

Especialización en Gestión de Organizaciones de Salud



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

REVISIÓN DE ESTRATEGIAS DE CAMBIO  
ADAPTATIVO IMPLEMENTADAS EN  
LOS POSGRADOS EN GESTIÓN  
SANITARIA PARA LA CONTINUIDAD  
FORMATIVA VIRTUAL DURANTE EL  
PERIODO DE AISLAMIENTO  
Implicancias sobre los principales  
sujetos alcanzados

Trabajo Final Integrador

Alumna: Cra. Gisela B. Büechele

Directora: Mg. Mariel Ortiz

29 de abril de 2024

## **Dedicatoria**

A mi familia.

A mis padres que me enseñaron la importancia del estudio; y a la familia que formé, mis hijos Constanza y Tobías, a quienes intento darles el mismo ejemplo, y especialmente a Carli, mi gran compañero de vida.

## **Agradecimientos**

Un agradecimiento especial a la Escuela de Gestión de Organizaciones de Salud por el espacio que me dió para formarme, a mis compañeras de trabajo que me apoyaron incondicionalmente en esta etapa, especialmente a mi Directora de Tesis, que supo guiar con paciencia mi investigación; a las personas que amablemente respondieron mis cuestionarios, a los coordinadores de la Maestría en Salud Pública de la Facultad de Ciencias Médicas que me vincularon con parte de los encuestados; y a quienes de una u otra manera tuvieron influencia en este Trabajo, con opiniones, y aportes acertados que más de una vez me permitieron sortear obstáculos y continuar avanzando. Muchas gracias.

## Contenido

<b>Fundamentación de la elección del tema</b> .....	4
<b>Problema a abordar</b> .....	5
<b>Marco teórico</b> .....	5
Pandemia COVID-19 .....	8
Estrategias utilizadas en la virtualización .....	11
Impactos de la virtualización forzada de las clases .....	12
<b>Objetivos</b> .....	16
Objetivo principal .....	16
Objetivos específicos .....	16
<b>Metodología</b> .....	16
Instrumentos de Relevamiento .....	17
Validación del Instrumento de relevamiento .....	17
Herramientas para el análisis de Datos .....	17
Consideraciones Éticas .....	18
<b>Análisis de los datos</b> .....	18
<b>Conclusiones</b> .....	34
<b>Reflexión final</b> .....	36
Referencias .....	37
Anexos .....	39

## Fundamentación de la elección del tema

La formación académica en el ámbito de la gestión sanitaria es esencial para garantizar la calidad de los servicios de salud y contribuir a la mejora del sistema sanitario en todos sus aspectos. Sin embargo, la aparición de la pandemia de COVID-19 y las medidas de aislamiento obligatorio impuestas como respuesta a esta crisis sanitaria han generado una serie de desafíos en todos los ámbitos formativos.

Las instituciones universitarias se encontraron repentinamente ante el desafío de diseñar e implementar estrategias de formación académica que permitieran mantener la continuidad de los programas de posgrado en gestión sanitaria en vigencia, sin poner en riesgo la salud de sus docentes y estudiantes.

Es fundamental comprender cómo se han desarrollado estas estrategias y cuáles han sido sus efectos en las y los docentes y estudiantes, ya que esto permitirá identificar buenas prácticas y posibles áreas de mejora.

Durante años, se ha observado un crecimiento constante de la educación no presencial y el uso de tecnologías de la información y comunicación en la enseñanza. Sin embargo, la crisis sanitaria impuesta por la pandemia aceleró este proceso de adopción tecnológica y transformación digital en el ámbito educativo, introduciéndolas en muchos casos de manera forzosa y abrupta. Las estrategias de enseñanza virtual se convirtieron en una alternativa viable para asegurar la formación académica en un entorno seguro y cumplir con las exigencias de distanciamiento social.

Desde la perspectiva de la capacitación en gestión sanitaria, se ha observado un cambio en las formas y métodos empleados en la educación, y en los últimos tiempos, la pandemia ha exacerbado aún más esta transformación. Este fenómeno plantea cómo estas nuevas estrategias, aplicadas de manera particular durante el contexto pandémico, se integrarán en la nueva propuesta que se debe diseñar para afrontar el nuevo escenario post pandémico al que nos enfrentamos.

Uno de los módulos cursados durante la formación fue el de Recursos Humanos en la Gestión Sanitaria, donde además de exponer la importancia que tiene la formación para las instituciones sanitarias también se analizó la importancia de la implementación ordenada de las capacitaciones para que la institución siga funcionando. Esto último, a su vez, se lo puede vincular con lo abordado en el módulo de Planeamiento y Gestión donde se vio la relevancia de la planificación para iniciar cualquier proceso en las instituciones. Ahora bien, este contexto tan abrupto no permitió tal anticipación y mucho menos el debido planeamiento, la inmediatez cobró protagonismo en un escenario no previsto y hubo que adecuarse a esta situación tan excepcional. En el módulo de Management sanitario se planteó a la gestión del cambio como un desafío constante en cualquier escenario de gestión. Un desafío que frente a un cambio adaptativo favorece la sobrevivencia de las organizaciones, o bien frente a un cambio programado evolutivo permite que la organización innove. De esta manera esa migración forzosa a la virtualidad implicó la adopción de decisiones y estrategias de cambio adaptativo por parte de quienes gestionan los espacios de formación, y a su vez implicó el esfuerzo de adecuación por parte de los y las docentes y estudiantes, actores fundamentales del proceso formativo.

La comprensión de los efectos de estas estrategias es esencial para orientar la toma de decisiones en cuanto al futuro de la formación académica en el ámbito de la gestión sanitaria frente a diversas situaciones de crisis o emergencia. El foco de estudio está puesto en la gestión

de una situación de cambio no programado y cómo las instituciones reaccionaron a este escenario tan imprevisto y sin precedentes.

## Problema a abordar

El problema central a abordar en este proyecto de trabajo final integrador surge de la necesidad de comprender y analizar los desafíos planteados por la adaptación de las estrategias de formación académica en posgrados en gestión sanitaria durante el período de aislamiento obligatorio, en el contexto de la pandemia de COVID-19. A medida que la formación en el ámbito de la gestión sanitaria adquiere una importancia crucial para garantizar la calidad de los servicios de salud y mejorar el sistema sanitario en su totalidad, el surgimiento de la pandemia y las medidas de distanciamiento social han dado lugar a una serie de transformaciones en los métodos tradicionales de enseñanza y aprendizaje que trascendieron en el tiempo.

La abrupta interrupción de la enseñanza presencial y la necesidad imperiosa de migrar hacia formatos virtuales han impactado en las instituciones universitarias y en los protagonistas clave del proceso educativo: docentes y estudiantes. La urgencia de mantener la continuidad de los programas de posgrado en gestión sanitaria se ha encontrado con la inmediatez de la situación, forzando a las instituciones educativas a diseñar e implementar estrategias de formación ajustadas a un entorno virtual, sin el tiempo suficiente para la planificación y anticipación tradicional.

Esta transición inesperada hacia la educación en línea ha planteado una serie de interrogantes fundamentales: ¿cómo se han adaptado las instituciones formadoras de posgrados en gestión sanitaria ante las restricciones del aislamiento obligatorio? ¿Qué herramientas tecnológicas se han utilizado y cómo han afectado la dinámica educativa? ¿Cuáles han sido los efectos en docentes y estudiantes al enfrentar una modalidad de enseñanza no prevista? ¿Cómo se gestionó esta migración y adaptación a la virtualidad, teniendo en cuenta que varios de los/as docentes/estudiantes tenían un rol activo en el segmento de la salud durante la pandemia en curso? ¿Los sujetos alcanzados por estas nuevas estrategias formativas se transformaron en agentes de cambio para la gestión del conocimiento en las Instituciones de salud de procedencia?

En síntesis, el problema central radica en comprender cómo la transición a la formación virtual en el ámbito de la gestión sanitaria, precipitada por la pandemia y las restricciones de aislamiento, ha influido en las estrategias de enseñanza y en la experiencia formativa de sus protagonistas, es decir docentes y estudiantes.

## Marco teórico

En un contexto en constante evolución, la formación profesional es un proceso continuo e imprescindible para mantenerse actualizado, adquirir nuevas habilidades y herramientas, y expandir la base de conocimientos de cada profesión. En las últimas décadas hubo un importante crecimiento de la demanda de alumnos por la educación superior, debido entre otros aspectos a mayores exigencias para acceder al mercado laboral (Dávila, 2012).

En el mismo trabajo la autora señala que “en los mercados laborales se observa una nueva dinámica de mayor complejidad con nuevas ocupaciones, otras que desaparecen, y otras que

están en permanente transformación. Se modifican las prácticas laborales, los lugares de trabajo y las relaciones laborales. Estos cambios implican nuevas y mayores demandas a los sistemas educativos que se expresan en la transformación de los programas de enseñanza y los planes de estudio, con una mayor diversificación de áreas del conocimiento, el surgimiento de nuevas disciplinas y carreras, y una creciente interdisciplinariedad y flexibilidad en los planes de estudio. Hay una mayor articulación entre la educación y el mundo del trabajo” (2012).

En este sentido, los posgrados desempeñan un papel fundamental al brindar a las y los profesionales la oportunidad de continuar su educación a lo largo de su vida laboral, permitiéndoles incorporar nuevas perspectivas, enfoques innovadores y conocimientos especializados en su campo de estudio. Esta formación continua se convierte en una herramienta invaluable para mantenerse al día con los avances más recientes en la disciplina y, a su vez, mejorar la competitividad en el mercado laboral. A través de los posgrados, los profesionales tienen la posibilidad de adaptarse rápidamente a los cambios y demandas del entorno laboral, así como de explorar nuevas áreas de especialización y ampliar sus horizontes profesionales. La formación de posgrado se posiciona como un vehículo esencial para el crecimiento y el desarrollo continuo de los profesionales en un mundo en constante transformación.

El mercado laboral actual está inserto en un mundo competitivo, donde la experiencia y las habilidades que un puesto requiere cobran cada vez mayor importancia al momento de contratar al personal; sin embargo, a pesar de lo cambiante del mundo laboral, los estudios posgraduales se mantienen como una de las credenciales requeridas en los procesos de selección laboral. Tener una maestría, más aún un doctorado, es un indicador que el profesional ha realizado un esfuerzo adicional frente a las exigencias emergentes (Piñero Martín, Esteban Rivera, Rojas Cotrina, & Callupe Becerra, 2021)

Los posgrados se caracterizan por proporcionar a las y los profesionales que ya obtuvieron su título de grado una formación superior con enfoque riguroso y exhaustivo en el estudio y la investigación de temas específicos. Uno de los componentes prioritarios en los posgrados es la promoción de intercambios, entendido a través de la cooperación entre profesores y/o alumnos, la cooperación entre tesis y tutores con temas de investigación afines, etc. (Borrell & Rovere, 2004). A través de la realización de investigaciones originales y la participación en discusiones académicas enriquecedoras, los estudiantes de posgrado desarrollan una comprensión más profunda y crítica de su campo de estudio. Esto no solo les permite destacarse en sus respectivas disciplinas, sino que también contribuye al avance del conocimiento y la generación de nuevas perspectivas y soluciones innovadoras.

Es así como la gran variedad de perfiles que cada día demanda el mercado laboral justifica la oferta de estudios de posgrados, los cuales ayudan a que los profesionales obtengan competencias más especializadas y actualizadas (Piñero Martín, Esteban Rivera, Rojas Cotrina, & Callupe Becerra, 2021).

Según Piñero Martín y otros (2021) se requieren escuelas de posgrado que formen posgraduados competentes, capaces de enfrentar los retos de este mundo cambiante y de incertidumbre, acorde a las tendencias y desafíos contemporáneos y del futuro.

En el contexto de la gestión sanitaria, los posgrados adquieren una relevancia aún mayor y se convierten en una necesidad sostenida en todas las áreas y disciplinas de la salud (Cedeño Tapia, 2021), debido a la complejidad y la importancia de este campo. La gestión sanitaria abarca la administración y dirección de organizaciones de salud, la planificación, implementación y

evaluación de políticas y programas de salud, así como también el marco legal de la gestión sanitaria, el uso de herramientas para el análisis financiero y la gestión de los Recursos Humanos. Permitiendo abordar los desafíos en el sistema de salud, con mayor eficiencia y efectividad en la toma de decisiones.

La formación de posgrado en gestión sanitaria proporciona a las y los profesionales las herramientas conceptuales, analíticas y prácticas necesarias para abordar los problemas y desafíos específicos del sector de la salud. Esto implica el desarrollo de habilidades en liderazgo, gestión estratégica, toma de decisiones basada en evidencia, actualización sobre tecnologías sanitarias (Andrés & Travieso Ramos, 2023) gestión de recursos, gestión de calidad y mejora continua. Estas competencias son fundamentales para promover la eficacia y la eficiencia en la prestación de servicios de salud, así como para promover la equidad y la sostenibilidad en el sistema sanitario.

