confianza con el otro como factor fundamental que regirá sobre la relación. Las medidas de cuidado y distanciamiento, los protocolos serán herramientas fundamentales para poder mantener la presencialidad desde el cuidado, el respeto y la responsabilidad.

El uso de recursos informáticos es una dimensión fundamental a la hora de pensar la nueva normalidad, las medidas de excepcionalidad educativa deben ir de la mano con el acceso a las tecnologías para garantizar el acceso al derecho a la educación de todas y todos.

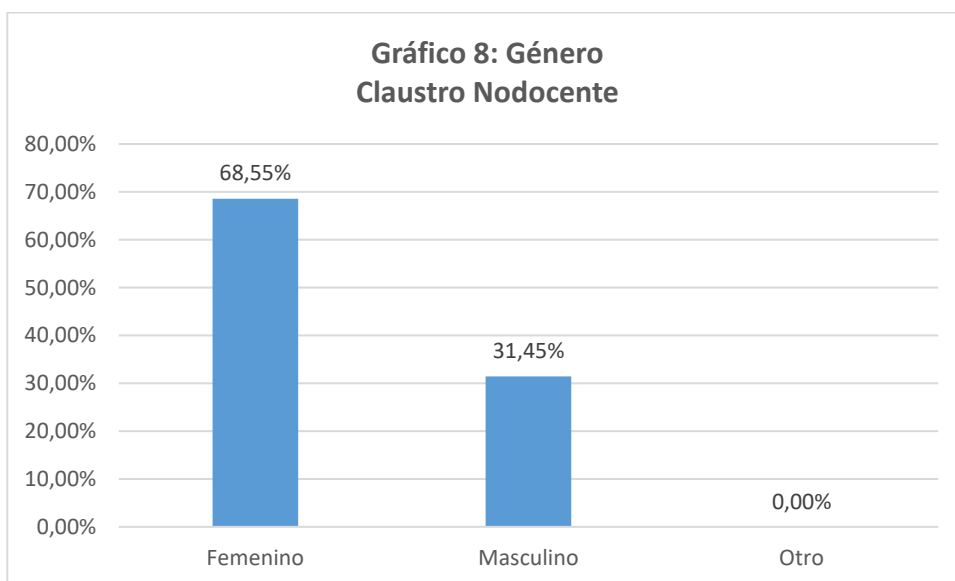
Todas estas experiencias se condensan en nuevos saberes orientados hacia la construcción de nuevas formas de relaciones laborales y de enseñanza, necesariamente orientadas hacia el trabajo colectivo.

4. Nodocentes: Capacidades y previsiones

Caracterización general

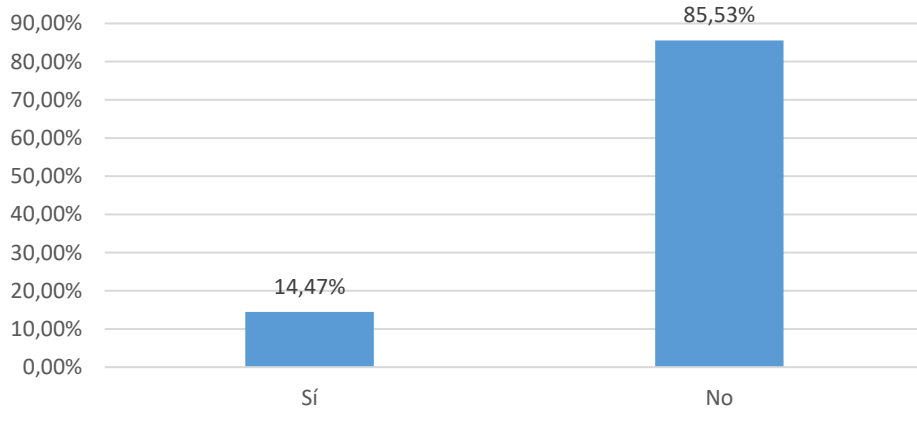
El cuestionario para nodocentes estuvo conformado por 22 preguntas, y se respondieron 159 formularios en total para esta categoría. Las características generales que tiene este grupo de respondientes se pueden organizar por puntos sociodemográficos importantes como la edad, género y las actividades que realiza generalmente en contexto de presencialidad en el ámbito universitario.

En relación a la edad de las y los nodocentes que respondieron el cuestionario se ubica en promedio entre 35 y 44 años, siendo este segmento casi el 50% del total, siendo la segunda categoría más representativa el segmento etario de 25 a 34 años representando el 25% del total. De los 159 nodocentes que respondieron, el 69% son mujeres (Gráfico 8).

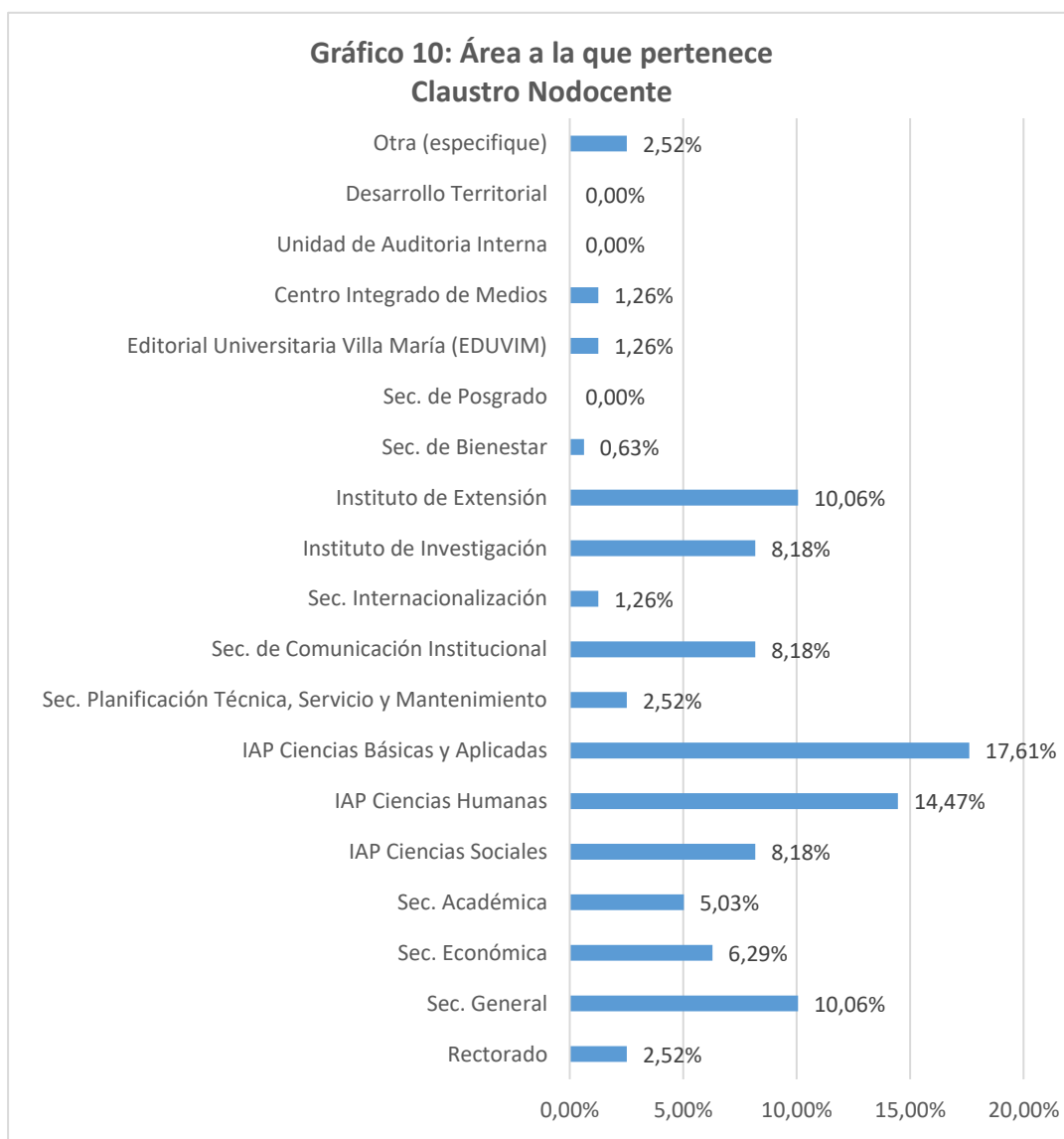


De estos datos se puede inferir que la mayoría de las trabajadoras nodocentes son mujeres jóvenes. Aun así, existe un número importante dentro de este grupo que forma parte de los grupos con factores de riesgo (Gráfico 9), como afecciones cardíacas, enfermedades crónicas y/o mayores de 60 años. El 15% del total pertenece a un grupo poblacional con factores de riesgo, véase el gráfico siguiente.

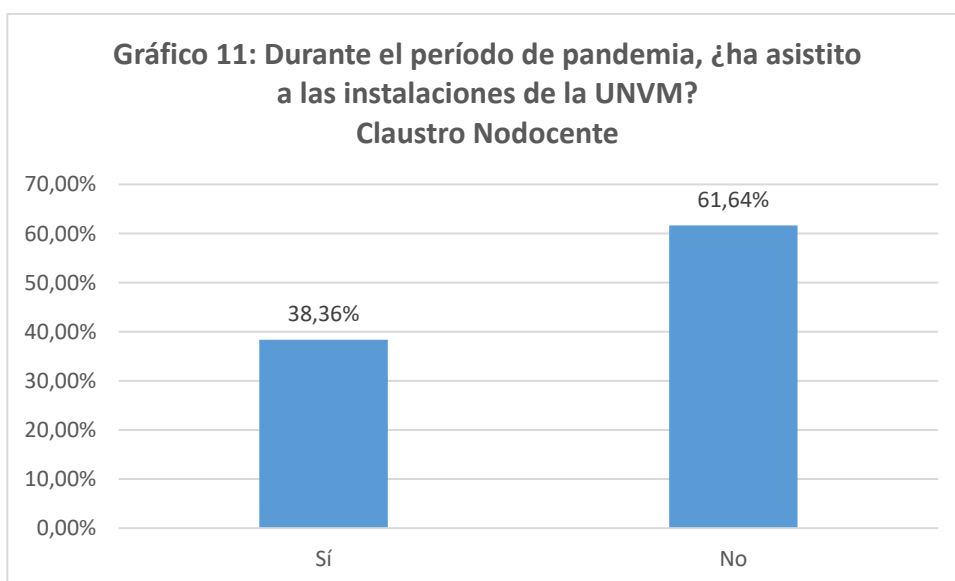
Gráfico 9: ¿Forma parte del grupo de la población con factores de riesgo?
Claustro Nodocente



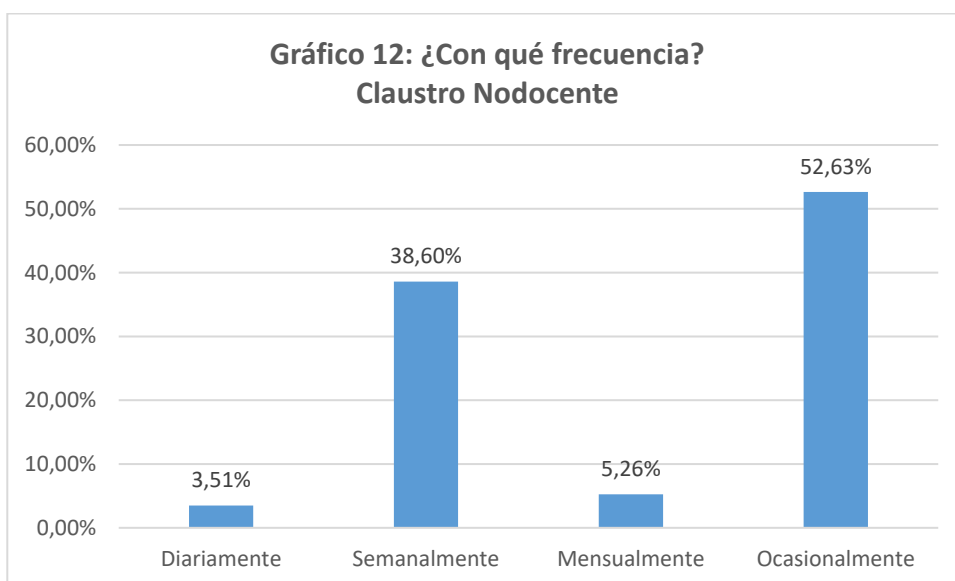
La distribución es amplia entre las áreas de toda la universidad (Gráfico 10), resaltando los Institutos Académicos Pedagógicos (40.26% acumulado los tres Institutos A. P.) que nuclean los mayores porcentajes de docentes, junto con la secretaría General (10.6%), el Instituto de Extensión (10.6%) y el de Investigación (8.18%).



