

El Regreso a la Presencialidad en la Educación Superior

(The Returning to the Physical Class Attendance in Higher Education)

Salinas Torres, Nancy Dalia & Abreu, José Luis

Resumen. Las instituciones académicas están preparando su regreso a clases presenciales en colaboración con las autoridades pertinentes. La administración de los centros educativos juega un papel principal en esta tarea al recaer en ella la responsabilidad de la toma de decisiones y la implementación de las mismas.

Palabras clave. Clases presenciales, COVID-19, Administración de centros educativos

Abstract. The academic institutions are preparing their physical class attendance in collaboration to the proper authorities. The academic institutions administration plays a main role in this work having the responsibility of taking decisions and implement them.

Key words. Physical class attendance, COVID-19, academic institutions administration.

Introducción

Ante una disminución de casos en el país y el avance en la aplicación de las vacunas contra el COVID-19, cada vez es más inminente el regreso a clases de manera presencial. Las instituciones educativas de todos los ámbitos han iniciado protocolos, estrategias, planes, sondeos y pláticas con el sector salud, en algunos estados de la república ya se han iniciado clases semipresenciales en el sector privado.

Es un hecho que, dentro de todos estos planes y protocolos, la virtualidad seguirá jugando un papel determinante en la educación. El regreso será paulatino y escalonado, en ambientes híbridos, semipresenciales con el apoyo de las TIC. La administración de los centros educativos en colaboración con la secretaría de salud, la secretaría de educación pública y el gobierno deberán crear una sinergia en aras de un regreso seguro e inclusivo para todos los estudiantes.

Por otra parte, la actividad docente deberá ser permeada con todos los cambios y decisiones que se establezcan. Estamos ante un nuevo paradigma educativo que requiere la participación e involucramiento de todos los partícipes del

proceso educativo. Esta vez se cuenta con el tiempo necesario para hacer los cambios y ajustes pertinentes.

A continuación, se presentan los datos más significativos en base a literatura consultada e investigaciones realizadas respecto del tema. La información no es concluyente del todo pero establece un precedente que puede ser posteriormente comparado con las propuestas y la realidad posterior al regreso a las aulas.

Antecedentes de la contingencia

Dentro de los antecedentes de la influenza o gripe española se habla del mes de octubre de 1918 como la fecha en que ésta se extendió a México por la frontera norte de Estados Unidos, el puerto de Veracruz fue considerado como un foco de contagio. Para el 8 de octubre Nuevo León, Coahuila y Tamaulipas registraban un importante número de infectados [1]. El 23 de abril del 2009, el secretario de salud Miguen Ángel Córdova informó sobre una nueva cepa de la influenza; el 29 del mismo mes, el entonces presidente de México, Felipe Calderón anunció una serie de medidas para combatirlo, entre ellas la suspensión de clases del 1 al 5 de mayo además de las medidas que se realizan actualmente como la higiene y el uso de cubre bocas [2]. La Universidad Autónoma de Nuevo León atendió a un número aproximado de 125 000 alumnos a su regreso a clases el 7 de mayo del 2009, instalando filtros para detectar estudiantes con problemas respiratorios y enviarlos a casa verificado personalmente por el entonces secretario de salud en el estado, Gilberto Montiel Amoroso y el entonces rector de la máxima casa de estudios, José Antonio González Treviño [3]. En datos investigados hasta el 4 de mayo de 2009, en México se presentaron 25 defunciones de 590 casos confirmados con el virus A (H1N1) indicando un 4.21% de mortandad [4].

Educación virtual

La educación virtual tuvo como precursora a la educación a distancia implementada como una medida de atender las necesidades de las comunidades rurales del país, donde no existían escuelas, esto a través de la telesecundaria en

el año de 1968; la universidad abierta por parte de la UNAM en 1972; y la preparatoria abierta en 1973 en Monterrey Nuevo León. Para 1997, la UNAM inició con el programa Universidad en Línea fundamentalmente con el uso del internet [5]. En la Universidad Autónoma de Nuevo León con la visión 2006 se incorporó el uso de las nuevas tecnologías de comunicación para la educación abierta y a distancia; actualmente la educación a distancia depende de la Secretaría Académica de la UANL apoyando a los programas educativos en los niveles de preparatoria, licenciatura y posgrado por medio de su plataforma educativa: Nexus [6].