Además, la formación de posgrado en gestión sanitaria fomenta la capacidad de análisis crítico y reflexión ética en relación con los desafíos y dilemas éticos inherentes a la gestión de la salud. Los profesionales capacitados en este campo son capaces de abordar de manera informada y ética cuestiones complejas como la asignación de recursos, la equidad en el acceso a los servicios de salud, la participación de los pacientes en la toma de decisiones y la gestión de situaciones de crisis y emergencia. Cuanto más capacitados estén quienes dirigen las instituciones o quienes están a cargo de áreas dentro de las organizaciones mayor será la capacidad de dichas organizaciones de maximizar recursos, y fomentar el crecimiento institucional generando efectos sobre el sistema de salud en general. La Alta Dirección de una Institución es el órgano que dirige, determina la visión y establece normas; afronta problemas estructurales y estratégicos vinculados con la complejidad y diversificación, el crecimiento, el cambio y la innovación. Ello permite definirla como una tarea multidimensional, que en el caso de las Organizaciones de Salud, declaradamente entidades “administrables”, adicionalmente demanda la convivencia del enfoque sanitarista y criterios económicos – administrativos con eje en la calidad del Servicio y la Seguridad del Paciente (Ortiz, 2012).

Cedeño Tapia (2021) remarca la importancia de la formación de los profesionales de los equipos de salud dado la responsabilidad que tienen de ejecutar decisiones que impactan a toda una institución y al sistema de salud.

Por lo que la formación en posgrado en gestión sanitaria ha ido adquiriendo cada vez más relevancia en el contexto de la evolución y complejidad del sector de la salud. En un mundo globalizado y en constante transformación, los desafíos en la gestión de los servicios y organizaciones sanitarias demandan profesionales altamente capacitados y actualizados. Los posgrados en gestión sanitaria se han convertido en un recurso crucial para preparar a los líderes y tomadores de decisiones en este ámbito, brindándoles conocimientos especializados y herramientas para enfrentar los retos del sistema de salud.

Por todo lo expuesto, los posgrados desempeñan un papel fundamental en la formación académica y profesional, brindando a las y los estudiantes la oportunidad de adquirir conocimientos avanzados, habilidades especializadas y competencias necesarias para enfrentar los desafíos complejos de la sociedad contemporánea. En el ámbito de la gestión sanitaria, la formación de posgrado adquiere una importancia aún mayor debido a la complejidad y la relevancia de este campo. Las y los profesionales capacitados en gestión sanitaria son fundamentales para garantizar la calidad, la eficiencia y la equidad en la prestación de servicios de salud, así como para abordar los desafíos y dilemas éticos inherentes a la gestión de la salud.

Respecto al proceso del cambio, Góngora y Spadafora (2003) enuncian las etapas del cambio planificado y detallan como primera etapa el prediagnóstico, aquí se toma conciencia de la necesidad de transformación; la segunda etapa es diagnóstico organizacional, donde se detecta que es lo que se tiene que cambiar; la tercera etapa consiste en la planificación estratégica del cambio, donde se seleccionan las técnicas adecuadas para producir la transformación, definiendo los recursos que se deberán involucrar entre ellos el tiempo; la cuarta etapa es la intervención, que consiste en el proceso de transformación propiamente dicho y como última etapa aparece la evaluación del cambio, que es una instancia de aprendizaje y reformulación del cambio. Si bien la gestión del cambio planificado debería respetar la secuencia de etapas mencionadas, la competencia gerencial se pone a prueba cuando el cambio no es planificado; situación en la cual las etapas de análisis se saltean y quien debe decidir se encuentra frente a la etapa de intervención para garantizar una reacción a tiempo que asegure la sobrevivencia de la organización.

## **Pandemia COVID-19**

La llegada de la pandemia de COVID-19 generó una disrupción sin precedentes en toda la sociedad. El inicio de la pandemia de COVID-19 se remonta a fines del año 2019. Los primeros casos de una enfermedad desconocida se detectaron en la ciudad de Wuhan, provincia de Hubei, en China, a partir de diciembre de 2019. El 31 de diciembre de 2019 la Comisión Municipal de Salud de Wuhan notifica un conglomerado de casos de neumonía en la ciudad. Posteriormente se determina que están causados por un nuevo coronavirus<sup>1</sup>. El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró oficialmente que la propagación del COVID-19 constituía una pandemia global<sup>2</sup>, debido al alto número de casos y la rápida expansión del virus a nivel internacional. La caracterización de pandemia significa que la epidemia se ha extendido por varios países, continentes o todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas. Naturalmente, esta declaración conllevó a que varios países implementaran diversas medidas, como cuarentenas, distanciamiento social y restricciones de viaje, para frenar la propagación del virus y proteger a sus poblaciones.

En Argentina, el gobierno nacional implementó una serie de medidas para hacer frente a la pandemia y contener la propagación del virus. El decreto N.º 260/20<sup>3</sup> del Poder Ejecutivo Nacional declaró la emergencia sanitaria, y dispuso una serie de medidas para atender la emergencia declarada, entre las cuales estaba el inicio del aislamiento, social, preventivo y obligatorio que inicialmente comprendía hasta el 31 de marzo y que se fue prorrogando sucesivamente en diferentes fases y grados de restricción en función de la situación epidemiológica de cada región. Ese mismo decreto en su art. 13 facultaba al Ministerio de Educación de la Nación, a establecer las condiciones en que se desarrollará la escolaridad respecto de los establecimientos públicos y privados de todos los niveles durante la emergencia,

---

<sup>1</sup> COVID-19: cronología de la actuación de la OMS. <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>

<sup>2</sup> Alocución de apertura del Director General de la OMS en la rueda de prensa sobre la COVID-19 celebrada el 11 de marzo de 2020. <https://www.who.int/es/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>

<sup>3</sup> DECNU-2020-260-APN-PTE - Coronavirus (COVID-19). Disposiciones. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-260-2020-335423/texto>

de conformidad con las recomendaciones de la autoridad sanitaria, y en coordinación con las autoridades competentes de las distintas jurisdicciones.

El domingo 15 de marzo de 2020 el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Educación, el Consejo Federal de Educación y en coordinación con los organismos competentes de todas las jurisdicciones, estableció la suspensión del dictado de clases presenciales en los niveles inicial, primario y secundario en todas sus modalidades, e institutos de educación superior a partir del 16 de marzo y por catorce días consecutivos<sup>4</sup>, a través de la Resolución-2020-108-APN-ME<sup>5</sup>.

Las medidas de aislamiento obligatorio impuestas para frenar la propagación del virus impidieron las clases presenciales y obligaron a replantear las estrategias de formación académica.

Casi de la noche a la mañana, las escuelas y universidades de todo el mundo cerraron sus puertas, afectando a 1.570 millones de estudiantes en 191 países (UNESCO-IESALC, 2020).

En el ámbito de la educación se prohibieron las clases presenciales en todos los niveles educativos y se implementaron programas como "Aprendo en casa" o "Aprendiendo desde casa", haciendo alusión al aprendizaje a distancia. (Piñero Martín, Esteban Rivera, Rojas Cotrina, & Callupe Becerra, 2021). En la misma sintonía, en Argentina la misma Resolución que dispuso la suspensión de las clases presenciales introdujo el Programa "Seguimos educando" cuyo objetivo era colaborar con las condiciones para la continuidad de las actividades de enseñanza en el sistema educativo nacional a través de un sistema multiplataforma (la página web [www.seguimoseducando.gob.ar](http://www.seguimoseducando.gob.ar)<sup>6</sup> que incluía recursos de autoaprendizaje y navegación gratuita).

Los cierres, como medida para contener la pandemia de Covid-19, han llevado a un despliegue acelerado de soluciones de educación a distancia para asegurar la continuidad pedagógica. Los obstáculos son múltiples, desde la baja conectividad y la falta de contenido en línea alineado con los planes de estudio nacionales hasta un profesorado no preparado para esta "nueva normalidad" (UNESCO-IESALC, 2020).

La educación a distancia se convirtió en una necesidad imperante y todos los estratos educativos tuvieron que adaptarse rápidamente para asegurar la continuidad formativa. Ante este escenario, se hizo imperativo reflexionar y reevaluar las estrategias para asegurar la continuidad educativa.

Esta crisis mundial desencadenó un replanteamiento de la prestación de servicios educativos a todos los niveles. El uso intensivo de todo tipo de plataformas y recursos tecnológicos para garantizar la continuidad del aprendizaje es el experimento más audaz en materia de tecnología educativa, aunque inesperado y no planificado (UNESCO-IESALC, 2020).

A pesar de que la educación a distancia dista de ser una novedad educativa, y muchos países contaban con plataformas digitales, programas de dotación de tecnología a estudiantes y docentes, o incluso de prácticas educativas implementadas a través de la radio y la televisión, la

---

<sup>4</sup> <https://www.argentina.gob.ar/noticias/coronavirus-suspension-de-clases-presenciales-14-dias-consecutivos-partir-del-16-de-marzo>

<sup>5</sup> RESOL-2020-108-APN-ME <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/rs-2020-17024721-apn-me.pdf>

<sup>6</sup> Esta página no se encuentra operativa en la actualidad.

mayoría de los países se encontraba en condiciones subóptimas para enfrentar esta transición tan inesperada. (CEPAL - NACIONES UNIDAS, 2022)

Las medidas iniciales se centraron primordialmente en los niveles educativos elementales, es decir, el primario y secundario, con el objetivo de brindar contención a estos estudiantes frente a una coyuntura que impactaba no solo su desarrollo académico, sino también su bienestar emocional. Además, en muchos casos las escuelas cumplían una función social en tanto desempeñaban un rol crucial en la provisión de alimentación a los educandos. En cuanto a las instituciones de nivel superior (IES), en Argentina se dispuso la "suspensión" o "dispensa" (ambos términos usados indistintamente en diversas normas) de concurrir al lugar de trabajo y desarrollar, en todo lo que fuera posible, tareas académicas desde el hogar. Esto habilitó a todo el sistema educativo a virtualizar la educación presencial. Todas las universidades argentinas iniciaron la virtualización, algunas más tarde (Universidad de Buenos Aires, por ejemplo) que otras. (UNESCO-IESALC, 2020)

La necesidad de adaptarse con rapidez a las circunstancias cambiantes y aprovechar las oportunidades que brindan las herramientas tecnológicas se convirtió en una necesidad para garantizar la continuidad y la calidad de la formación académica en todos los niveles educativos.

Los programas de maestría y doctorado se vieron en una disyuntiva: implementar clases 100% a distancia o posponer los estudios hasta que se retorne a la "normalidad" e implementar clases presenciales (Rivera, Cotrina, & Becerra, 2022). Las escuelas de posgrados en el mundo que contaban con soportes informáticos y recursos humanos preparados no tuvieron mayores inconvenientes para implementar clases e-learning; en tanto, otras universidades tuvieron que posponer el inicio de clases, porque no contaban con la infraestructura tecnológica o porque el profesorado de muchos países, incluido Estados Unidos, no estaba preparado para la enseñanza en línea (Piñero Martín, Esteban Rivera, Rojas Cotrina, & Callupe Becerra, 2021). Asimismo, estos autores señalan que reportes de informes internacionales como la UNESCO IESALC (2020), BID (2020) y la CEPAL (2020), aun cuando la mayoría de las organizaciones universitarias y especialmente sus programas de posgrados, habían comprendido la relevancia estratégica del aprendizaje online y de la digitalización de la enseñanza, solo unas pocas estaban preparadas para ello.

Fue imperativo, en consecuencia, analizar y ajustar meticulosamente los pasos a seguir con el fin de garantizar la ininterrupción de la formación académica. Este proceso implicó la adecuación tanto de aspectos administrativos como de la modalidad de clases. En el contexto de numerosos posgrados, se llevó a cabo inicialmente una evaluación exhaustiva de la viabilidad de que las y los estudiantes continuaran su formación de manera virtual. Esto conllevaba considerar su accesibilidad en términos de conectividad, disponibilidad de equipos informáticos y disponibilidad de tiempo. Específicamente, en el ámbito de los posgrados en gestión sanitaria, se debía tener en cuenta que el público objetivo, en muchos casos, estaba compuesto por profesionales que se veían directamente involucrados en la actividad asistencial en el escenario pandémico. Para reforzar este concepto se toman los datos de los/as inscriptos/as en posgrados en gestión sanitaria de la Facultad de Ciencias Médicas y de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata en el período 2003-2015, donde se observa que de los 684 inscriptos/as 384 corresponden a profesionales provenientes de las ciencias de la salud (Mastropietro, 2020). Por tanto, resultaba esencial llevar a cabo dicho relevamiento, permitiendo así analizar las posibles estrategias a seguir.

Según un relevamiento realizado por el área de posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata en el mes de abril de 2020 la mayoría de los alumnos de posgrado manifestó que prefería el formato presencial sin embargo estaba conforme con la continuidad de las clases de modo virtual. (Fernández Molina & Tomas, 2020). El posgrado es un “segmento” que puede ser relevante o no dentro de una trayectoria profesional que comenzó antes y que continúa mucho después. En consecuencia, hay que conocer en profundidad quienes son los alumnos y diseñar mecanismos que faciliten la recuperación de sus experiencias y el aprendizaje cruzado entre alumnos (Borrell & Rovere, 2004).

### **Estrategias utilizadas en la virtualización**

Dado el contexto descripto, se plantearon diversas estrategias de continuidad que a su vez fueron mutando, y combinándose entre sí, a medida que se implementaban, buscando lograr el mayor acercamiento a las/los estudiantes. Inicialmente y dado lo abrupto de la situación las clases se vieron interrumpidas, pero a medida que transcurrían las semanas y la vuelta a la presencialidad se mostraba como una posibilidad poco probable, empezaron a implementarse estrategias para la continuidad. Las cuales en un principio consistían en intentar emular las clases presenciales en el entorno virtual sin mucho más que clases sincrónicas a través de alguna plataforma.