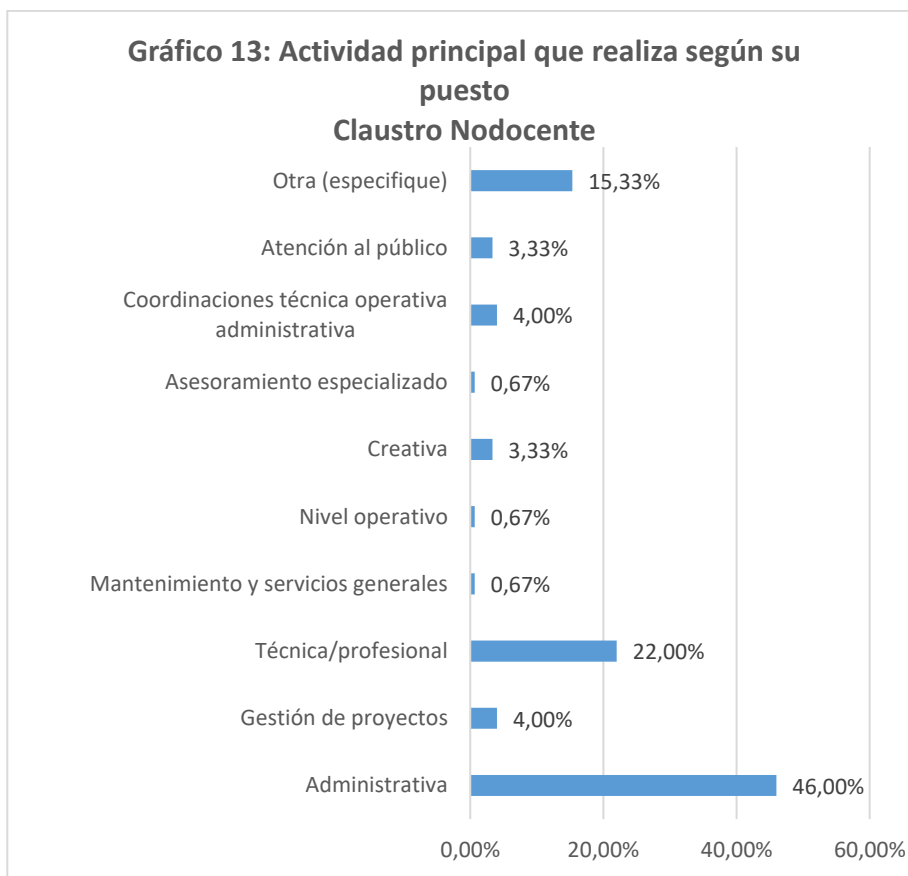
Un porcentaje cercano al 40% del total de no docentes consultados afirmó haber asistido en algún momento a su lugar de trabajo (Gráfico 11). Esta asistencia en su mayoría (más del 50% de las veces) ha sido de manera ocasional (Gráfico 12).



Mientras que casi el 40% fue semanalmente a las instalaciones universitarias. El menor porcentaje es para aquel grupo que tuvo que frecuentar las instalaciones de la Universidad de manera diaria, con solo el 3.51% del total.

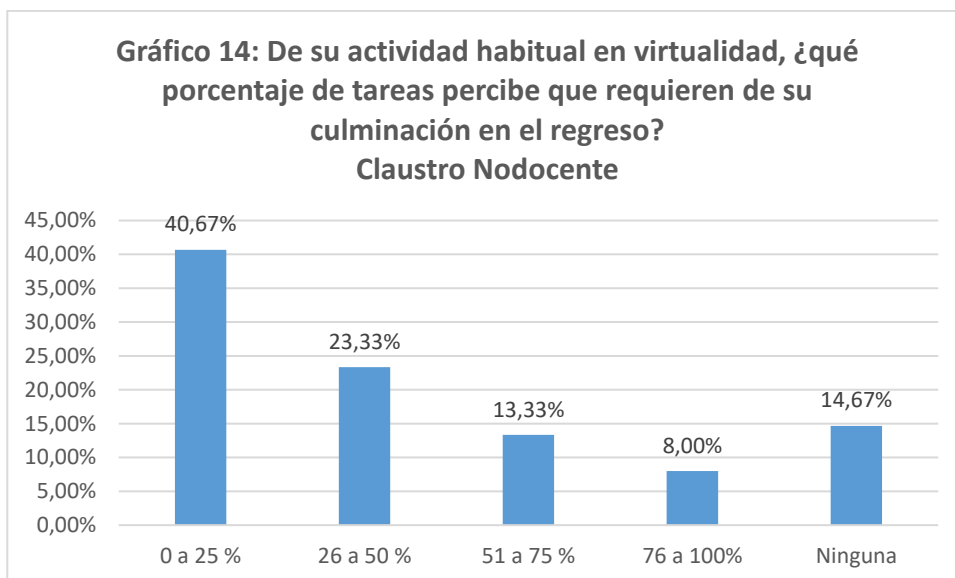


La actividad que realizan los y las nodocentes (Gráfico 13) son en una amplia mayoría administrativas (46%), seguida por actividades de índole Técnica y/o Profesional (22%). Se puede observar la necesidad de asistir o frecuentar a los puestos de trabajo según el tipo de actividad que la y el nodocente realice.

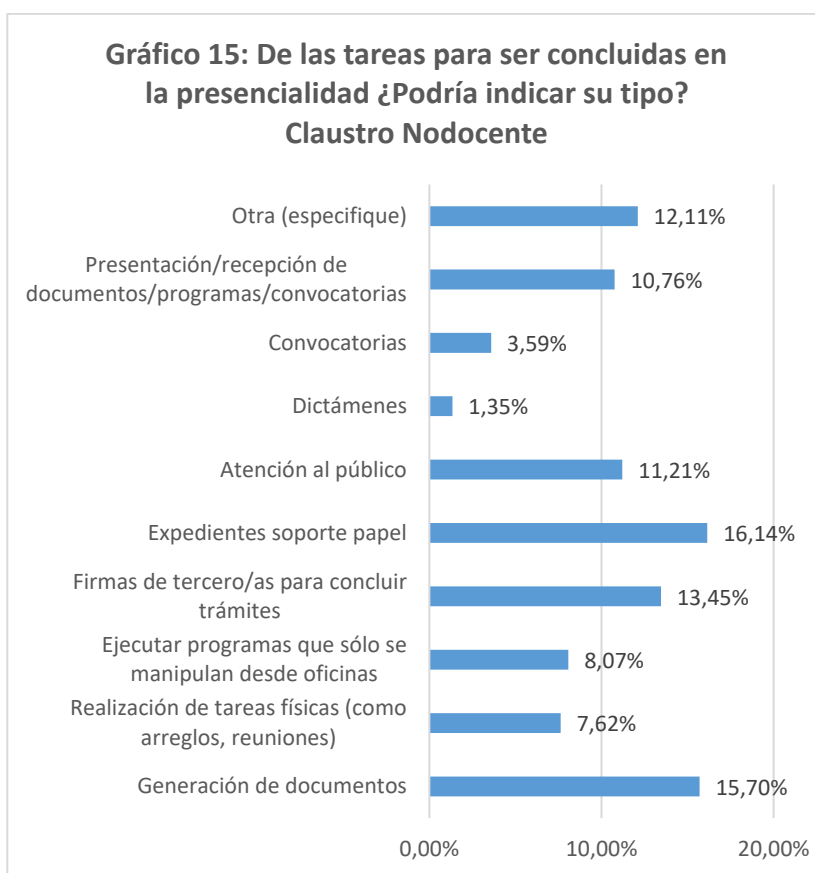


Percepciones de regreso a la presencialidad

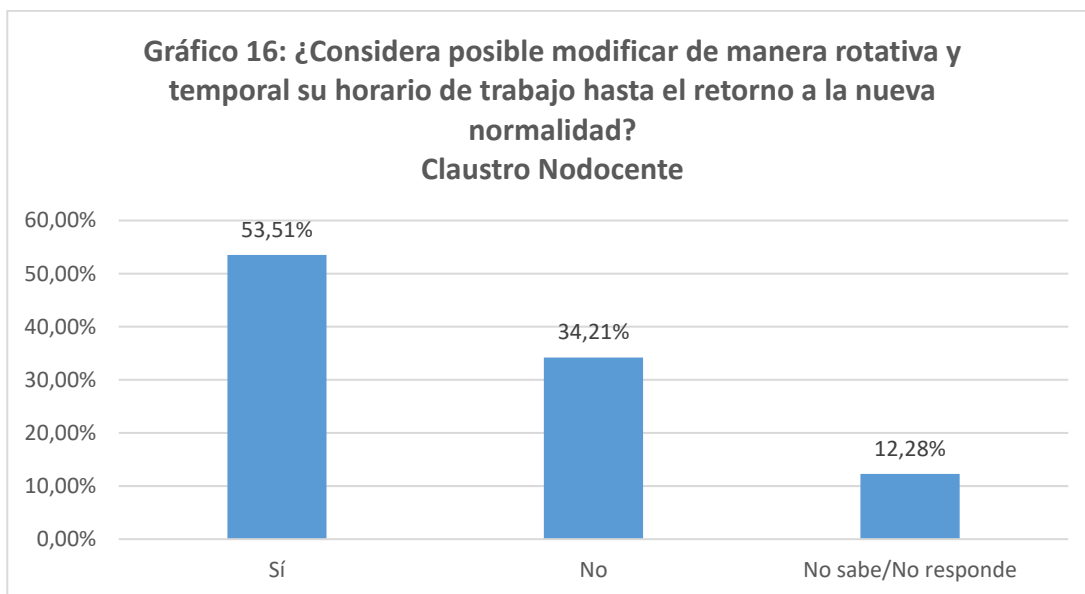
Si bien todas las actividades se vieron afectadas por el aislamiento social obligatorio, cada actividad se adaptó a la virtualidad a su manera. Se puede observar en el siguiente gráfico (Gráfico 14) que casi el 15% del total de los/as nodocentes considera que no debe realizar ninguna actividad extra cuando regrese a la presencialidad. Este porcentaje habla de la adaptación a la virtualidad que han tenido los puestos de trabajo de los y las nodocentes. Especialmente si se relaciona con el segundo porcentaje significativo (siendo el 40% del total de respondientes), que considera que solo deberá hacer el 25% de su tarea habitual, es decir que le ha quedado pendiente, cuando regrese a la presencialidad. Esto no quiere decir que no haya actividades que, si o si necesiten de la presencialidad, y que en consecuencia hayan quedado con altos porcentajes para resolver una vez finalizado el aislamiento y vuelto a la presencialidad; en términos porcentuales acumulados hay un 20% que considera que deberá realizar la mitad o más de la mitad de su tarea habitual.



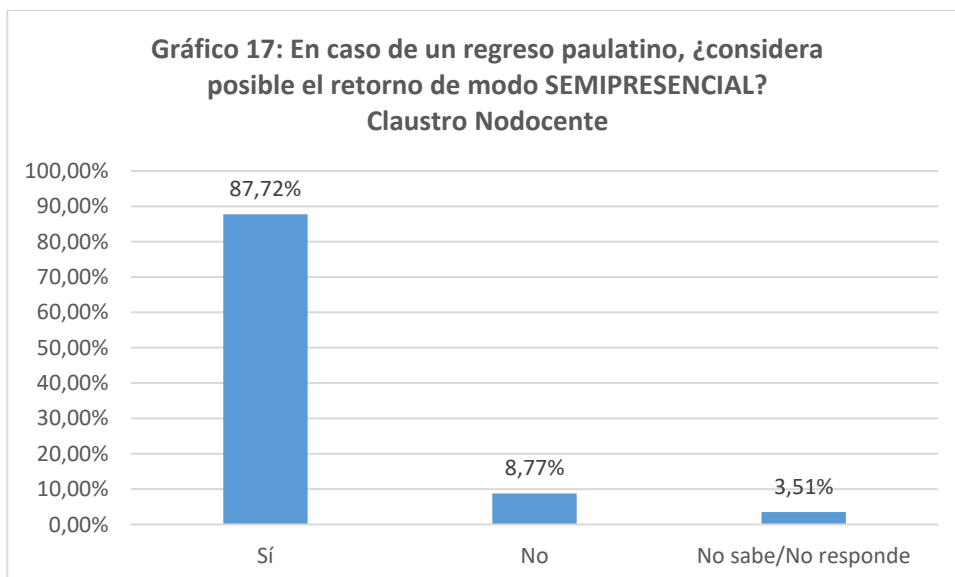
Se puede observar que las actividades pendientes (Gráfico 15) están vinculadas a su amplia mayoría a la generación de documentos y expedientes en papel. También es significativa la actividad relacionada a la investigación como el trabajo de laboratorio, ensayos, experimentos y tareas de investigación vinculadas a este ámbito (28%). Es llamativo que la tarea de atención al público deba ser concluida en la presencialidad (26%), mostrando la necesaria interacción en el ámbito universitario de este tipo de trabajo nodocente que no pudo mantenerse es, por ejemplo, el área de la biblioteca.



Cuando se preguntó sobre un posible regreso paulatino a la presencialidad, se incluyó la opción de hacer cambios en los horarios, incluyendo modalidades rotativas en los horarios de trabajo. Se puede observar (Gráfico 16) que una amplia mayoría está dispuesta a hacerlo, más del 53% de los y las nodocentes manifestó estar a favor de modificar el horario de trabajo de manera rotativa. Pero no se puede perder de vista que un amplio grupo (34% del total) no lo estaría, al menos en una modalidad rotativa.