En cuestión del proceso de enseñanza-aprendizaje virtual, la educación permanente se encuentra vinculada a la democratización del acceso a la educación surgiendo una sinergia enriquecedora entre accesibilidad y flexibilidad, potenciando un alumno más maduro con una actitud mucho más activa que la del alumno presencial [7]. En este contexto se precisa de un liderazgo del tipo e-liderazgo, el cual se ejerce para influir en los comportamientos, motivación, percepción, uso y relaciones con las tecnologías, ejerciendo una influencia para alcanzar los objetivos propuestos [8]. De ahí la importancia del trabajo colaborativo, el auto aprendizaje y la comunicación en la pertinencia de un espacio virtual de aprendizaje donde la retroalimentación bidireccional logra la adquisición de conocimientos de manera efectiva en relación con la educación virtual [9]. De esta forma el alumno se convierte en el actor principal de esta modalidad y el tutor pasa a ser en un mediador del mismo proceso; adjuntando además que los docentes universitarios son los principales llamados a incursionar en esta modalidad no solo para complementar la educación superior formal, sino también a los espacios de extensión y educación continua [10]. El liderazgo virtual es uno de los cuatro aspectos que pueden convertir un espacio virtual en algo presente: 1) la interacción, 2) el diálogo, 3) el liderazgo y 4) el diseño instruccional; de acuerdo a un estudio donde se solicitó que un grupo de estudiantes evaluara estos aspectos en un AVA encontrando que los estudiantes son capaces de construir significado a partir de una comunicación sostenida donde existe un mayor nivel de presencia cognitiva [11]. En un contexto interconectado de acciones coordinadas para la mejora continua, los líderes que conocen las TIC, su potencial educativo y de gestión son más efectivos en su aplicación en el aula [12].

El liderazgo que mejor funciona para este tipo de aprendizaje es el distributivo debido a su naturaleza de promover la democracia, su propia socialización y distribución en su conjunto; el líder virtual debe conocer las características de la población objetivo, las características de la innovación y las etapas de adopción estimadas [13]. Todo docente es líder y gerente de la calidad, al mismo tiempo; en un espacio virtual, la gestión de la calidad inicia con los maestros y alumnos como actores principales donde el docente establece un liderazgo participativo y distributivo al mismo tiempo para facilitar la participación de todos en el proceso de toma de decisiones y realización de las acciones y los estudiantes, por su parte, vigilen la calidad de lo que están aprendiendo [14]. En el marco de una investigación realizada sobre la perspectiva de los estudiantes en línea respecto a los entornos virtuales de aprendizaje, se encontró que éstos perciben como importante por parte de sus tutores, la capacidad orientadora y su involucración en la solución de dudas, reconociendo además que acceden a este tipo de educación por cuestiones laborales o familiares; los AVA son para ellos la oportunidad de continuar sus estudios y expresan su interés de que sean cada vez más las universidades públicas quien lo ofrezcan y no solo las particulares [15]. La apropiación tecnológica no puede ser responsabilidad de unos pocos profesores, debe existir un mayor liderazgo en los centros educativos donde la inclusión tecnológica debería ser un objetivo a alcanzar por parte de las escuelas como colectivo [16]. Dentro de la Universidad Autónoma de Nuevo León, la educación digital se vislumbra como parte de la transformación de dicha institución, al permitir una educación integral; brindando continuidad a su planta docente, investigación y difusión cultural [17].

Principal problemática relacionada a la educación virtual

En México somos alrededor de 127 millones de habitantes, de los cuales el 78% vive en una zona urbana mientras que el 22% vive en una zona rural. 55 millones de habitantes se encuentran en situación de pobreza, 38 millones de ellos viven en zonas urbanas y 17 millones en el campo [18]. En un país con desigualdad social, el resguardo en casa es asunto de gente privilegiada [19].

Aunado a este panorama se encuentran las demandas que un ambiente virtual de aprendizaje trae consigo, dispositivos electrónicos, cobertura de Internet, conocimientos respecto de ello, cobertura de contenidos, plataforma virtual educativa, capacidad de soporte de dicha plataforma para evitar saturación, flexibilidad, entre otras. La propuesta metodológica para operar los modelos educativos innovadores es la de Ambientes Virtuales de Aprendizaje (AVA), ya que crear un ambiente de este tipo no es trasladar la docencia de un aula física a una virtual, ni cambiar el gis y el pizarrón por un medio electrónico, o concentrar el contenido de una asignatura, en un texto que se lee en el monitor de la computadora [20]. La virtualidad trasciende las referencias temporales tradicionales, pues no confina la actividad educativa a un único momento o espacio [11]. El participante puede tener acceso al curso en el momento que así lo desee y realizar sus actividades sin necesidad de coincidir en tiempo o espacio con los demás participantes, de ahí el carácter atemporal de la virtualidad. Demanda que no es cumplida ante la contingencia, al encontrarse los alumnos conectados de acuerdo con todo su horario de clase los 5 o 6 días de la semana.