Las estrategias que refiere este trabajo son las usadas en la virtualización forzada de las clases a raíz de la emergencia sanitaria por la pandemia de Covid-19. La particularidad de este contexto da lugar a consideraciones y acciones específicas distintas a las de un desarrollo planificado específicamente para la educación en línea (Pedragosa & Barranquero, 2021). Las mismas autoras refieren que no se trata de un diseño intencional y planificado de un sistema de educación a distancia o e-learning de los que ya se cuenta con variadas propuestas inspiradas en distintos enfoques. Las circunstancias exigieron que en muy poco tiempo los docentes implementaran esta migración reconfigurando sus prácticas educativas, muchas veces con poca o ninguna experiencia en la modalidad.

En el contexto de este estudio, la palabra “estrategia” se concibe como procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos<sup>7</sup>. La misma fuente define a las estrategias de enseñanza y aprendizaje como el conjunto de herramientas o técnicas que pueden servir en el plano educativo. Por ejemplo, el uso de piezas gráficas como mapas conceptuales.

Algunas de las estrategias comunes que se implementaron fueron:

1. Videoconferencias y clases sincrónicas: El primer reflejo fue recurrir a la utilización de herramientas de videoconferencia, como Zoom, Skype, Microsoft Teams, Google Meet, Jitsi, Hangouts o WebEx, para llevar a cabo clases virtuales en tiempo real. Los docentes pueden dar clases, realizar presentaciones y propiciar la participación de los estudiantes a través de estas plataformas.
2. Plataformas de aprendizaje en línea: Se emplearon plataformas de aprendizaje virtual, como Moodle, Blackboard u otras, donde se alojaron aulas virtuales para proporcionar acceso a materiales de cursos, foros de discusión y evaluaciones en línea. Estas plataformas permiten que los y las estudiantes accedan al contenido del curso, enlace a

---

<sup>7</sup> Definición tomada de Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>

materiales que dejan los y las docentes o bien generar interacción entre estudiantes y docentes a través de foros, entregas de trabajo o evaluaciones.

3. Contenido multimedia: Se diseñaron y elaboraron materiales destinados a los alumnos en diversos formatos multimedia, como videos pregrabados, podcasts o presentaciones interactivas. Esto permite a los y las estudiantes acceder al contenido las veces que deseen y a su propio ritmo.
4. Tutorías virtuales: En muchos cursos ya existía la figura del tutor/a para acompañar los trayectos estudiantiles, con lo cual la misma figura migró a la virtualidad a través de algunas de las plataformas mencionadas anteriormente.
5. Evaluaciones en línea: esta parte de la formación también debió adaptarse abruptamente. Se implementaron exámenes y evaluaciones en línea, utilizando diversas herramientas que ofrecían las mismas plataformas o bien a través de entregas establecidas por los/as docentes, en este punto fue crítico repensar estrategias para garantizar la integridad académica, como la supervisión remota por video o el uso de softwares de detección de similitudes.
6. Flexibilidad en las entregas y en las asistencias: Se ofreció cierta flexibilidad en los plazos de entrega de tareas y proyectos, así como en la asistencia a clases sincrónicas, reconociendo las dificultades que algunos estudiantes podrían enfrentar debido al aislamiento obligatorio y a los inconvenientes de conexión en hogares que no contaban con buena conectividad.
7. Comunicación vía redes sociales: Si bien las redes sociales ya cumplían una función de comunicación en muchos cursos, durante el periodo de aislamiento muchos docentes recurrieron a las redes sociales para estar más en contacto con los/as alumnos/as, usándolos más activamente, por ejemplo, a través de cuentas de Instagram creadas para el curso específicamente, grupos cerrados de Facebook, comunidades en twitter, etc.
8. Capacitación docente: En varias instituciones y a medida que el aislamiento se prorrogaba, se ofrecieron programas de capacitación y apoyo para los profesores que debían adaptarse rápidamente a las modalidades de enseñanza en línea.

Vale aclarar que la lista no se agota en las estrategias mencionadas, dado que existieron muchas alternativas que las instituciones educativas utilizaron para la continuidad virtual.

### **Impactos de la virtualización forzada de las clases**

Todo cambio no planificado conlleva una implementación errática y disfuncional, que no está exenta de errores y readecuaciones sobre la marcha. Estas circunstancias generan dificultades y cuestionamientos en quienes deben llevarlo a cabo. Tal como se vio en el módulo del Planeamiento Estratégico, el planeamiento es el único de los procesos organizacionales que proyecta el futuro de las mismas<sup>8</sup>. La planificación estratégica es un elemento sumamente

---

<sup>8</sup> Material de clase profesor Héctor A. Calvo. Especialización en Gestión de Organizaciones de Salud. Facultad de Ciencias Económicas U.N.L.P.

importante para la calidad de la educación, ya que permite tener una visión de futuro hacia dónde se desea llegar y determinar verdaderas intenciones con ello. (Díaz Pérez & Villafuerte Álvarez, 2022). Uno de los elementos cruciales en la gestión del cambio es refinar la visión a largo plazo (Ribera, Gutiérrez Fuentes, & Rosenmöller, 2006)

La virtualización forzosa de las clases durante el período de aislamiento fue un cambio de modalidad no planificado. La sustitución de las clases presenciales implicó un significativo esfuerzo de estudiantes y docentes que no contaban con experiencias previas en este sentido.

Según un informe de agosto de 2020 de IESALC UNESCO no parece que el cambio de modalidad haya sido recibido muy positivamente. El mismo estudio esgrime 3 razones por las cuales esto se dio; detallando en primer lugar que parte de la desafección proviene de que el contenido que se ofrece nunca fue diseñado en el marco de un curso de educación superior a distancia, sino que intenta paliar la ausencia de clases presenciales con clases virtuales sin mayor preparación previa. En segundo lugar, las expectativas de los estudiantes son distintas si esperan matricularse, desde el principio, en un curso de educación a distancia o bien en un curso ordinario, con todos los elementos sociales y experienciales que acompañan siempre la experiencia presencial en una IES. También cabe señalar que la educación a distancia requiere de mayor disciplina y compromiso por parte del estudiante, lo que quizás explique que ésta tenga más éxito entre estudiantes de mayor edad, esto es, los de posgrado, frente a los de pregrado.

Esta diferenciación marcada entre los alumnos de niveles inferiores y los de posgrado no es menor. La madurez que tiene el alumnado de posgrado es señalada como un factor determinante para la continuidad en un contexto tan desafiante como lo fue el período de aislamiento producto de la pandemia.

Aunque el foco se coloca siempre en los impactos sobre estudiantes, los y las docentes también sufrieron importantes afectaciones en lo laboral y en lo profesional. Hay que tomar en cuenta que no todas las IES tuvieron estrategias de continuidad de la actividad docente y, en su ausencia, los contratos temporales quedaron rescindidos.

Un estudio llevado a cabo por Chan, Galli y Ramírez sobre el impacto del distanciamiento social por el virus de la COVID-19: la arista docente, evidencia la situación compleja que asumió el profesorado durante la ERE (Educación Remota de Emergencia) desde sus hogares, quienes sin disponer de condiciones óptimas tuvieron que adaptarse al contexto o buscar soluciones para mantener continuidad pedagógica. Parte del cuerpo docente no contaba con las competencias que el trabajo digital requiere y tampoco tuvo la oportunidad de recibir capacitación metodológica ni técnica en la urgencia. Todo esto delinea un escenario dominado por la incertidumbre, los hogares del profesorado se transformaron en aulas, se borraron las fronteras de la intimidad familiar, se generaron ambientes complejos y contaminados. (Chan, Galli, & Ramirez, 2021)

Otro punto a resaltar es que muchos de los docentes, al no contar con experiencia previa en educación a distancia y no habiendo tenido tiempo suficiente sus instituciones para formarles adecuadamente, se apropiaron de todos los medios de comunicación no presencial a su alcance para desarrollar lo que se ha dado en llamar educación a distancia de emergencia o, también, **Coronateaching** que se ha definido como el proceso de “transformar las clases presenciales a modo virtual, pero sin cambiar el currículum ni la metodología”. Esta entrada abrupta en una modalidad docente compleja, con múltiples opciones tecnológicas y pedagógicas, y con una curva de aprendizaje pronunciada puede saldarse con resultados poco óptimos, frustración y

agobio debido a la adaptación a una modalidad educativa nunca antes experimentada sin la correspondiente capacitación para ello.

Pero el término Coronateaching también se utilizó para referirse a un fenómeno socioeducativo emergente con implicaciones psico-afectivas, tanto en profesores como en estudiantes. Se trataría de algo parecido a un síndrome experimentado por el docente o el estudiante al sentirse abrumado por recibir información excesiva a través de las plataformas educativas, aplicaciones móviles y correo electrónico. A esto se le puede añadir la frustración e impotencia derivadas de las limitaciones en la conectividad o de la falta de know-how para la operación de plataformas y recursos digitales. (Ramos Torres, 2021)

Los docentes que cuentan con un bagaje importante de experiencia en educación a distancia, generada por ejemplo a través de programas de posgrado en esta modalidad, y de los recursos digitales apropiados, probablemente no tengan grandes dificultades para garantizar la continuidad pedagógica y no sufran del síndrome de Coronateaching. (UNESCO-IESALC, 2020)

En cualquier caso, no debe desestimarse que la curva de aprendizaje para la utilización eficiente de la tecnología en educación superior a distancia es muy pronunciada y requiere de apoyo externo en lo tecnológico y en lo pedagógico. Y aquí es donde el profesorado puede ver la diferencia entre aquellas IES que pusieron a su disposición herramientas y recursos como, por ejemplo, cursos de capacitación, y aquellas otras que no. (IESAL UNESCO 2020)

La gobernanza del sistema: El experimento forzado de nuevas formas de comunicación y de gobernanza demuestra que el número de reuniones con presencia física se puede reducir drásticamente sin por ello afectar la calidad de las decisiones o la probabilidad de lograr consensos entre los distintos actores. Además, también parece claro que la circulación de documentos puede limitarse perfectamente a circuitos digitales, limitando las impresiones. En ambos casos, los ahorros económicos directos, incluida la reducción de viajes y su impacto medioambiental no son para nada despreciables. Debe remarcarse que al hombre, dentro de una organización, los procesos de cambio le llevan tiempo de procesamiento interno (Góngora & Spadafora, 2003). Sin embargo, esta faceta de adaptación no será desarrollada en este trabajo.

Un proceso de cambio requiere flexibilidad, y a veces incluso, cierto margen para la improvisación por su propia naturaleza. (Ribera, Gutiérrez Fuentes, & Rosenmöller, 2006)

Puede decirse que la virtualización forzada de las clases debido a la pandemia de COVID-19 ha tenido diversos impactos en la comunidad educativa de todos los niveles en todo el mundo, algunos de los cuales podrían considerarse negativos por lo ya expuesto, sin embargo, también se rescatan algunas ventajas o aspectos positivos que inclusive persistieron superado el periodo de aislamiento como por ejemplo las plataformas virtuales que cobraron mucho protagonismo durante el periodo de aislamiento, pero traspasaron la "crisis" y hoy son fundamentales en cualquier espacio formativo. Que la carrera universitaria se dicte bajo una modalidad presencial no supone, en principio, que el uso de un EVEA (entorno virtual de enseñanza y aprendizaje) no se posible o que no sea de utilidad (Nóbile & Luna, 2015).

Asimismo, los y las profesionales de la salud se enfrentaron a un doble impacto del cambio básicamente vinculado con el uso de la tecnología, lo cual se vivió aceleradamente y de manera simultánea en sus experiencias en espacios académicos de formación y en ámbitos laborales

Hay muchos ejemplos de cambio en el sector Sanitario, el aumento de la tecnología digital ha cambiado la naturaleza de las actividades en muchos departamentos de radiología, y ha llevado a la redefinición de la estrategia del departamento (Ribera, Gutiérrez Fuentes, & Rosenmöller, 2006).

La telemedicina ha sido otro de los cambios en el sector salud, definida por la OMS (2010), como el conjunto de estrategias necesarias para la prestación de servicios de salud mediadas por las tecnologías, donde la distancia es un factor crítico para el intercambio de información válida para el diagnóstico, el tratamiento y la prevención de enfermedades y lesiones, así como para la investigación y para la evaluación y educación continua de los proveedores de atención médica.

Joan Chipia (2021) describe que las m-salud (aplicación de tecnologías móviles para brindar asistencia e información de salud a través de dispositivos móviles) permiten múltiples beneficios en el estado de salud de la población en general, dado que posibilita el acceder más fácilmente a los servicios de salud, incluyendo promoción de la salud; prevención y diagnóstico de enfermedades; apoyo, control, seguimiento y adherencia al tratamiento médico.

Alonso Arévalo y Mirón-Canelo definen la MHealth (mobile health applications) como un campo emergente y de rápido desarrollo, que tiene el potencial de desempeñar un papel clave en gestionar el cambio de la asistencia sanitaria para aumentar la calidad y eficiencia de esta y cuya misión es completar en lugar de sustituir la asistencia sanitaria tradicional (2017). Sobran los ejemplos para ilustrar como los avances tecnológicos han ido generando cambios constantes en el sector de la salud. Esto evidencia que el sector de la salud convive con la gestión del cambio permanentemente.