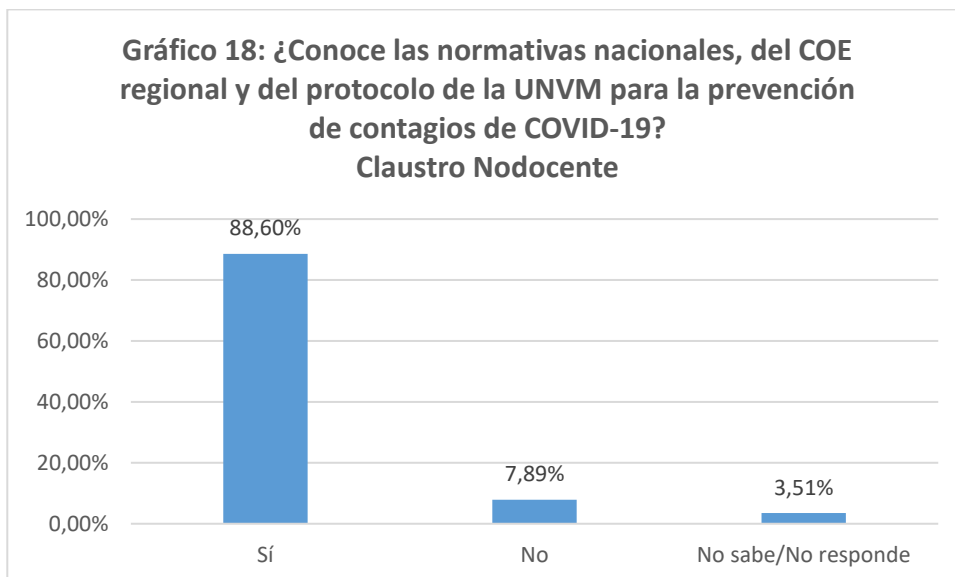


Quando se compara este número con la siguiente pregunta (Gráfico 17: ¿considera posible el retorno de modo semipresencial?) se puede observar la preferencia general de un regreso paulatino, combinando el trabajo presencial con el virtual.

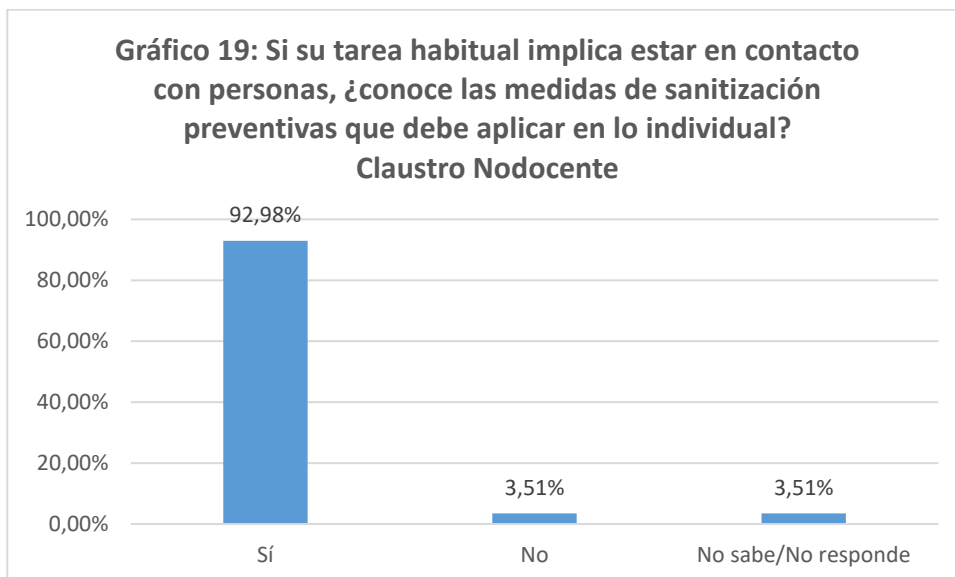


Más del 87% afirmó estar de acuerdo en combinar el trabajo virtual y el presencial en el momento de retomar las actividades en la nueva normalidad.

En relación al conocimiento de las normativas para volver a la presencialidad el 88% declaró conocerlas (Gráfico 18).



De esta manera se corresponde, ya que un porcentaje mayor al 90% manifestó conocer las implicancias acerca del distanciamiento social y las medidas para aplicar en su lugar de trabajo. Más del 90% declaró conocer las medidas de sanitización preventivas (Gráfico 19).



Investigación y Extensión del claustro nodocente

Con respecto a las actividades de investigación y extensión que realizan las y los nodocentes, se pudieron indagar en los siguientes aspectos: modalidades propuestas

para el trabajo en los equipos de investigación, publicaciones de resultados de investigación y congresos anuales de la UNVM, propuestas de reuniones y actividades en el marco del proyecto de extensión y/o su reprogramación.

El 23 %, de las y los consultados nodocentes, declaró formar parte de algún proyecto de investigación. Estos nodocentes indicaron que las modalidades que han venido optando desde los equipos de investigación para llevar a cabo sus actividades fueron del tipo virtual, remota y con turnos de trabajo rotativo, todas acciones que no demanden reuniones presenciales, incluyendo horarios rotativos. Las actividades de escritura y de diseño metodológico resaltan por sobre otras. Las reuniones han sido llevadas a cabo por medio de videoconferencias. En relación a las publicaciones se hace un fuerte hincapié en la virtualización de estas posibilidades y el soporte digital de varias revistas científicas. Con respecto a los congresos se evalúa la posibilidad de llevarlo a cabo de manera virtual.

En relación a las actividades de extensión de los/as nodocentes menos del 10% participa en proyectos de esta índole. Todas las colaboraciones y reuniones de estos equipos han sido, según las manifestaciones de los respondientes, de manera virtual y remota. Las propuestas de reuniones y actividades en el marco del proyecto de extensión se orientan a la adaptación según el contexto. La necesaria utilización de los protocolos convenidos, continuando con el uso de las plataformas virtuales para ciertas actividades, y reprogramar los plazos pautados y las acciones que han quedado pendientes para un contexto más adecuado, tanto el trabajo administrativo como territorial.

Sentidos sobre la nueva presencialidad

En cuanto a la nueva presencialidad se preguntó específicamente sobre cuatro dimensiones, y se pidió una breve descripción sobre cada una de ellas. De esta manera, refirieron a sus ideas y apreciaciones sobre el posible retorno a la *presencia física*, las *relaciones cara a cara*, el uso de los *recursos informáticos*, y los *nuevos saberes*. Las respuestas fueron agrupadas por dimensión en las siguientes nubes de palabras:

En cuanto a la *presencialidad* y la *coexistencia física* los/as nodocentes indicaron que el distanciamiento como una práctica fundamental para mantener los cuidados

necesarios. La precaución, la higiene, la posibilidad de tener horarios rotativos deberían caracterizar la presencialidad y la convivencia física en los espacios de trabajo.

Nube de palabra 2: Presencia Física- Claustro Nodocente



Cuando se indagó sobre las *relaciones cara a cara*, volvieron a aparecer nuevamente palabras ligadas a los cuidados que se deben tomar para garantizar la seguridad, mediada por la responsabilidad individual y los protocolos de seguridad e higiene.

Nube de palabra 3: Cara a cara- Claustro Nodocente



Nube de palabra 6: Nueva normalidad- Claustro Nodocente



Entonces para los y las nodocentes la percepción de la nueva normalidad discurre sobre un escenario posible mediado de responsabilidad social, distanciamiento y respeto, que garanticen el cuidado y la higiene. Estos contextos mediados de cambios demandan mayor conciencia y flexibilización para lo cual pensar el trabajo bajo estos ejes, la semipresencialidad y el teletrabajo aparecen como dimensiones fundamentales para implementar.

Resumen

El grupo de nodocentes que respondieron los formularios de preguntas, en su mayoría son mujeres, de mediana edad, y no forman parte de la población en riesgo. A pesar de las medidas y disposiciones para el aislamiento preventivo, social y obligatorio que fueron tomadas y ejecutadas en su ámbito laboral, necesariamente algunas y algunos nodocentes debieron concurrir, al menos una vez por semana u ocasionalmente a su lugar de trabajo.

La necesidad de asistir o frecuentar a los puestos de trabajo se relaciona, en muchos casos, según el tipo de actividad que el/la nodocente realice. Las tareas administrativas son las que mayor porcentaje representan por sobre el resto, y son las que más han quedado pendientes: como la firma de documentos, expedientes en soporte papel y la generación de documentos.

Aun así, el porcentaje del trabajo pendiente es escaso, por debajo del 25%. Esto es indicativo de la adaptabilidad virtual de las tareas laborales de los y las nodocentes.



Basado en estos porcentajes, este grupo poblacional se manifiesta a favor de una semipresencialidad con una combinación posible entre trabajo virtual, del tipo home office, y el trabajo de oficina.

Con respecto a las actividades de investigación y extensión que realizan los y las docentes, el porcentaje que participa activamente ronda entre el 25 y el 30% respectivamente. Las modalidades propuestas para la continuidad de estos proyectos giraron en torno a la virtualización del trabajo en los equipos de investigación y extensión, inclusive las publicaciones de resultados de investigación y congresos anuales de la UNVM.

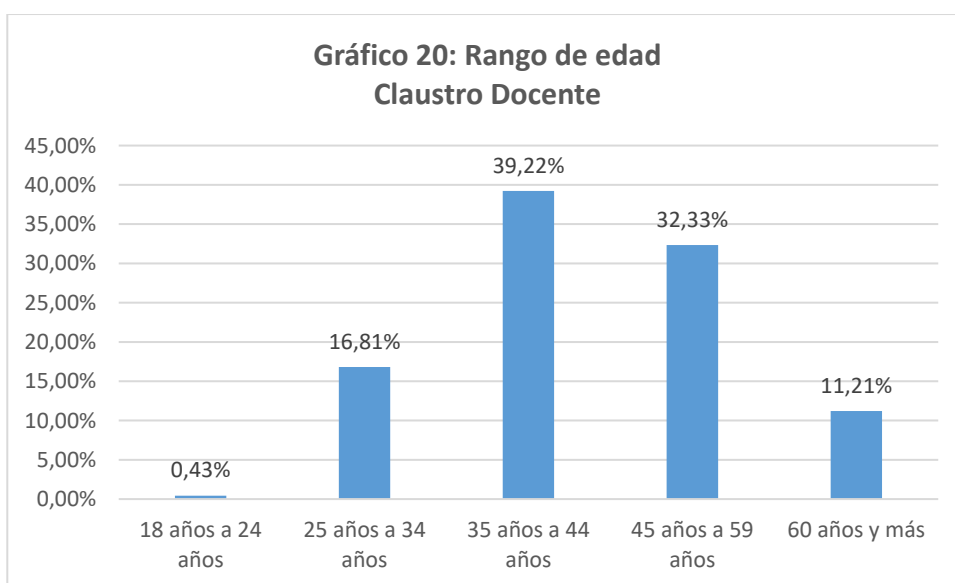
Para los y las docentes la nueva normalidad es un escenario mediado de responsabilidad social, de distanciamiento y de respeto, lo que garantiza el cuidado y la higiene; y al cual necesariamente demandarán adaptarse. Estos contextos mediados de cambios demandan mayor conciencia y flexibilización, para lo cual pensar el trabajo bajo estos ejes, la semipresencialidad y el teletrabajo serán dimensiones fundamentales para implementar.

5. Docentes: Capacidades y previsiones

Al claustro docente se le administró un cuestionario con 15 preguntas en total que buscaron caracterizar el grupo, en términos de edad y género, pertenencia dentro de la institución y adecuaciones generales en términos de pandemia y percepciones sobre el regreso a la presencialidad. A continuación, se detallará la sistematización de 232 respuestas de docentes universitarias/os de la UNVM, desagregando por Instituto algunas de sus respuestas.

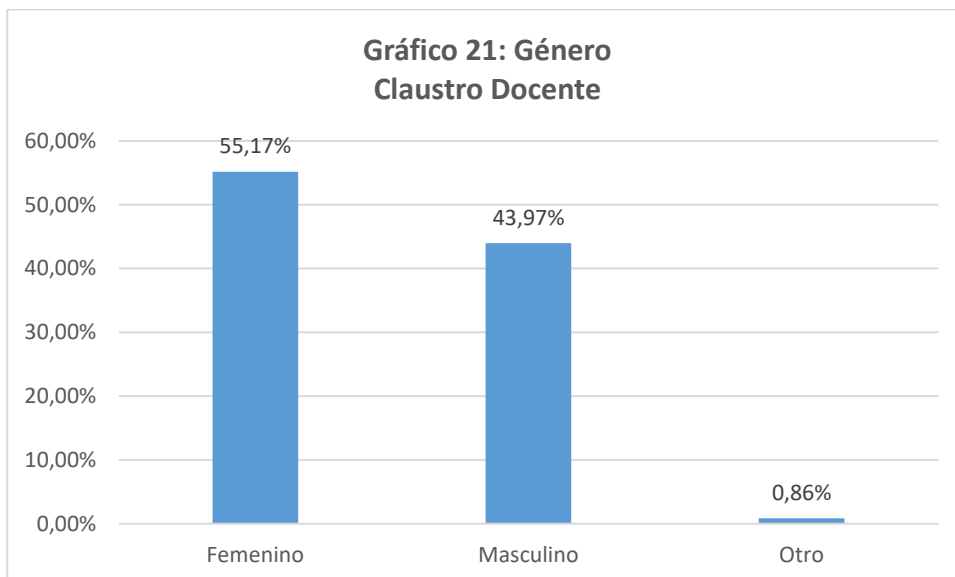
Caracterización general

La amplia mayoría, se encuentra entre el rango etario de 35 a 44 años, siendo un 39.22% del total, seguido por el rango etario de 45 a 59 años, con el 32% (Gráfico 20). Al prestar atención al último rango etario, donde se encuentran las personas de riesgo, el porcentaje total que representa este subgrupo es del 11.21% del total. Este subgrupo es aquel que deberá tener mayores cuidados en relación a la pandemia y una posible vuelta a la presencialidad en función de las disposiciones del campo de la salud.