Por otra parte, se encuentra el aspecto psicológico ante el confinamiento. La Universidad Autónoma de México (UNAM), destacó que esta situación involucra sentimientos de ansiedad y estrés; y en colaboración con el Centro Nacional de Prevención de Desastres (CENAPRED) están compartiendo un protocolo de manejo y seguimiento del bienestar psicosocial y salud mental [21]. La Universidad Autónoma de Nuevo León, a su vez, creó una línea de atención telefónica para colaborar al respecto. Los docentes pueden sumarse a esta labor reduciendo la incertidumbre creando un ambiente de sana colaboración y aprendizaje significativo para los estudiantes, pero.

Situación actual

Conviene resaltar la necesidad por afianzar la ruptura en las formas de producción del conocimiento, por sus implicaciones en el desarrollo de las ciencias, las profesiones, pero sustancialmente en la forma en que los individuos adquieren

y transforman el conocimiento. El instrumento operativo es el diálogo con el que se hace posible comprender la perspectiva y el conocimiento de los otros, los métodos, las técnicas y los instrumentos conceptuales que faciliten o permitan la construcción de un nuevo espacio intelectual y de una plataforma mental y vivencial compartida [7]. Tarea de suma importancia conferida al docente marcando la pauta a seguir en una armonía consigo mismo, con la parte administrativa que soporta su labor y con el estudiante donde se vuelve eje central de todos los cambios. Con el uso de las Tecnologías de la información y la comunicación emergen nuevas generaciones en torno a su uso, como las redes sociales, la web y el uso de internet en general, mismas que deben ser reguladas bajo una ética digital, la cual habrá de establecer el tipo de guía y acompañamiento que debe brindar el profesor, el ambiente de clase y la relación entre este y sus alumnos. Si se puede puntualizar algunos desafíos para una ética digital, se proponen los siguientes:

- Superación del maniqueísmo tecnológico, situar a la tecnología como mediadora de la información y del conocimiento en beneficio de los seres humanos.
- Reducción de la brecha digital, la inclusión digital a favor de las nuevas generaciones.
- Prevención de vulnerabilidades y amenazas a la privacidad, hacer un uso responsable de la información y la tecnología y, a su vez, del ciberacoso.
- Uso veraz de la información y la comunicación, promover un uso correcto, pertinente y coherente de la información y la comunicación en función de la búsqueda de la verdad.
- Educación de valores en el mundo digital, discernir los nuevos valores de las generaciones digitales a través de la mediación tecnológica.
- De la red a la comunidad virtual, que permitan una mayor comunicación y convivencia digital para superar la sensación de soledad en las redes sociales.
- Honestidad académica, fomentar la honestidad académica frente al plagio del copy-paste con citación de fuentes originales.

- Prácticas innovadoras, que impliquen generar algo nuevo, romper esquemas tradicionales y recrear escenarios innovadores.
- La colaboración digital, una ética digital puede fomentar un voluntariado digital para causas nobles por medio de la tecnología.
- Hacia una ciudadanía digital, que fomente la construcción de los referentes de convivencia a través del uso de la tecnología.
- Cuidado de la naturaleza ayudando a preservar el ambiente de la contaminación por la generación de basura y la tala de árboles [22].