Para determinados autores, la mejor manera de lograr un cambio a largo plazo, consiste en crear una organización que aprende. Evidentemente, se trata de una ardua y difícil tarea, que exige un importante compromiso e inversión de recursos intelectuales y, para la mayoría de las organizaciones del sector sanitario, un importante cambio en su cultura (Fortuny Organs, 2009).

Pero además, esta situación tan particular generó que coexistieran los asuntos de gestión que se consideran pilares en la gestión sanitaria como son la gestión del cambio, la gestión del conocimiento y la gestión de la crisis. La Pandemia en desarrollo obligaba a “compartir” los conocimientos que se iban generando sobre las características, la mutación y los tratamientos para este virus; y esta situación a su vez generó nuevos espacios para “sociabilizar” estos conocimientos que a su vez persisten en la actualidad; se empezaron a realizar ateneos virtuales, se generaron espacios en plataformas donde se compartían papers y preprints<sup>9</sup>. Por lo que finalmente fueron varias las consecuencias de la migración en la virtualidad que no solo repercutió en la capacitación tradicional de los posgrados en gestión sino en el crecimiento exponencial de esta modalidad de gestionar el conocimiento.

---

<sup>9</sup> Preprints: Es la primera versión de un artículo, antes de su aceptación para la publicación en una revista y antes de la revisión por pares. También conocido como: AOM (Author's Original Manuscript), Original Manuscript o Author Original.

## Objetivos

### Objetivo principal

Describir y analizar las estrategias de formación académica trazadas en posgrados en gestión sanitaria, durante el periodo de aislamiento obligatorio, en instituciones universitarias públicas de la provincia de Bs As. Y las implicancias de dichas estrategias en los principales actores comprendidos en el proceso formativo, docentes y estudiantes, quienes en su mayoría experimentaron una sostenida presencialidad en sus propios ámbitos de trabajo.

### Objetivos específicos

- Describir las estrategias de adaptación implementadas en las instituciones formadoras de posgrados en gestión sanitaria de la provincia de Buenos Aires ante las repentinas medidas de aislamiento obligatorias.
- Identificar las herramientas utilizadas en los posgrados en gestión sanitaria incluidos en el estudio durante el periodo de aislamiento obligatorio y analizar sus características y funcionalidades.
- Identificar las fortalezas y debilidades de las estrategias basadas en nuevas herramientas tecnológicas utilizadas en los posgrados de gestión sanitaria durante el período de aislamiento obligatorio.
- Describir las implicancias en docentes y alumnos/as de las estrategias de virtualización utilizadas para la continuidad educativa del curso.
- Identificar implicancias secundarias de la migración a la virtualidad en las instituciones de salud a las que pertenecen los docentes y estudiantes incluidos en el estudio.

## Metodología

Para llevar adelante el estudio se utilizó un diseño exploratorio y descriptivo; de tipo no experimental (observacional), con enfoque mixto que combina métodos cuantitativos principalmente y cualitativos (para el caso de algunas preguntas abiertas); y de tipo transversal.

Los estudios exploratorios se usan cuando se conoce poco del fenómeno a estudiar y sirven para identificar los conceptos y/o variables más relevantes relacionadas con el objeto de estudio; los estudios descriptivos miden las variables en forma independiente; es común que un estudio arranque como exploratorio y se transforme en descriptivo (Fassio, Pascual, & Suárez, 2002). El diseño de tipo no experimental (observacional) se utiliza cuando no se controlaron ni manipulan las variables, el enfoque mixto se debe a que combina métodos cuantitativos y cualitativos; y de tipo transversal, hace referencia que se recolectan los datos en un mismo momento (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2004).

El universo de estudio se centró en las carreras y los programas de posgrado en gestión sanitaria ofrecidos por instituciones públicas de la provincia de Buenos Aires que estuvieron activos durante el período de la pandemia. La población objetivo incluyó docentes y estudiantes de posgrados en gestión sanitaria de este tipo de instituciones educativas. Para conformar la

muestra se seleccionó a dos instituciones representativas de este universo, con basta trayectoria formativa y prestigio académico, ambas pertenecientes a la Universidad Nacional de La Plata; por lo que la muestra se conformó con las bases de datos de alumnos/as y docentes de:

- la Especialización en Gestión de Organizaciones de Salud de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, específicamente de la 8va y 9na cohorte, por ser las que se desarrollaron total o parcialmente en periodo de aislamiento.
- el curso de posgrado: *Singularidades de las organizaciones del segmento de la salud. Una mirada enfocada en la persona*; dictado en el año 2022 en forma virtual por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata.
- y por la Maestría en Salud Pública de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Nacional de La Plata; cohorte 2020-2021.

Esta selección, se conformó mediante muestreo no probabilístico intencional, considerando la disponibilidad y disposición de los/as participantes.

### **Instrumentos de Relevamiento**

Para llevar a cabo el relevamiento se utilizó como herramienta el cuestionario autoadministrado creado mediante Google Form® para recopilar los datos de docentes y estudiantes incluidos en el objeto de estudio. Se diseñaron dos cuestionarios diferentes, ya sea que estuviera destinado a los/as docentes o a los/as estudiantes (Anexos I y II). Los cuestionarios incluyeron preguntas cerradas, en su mayoría obligatorias; y sólo dos preguntas abiertas de carácter no obligatorio.

El período de recolección de datos se llevó a cabo en el período octubre - noviembre de 2023. Se contactó a encuestados a través de correo electrónico personalizado, se reiteró el pedido una semana después a través de reenvíos de mail y de WhatsApp (en el caso de los contactos que se disponían). La segunda ronda de envíos permitió mejorar la tasa de respuesta significativamente.

### **Validación del Instrumento de relevamiento**

Una de las características más importante que debe tener el instrumento de relevamiento es su validez. Dado que es fundamental para poder recopilar los datos necesarios para llevar a delante la investigación. Por lo tanto, se decidió validar con la opinión de expertos los cuestionarios que se iban a utilizar en la etapa de recopilación de datos. Para tal fin, se diseñó una planilla denominada "Validación por expertos del instrumento de relevamiento" (Ver Anexo III), basada en la utilizada por Elizabeth Azzi (2021). Esta validación permitió modificar algunas de las preguntas originalmente incluidas, permitiendo un mejor alcance del instrumento.

### **Herramientas para el análisis de Datos**

Para el análisis de los datos relevados a través de los formularios se utilizó Microsoft Excel tablas dinámicas y stata versión 9.1.

Las respuestas a las preguntas abiertas contenidas en los cuestionarios fueron analizadas mediante análisis de contenido para identificar patrones, a través del uso del software atlas. ti Versión 7.5.

## Consideraciones Éticas

Se obtuvieron los consentimientos de todos los participantes. Se garantizó la confidencialidad de la información recopilada y que sólo sería usada a los fines de este Trabajo Final Integrador.

## Análisis de los datos

A través del relevamiento se logró un total de 77 respuestas, 26 correspondientes al cuestionario docente y 51 al cuestionario estudiantes.

El detalle de la adhesión de la muestra es el siguiente:

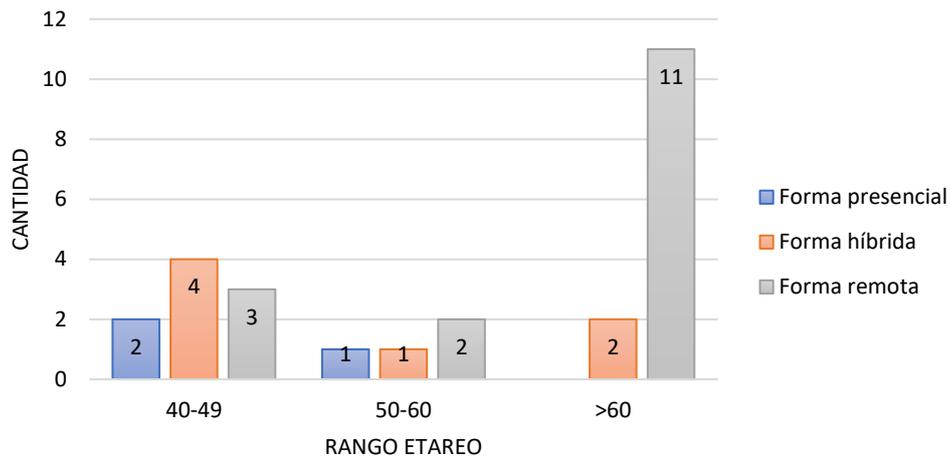
Estudiantes			
	Personas contactadas	Respuestas	% de adhesión
Esp. 9º ed. FCE UNLP	28	20	71,43%
Esp. 8º ed. FCE UNLP	16	15	93,75%
Curso Ministerio FCE UNLP	10	6	60,00%
Mtría Salud Púb FCM UNLP	19	10	52,63%
Total	73	51	69,86%

Docentes			
	Personas contactadas	Respuestas	% de adhesión
Esp. 9º ed. FCE UNLP	16	14	87,50%
Esp. 8º ed. FCE UNLP			
Curso Ministerio FCE UNLP	4	4	100,00%
Mtría Salud Púb FCM UNLP	17	10	58,82%
Total (*)	37	28	75,68%

(\*) En total son 26 respuestas, pero suma 28 porque coinciden docentes de especialización y curso ministerio.

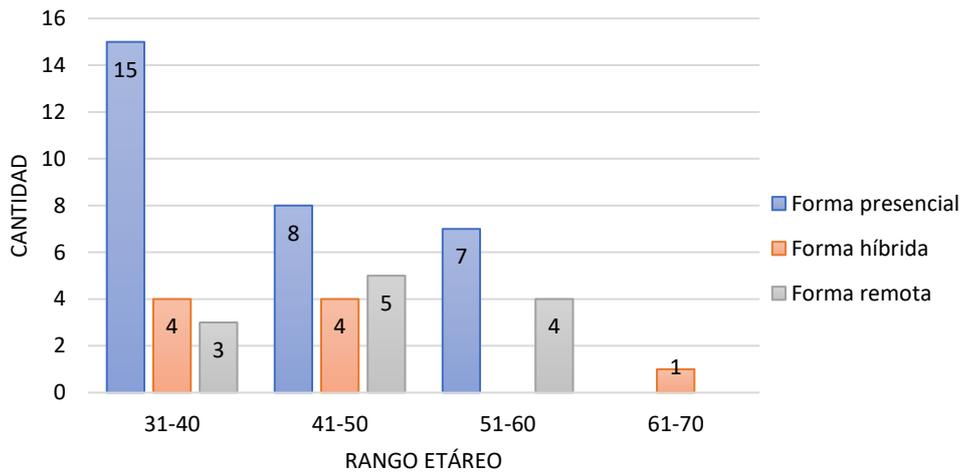
Inicialmente, se examinó la modalidad laboral adoptada por los encuestados durante el período de aislamiento, y así surge que la mayoría de los estudiantes trabajaron de modo presencial (58,8%) o híbrida (17,6%), mientras que la mayoría de los docentes trabajaron en forma remota (61.5%) o híbrida (26.9%). Este contraste puede atribuirse al perfil de las carreras que se está analizando donde un alto componente de los estudiantes son profesionales del área de la salud, que durante la pandemia experimentaron una carga laboral más intensa. A su vez esto también está vinculado con la edad de los encuestados, dado que las restricciones de aislamiento eran más acentuadas para el grupo etario mayor a 60 años, la edad promedio de los docentes es de 60, 1 años. De hecho, si sólo consideramos los docentes mayores de 60 años (lo cual representa el 50% de la muestra) el porcentaje de quienes realizaron trabajo remoto aumenta a 76.9 % y 23.1 % híbrido.

Gráfico 1 - Modalidad laboral Docentes en período de aislamiento



Fuente: elaboración propia

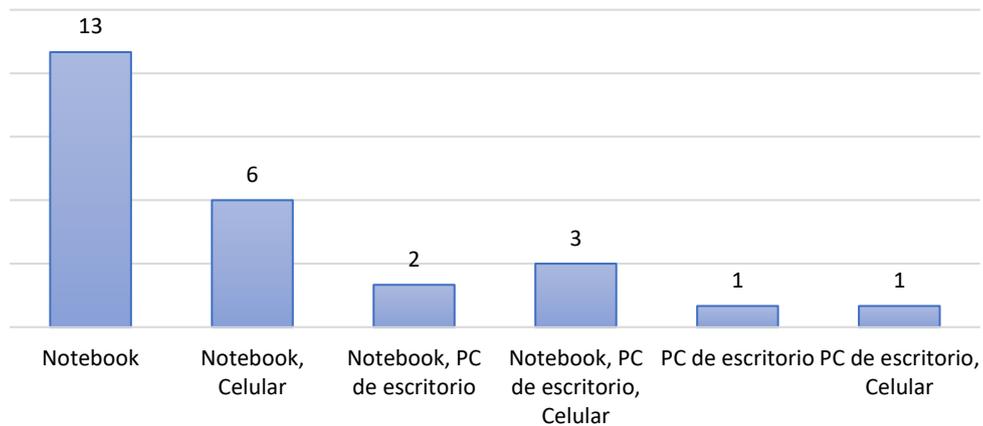
Gráfico 2 - Modalidad laboral estudiantes en período de aislamiento



Fuente: elaboración propia

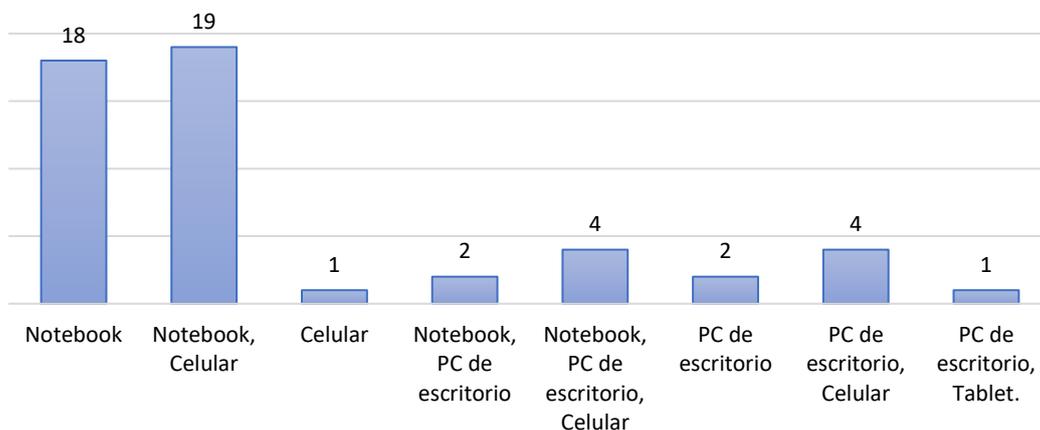
Seguidamente se buscó indagar cuáles fueron los dispositivos que utilizaron tanto docentes como estudiantes para la continuidad virtual, especialmente teniendo en cuenta que la propuesta había sido pensada para el ámbito presencial.