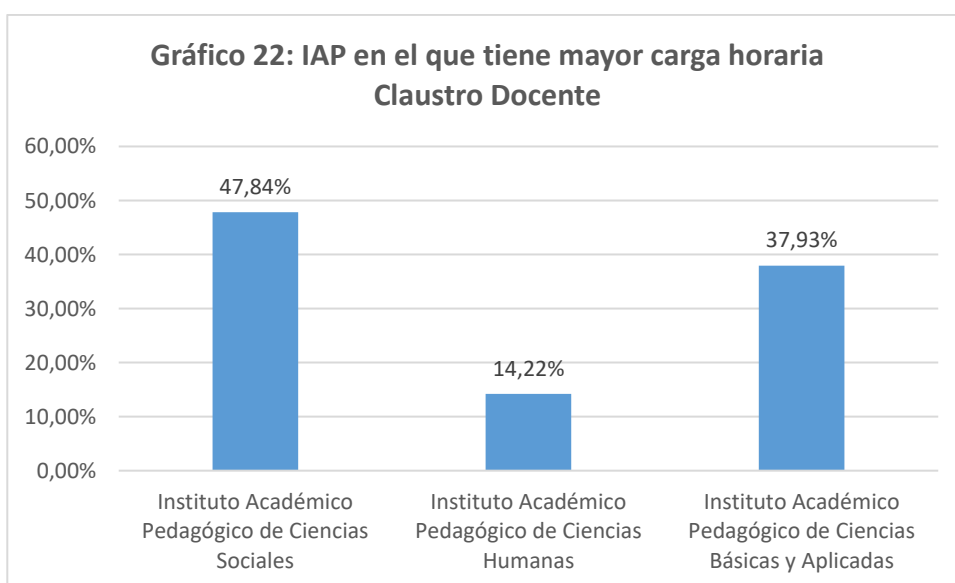


En relación al género (Gráfico 21), el 55.17% se identifica con el género femenino. Este es el grupo mayoritario al igual que en otros claustros universitarios. Si se presta atención, a pesar de ser el porcentaje menor, existen identificaciones de

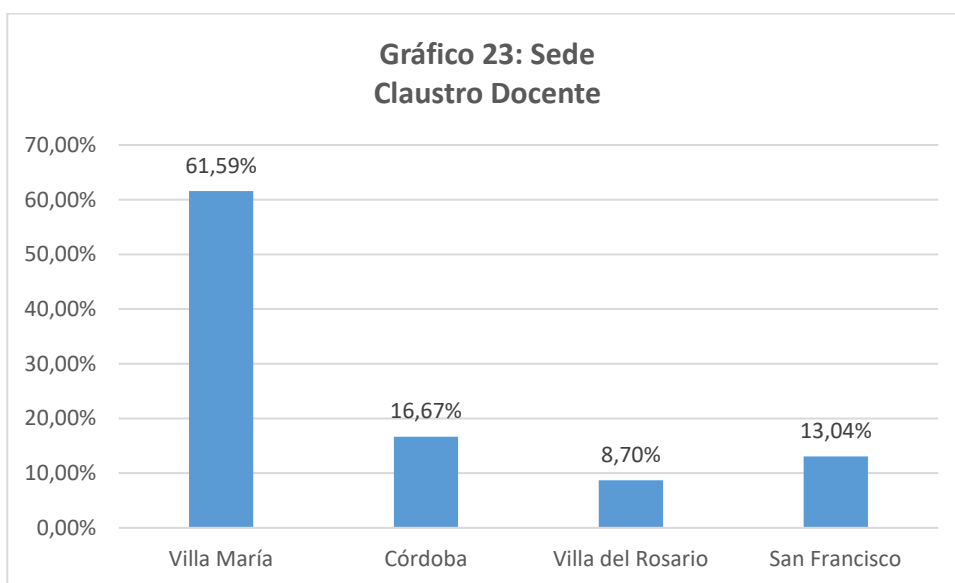
género por fuera de la categoría binaria femenino-masculino, representando el 1% del grupo docente.



En relación al área universitaria donde desempeñan sus actividades docentes (Gráfico 22), el Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales es el que sobresale en términos de porcentaje (47.84%), relacionado a la cantidad de carreras, sedes y número total de docentes. En segundo lugar, el Instituto A. P. de Ciencias Básicas con el 37.93% del total de docentes consultados, y en tercer lugar el grupo de docentes del Instituto A. P. de Ciencias Humanas con el 14.22% del total.



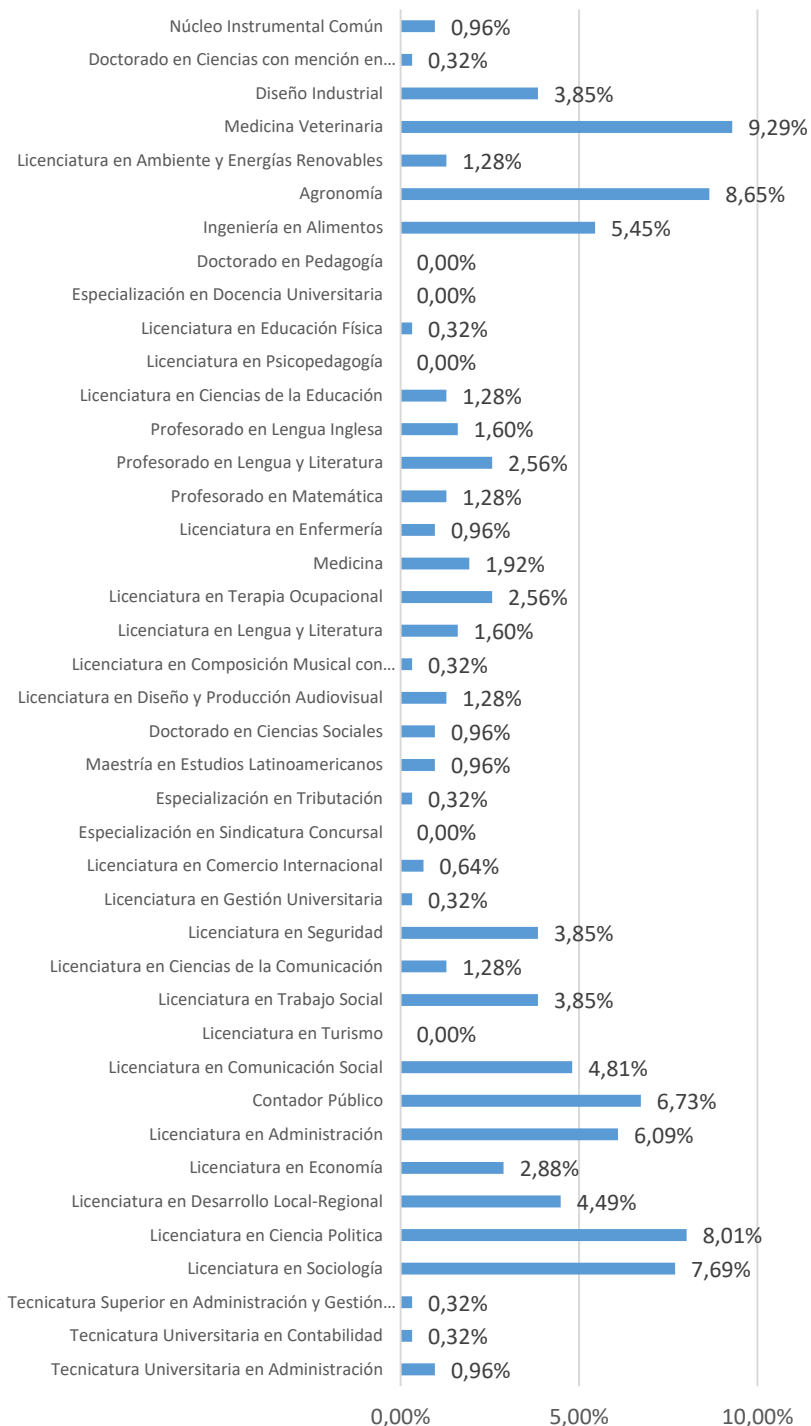
En relación a la representatividad de las sedes (Gráfico 23), en el siguiente gráfico se puede observar que la Sede Villa María de la UNVM, el campus, es la que más representación adquiere a partir de las respuestas del cuestionario de este grupo con el 61.59% del total. Las otras tres sedes relativamente se equiparán en términos de porcentajes, rondando entre el 10% cada una de ellas: Córdoba 16.6%, San Francisco 13.04% y Villa del Rosario 8.7%. Esto es coherente y representativo con las carreras que se dictan en cada dependencia.



Se puede observar que algunos docentes comparten sus horas en dos o más sedes. El traslado entre sedes de diferentes trabajadores de la educación universitaria, en tiempos de distanciamiento social preventivo y obligatorio es un factor a tener en cuenta a la hora de pensar volver a la presencialidad en el trabajo docente. Prever una movilidad segura, lo cual correspondería incluirse dentro de los protocolos para volver a la nueva normalidad, como por ejemplo lo que acontezca con el transporte público.

En cuanto a las carreras representadas (Gráfico 24), las que mayor porcentaje consultados para el I. A. P. de Ciencias Sociales: son las Licenciaturas en Sociología (7.69%), Ciencias políticas (8.01%), Contador público (6.73%) y Licenciatura en Administración (6.09%). Para el I. A. P. de Ciencias Básicas y Aplicadas: Agronomía (8.65%), Medicina Veterinaria (9.29%), Diseño Industrial (3.85%) e Ingeniería en Alimentos (5.45%). Para el I. A. P. de Ciencias Humanas: Licenciatura en Terapia Ocupacional (2.56%), Profesorado en Lengua y Literatura (1.60%) y Medicina (1.92%).

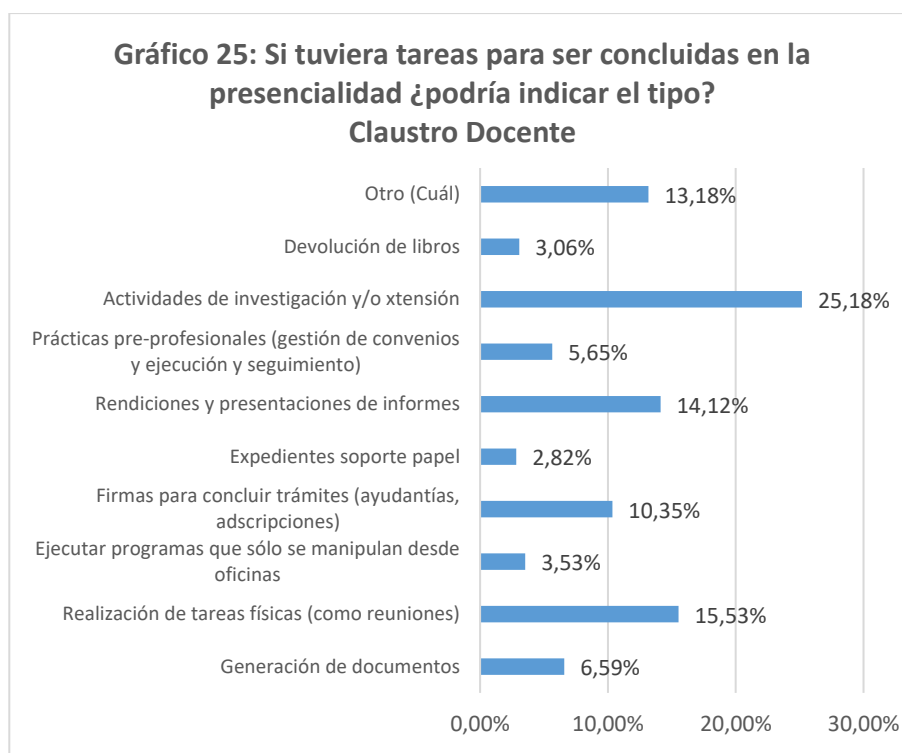
**Gráfico 24: Carrera en las que posee mayor dedicación docente
Claustro Docente**



La mayoría de los y las docentes manifestaron desempeñarse en un espacio curricular (31%), en dos (34%), y en tres (17%). Los que se desempeñan en más de cuatro espacios curriculares representan en porcentajes acumulado el 10% del total del grupo estudiado.