En educación en línea, el número óptimo de estudiantes por grupo es variable, dependiendo del nivel educativo, los objetivos del currículo, las habilidades y experiencia en el uso de tic de docentes y estudiantes. La literatura sugiere que, en educación a distancia, un tamaño de clase de 12 estudiantes por instructor es apropiado (Sieber, 2005, citado por Sánchez). Algunos autores sugieren que el límite superior para atender adecuadamente a estudiantes de pregrado es de 20 por clase, y para el posgrado de 8 a 15 estudiantes por instructor (Taft, 2011, citado por Sánchez), lo cual es muy difícil de lograr en universidades públicas de países como el nuestro. Es importante tratar de lograr un tamaño de clase que logre un balance adecuado de interacción en el curso, “ni tan grande que los estudiantes se sientan perdidos y desconectados, ni tan pequeño que haya muy pocas oportunidades de interacción. En México existe una importante presión para que las universidades públicas incrementen su matrícula, por lo que nuestras instituciones tienden a hacerlo en la modalidad a distancia, ya que existe la falsa creencia de que este tipo de enseñanza es menos exigente, con aprendizajes de menor calidad, que se requieren menos aulas y profesores, y, en general, que es menos efectiva y deseable por los estudiantes que la educación presencial. Pero es un hecho que la educación en línea requiere más carga de trabajo por parte del docente, comparada con la educación tradicional y, por lo menos, 14% más de inversión de tiempo (Tomei, 2006 citado por Sánchez). La emergencia actual nos está demostrando la importancia de la incorporación del trabajo en línea en combinación con el trabajo presencial [23]. En un estudio realizado por Palos, se encontró que algunas de las problemáticas que se han estado presentando por esta modalidad son:

- Tecnológicas. Se refieren a circunstancias relacionadas con el acceso a internet, disposición de equipos de cómputo, conocimientos de plataformas educativas, entre otras.
- Logísticas. Se refieren a circunstancias relacionadas con el manejo del tiempo, los horarios de clase, los espacios físicos para trabajar a distancia, la comunicación institucional, entre otras.
- Educativas. Se refieren a circunstancias relacionadas con el conocimiento de herramientas de educación a distancia, la participación a distancia, envío de actividades y tareas, entre otras.
- Socioafectivas. Se refieren a circunstancias relacionadas con aspectos emocionales, afectivos y de salud que viven los estudiantes como sentimientos de tristeza, frustración, ansiedad, cansancio, falta de motivación, aburrimiento, entre otras [24].

Con un regreso a la nueva normalidad cada vez más cercano, el papel de la administración de los centros educativos se torna un asunto primordial en cuanto a su adecuación y efectividad en este entorno actual. La organización escolar como disciplina científica se caracteriza por el pluralismo conceptual y metodológico. Una teoría, como un conglomerado de hipótesis, categorías, conceptos, que sirve para ver, para observar, para comprender o incluso para modificar y cambiar el mundo. La flexibilidad, el no considerar que los alumnos son miembros permanentes y definitivos de un grupo al que han sido asignados en un determinado momento, es un principio básico para dar una respuesta a la variabilidad interna de intereses, necesidades, ritmos de estos. Las soluciones que se adopten en los centros para agrupar a los alumnos habrán de tener presente la necesidad de atender a la diversidad de estos. Separar a los alumnos en grupos diferentes para enseñarles de acuerdo con su supuesta homogeneidad, y considerar, por tanto, que la homogeneidad de formas de trabajar con los miembros del grupo es una respuesta legítima, posiblemente no se ajuste a la realidad compleja de cualquier grupo de alumnos, incluso aunque para constituirlo se hayan utilizado criterios de homogeneización. Afrontar en el centro escolar cómo se va a trabajar con los alumnos, y en qué condiciones organizativas, son dos aspectos inseparables [25].

El regreso a la presencialidad

De acuerdo con datos de la UNESCO5, en México la población de estudiantes afectados por el cierre de escuelas asciende a 37,589,611 de estudiantes, 4,942,523 (1.32%) cursan pre-primaria, 14,182,288 (37.73%) de educación primaria, 14,034,552 (37.33%) de educación media superior y 4,430,248 (11.79%) corresponde a estudiantes de Educación Superior (UNESCO (2), 2020). Como ya se dijo, una de las medidas instauradas por el Gobierno de México y las IES fue el aprendizaje a distancia y educación en el hogar esta medida inmediata se ha dado con asimetría en la conectividad. Toda vez que, conforme datos emitidos por el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI), en México hay 80.6 millones de usuarios de internet es decir el 63.07% de su población total y 86.5 millones de usuarios de teléfonos celulares, esto significa el 67.69% de la población nacional (en las zonas rurales solo el 47.7% es usuaria de internet); de los hogares del país, solo el 44.3% dispone de computadora y 92.5% cuenta con al menos un televisor; a esto se suma la presencia de algunos problemas como la lentitud de la red, las interrupciones en el servicio(INEGI, 2019). Durante y después de la pandemia por COVID-19, hay lecciones aprendidas que no se deben de olvidar y que se deben reconocer para a partir de ahí reconstruir la Educación Superior, reconstruir nuestros espacios. Estas son:

- Se revalorizó la profesión docente. Los padres de familia se dieron cuenta de lo compleja que es la función del docente.
- Con el confinamiento, se evidenció la importancia de la socialización para aprender. Los seres humanos somos entidades sociales, necesitamos el contacto humano, particularmente en el proceso formativo es necesaria la interacción para lograr que funcione el ciclo educativo.
- La importancia de cerrar las brechas digitales. La conexión digital se convierte en una variable de equidad social. Lograr la educación a distancia se convierte en un reto no solo para las IES.

- Se cuenta con currículos con contenidos innecesarios. Es importante hacer una revisión de los espacios curriculares a fin de lograr una formación educativa con significado.
- El valor agregado de estar en la escuela será muy diferente, es importante contar con aulas mucho más interactivas, en las que la teoría quedará en la casa o en la computadora, y en las que el estudiante desarrolle más actividades prácticas, discuta las lecciones aprendidas, logre el conocimiento de forma colaborativa.
- Para cambiar una práctica hay que cambiar la cultura en la cual la práctica está inmersa. Las prácticas no van a cambiar si no están inmersas en una cultura organizacional distinta.
- La importancia de fortalecer un sistema educativo nacional, que, durante la pandemia, quedaron al descubierto sus grandes deficiencias.
- Existen deficiencias en una capacitación docente adecuada para incorporar las tecnologías de la información a la experiencia pedagógica cotidiana.
- Precaria adaptación digital de los materiales didácticos que se utilizan de forma presencial en las diferentes asignaturas de los distintos niveles educativos para su enseñanza en línea [26].

Ante este panorama, La Administración Electrónica (AE), se vislumbra ya como una realidad preconcebida en el año 2010. Desde una perspectiva muy generalista y reduccionista, la AE se tiende a entender únicamente como el hecho de prestar servicios públicos a través de medios electrónicos como Internet. Sin embargo, la AE implica una verdadera mentalidad de cambio y, por tanto, una reingeniería de procesos para actuar en la modernización y transformación interna de las universidades en aspectos fundamentales como su modelo de prestación de servicios, su modelo de gestión, la modernización del procedimiento administrativo y de la estructura organizativa, así como la definitiva adopción de las nuevas

tecnologías para el control y automatización de sus actividades [27]. Esto implica una serie de elementos, tales como:

- Hacer uso de las TIC como medio general de interacción.
- Realizar cambios organizativos y de aptitud en las universidades para facilitar la mejora de sus procesos.
- Usar la tecnología en apoyo y refuerzo de las políticas universitarias.
- Formalizar los sistemas híbridos tanto en la parte administrativa como educativa.
- Ejercer la flexibilidad de la cátedra respecto a la comunicación sincrónica como asincrónica.
- Ampliar los horizontes y alcances de los programas educativos teniendo como herramienta el uso de las TIC.

Según la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2019: 68) se avanza en varios ejes referidos a:

- a. Flexibilidad curricular en todos los programas de estudio que permiten a los estudiantes tomar decisiones propias para la integración de su programa formativo.
- b. Innovación constante en métodos y contenidos educativos.
- c. Menor actividad presencial del estudiante, mayor tiempo dedicado al aprendizaje y atención integral desde el ingreso hasta el egreso.
- d. Vinculación de la formación del estudiante con el campo de aplicación y con las actividades de desarrollo y generación del conocimiento.
- e. Utilización plena de las tecnologías de la comunicación e información.
- f. Coexistencia de entornos pedagógicos de educación escolarizada, abierta, semi-abierta, a distancia y virtual.
- g. Complemento de la oferta educativa con programas formativos novedosos de orientación general y carácter interdisciplinario que preparen para la vida.

h. Movilidad de los estudiantes y profesores entre dependencias académicas de una misma institución y entre instituciones de educación superior del país y del extranjero.

i. Tránsito fluido del estudiante entre la institución educativa y el mundo del trabajo y entre el pregrado y el postgrado.

j. Un nuevo rol de los académicos como facilitadores y promotores del aprendizaje de los alumnos, del trabajo en grupo y cuyo eje sea el desarrollo y apropiación del conocimiento [28].