Gráfico 3 -Dispositivos usados para dar clases por los/as Docentes



Fuente: Elaboración propia

Gráficos 4 - Dispositivos usados para la formación por los/as Estudiantes

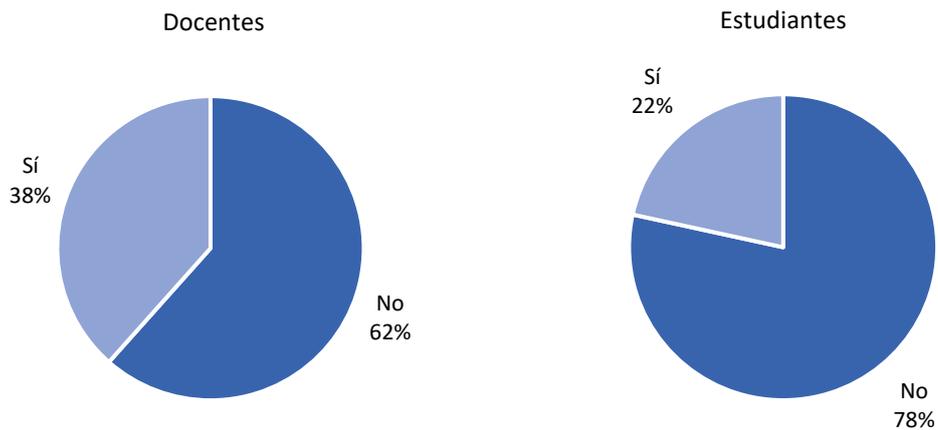


Fuente: Elaboración propia

Cómo puede observarse tanto docentes como estudiantes apoyaron su continuidad virtual en notebook preferentemente o en PC de escritorio, esto permite inferir que contaban con La disponibilidad de hardware adecuado para esta modalidad de formación. La tendencia hacia dispositivos portátiles puede indicar una preferencia por la movilidad y la flexibilidad que ofrecen estos dispositivos, lo que facilita la participación en clases virtuales desde distintos lugares.

Para complementar este análisis se les consultó tanto a docentes como a estudiantes si habían adquirido nuevos dispositivos para ser utilizados en la formación virtual que debían enfrentar a raíz de la migración forzosa durante el período de aislamiento. No sorprende ver que en el caso de los docentes el 38% de ellos afirmó haber adquirido nuevos dispositivos en contraste con los estudiantes que solo el 22% lo hizo. La diferencia radica en que los docentes eran quienes tenían mayor peso en la utilización de los dispositivos dado que no es lo mismo ser el docente a cargo de la clase que ser un estudiante de la misma.

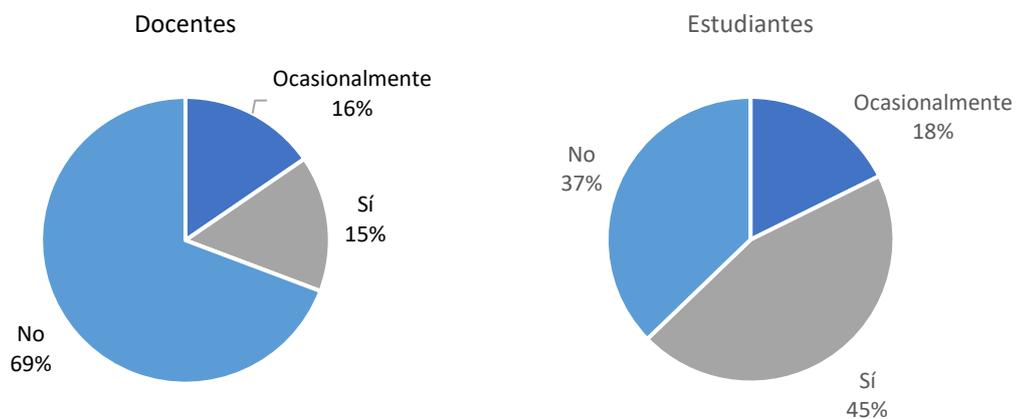
Gráfico 5: Adquisición de dispositivos



Fuente: elaboración propia

También se indagó si estos dispositivos eran de uso exclusivo de los docentes o de los estudiantes, o si debían compartirlos con otras personas que estudiaban o teletrabajaban.

Gráfico 6: Dispositivos compartidos

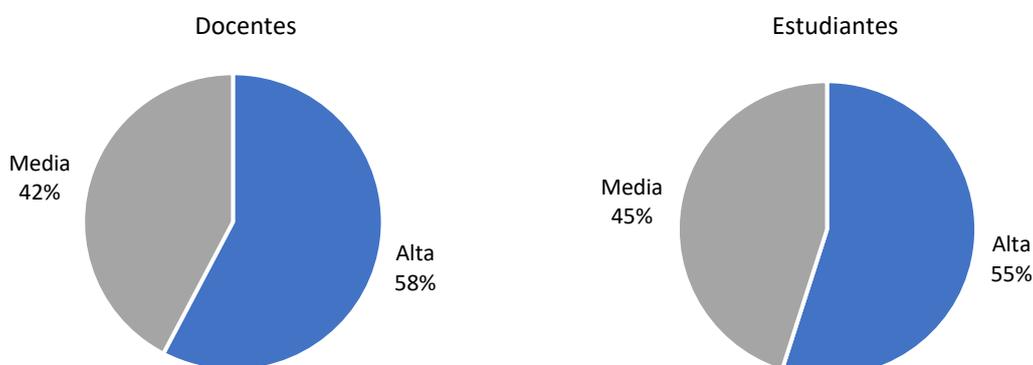


Fuente: elaboración propia

Los resultados revelan que la gran mayoría de los docentes, casi el 70%, no compartían su dispositivo, y entre los restantes, la mitad solo lo hacía ocasionalmente. En contraste, la situación para los estudiantes es significativamente diferente: solo el 37% de ellos no compartían sus dispositivos, mientras que casi la mitad debía hacerlo regularmente y un 18% lo compartía ocasionalmente. Este hallazgo subraya una diferencia importante en las dinámicas de uso de dispositivos entre docentes y estudiantes. Para los docentes, contar con un dispositivo exclusivo es fundamental debido a la necesidad de preparar material y gestionar actividades además de la enseñanza sincrónica. En cambio, para los estudiantes, aunque compartir dispositivos puede representar cierta limitación, quizás no haya sido tan crítico, ya que su principal uso radicaba en participar en clases y completar tareas asignadas.

Con respecto a la calidad de conexión a internet sorprende positivamente que nadie declaró tener una conexión a internet baja, las respuestas se repartieron entre alta y media.

Gráfico 7: Calidad de conexión a internet

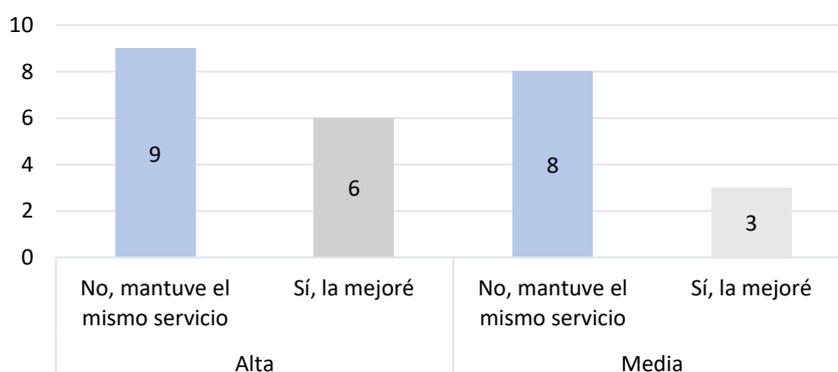


Fuente; Elaboración propia

También resulta interesante analizar quienes mejoraron su conexión a internet durante este período de aislamiento, especialmente teniendo en cuenta que el servicio que tenían pudo haber respondido a un contrato para uso en el hogar y no estar pensado para que sea el soporte de clases virtuales.

Particularmente en el caso de los docentes, se observa que del grupo que reportó tener una conectividad alta, el 40% indicó haber experimentado una mejora en la calidad de su conexión; mientras que entre aquellos con una conexión de nivel medio, el 27% también reconoció que mejoró la conectividad (gráfico 8). Este dato sugiere que el porcentaje de mejora en la conexión está posiblemente relacionado con el nuevo rol de los docentes en la enseñanza virtual, donde la calidad de la conexión a Internet constituía una variable crucial en el éxito de esta modalidad educativa.

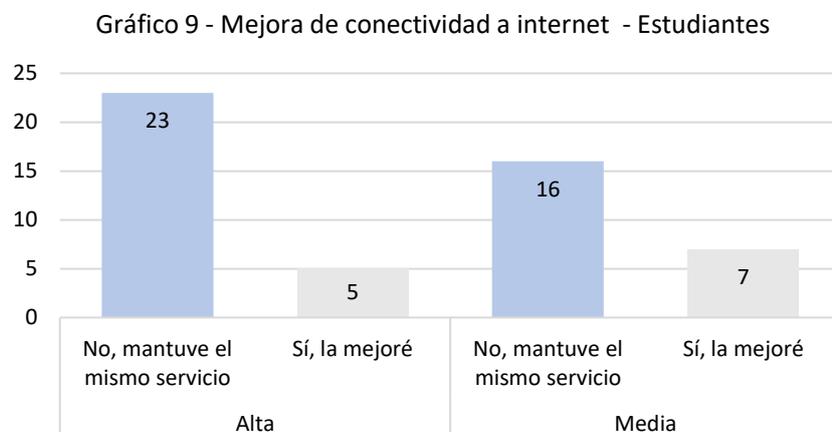
Gráfico 8 - Mejora de conectividad a internet Docentes



Fuente: elaboración propia

En cuanto al grupo de estudiantes como ya se observó también están repartidos entre media y alta conectividad, sin embargo, el porcentaje de personas que experimentaron una mejora en

su conectividad como resultado de la transición a la modalidad virtual es significativamente menor en comparación con el grupo de docentes. Así vemos por ejemplo que solo el 17 % de los estudiantes con alta conectividad reconocieron haber mejorado la misma, mientras que el 30 % de los que reconocieron con actividad media también manifestaron haberla mejorado.

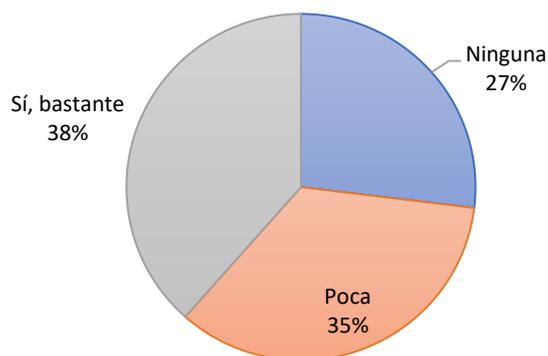


Fuente: elaboración propia

### Experiencia en docencia virtual

Previo al período de aislamiento que forzó el pase a la virtualidad de todo tipo de formación, ya existía la educación a distancia o mediada por tecnología, sin embargo, no era muy extendido su uso. De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada, la mayoría de los docentes participantes expresaron tener una escasa o nula experiencia en el desarrollo de clases en entornos virtuales.