Percepciones de regreso a la presencialidad

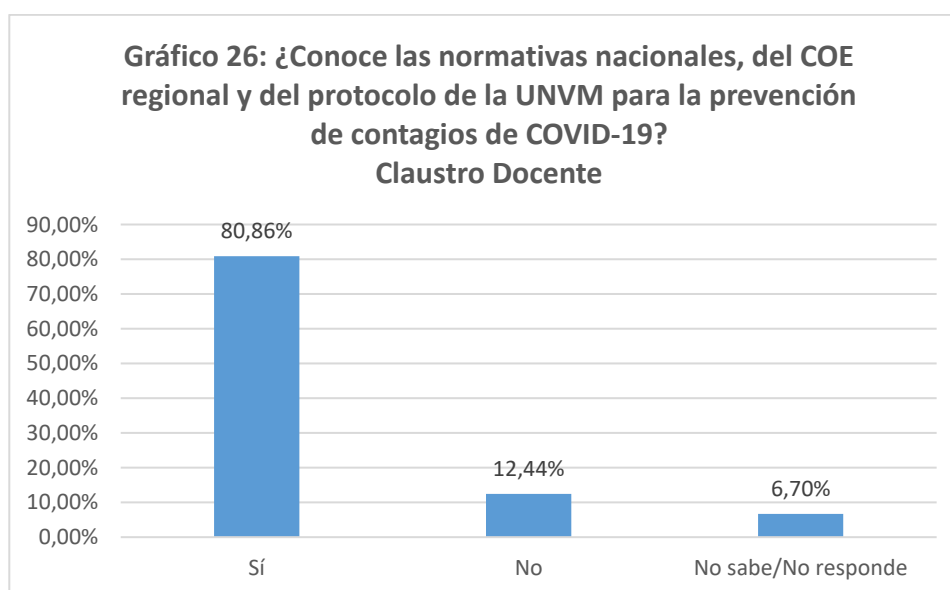
En relación a las actividades a ser concluidas en la presencialidad (Gráfico 25), los y las docentes universitarias manifestaron en mayor frecuencia que, las actividades de **Extensión e Investigación** (25.18%) son las que más han postergado en el aislamiento social y el distanciamiento obligatorio provocado por la pandemia. Es importante resaltar que la **rendición de documentación y presentación de informes** (14.12%) se encuentra como una de las actividades postergadas más significativas que requieren de la presencialidad para su conclusión. Otra actividad es la realización de **tareas físicas**, como reuniones, por ejemplo, también han sido acciones postergadas (15.53%).



Si bien todas las dimensiones de las actividades presenciales tienen representación porcentual, como se puede observar en el gráfico anterior, las que más resaltan en los docentes, además de las mencionadas anteriormente, es la categoría de Otro. En las aclaraciones posteriores, se ve de manera recurrente la necesidad la

presencialidad para concluir tareas docentes como **trabajos y/o actividades prácticas y exámenes** que requieren de actividades cara a cara, consideradas como vital para ciertas disciplinas; por ejemplo, prácticos de laboratorio, trabajos de campo, exámenes finales y viajes de estudio.

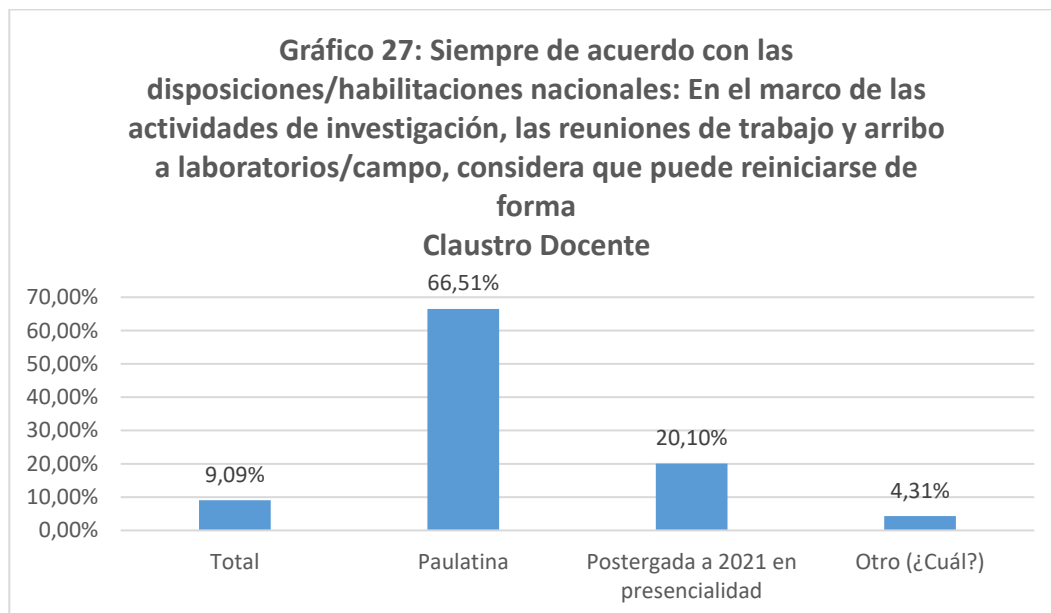
En relación a la posibilidad del retorno a la presencialidad en un futuro cercano se les preguntó a los docentes si conocen las normativas vigentes (Gráfico 26) en relación a los protocolos de prevención de contagios de COVID-19.



La amplia mayoría (81% del total de los docentes que respondieron el cuestionario) declararon conocer los protocolos correspondientes. No hay que desestimar que el 19% restante no lo sabe, no contesta o no conoce directamente estos reglamentos.

De acuerdo con las disposiciones y las habilitaciones nacionales correspondientes para la vuelta a la presencialidad, se le preguntó a este grupo de trabajadores docentes sobre sus consideraciones sobre la vuelta a sus actividades de investigación y trabajo de campo (Gráfico 27). Una amplia mayoría considera que estas actividades deberían volver de manera paulatina (66.51%), o incluso postergarla al próximo año (20.10%). Es posible que los docentes que consideren que volver de manera total a este tipo de actividades (9.09%), conociendo los protocolos nacionales,

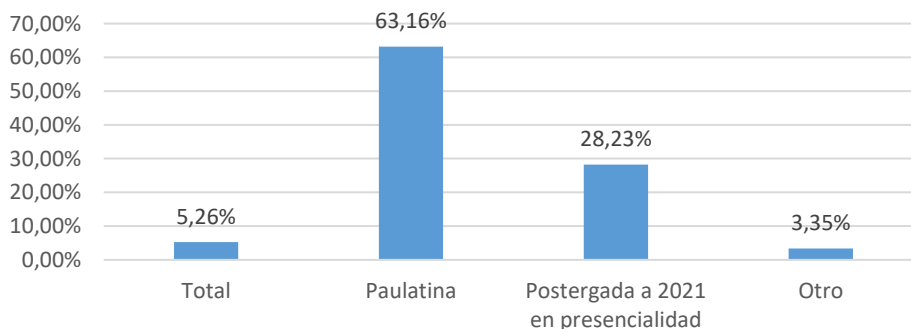
regionales e institucionales propios de la UNVM, puedan garantizar en su labor todas las medidas de seguridad e higiene.



Un grupo de docentes consideró incluir en sus respuestas otras modalidades de regreso a estas actividades de investigación y trabajo de campo, dentro de las cuales se encuentra: la posibilidad de establecer protocolos específicos por cada área de trabajo de investigación teniendo en cuenta las realidades particulares donde se desempeñan estas actividades, alternando las vías de comunicación presencial y virtual.

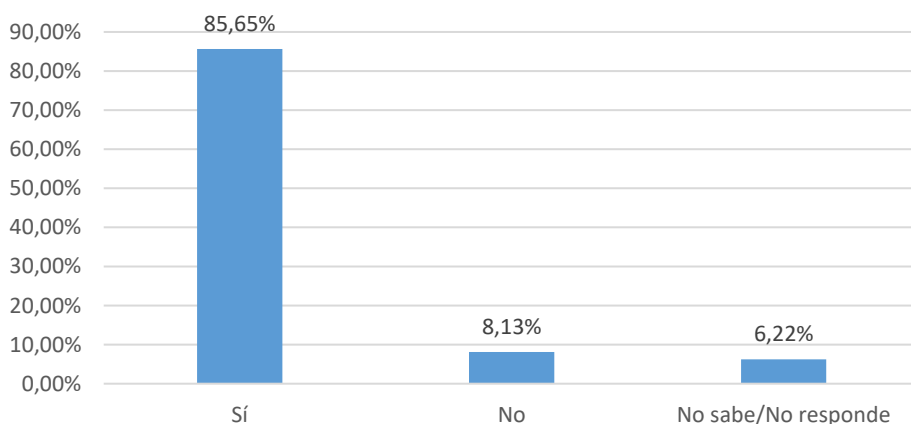
Con respecto a las actividades de extensión (Gráfico 28), las reuniones de trabajo y las acciones públicas y abiertas, las y los docentes, siempre en consonancia con las habilitaciones correspondientes, consideran que las actividades pueden retornarse de manera paulatina también (63.16%). Otro tanto de docentes, en consonancia con las actividades de investigación consideran necesario postergar estas acciones y actividades al año 2021 (28.23%).

Gráfico 28: En consonancia con las habilitaciones: En el marco de las actividades de extensión, las reuniones de trabajo y realización de acciones públicas y abiertas, considera que puede reiniciarse de forma
Claustro Docente

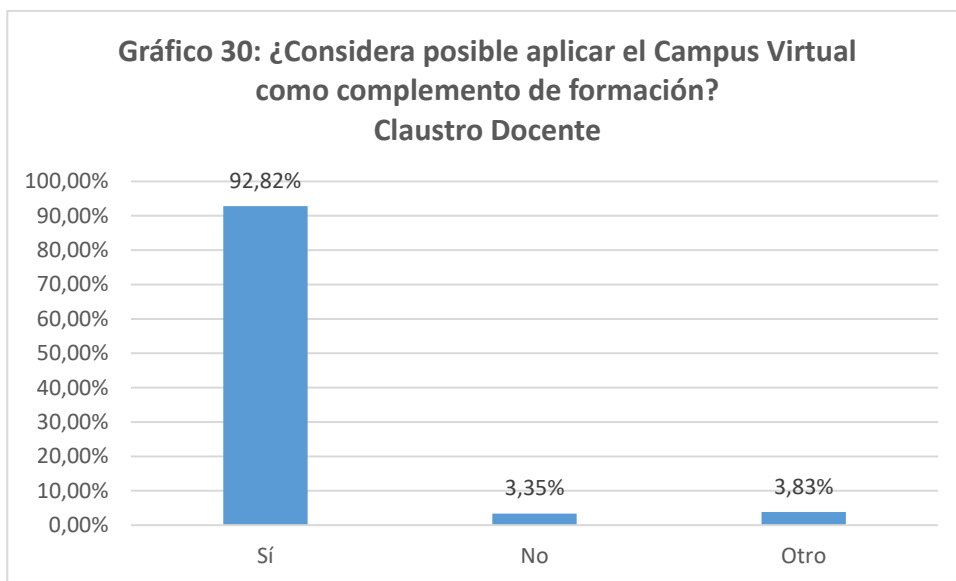


Con respecto a la actividad docente, específicamente, un posible regreso paulatino puede marcar la nueva normalidad para las aulas universitarias. Cuando se le preguntó a este grupo de trabajadores de la educación sobre la posibilidad de establecer un régimen de semipresencialidad para las clases (Gráfico 29), tanto presencial como virtual, utilizando el campus virtual, el 85.65% declaró estar de acuerdo con esta modalidad.

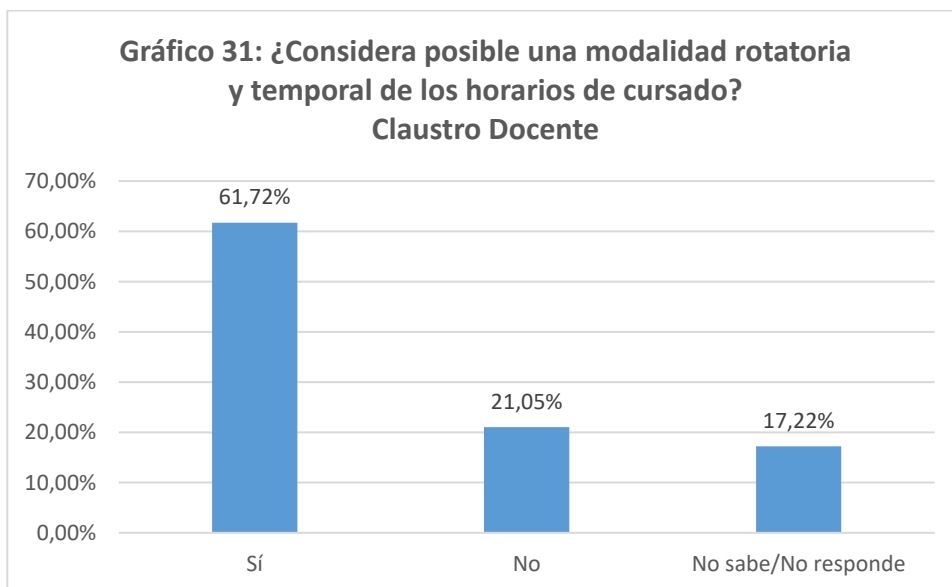
Gráfico 29: ¿Considera posible el retorno de modo semipresencial?
Claustro Docente



Incluso, si se retorna directamente con modalidad presencial, 92.82% manifestó sus intenciones de continuar utilizando el Campus Virtual (Gráfico 30) como complemento de formación.