Aún se siguen escribiendo las pautas para el regreso presencial a las aulas y a la llamada nueva normalidad, este es un capítulo que aún no termina, pero cabe mencionar que la educación superior precisa también una nueva normalidad cargada de realidad en cuanto a la situación de los estudiantes y docentes, en un marco de una administración de centros educativos acorde con los nuevos entornos.

Conclusión

Aún y cuando este tema se sigue escribiendo y existe poco material de investigación todavía, se puede concluir que el regreso a las aulas será una actividad planeada acorde a las nuevas necesidades que el entorno demanda. Por una parte, se vivirá una nueva normalidad donde las normas de higiene y distanciamiento físico se convertirán en las nuevas normas de sana convivencia. El uso de las TIC, por otra parte, se convertirá en irremplazable y se constituirá en una herramienta tanto de comunicación como de aprendizaje. Además, la situación afectiva y económica de los involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje, será diferente dependiendo de las pérdidas humanas y materiales experimentadas por cada uno. Aunado a todo esto, el paradigma educativo se encuentra en transición entre la virtualidad y la presencialidad, dando cabida a una mayor flexibilidad y libre tránsito de la educación en el nivel superior.

En los próximos meses se podrá observar las tendencias que marcarán el regreso a esta nueva normalidad y las áreas de oportunidad en todos los ámbitos, sobre todo el educativo y profesional-laboral. La administración de los centros educativos debe adecuarse a todos estos cambios e ir un paso adelante con propuestas innovadoras, sobre todo respecto de la administración electrónica. Tanto alumnos como profesores debemos ser propositivos ante este contexto. Lo más importante es que seamos siempre parte de la solución y no del problema.

Referencias

- [1] Cuenya, M. (27 de Octubre de 2014). *México ante la pandemia de influenza de 1918: encuentros y desencuentros en torno a una política sanitaria*. México: Astrolabio Nueva Época, número 13.
- [2] Milenio 2020 digital (16/04/2020) *Así fue como Felipe Calderón informó sobre un nuevo virus de la influenza*. Disponible en URL: <https://www.milenio.com/politica/influenza-ah1n1-2009-asi-dio-a-conocer-el-virus-calderon> [Consulta 16 de Abril 2020].
- [3] Wiki UANL (07/05/2009) *Ofrecieron orientación y medidas profilácticas a universitarios*. Disponible en URL: http://www.wiki.uanl.mx/index.php/Ofrecieron_orientaci%C3%B3n_y_medidas_profil%C3%A1cticas_a_universitarios [Consulta 16 de Abril 2020].
- [4] Salinas, R (04/05/2009) *Algunas reflexiones sobre la influenza*. Disponible en URL: <https://www.ricardosalinas.com/blog/blog.aspx?GUID=0a7146a7-f600-4563-a0f8-a17f146885de> [Consulta 15 de Abril 2020].
- [5] Bosco, M y Barrón, H. (2008) *La educación a distancia en México: narrativa de una Historia silenciosa*. México: SUAFyL UNAM.
- [6] Cavazos Salazar, R.; Gutiérrez Leyton, A. y Hernández Muñoz, G. (2017) *La educación digital como estrategia para la cobertura del nivel medio superior en la UANL*. Dentro de *La educación a distancia en México: una década de sostenido esfuerzo institucional. Experiencias y perspectivas*. México: Ecoesad.
- [7] Carrión, J. (s/f). *Una mirada crítica a la educación a distancia*. España: Revista Iberoamericana de Educación.
- [8] Torres, M. (8 de Julio de 2019). *El liderazgo virtual en los ecosistemas educativos*. España: EDMETIC Revista de educación mediática y TIC. Disponible en URL: <https://doi.org/10.21071/edmetic.v8i2.12004> [Consulta 15 de abril 2020].
- [9] Chica, M. (2018). *Ambiente virtuales de aprendizaje- AVA como herramientas tecnológicas educativas en la educación superior en Iberoamérica*. Trabajo de grado como requisito parcial para optar a la especialización en docencia universitaria. Universidad militar de Granada, Facultad de educación y humanidades: Bogotá, Colombia.