Gráfico 10 - Experiencia en entornos virtuales



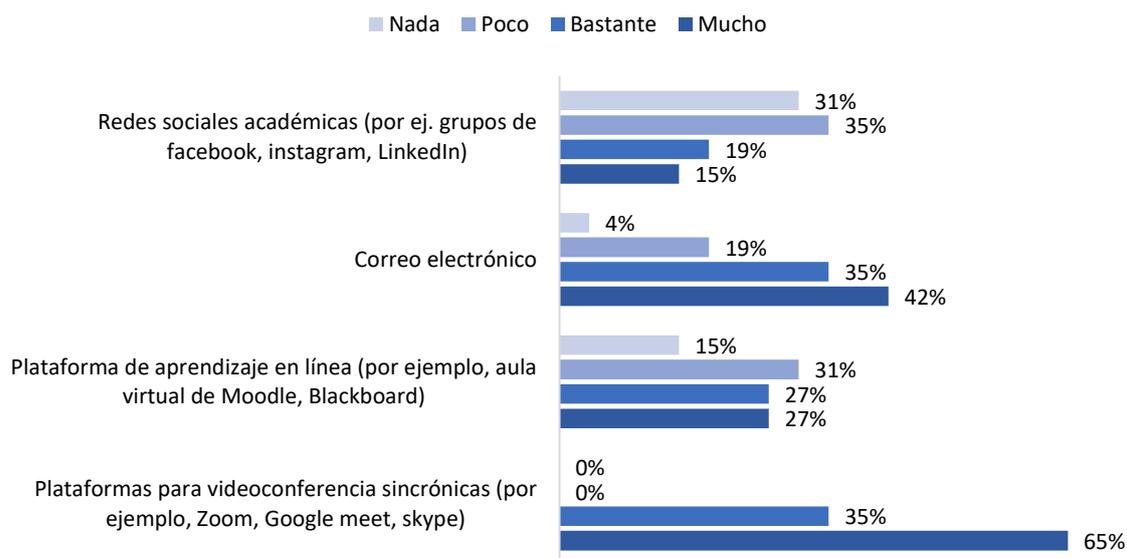
Fuente: elaboración propia

Este déficit en la familiaridad con la docencia a través de plataformas virtuales, tuvo su correlato en las estrategias adoptadas. Los educadores, al enfrentarse repentinamente a la necesidad de trasladar sus clases al ámbito digital, se vieron limitados en la diversidad de herramientas disponibles para ellos. Así se puede apreciar que las plataformas para clases sincrónicas son señaladas como la herramienta más prevalente. La falta de experiencia previa condicionó la

elección de estas herramientas, ya que, ante la urgencia del cambio, se optó por soluciones aparentemente más accesibles y de rápida implementación, a pesar de la existencia de alternativas más avanzadas y especializadas.

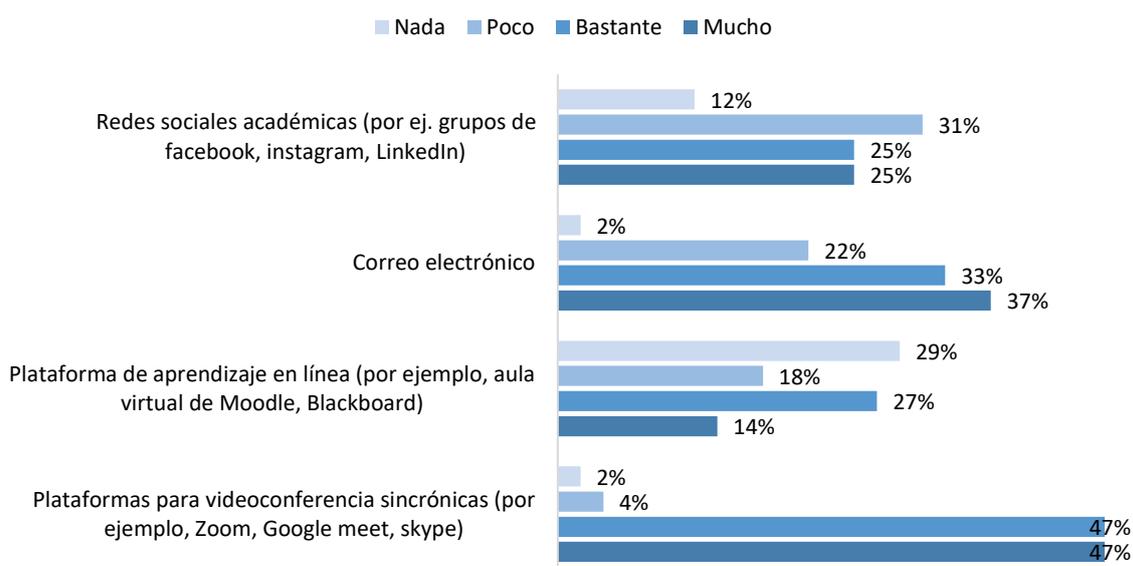
Evidentemente, las herramientas más ampliamente utilizadas por el cuerpo docente ejercen una influencia directa en aquellas que los estudiantes identifican como predominantes, coincidiendo en que las plataformas de videoconferencia sincrónica representan la modalidad más destacada.

Gráfico 11 - Herramientas utilizadas por los docentes



Fuente: elaboración propia

Gráfico 12 - Herramientas utilizadas por los estudiantes

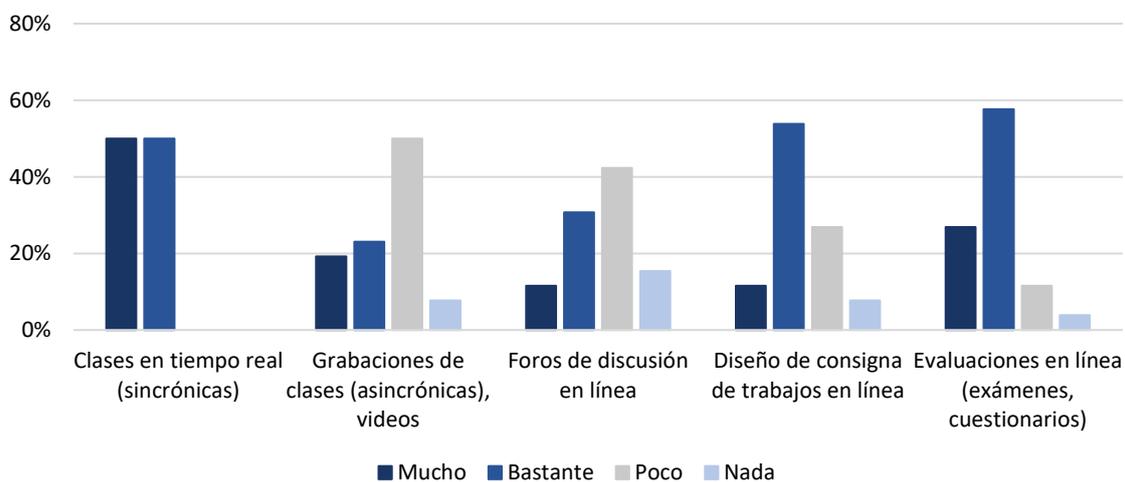


Fuente: elaboración propia

No se puede dejar de considerar la accesibilidad a ese tipo de herramientas y la facilidad de su uso. A diferencia de las aulas virtuales por ejemplo que requieren más experiencia y capacitación para poder manejar sus funciones más sofisticadas. Claramente una planificación por parte de las Escuelas de Posgrados, de esta migración a la virtualidad hubiese contemplado la capacitación docente en el uso de otras herramientas y el soporte necesario para aquellos/as docentes que lo requirieran.

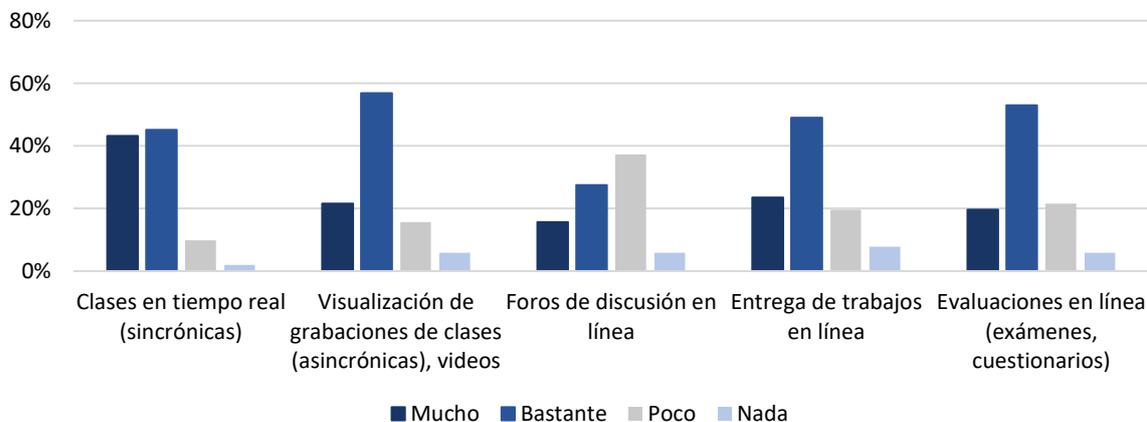
En relación con las actividades llevadas a cabo en el período de aislamiento y en concordancia con las herramientas empleadas, se observa que prevalecen las clases sincrónicas. Estas posibilitaron la transición de manera prácticamente idéntica a las dinámicas realizadas de manera presencial. Fue un primer reflejo y casi automático de continuidad. A medida que transcurrió el tiempo y las medidas restrictivas se extendieron, otras herramientas comenzaron a adquirir protagonismo. Específicamente, se evidencia la necesidad no solo de sostener las clases, sino también de realizar evaluaciones a través de medios virtuales. En este momento, se inició la exploración de actividades asociadas al diseño de cuestionarios destinados a trabajos y evaluaciones, ampliando así la gama de recursos empleados en el proceso educativo.

Gráfico 13 - Actividades académicas desarrolladas por docentes



Fuente: elaboración propia

Gráfico 14 - Actividades académicas desarrolladas por estudiantes

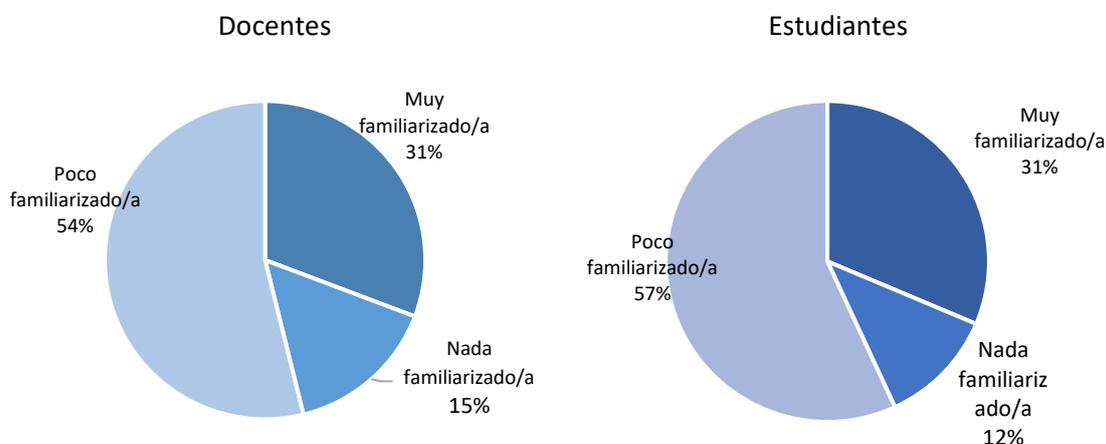


Fuente: elaboración propia

Si cruzamos las respuestas de docentes y estudiantes en cuanto a lo referido a videos asincrónicos, se puede observar que si bien los y las docentes reconocen no haber utilizado en demasía el recurso de grabar videos, los y las estudiantes sí refieren haber visualizado mucho (22%) y bastante (57%) videos asincrónicos, lo que permite deducir que gran parte de ese material no fue preparado por sus propios docentes sino indicado como material de apoyo, probablemente de videos de YouTube u otras plataformas de streaming.

Resulta interesante examinar el grado de familiaridad que poseían tanto el cuerpo docente como los y las estudiantes con los entornos virtuales de aprendizaje antes del inicio de la pandemia. Este ítem propicia el análisis del bagaje previo que portaban los actores esenciales en el contexto de esta transición hacia la virtualidad, revelando, a su vez, la capacidad de adaptación y flexibilidad con la que contaban para asimilar nuevas herramientas y actividades en el breve lapso temporal disponible, con miras a facilitar un desenvolvimiento fluido en este entorno digital emergente.

Gráfico 15 -Familiarización con entornos virtuales

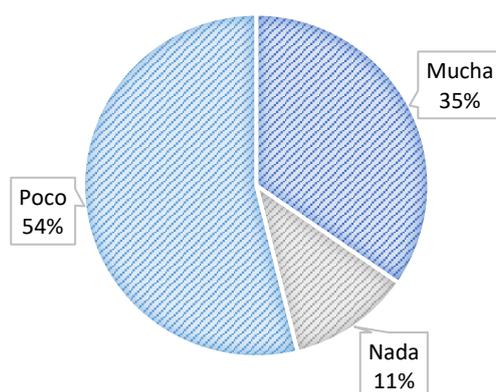


Fuente: elaboración propia

En su gran mayoría, tanto docentes como estudiantes han manifestado un nivel de familiaridad limitado o nulo con los entornos virtuales de aprendizaje. Lo cual generó un contexto caracterizado por la presencia de actores educativos que carecen, en su mayoría, de una experiencia previa significativa en este ámbito digital. En consecuencia, esta migración se dio en un escenario en el cual los participantes se encontraban en proceso de construir y desarrollar sus habilidades de interacción con las plataformas virtuales a medida que se iban implementando. Este proceso implicó, por ende, la adquisición progresiva de competencias digitales y la adaptación a las dinámicas específicas de los entornos virtuales.