De ser posible retornar a una modalidad de clase presencial o paulatina, se les preguntó si estaban dispuestos a establecer en sus horarios de trabajo criterios rotativos (Gráfico 31).



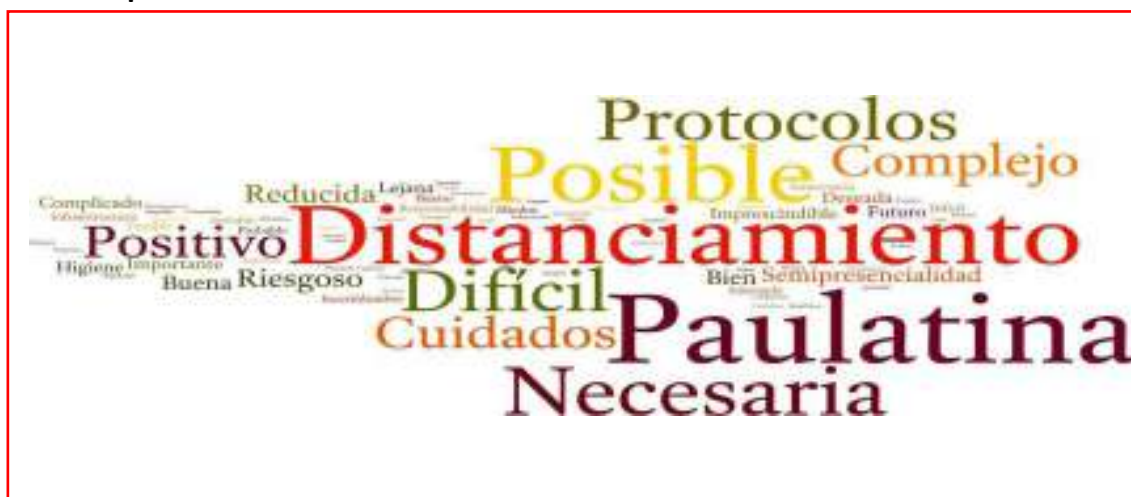
Como vemos en el gráfico anterior, la mayoría de los respondientes contestó estar de acuerdo con una modalidad rotativa (61.72%).

Sentidos sobre la nueva presencialidad de los y las docentes

En este apartado se desarrollarán las percepciones de las y los docentes, por Institutos y en la totalidad de la Universidad. Es interesante prestar atención sobre los sentidos que circulan en los discursos docentes sobre el retorno a la presencialidad, como un futuro que se presenta incierto, pero bajo la necesidad colectiva de reflexionarlo.

Para el desarrollo e interpretación, se tomaron las últimas dos preguntas del formulario diseñadas con respuestas abiertas. Estos datos cualitativos fueron trabajados mediante procesamientos de frecuencias en nubes de palabras, generando una representación visual, donde el tamaño de las palabras representa la frecuencia de manifestación.

Nube de palabra 7: Presencia física- Claustro Docente



La *presencia física* es una de las dimensiones más importante que adquiere la nueva normalidad. Preguntar sobre qué se observa sobre esto es una forma de imaginar un futuro no tan lejano, mediado por nuevas normativas y formas de relacionarse con otros/as. Los y las docentes de la UNVM consideran la presencia física como algo positivo pero difícil, esta complejidad deberá ser abordada de manera paulatina mediante protocolos y distanciamiento. El claustro docente supone que la presencia física debe estar mediada por el distanciamiento y los protocolos que garanticen el cuidado, lo que puede acarrear cierta complejidad.

Docentes del I. A. P. de Ciencias Sociales

**Nube de palabra 11: Docentes Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales-
Claustro Docente**



En esta representación visual de los sentidos y percepciones que circulan sobre la nueva normalidad en las y los docentes de I. A. P. de Ciencias Sociales, involucra fuertemente el distanciamiento como una práctica que deberá ser recurrente. Las prácticas del cuidado, de la salud principalmente, se traduce a una responsabilidad compleja frente a una incertidumbre. Los protocolos funcionarían como esos caminos de adaptación paulatina a las actividades semipresenciales. Si se presta atención, la palabra innovación adquiere su presencia por sobre otras como la excepcionalidad, y se relaciona directamente con la digitalización, la intermediación virtual, el aprendizaje laboral y el desarrollo informático. Si se mira con atención, aparece, tal vez con menor frecuencia que otras que caracterizan la incertidumbre de un futuro fortuito, la necesidad de garantizar accesibilidad.

Docentes del I. A. P. de Ciencias Básicas y Aplicadas

Las palabras que se han agrupado en esta nube de palabras corresponden a las respuestas de la última pregunta del formulario que invita a los investigados a describir la *nueva normalidad*. Este ejercicio de imaginación dejó como representación colectiva un grupo de *sentidos que caracterizan la actividad docente semipresencial en un*



investigación y extensión teniendo en cuenta las realidades particulares donde se desempeñan estas actividades, alternando las vías de comunicación presencial y virtual.

Se puede observar de manera recurrente la necesidad de la presencialidad para concluir tareas docentes como prácticos y exámenes que requieren de actividades cara a cara, consideradas como vital para ciertas disciplinas; por ejemplo, prácticos de laboratorio, trabajos de campo, exámenes finales y viajes de estudio. Aun así, casi la totalidad de las y los docentes tienen intenciones de continuar utilizando el campus virtual en caso de regresar a la virtualidad.

Los sentidos y las percepciones que circulan sobre la nueva normalidad en las y los docentes de la UNVM involucran el distanciamiento como una práctica que deberá ser recurrente. Las prácticas del cuidado, de la salud principalmente, se traduce a una responsabilidad social compartida frente a una incertidumbre de los acontecimientos porvenir. Los protocolos funcionarían como esos caminos de adaptación paulatina a las actividades semipresenciales. Si bien la presencia física y las relaciones cara a cara son valoradas positivamente, deberán ser cautelosas y con los cuidados pertinentes. Las relaciones laborales de docencia estarán marcadas por la experiencia de la virtualidad y del manejo de las TICs.

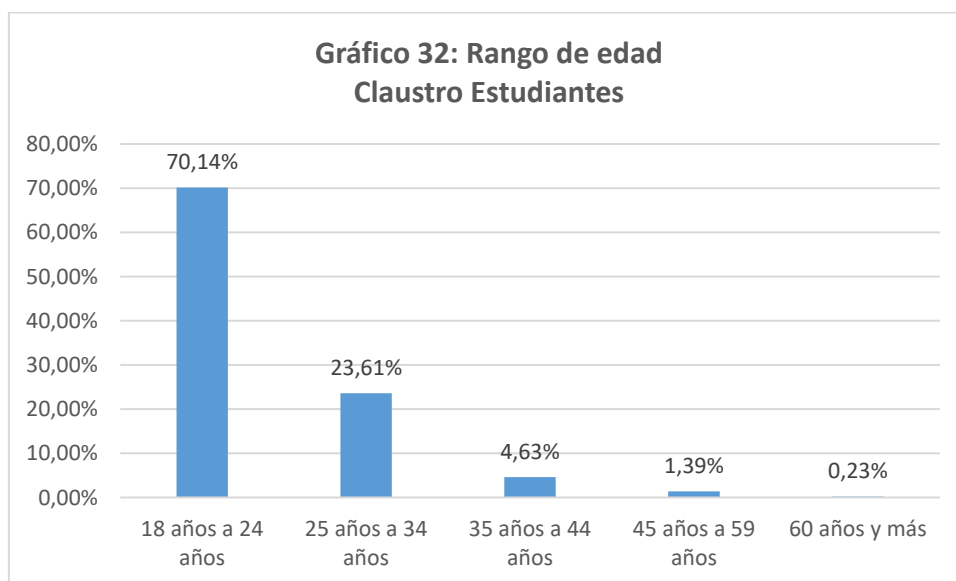
Este ejercicio de imaginación dejó como representación colectiva un grupo de sentidos que caracterizan la actividad docente semipresencial en un escenario de distanciamiento mediada por la virtualidad.

6. Estudiantes: Percepciones acerca del retorno

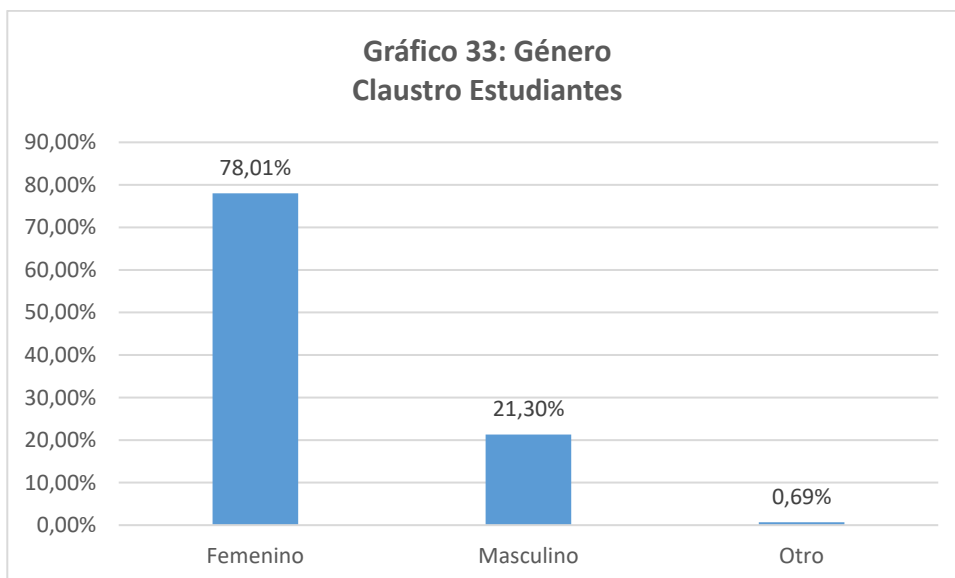
El formulario de preguntas para los y las estudiantes de la UNVM contaba con 15 preguntas relacionadas a los cambios, percepciones sobre la pandemia y el retorno a la nueva normalidad desde el punto de vista del rol estudiantil. Al cuestionario lo respondieron 432 personas.

Caracterización general

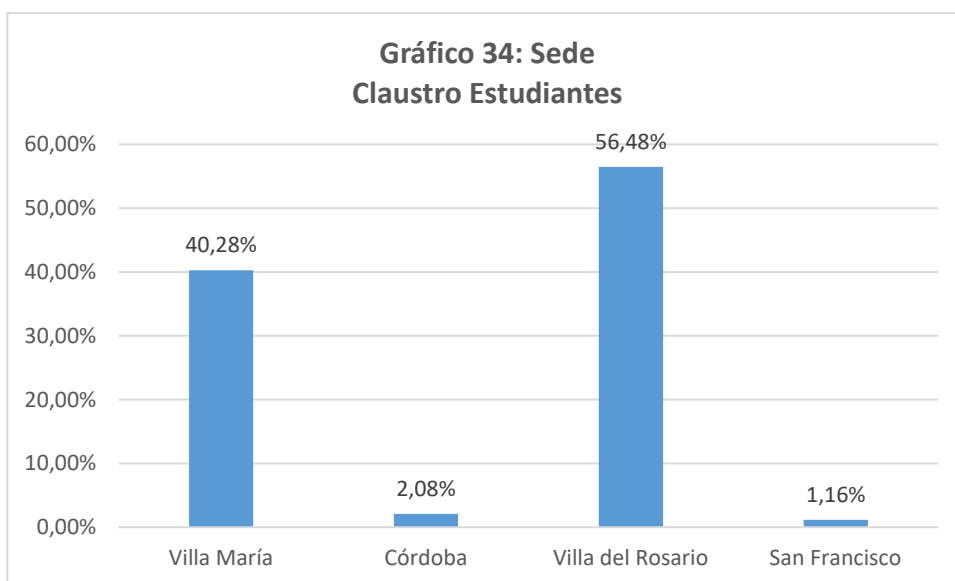
Como se puede observar (Gráfico 32) el 70% de las y los estudiantes se ubica en el rango etario de 18 a 24 años de edad. En porcentajes acumulados los menores de 45 años representan el 98% del total de los respondientes. Aun así, el 1.5% del total es mayor de 45 años. Este dato es interesante evaluar en términos de manejo de la virtualidad y el factor de riesgos en medida que se incorpore la presencialidad y no se cuente con una solución efectiva a la pandemia por COVID-19, como una vacuna.



En términos de género (Gráfico 33), el 78% se identifica dentro del femenino, y un 0.69% de estudiantes que respondieron el cuestionario marcaron la categoría otro en esta pregunta. Dato que muestra una fuerte feminización de los estudios universitarios.