- [10] Moreira, C. & Delgadillo, B. (18 de Mayo 2014). *La virtualidad en los procesos Educativos: Reflexiones teóricas sobre su implementación*. Costa Rica: Tecnología en Marcha Vol. 23, No. 1.
- [11] Correa, L. (29 de Junio de 2016). *Evaluación de las acciones que promueven presencia en un entorno virtual de aprendizaje en una institución de educación superior del área sur de Puerto Rico*. Venezuela: CIEG. Revista arbitrada del Centro de investigación y estudios gerenciales.
- [12] Hepp, P.; Pérez, M.; Aravena, F. & Zoro, B. (2017). *Desafíos para la integración de las TIC en las escuelas: implicaciones para el liderazgo educativo*. Informe técnico No, 2. Líderes educativos, centro de liderazgo para la mejora escolar.
- [13] Del Valle, I. (2016) *Liderazgo distributivo versus liderazgo virtual*. Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de Doctor en Innovación al profesorado. Universidad Autónoma de Madrid. Madrid: España.
- [14] Silvio, J. (2014). *Liderazgo en la gestión de la calidad de la educación a distancia*. España: RIED, Revista Iberoamericana de Educación a Distancia.
- [15] Blanco, A. y Fernández, P. (2 de Diciembre 2016). *La perspectiva de los estudiantes en línea sobre los entornos virtuales de aprendizaje en la educación superior*. Universidad de Málaga, España: una editorial.
- [16] Gros, B. y Silva, J. (25 de mayo de 2005) *La formación del profesorado como docente En los espacios virtuales de aprendizaje*. España; Revista Iberoamericana de educación 36 (1) 1-14 <https://doi.org/10.35362/rie3612831>
- [17] Garza, R. (11 de Abril 2020). *La educación superior en México ante el COVID-19: Retos y oportunidades*. Monterrey, México: Milenio 2020, editorial Al frente,
- [18] SEDESOL. (2010). *Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social*. Disponible en URL: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/45914/Nuevo_Leon_009.pdf [Consulta 08 de Abril 2020].
- [19] Bautista, N. (10/04/2020). *Contingencia sanitaria y desigualdad social*. México: El Universal. Disponible en URL: <https://www.eluniversal.com.mx/opinion/observatorio-nacional-ciudadano/contingencia-sanitaria-y-desigualdad-social>. [Consulta 12 de Abril de 2020].
- [20] López Rayón, Parra y otros. (2009). *Ambientes virtuales de aprendizaje*. México: Secretaría de Apoyo Académico. Dirección de Tecnología Educativa. Instituto Politécnico Nacional-IPN. Disponible en URL: www.comunidades.ipn.mx/.../168ambientes%20virtuales%20de%20aprendizaje [Consulta 05 de Abril de 2020]
- [21] Coordinación Nacional de Protección Civil. *Manejo y seguimiento de del bienestar Psicosocial y la salud mental durante el brote de covid-19* [videoconferencia]. México: https://www.youtube.com/watch?v=pn_4QUEwDFc&feature=youtu.be
- [22] Balladares, J. (2017). *Una ética digital para las nuevas generaciones digitales*. Ecuador: Revista PUCE, núm.104.
- [23] Sánchez, M., Martínez, A., Torres, R. y otros. (2020). *Retos educativos durante la pandemia de COVID-19: una encuesta a profesores de la UNAM*. Revista digital universitaria. Vol. 21, núm. 3.

[24] Palos, G., Neri, J., Oros., L. & Ríos, B. (2021). *Efectos sociales, económicos, emocionales y de la salud ocasionados por la pandemia del COVID19. Impactos en Instituciones de Educación Superior y en el proceso de enseñanza-aprendizaje*. Colección Investigación Regional para la Atención de Necesidades Locales, Número 7. Editorial Plaza y Valdés, México.

[25] González, M., Nieto, J., Portela, A., & Martínez, J. (2003). *Organización de centros escolares: dimensiones y procesos*. España: Pearson education.

[26] Toscano, B., Contreras, J. & Barrón, N. (2020). Una reflexión respecto a la pandemia por COVID-19. La educación superior y las acciones emprendidas para el regreso a la nueva normalidad. *Tecnología educativa Revista CONAIC*. Vol. VII. Núm. 2.

[27] García. F. (2011). *La universidad de la próxima década: la universidad digital*. En C. Suárez Guerrero, F. J. García Peñalvo (Eds.). *Universidad y desarrollo social de la web* (pp. 181-197). Washington DC : Editandum.

[28] Alvarado, M., Rosario, V. & Robles, M. (2020). *La pandemia COVID-19 como oportunidad para repensar a educación superior en México. Políticas, prácticas y experiencias*. México: Amaya ediciones.