Surge entonces analizar qué tipo de capacitación recibieron los docentes para este cambio tan drástico en la modalidad del curso, particularmente porque si bien los estudiantes tampoco estaban tan familiarizados con los entornos virtuales, su rol podría definirse más pasivo en cuanto a iniciativas para la continuidad, en cambio el rol docente debía soportar el mayor peso de esta adaptación intentando transformar actividades y materiales que habían sido pensados y diseñados para un entorno presencial, y que en poco tiempo debían reconfigurarse a un entorno totalmente distinto y en muchos casos desconocido para los docentes.

Gráfico 16- Capacitación recibida por los docentes



Fuente: elaboración propia

Como puede observarse el 65% de los docentes declaran haber recibido escasa o nula capacitación por parte de las instituciones donde desempeñaban sus labores docentes, para afrontar este cambio de modalidad, si a eso le sumamos lo vertiginoso que fue el cambio era previsible que las herramientas y actividades desarrolladas fueran las más comunes y las que requerían menos expertise en su aplicación. Esto pone en evidencia que las acciones llevadas a cabo para paliar la situación e intentar la continuidad virtual pudo haber carecido de la consideración necesaria para capacitar a los docentes y permitirles abordar la virtualidad con mayor seguridad. Se plantea la idea de que la imprevisibilidad y la inicial percepción de temporalidad en las medidas de aislamiento, llevaron a soluciones provisionales, sin anticipar la extensión del período de aislamiento y, por ende, la necesidad de una formación más sólida y duradera para gestionar el cambio.

### Emociones y experiencias

Paralelamente a analizar las competencias y familiaridad en entornos virtuales que tenían tanto docentes como estudiantes y el detalle de las actividades desarrolladas; es esencial comprender el impacto emocional en docentes y estudiantes en este periodo en particular.

A primera instancia, se evidencia que tanto docentes como estudiantes mayormente reconocieron emociones positivas en relación con la nueva modalidad. No obstante, una evaluación más detallada permite determinar que entre las percepciones negativas el cansancio principalmente y la frustración emergen sobre el resto. El cansancio en particular es reconocido tanto por docentes como por estudiantes en distinta intensidad.

Poniendo el foco en las percepciones docentes se observa que el 38 % de los encuestados/as reconoció sufrir mucho o bastante cansancio; al analizar quienes compartían residencia con personas que estudiaban o teletrabajaban este porcentaje se eleva a 81,8%. Con lo cual puede suponerse un cansancio mayor entre quienes debieron compatibilizar su función docente transformando su espacio personal en “aula” o entorno educativo. De un momento a otro los hogares tuvieron que adaptarse a ser espacios áulicos y en casos donde los docentes compartían residencia, esto se volvió más arduo, se puede suponer que algún otro miembro de la familia podría necesitar ancho de banda para estudiar o teletrabajar con lo cual obligaba a una coordinación extra, a diferencia de quienes no tenían esa situación.

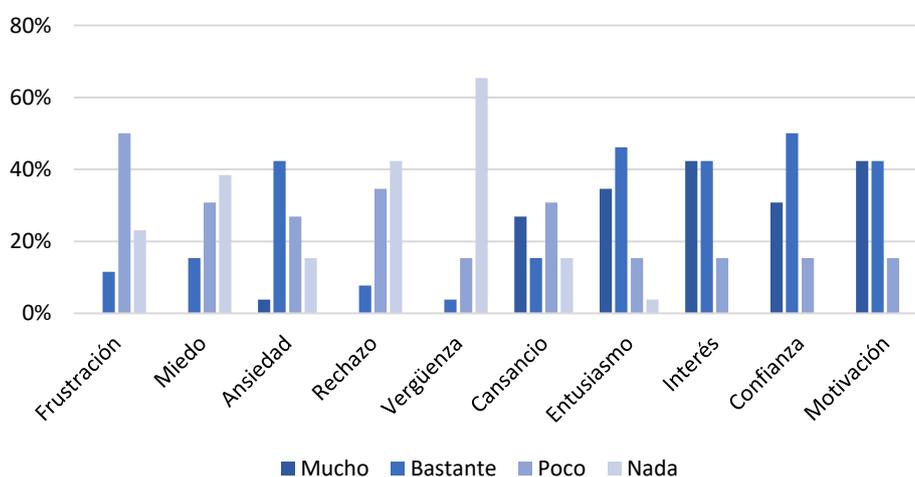
También es notable abordar el tema de la ansiedad, ya que el 46% de estos profesionales reconoció experimentar niveles elevados de ansiedad. Esta reacción se vincula de manera natural con cualquier cambio, agravándose especialmente en el contexto docente, donde, como se mencionó previamente, la mayoría carecía de experiencia en la enseñanza virtual. La repentina transición a impartir clases en un entorno no familiar contribuyó de manera lógica al

protagonismo de la ansiedad durante este período, al analizar más detenidamente aquellos docentes que admitieron sentir mucha o bastante ansiedad y relacionarlo con la formación recibida en entornos virtuales, se revela que el 75% de quienes experimentaron niveles considerables de ansiedad recibieron escasa o ninguna capacitación para enseñar en plataformas virtuales.

El que los docentes hayan marcado en un 65% que experimentaron nada de vergüenza y un 15% poca vergüenza habla de que la incomodidad no pasó por dar clases sino por la situación tan particular que enfrentaban de una nueva modalidad.

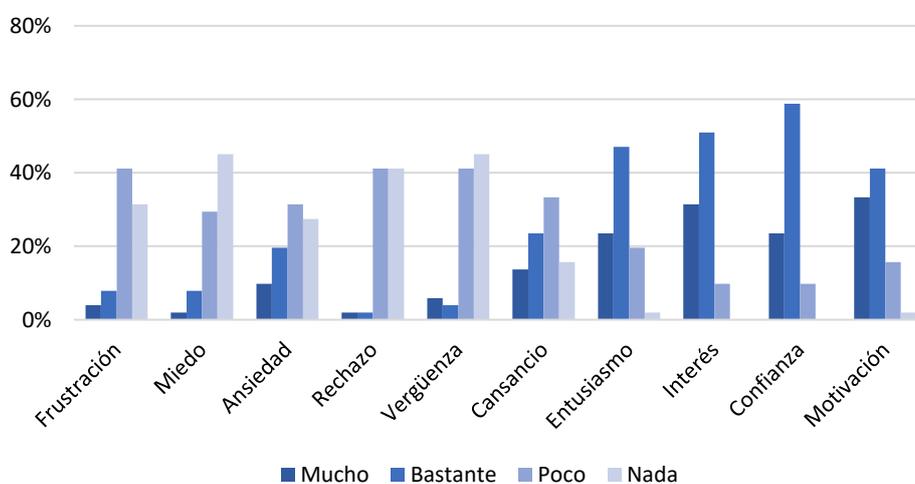
Con respecto a las emociones positivas se puede observar que en su mayoría fueron destacadas por los docentes, esto demuestra que a pesar de la ansiedad manifestada y de la falta de preparación para afrontar el nuevo desafío, la expectativa positiva y la motivación estaban presentes permitiendo abordar la continuidad de la mejor manera posible. Esto también puede vincularse con la percepción que tuvieron sobre las estrategias de adaptación utilizadas por los posgrados para la continuidad virtual; donde la mayoría las evaluó como eficaces o muy eficaces. (ver gráfico 19)

Gráfico 17 - Emociones docentes



Fuente: elaboración propia

Gráfico 18 - Emociones alumnos



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la perspectiva de los estudiantes también surge “el cansancio” entre las percepciones negativas que se experimentaron, siendo reconocida con mucho o bastante en el 38% de los casos encuestados. En este caso se lo cruzó con la variable de familiares a cargo y se observa que entre los que manifestaron sentir más cansancio el 63,16% tiene hijos menores de 17 años, esta carga familiar puede haber supuesto en los/as estudiantes un cansancio extra ya que los menores de esa edad requerían una atención especial durante la pandemia para que ellos a su vez también pudieran continuar con su actividad educativa. Además, se lo analizó desde una perspectiva de género, y surgió que del total de mujeres encuestadas el 51.72% reconoció bastante o mucho cansancio en contraste con el 26,6% de los hombres que reconocieron similares valores de cansancio; eso también se refuerza con la tradicional distribución de roles que predomina en la mayoría de las familias donde la mujer tiene mayor responsabilidad en la crianza y educación de los hijos.

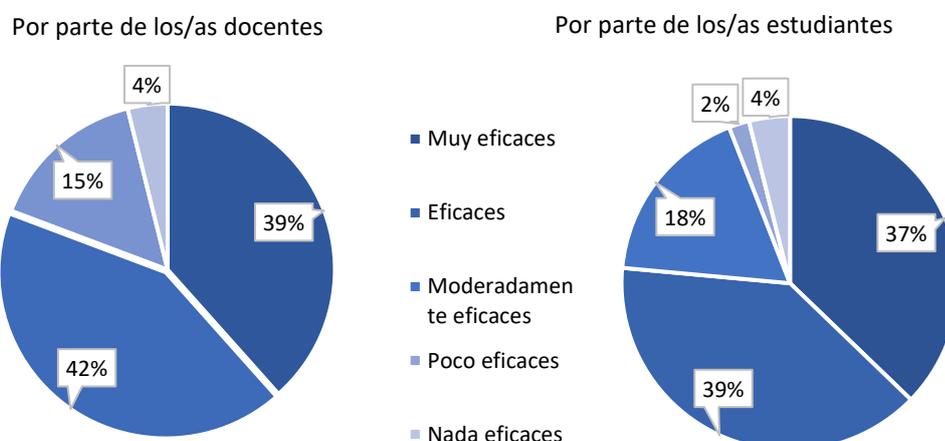
Si relacionamos el cansancio que manifiestan los estudiantes con la familiarización con los entornos virtuales de aprendizaje previo al inicio de la pandemia, también encontramos una relación interesante donde el 78.9% de los que reconocieron estar cansados o muy cansados no tenían experiencia en entornos virtuales; mientras que los que manifestaron poco o nada de cansancio solo un 52% no tenía experiencia en entornos virtuales.

En cuanto a la ansiedad experimentada por los estudiantes, que alcanza el 30% entre aquellos que informan haber experimentado mucha o bastante ansiedad, también resulta interesante vincularla con la familiaridad con los entornos virtuales de aprendizaje. De este 30%, el 93,3% declaró tener poca o ninguna familiaridad con dichos entornos. Por otro lado, el 45% de los estudiantes que informaron poco o ningún nivel de ansiedad reconocieron estar muy familiarizados con estos entornos.

Cabe destacar que las emociones o percepciones positivas en el caso de los estudiantes también están muy acentuadas demostrando un genuino interés por la continuidad aún en un contexto tan adverso como fue el período de aislamiento.

Habiendo atravesado la experiencia de adaptación a la virtualidad durante el curso de posgrado, se consultó a ambos grupos (docentes y estudiantes) por su percepción sobre la eficacia de las estrategias adoptadas por las instituciones donde cursaron la capacitación para adaptarse al nuevo escenario. A pesar de haber experimentado situaciones un tanto difíciles para la adaptación particularmente en lo que concierne al cansancio o a la ansiedad como se describió anteriormente. tanto docentes como estudiantes percibieron estas estrategias como muy eficaces o eficaces.

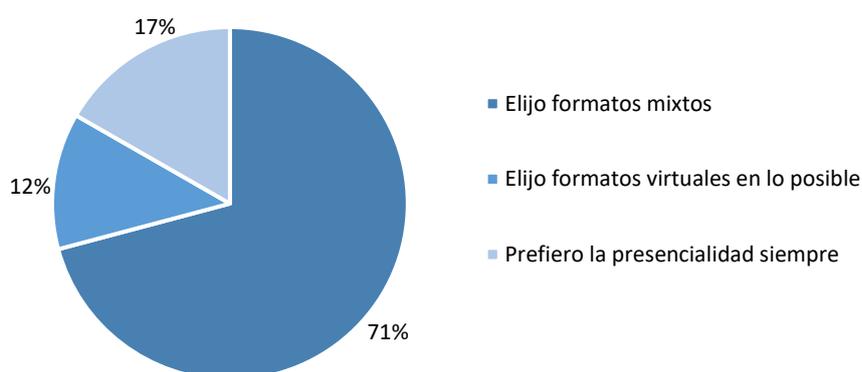
Gráfico 19 - Percepción de estrategias de adaptación



Fuente: elaboración propia

Naturalmente se buscó indagar en qué decisiones tomarán estos actores para futuras formaciones; y a pesar de que tanto docentes como estudiantes reflejaron percepciones muy positivas hacia la virtualidad; hay una pronunciada coincidencia en la preferencia por enfoques de formación híbridos. Este consenso se manifiesta no solo en la enseñanza, sino también en el ámbito de su propio desarrollo académico. La tendencia hacia formatos de formación mixtos destaca la importancia de combinar elementos presenciales y virtuales, reconociendo que esta mezcla potencia la calidad del aprendizaje y la eficacia de la formación. La inclinación hacia modalidades híbridas se revela como una perspectiva consolidada entre docentes y estudiantes, proyectando un futuro educativo en el cual la integración de lo virtual y lo presencial se posiciona como la modalidad preferida para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Gráfico 20 - Preferencias docentes p/futuras capacitaciones



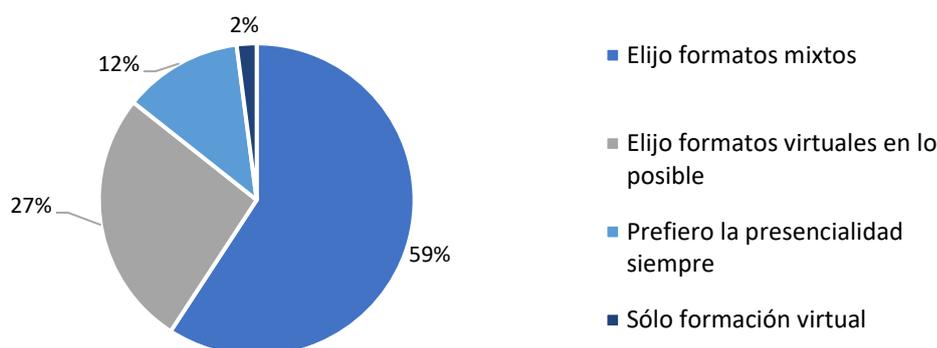
Fuente: elaboración propia

En el ámbito docente la inclinación hacia formatos de formación híbridos podría encontrar sus raíces en la falta de capacitación previa para abordar la enseñanza apoyada en entornos virtuales, de acuerdo al análisis ya realizado. La vasta experiencia de muchos docentes radica en actividades desarrolladas en la presencialidad con lo cual es previsible que prefieran un formato mixto, que les da la posibilidad de ir realizando una incorporación más gradual de la virtualidad en sus clases.