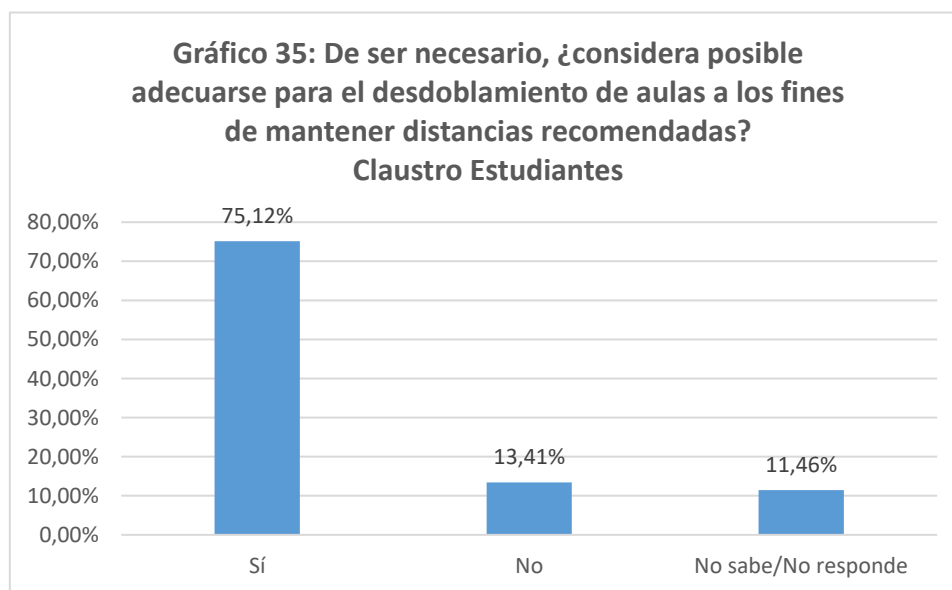
En relación a la sede (Gráfico 34) que representan estos estudiantes encontramos mayor representación de Villa María (40.28%), y Villa del Rosario (56.48%).



Las carreras más representadas en este informe corresponden al I. A. P. de Ciencias Básicas y Aplicadas (65.9% del total) Medicina Veterinaria; seguido por el I. A. P. de Ciencias Humanas (24.54%) con mayoría de estudiantes de Medicina, Licenciatura en Terapia Ocupacional y la Licenciatura en Diseño y Producción Audiovisual; y, por último, el I. A. P. de Ciencias Sociales (9.49%), con las carreras de Licenciatura en Administración y la Licenciatura en Ciencia Política.

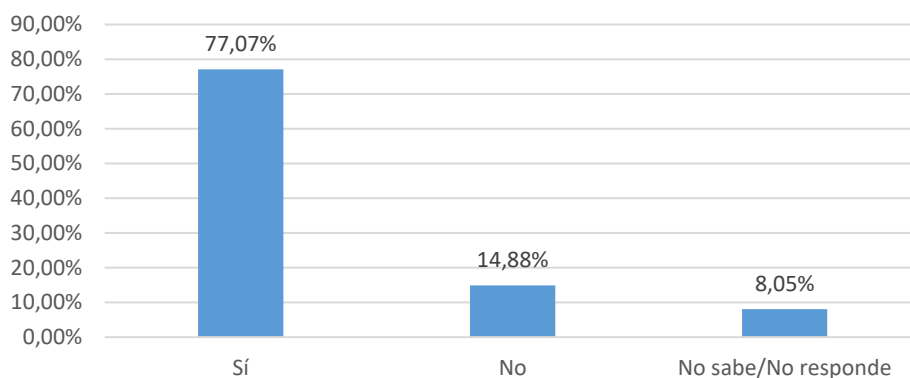
Percepciones sobre el regreso a la presencialidad

Se les preguntó a los y las estudiantes, en relación a aspectos materiales y físicos necesarios para una vuelta a la presencialidad (Gráfico 35), su posibilidad de adecuarse a un desdoblamiento de las aulas para garantizar el distanciamiento social preventivo y obligatorio por la pandemia. Del total de respondientes, el 75.12% considera posible realizar un desdoblamiento de las aulas.



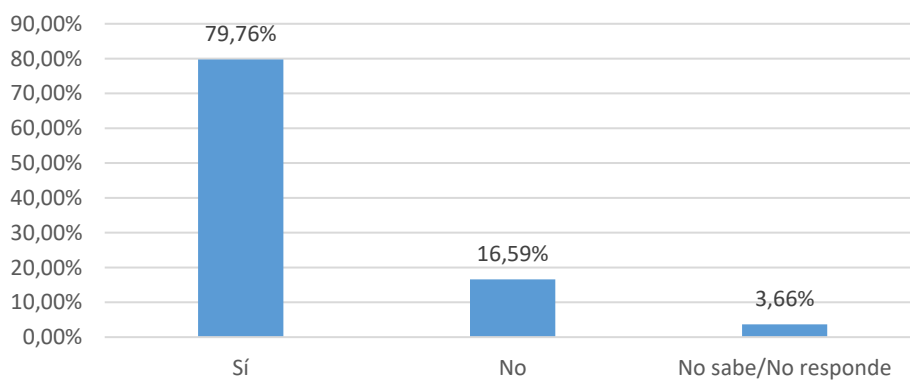
En relación a los horarios de cursado (Gráfico 36), otra forma de adaptar la currícula a los nuevos requerimientos de la presencialidad en la educación universitaria, se les preguntó sobre la posibilidad de adaptarse a nuevos horarios para mantener el protocolo de distanciamiento. El 77.07% de los y las estudiantes manifestaron estar de acuerdo y poder adaptarse a estos cambios.

**Gráfico 36: ¿Considera posible adaptarse a nuevos horarios de cursado para mantener el protocolo de distanciamiento social entre estudiantes y docentes?
Caustrro Estudiantes**



Otra de las posibilidades que se presentan para afrontar la nueva normalidad para retomar las clases presenciales, es la posibilidad de retomar parcialmente la presencialidad manteniendo tanto el dictado áulico como el campus virtual (Gráfico 37). Frente a esta cuestión el 79.8% manifestó estar de acuerdo con esta posibilidad.

**Gráfico 37: ¿Considera posible retomar parcialmente la presencialidad manteniendo parte del dictado áulico y otra parte mediante campus virtual?
Caustrro Estudiantes**



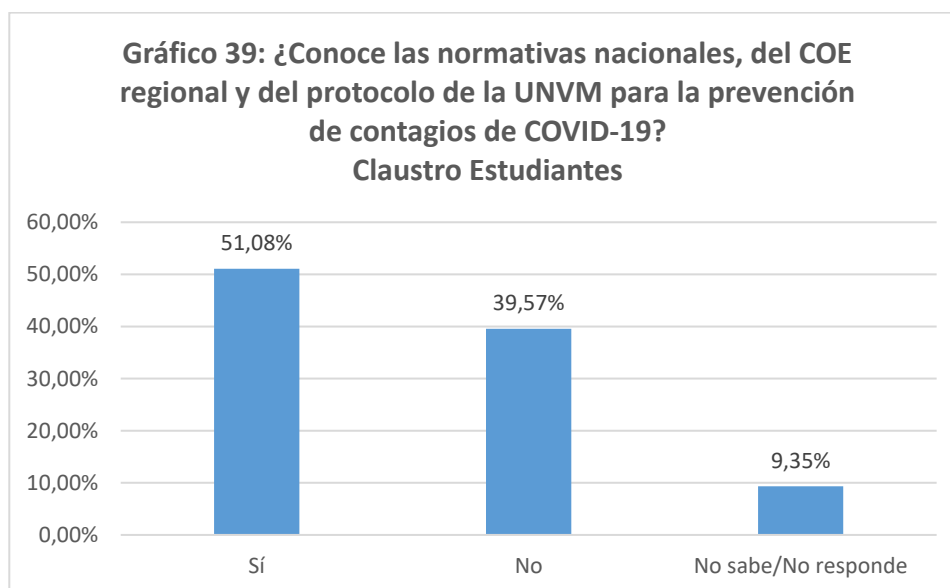
Como los demás claustros universitarios, en el proceso de aislamiento social y el distanciamiento social cierto tipos de actividades relacionadas a su rol de estudiantes han quedado pendientes de realizarse, cuando se retome la presencialidad (Gráfico 38). Entre las actividades y acciones que se destacan en términos representacionales, son el trabajo de campo investigativo y de extensión (16.72%), las prácticas pre-profesionales (15.09%), la firma de actas de los exámenes (15.42%) y la rendición y presentación de informes (14.01%).



En ese sentido, y de acuerdo a las manifestaciones de otros claustros, las actividades pendientes se relacionan directamente con la administración de documentos y firmas, lo cual podría resolverse con una digitalización de los procesos; y con la aplicación de saberes, técnicas y procedimiento de investigación y extensión

sobre la práctica profesional, lo cual podría abordarse en casos específicos con protocolos determinados.

Para profundizar sobre los abordajes futuros de estas acciones de los estudiantes, se preguntó sobre el conocimiento sobre los protocolos que rigen distintos tipos de actividades relacionadas a las normativas nacionales y provinciales (Gráfico 39).



Llama la atención el porcentaje de desconocimiento de estos instrumentos de cuidado, ya sean nacionales, regionales o los universitarios mismos. El 39.57% del total de estudiantes que contestaron el conjunto de preguntas, desconocen o no saben de estos protocolos.

Sentidos sobre la nueva normalidad

Al igual que los otros claustros se les preguntó a los y las estudiantes sobre cuatro dimensiones para referirse al regreso a una nueva presencialidad o normalidad.



Una amplia mayoría manifestó estar de acuerdo con el desdoblamiento de las aulas en caso de volver a la presencialidad, igualmente que mantener el dictado de manera semipresencial, incorporando la virtualidad a la currícula presencial.

Como los demás claustros universitarios, en el proceso de aislamiento social y el distanciamiento social cierto tipos de actividades relacionadas a su rol de estudiantes han quedado pendientes de realizarse, cuando se retome la presencialidad. Estas actividades pendientes se relacionan directamente con la administración de documentos y firmas, lo cual podría resolverse con una digitalización de los procesos; y con la aplicación de saberes, técnicas y procedimiento de investigación y extensión sobre la práctica profesional, lo cual podría abordarse en casos específicos con protocolos determinados.

Al ser un porcentaje significativo de estudiantes que desconocen los protocolos una medida interesante sería la difusión y la comunicación orientada a este claustro.

Síntesis

El trabajo de indagación que se expuso, estableció dos grandes objetivos. Por un lado, describir, en términos generales, las capacidades institucionales para volver a la presencialidad. Dentro de este objetivo, se encuentran algunos más específicos como detallar las acciones generales que se han implementado, caracterizar las actividades y acciones en pandemia de las áreas de gestión y administración universitaria, y proyectar las modalidades, acciones y protocolos para volver a la nueva normalidad.

A continuación, como segundo objetivo, es, representar la diversidad de percepciones de cada uno de los claustros y órganos de gobierno consultados. Específicamente, este objetivo se orienta a mostrar los sentidos colectivos que circulan en los estudiantes, docentes, nodocentes, los consejeros universitarios y los actores de gestión institucional, en tanto percepciones subjetivas y colectivas.

Estos dos objetivos condensan en las capacidades institucionales, una mirada relacional, desde adentro de la administración universitaria, junto a la dimensión subjetiva-colectiva de sentidos y percepciones, situando un nexo fundante entre estado y sociedad.

En este apartado se realizará una síntesis de los resultados expuestos en el informe anterior, organizado según los objetivos expuestos.

En relación a las **capacidades institucionales** se puede observar que muchas áreas y secretarías continuaron sus actividades, o se adaptaron, dejando pendientes un porcentaje reducido de actividades para la presencialidad. la capacidad administrativa se expresa en los recursos asignados para la continuidad de las tareas previstas; en las responsabilidades, propósitos y funciones de la organización.

El aislamiento social y la necesidad de continuar con actividades laborales, concluyo por favorecer las capacidades de adaptación tecnológica de muchas áreas institucionales y secretarías. Fueron muy pocas las actividades que no tuvieron continuidad, o que no pudieron adaptarse a este nuevo formato virtual. Las únicas actividades que fueron pospuestas a la presencialidad son aquellas que requieren de

documentos en formato papel, firmas de funcionarios y presentación y rendición de informes.

Las actividades que se adaptaron al contexto de aislamiento fueron las que en presencialidad requerían reuniones de personas, trabajo cara a cara y actividades presenciales. En este sentido se incluyó rápidamente al teletrabajo o trabajo en casa, una mediación tecnológica, por ejemplo, las reuniones vía videoconferencia las más utilizadas. Otro gran ejemplo son las actividades docentes y estudiantiles que, en su mayoría, se adaptaron a la virtualidad mediada por el campus virtual y los recursos tecnológicos.

Las nuevas habilidades, vistas de manera positiva, son aquellas que, mediadas por la tecnología, apuntan a una eficiencia de la gestión de actividades y recursos. La reorganización de los flujos de trabajo, que apunta a una mayor articulación y comunicación, han sido habilidades destacadas en diversas áreas y grupos de trabajo. El trabajo colaborativo ha sido una de las habilidades potenciadas por el aislamiento, optimizando la comunicación, la administración del tiempo y la organización. El recurso de la utilización de plataformas de comunicación no presenciales se destaca en todos los actores institucionales.

En cuanto a las actividades académicas, en relación a las capacidades institucionales que garantizan la continuidad educativa en toda la universidad, muestran que el 82% de los espacios curriculares pudieron dictarse mediante campus virtual en el contexto de aislamiento social preventivo y obligatorio. Al finalizar el primer semestre la totalidad de los Espacios Curriculares de la Universidad Nacional de Villa María ya se habían adaptado a la virtualidad.

En relación a la regularidad de los estudiantes inscriptos en esos espacios curriculares, comparado a dos años anteriores en el mismo semestre, hay una variación positiva del 5%. Se puede conjeturar que este incremento, a pesar del aislamiento social preventivo y obligatorio y la virtualización de la educación superior, se debe a dos factores. Por un lado, al seguimiento docente, de los tutores e institucional de los alumnos y el contexto de excepcionalidad educativa. Por otro lado, la posibilidad de

seguir las actividades en horarios flexibles y la demanda de los estudiantes, podría ser otras de las razones que den cuenta de este aumento en las regularidades. En términos de capacidad institucional, este punto es muy importante para ver el impacto de las medidas tomadas por los distintos actores institucionales.

Estos contextos mediados por la no presencialidad en los ámbitos de trabajo, tanto académico como administrativo, acarreó diferentes obstáculos. Entre ellos los más recurrentes que fueron identificados entre sus respuestas, son la imposibilidad de generar lazos de confianza y reciprocidad en la ausencia de una relación cara a cara; la dificultad para ejecutar programas de intervención territorial; y la falta de equipamiento técnico que provoca desigualdades en el acceso a las herramientas.

Estos tres obstáculos que atraviesan a varios actores institucionales son los más difíciles de abordar en circunstancias de no presencialidad y aislamiento.

En relación a las dimensiones positivas de las capacidades desarrolladas en la UNVM, se pueden distinguir las siguientes: el trabajo en equipo, en términos de solidaridad y comunicación, junto con la disminución de conflictividad interpersonal; sumando el mayor alcance territorial de ciertas actividades, lo que es favorecido por la virtualización de las actividades.

El mayor alcance territorial es una ventaja que sobresale para actividades relacionadas al Instituto de Extensión, el de Investigación y las distintas actividades organizadas en aislamiento por parte de los Institutos A. P. de la Universidad. Este punto puede ser relevante para pensar acciones a futuro, potenciando públicos remotos por la virtualidad.

Las estrategias pensadas y diseñadas en las secretarías e Institutos para un regreso a la presencialidad recorren variadas opciones, siempre enmarcadas en un protocolo general de toda la universidad, respetando las normativas municipales, provinciales y nacionales correspondientes. Bajo un protocolo general universitario, cada área, según las características particulares de su acción y tarea laboral, está pensando protocolos y estrategias particulares, que garanticen tanto la seguridad e higiene pertinente para el apropiado desarrollo de la actividad en cuestión.

A modo de ejemplo las estrategias versan en adecuación de los espacios físicos, mejorando el mobiliario y el distanciamiento entre las personas; trabajo por objetivo con horarios presenciales y no presenciales; y la garantía de acceso a tecnología y herramientas informáticas.

En cuanto a las prioridades que aparecen en cada área, en relación a una nueva presencialidad, todas ellas refuerzan las estrategias para abordar la semipresencialidad. La gestión de recursos materiales y la gestión del personal, en relación a las actividades y horarios de trabajo, toman más importancia que el cumplimiento del horario completo, por ejemplo.

De las actividades que pudieron adaptarse o continuar y las habilidades desarrolladas, junto con las estrategias y prioridades que diseñó cada espacio para volver a una presencialidad posible, se deducen las capacidades institucionales frente a la pandemia.

Este estudio de la realidad universitaria en el proceso de pandemia muestra que, en términos generales, las capacidades se han desplegado de manera positiva, afianzando el uso de herramientas de comunicación e información digitales para garantizar la continuidad de las actividades laborales y educativas. Las respuestas a los cuestionarios, han mostrado una realidad universitaria compleja, donde cada área, Secretaría, e Instituto ha tomado la iniciativa de garantizar sus actividades bajo un impulso general de toda la comunidad universitaria. El trabajo en equipo, como expresan las distintas respuestas dadas, es una de las prácticas consolidadas en este contexto. Estas capacidades están disponibles para un tentativo regreso a la presencialidad, de manera cuidadosa, con protocolos singulares y bajo una misma dirección. Esta dirección institucional se espera que venga desde Consejo Directivo encarnando los lineamientos regionales, provinciales y nacionales sobre cuidados y sanidad, que garanticen espacios de trabajo con distanciamiento, seguridad e higiene.

En un contraplano, interesante en diversidad, que aporta complejidad a los procesos, este informe describe las **percepciones** de cada uno de los claustros en relación a la nueva normalidad y las actividades presenciales. En estos puntos cada uno

de los claustros se encontró con una imagen de un futuro próximo que no era ni evidente ni simple, sino compleja e incierta. Esta falta de seguridad, se traduce en la necesidad de regular, mediante protocolos, los encuentros presenciales y las relaciones cara a cara, tanto para docentes, nodocentes, estudiantes y los consejeros consultados.

La suma de percepciones de cada uno de los sujetos que respondieron los cuestionarios, de manera general, se construye como un sentido colectivo, representando sentidos con mensajes similares, cercanos a las expectativas de la presencialidad, los cuidados y la necesaria relación cara a cara, mediada por distanciamientos y cuidados preventivos.

A los fines de reunir estas percepciones y sentidos de toda la comunidad universitaria que respondió el cuestionario, se propone a modo de síntesis la siguiente nube de palabras.

Nube de palabra 19: Totalidad de sentidos de las y los respondientes



Desde cuestiones simbólicas hasta la práctica, la complejidad de un futuro cercano interpela a todos los claustros. La incertidumbre y la responsabilidad aparecen como habilidades que deberán desempeñar cotidianamente en esta nueva normalidad. El distanciamiento, como una práctica de cuidado, que remite a la conciencia social y el respeto del otro. La adaptación a la virtualidad, para muchos y muchas, a contextos de semipresencialidad, mediados por tecnología, no será fácil, pero necesario.



Un pronto regreso a la semipresencialidad deberá estar mediado por condiciones de cuidados individuales y colectivas, protocolos de acción específicos para cada caso, y una gestión eficiente de los recursos tecnológicos, que garanticen el acceso universal a esta herramienta.

El *Programa de Fortalecimiento de la Articulación y de la Calidad Universitaria*, para garantizar la calidad educativa propone en base a esta evaluación, la consecuente planificación, y regulación mediante protocolos para volver a una posible nueva normalidad basada en la semipresencialidad.

Esta es la capacidad institucional que, entendida como un proceso, apunta a la disposición de adaptarse a los movimientos y conmociones externas; como en este caso las consecuencias directas de la pandemia de COVID-19, el ASPO y DSPO. Esto muestra de manera explícita la relación estrecha de los contextos institucionales y el entorno político y social en el cual se enmarca.

La capacidad institucional, por lo tanto, se establece en base al fortalecimiento de la organización. Como se dio a conocer su diversidad, pluralismo, autonomía e interdependencia con relación a otras organizaciones y actores, dentro y fuera del contexto territorial, es fundamental para la toma de decisiones. Los protocolos serán la herramienta que necesariamente ordene, medie y garantice una nueva normalidad, responsable y cuidada para toda la comunidad universitaria.

Bibliografía

- Alonso, G. (2007). Elementos para el análisis de capacidades estatales. En Alonso, G. (ed.) *Capacidades estatales, instituciones y política social*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Arias Castilla, Carmen Aura (2007) "Enfoques teóricos sobre la percepción que tienen las personas" En *Horiz. Pedagóg.* Volumen 8, No. 1 Año 2006 / págs.: 9 - 22
- Atar, Diana (2007) *Aportes Metodológicos para el Estudio de la Percepción Social de la Ciencia y la Tecnología*. Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto, Universidad Nacional de Quilmes, Secretaría de Posgrado,
- Bertranou, Julián (2015) "Capacidad estatal: Revisión del concepto y algunos ejes de análisis y debate" en *Revista Estado y Políticas Públicas Nº 4. Año 2015. ISSN 2310-550X pp 37-59*
- Completa, Enzo (2017) "Capacidad Estatal: ¿qué tipo de capacidades y para qué tipo de Estado? En *Revista POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, vol. 22, núm. 1, pp. 111-140
- Evans, P. (1996). El Estado como problema y como solución. *Desarrollo Económico*, 35 (140).
- Rosas Huerta, Angélica (2008) "Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional", en *Política y Cultura*, otoño 2008, núm. 30, pp. 119-134
- SIEMPRO (2020). "La evaluación en los tiempos de coronavirus. Una guía para la evaluación de las políticas públicas en situaciones de aislamiento social". Consejo de Coordinación Nacional de Políticas Sociales/SIEMPRO.
- Villarruel Fuentes, M. (2015). La investigación y el investigador en la percepción de estudiantes de Maestría en Educación. *TRILOGÍA. Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 7(12), 39-57.

Anexos

Dimensiones de estudio organizadas por actores institucionales y tipo de actividades

1. Institutos Académicos: Registros de acciones en tiempos de cuarentena
 - *Actividad académica*
 - Espacios curriculares adaptados a la virtualidad
 - Inconvenientes frecuentes
 - Situaciones pendientes de resolver
 - Matrícula y regularización del primer cuatrimestre
 - *Actividad administrativa*
 - Puestos desarrollados de forma remota
 - Resultados y experiencias
 - Situaciones pendientes de resolver
 - *Actividad legislativa*
 - Acciones y encuentros desarrollados
 - Resultados y experiencias
 - Situaciones pendientes de resolver
 - *Actividad con presencia física*
 - Puestos desarrollados de forma presencial
 - Resultados y experiencias
 - Situaciones pendientes de resolver
2. Análisis del retorno para las áreas ejecutivas del Rectorado
 - *Aspectos materiales/físicos*
 - Necesidades de adecuación de oficinas y edificios para mantener distancias recomendadas
 - Adecuación y reestructuración de horarios de trabajo
 - Estrategia para incorporación de visitantes externos a las actividades
 - Propuesta de retorno a la presencialidad
 - *Registro de actividades realizadas en pandemia*
 - Listar acciones con el objeto de identificar acciones que pudieron mantenerse en contexto de no presencialidad
 - Experiencia de articulación virtual
 - Expectativas del retorno a la presencialidad
 - *Reanudando actividades*
 - Propuestas de regreso a la presencialidad
3. Capacidades y previsiones para el retorno a la presencialidad: nodocentes
 - *Aspectos materiales/físicos*
 - Necesidad de adecuación de espacios áulicos
 - Adecuación de oficinas y reestructuración de horarios
 - Insumos de sanitización necesarios
 - Sistema de recolección de desechos e higienización de sectores
 - Presencia de visitantes externos

- *Trabajadores no docentes*
 - Tareas a concluir en la presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia
 - Posibilidades de redefinir los horarios habituales de trabajo para lograr distanciamiento físico
 - Propuestas de adecuación de espacio y refuerzo de tareas de sanitización
 - Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad
- 4. Capacidades y previsiones para el retorno a la presencialidad: Actividades docentes
 - Tareas a concluir en la presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia
 - Posibilidades de tiempo compartido entre presencialidad y campus virtual hasta finalizar el año
 - Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad
- *Actividades de investigación*
 - Modalidades de trabajo propuestas por equipos de investigación
 - Propuestas de publicaciones de resultados y Congreso anual de la UNVM
 - Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad
- *Actividades de extensión y congresos*
 - Propuestas de reuniones académicas masivas y/o su reprogramación
 - Estrategias de actividades pre organizativas de desarrollo de encuentros masivos
 - Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad
- 5. Representaciones de los Consejos Colegiados
 - *Áreas de trabajo*
 - Tareas a concluir en la presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia
 - Posibilidades de tiempo compartido entre presencialidad y sesiones virtuales hasta finalizar el año
 - Propuestas de adecuación de espacio y combinación de sesiones con videoconferencias desde las sedes
 - Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad
- 6. Análisis del retorno desde estudiantes
 - *Aspectos materiales/físicos*
 - Opinión sobre adecuación de aulas para mantener distancias recomendadas
 - Opinión sobre adecuación de horarios de cursado
 - Exámenes finales y necesidades académicas principales
 - Mantenimiento de condiciones de habitabilidad en proximidad a su sede
 - *Actividades áulicas*
 - Tareas a concluir en la presencialidad por impedimento físico de realización completa en pandemia
 - Posibilidades de tiempo compartido entre presencialidad y campus virtual hasta finalizar el año



- Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad en etapas o tramos
- *Actividades de investigación*
 - Modalidades de trabajo propuestas para equipos de investigación
 - Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad en etapas o tramos
- *Actividades de extensión y a congresos*
 - Ideas para reuniones académicas masivas y/o su reprogramación pos pandemia
 - Actividades pre organizativas de desarrollo de encuentros con público
 - Expectativas y precepciones del retorno a la presencialidad
- *Bienestar*
 - Actividades y acciones emergentes en el regreso a la presencialidad
 - Sugerencias sobre actividades deportivas