De hecho, hay un porcentaje de docentes que parece no haber comulgado en lo más mínimo con la virtualidad y a pesar de haber afrontado la experiencia, en la actualidad y con las medidas restrictivas ya resueltas prefiere la presencialidad. Este grupo de docentes tenía poco o nada de familiarización con entornos virtuales previo a la pandemia y parecería que la experiencia atravesada no logró imbuirlos en esta nueva modalidad. Sin embargo, cuando analizamos a esos mismos docentes que prefieren la presencialidad siempre, solo uno de ellos describió como negativa la adaptación a la virtualidad, mientras que el resto al definió como positiva.

Respecto a los estudiantes también prefieren en su mayoría formatos mixtos, sin embargo, al momento de determinar cuál es la motivación principal para este tipo de preferencias hay un poco más de dispersión. En el caso de quienes prefieren formatos virtuales en lo posible parecería ser el factor de residencia el que termina condicionando esta elección, ya que más del 38% de los que optaron por esta modalidad no vive en centros urbanos con acceso a formación de posgrado.

Gráfico 21 - Preferencias de estudiantes para futuras capacitaciones



Fuente: elaboración propia

Como síntesis de las experiencias, vivencias y herramientas utilizadas se puede construir el siguiente cuadro que refleja aspectos positivos y limitaciones experimentadas por ambos grupos relevados.

Cuadro 1 – Limitaciones y ventajas de la virtualización forzosa de las clases

Ventajas		Limitaciones
	<p>Menor costo de desplazamiento y en algunos casos de alojamiento.</p> <p>Posibilidad de acceder a mayor cantidad de materiales y recursos. Como acceso a videos grabados.</p> <p>Mayor flexibilidad en los horarios de estudio, permitiendo que muchos estudiantes concilien el estudio con otras actividades. Además de poder coincidir en cursos de formación con personas de otras áreas geográficas, inclusive de otros países.</p> <p>Posibilidad de revisar el material al propio ritmo de cada estudiante. Como por ejemplo muchas clases sincrónicas quedaban grabadas y los alumnos/as podían acceder varias veces.</p> <p>Inclusión y desarrollo de plataformas virtuales en las Instituciones de Salud para capacitación profesional y para sociabilizar conocimientos de todo tipo.</p>	<p>La principal dificultad tanto para estudiantes como para docentes fue la adaptación al entorno virtual, en la mayoría de los casos sin ninguna preparación anticipada</p> <p>Acceso a la tecnología: algunos de los encuestados mejoraron su conexión a internet y/o adquirieron nuevos dispositivos</p> <p>Falta de interacción personal, tanto entre docentes y estudiantes, como entre los mismos estudiantes de un curso. Varios estudiantes manifestaron la dificultad para participar en los encuentros sincrónicos, otros reconocieron la falta de contacto social.</p> <p>Falta de motivación. Las clases en línea al principio carecían de recursos para hacerlas más dinámicas.</p> <p>Cierto cansancio de la virtualidad, especialmente en aquellos con hijos menores a cargo.</p>

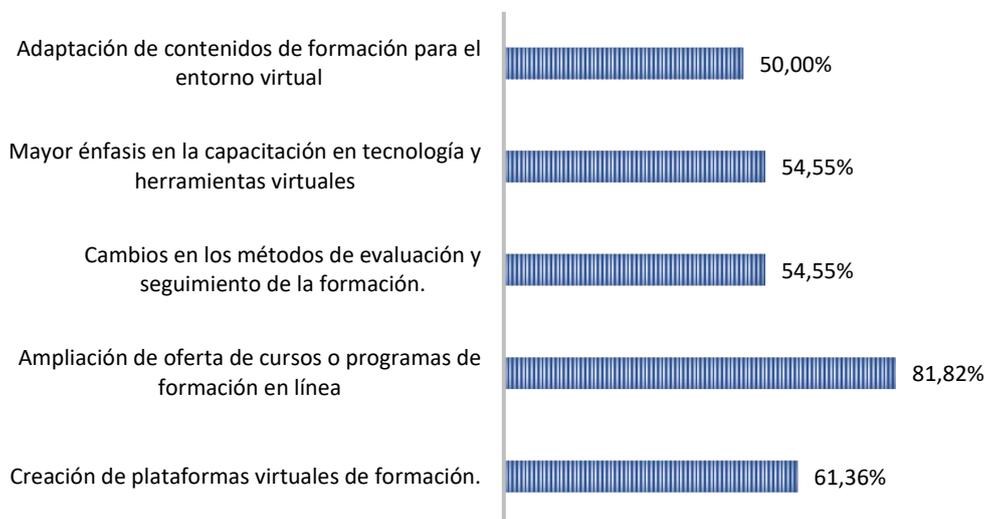
Fuente: elaboración propia

### Implicancias indirectas

Todos estos cambios experimentados en los espacios de formación de posgrado tuvieron una correlación en las propias instituciones de salud a las que están vinculados/as laboralmente tanto docentes como estudiantes, así por ejemplo ante la pregunta si habían notado cambios en la planificación y desarrollo de las actividades de formación de las organizaciones de salud a la que pertenecen la mayoría (57.14%) coincidió en que sí han observado transformaciones.

En este caso el análisis se realizó de forma global (o sea sin segregar docentes y estudiantes) ya que se trata de cambios en las instituciones de salud.

Gráfico 22 - Cambios en las instituciones de salud



Fuente: elaboración propia

En lo que concierne a actividades de formación dentro de las organizaciones de salud a las que pertenecen los encuestados y las encuestadas existe una alta coincidencia en que uno de los mayores cambios que trajo esta situación fue el desarrollo o la ampliación de la oferta de cursos o programas de formación en línea (81.82%), claramente este cambio de modalidad en la formación que se llevó adelante en todos los niveles educativos puso en escena una nueva opción para pensar como capacitar o capacitarse, que como ya se ha abordado en este trabajo ya venía insinuándose, sin embargo faltaba que estuviera más extendida a la comunidad educativa. La creación de plataformas virtuales de formación también es destacado por los encuestados como otro de los cambios que trajo la migración a la virtualidad donde el 61.36 % de los encuestados lo reconoce; y es de algún modo un desprendimiento de lo anterior dado que las formaciones en línea generalmente se complementan con plataformas virtuales sobre las que se construyen aulas virtuales que son de fácil acceso y permiten alojar en las mismas materiales y recurso que pueden ser usados de manera asincrónica por distintas ediciones que se van sucediendo.

Los encuestados también reconocen como cambios el mayor énfasis en la capacitación en tecnología y herramientas virtuales, así como cambios en los métodos de evaluación y seguimiento de la formación. Estas transformaciones están estrechamente relacionadas y son complementarias a la formación en plataformas virtuales. En este contexto, tanto la evaluación como el dominio de herramientas adicionales son elementos esenciales para este tipo de formación. Además, se observa la adaptación de los contenidos formativos al entorno virtual. Esta adaptación, aunque pueda parecer redundante, está intrínsecamente vinculada a la formación virtual. Una de las características principales de esta modalidad es la capacidad de generar materiales alojados en espacios virtuales, accesibles de manera permanente para los estudiantes.

Pero la adaptación de las organizaciones de salud a la virtualidad también ha implicado una reconfiguración en la gestión del conocimiento. En el contexto pandémico, caracterizado por la atención de una patología desconocida y la escasez de información, las instituciones se han visto obligadas a enfocarse en la generación y difusión del conocimiento. Esta nueva dinámica ha

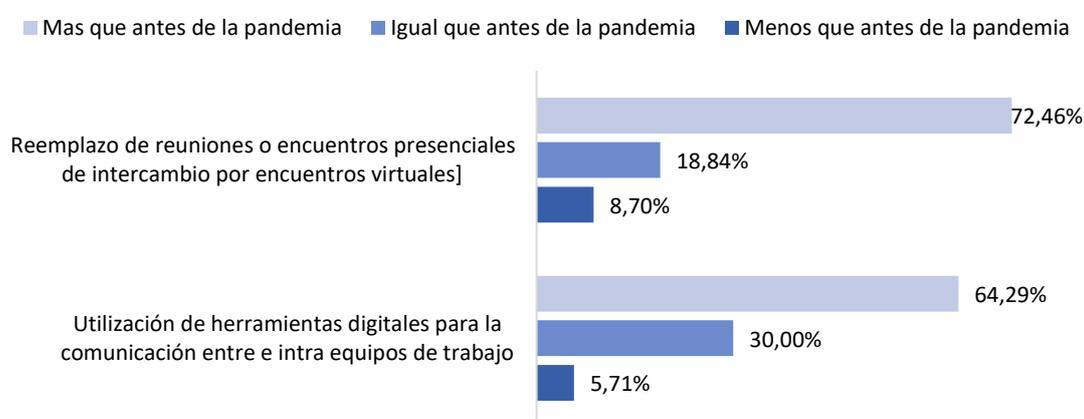
llevado a una mayor colaboración entre los equipos de salud, facilitada por canales virtuales previamente subutilizados.

El aprovechamiento de la virtualidad ha permitido a las instituciones compartir evidencia y experiencias clínicas de manera eficiente, contribuyendo así a la gestión del cambio y del conocimiento. La generación y difusión de conocimiento se han convertido en pilares fundamentales de la adaptación organizacional, reflejando el concepto de "organización que aprende" propuesto por autores como Peter Senge (1992). Esta capacidad de generar conocimiento interno ha sido vital para enfrentar desafíos como la racionalización de recursos y la toma de decisiones en situaciones críticas.

Por último, se buscó indagar si esta migración a la virtualidad en la formación de posgrado trajo otras consecuencias indirectas que repercutieron en las instituciones de salud en las que se desempeñan laboralmente los/as encuestados/as; particularmente vinculados a las dinámicas y herramientas de comunicación internas que están vigentes en las instituciones, para comparar en qué medida ciertos recursos digitales se intensificaron en su uso a raíz de la etapa pandémica. Como puede observarse las herramientas de comunicación digitales entre equipos de salud aumentaron notablemente posterior a la situación de crisis atravesada. Lo mismo sucedió con el reemplazo de reuniones presenciales por encuentros virtuales.

No sorprende la intensificación del uso de estas herramientas dado que fueron herramientas que se usaron transversalmente en todos los ámbitos laborales y educativos, y permitieron masificar su uso de una manera exponencial siendo un recurso muy natural en ámbitos laborales o académicos para la comunicación.

Gráfico 23 - Percepción de los cambios en las organizaciones de salud



Fuente: elaboración propia

Es evidente que en las instituciones de salud se han producido cambios significativos en este sentido, en consonancia con las transformaciones generales derivadas de la situación pandémica que repercutió en todos los ámbitos e instituciones. Se destaca particularmente el reemplazo de las reuniones presenciales por encuentros virtuales, siendo que el 72% de los encuestados que notaron cambios reportaron un aumento en este tipo de reuniones. Este fenómeno refleja la tendencia actual, en la cual muchas actividades que antes requerían desplazamiento físico pueden ser resueltas de manera eficiente mediante videoconferencias o plataformas de conexión virtual. En el caso de las organizaciones de salud este cambio ya comenzó a darse durante el periodo pandémico donde debieron realizarse muchos ateneos referidos a los descubrimientos vinculados al Covid 19 y muchas veces estos ateneos eran

virtuales. Y así como se expresó anteriormente muchos de los cambios particularmente vinculados a la comunicación aceleraron un cambio de modalidad incorporando la tecnología que inclusive en estos años posteriores siguió avanzando y generando más cambios.

## Conclusiones

En primer lugar, se observa en la población estudiada una clara diferencia en la modalidad laboral adoptada por docentes y estudiantes de posgrado en gestión sanitaria durante el período de aislamiento. Mientras que la mayoría de los estudiantes trabajaron de manera presencial o híbrida, los docentes, en su mayoría, llevaron a cabo sus labores en modalidad remota o híbrida. Este contraste puede atribuirse a factores como el perfil profesional de los encuestados y la edad promedio de los docentes, que supera los 60 años y los coloca en un grupo de mayor riesgo frente a la pandemia. Además, se destaca que el trabajo remoto fue mucho más prevalente entre los docentes mayores de 60 años, lo que sugiere una mayor adaptación de este grupo a las medidas de distanciamiento social. Aunque inicialmente podría haberse inferido que esta diferencia beneficiaría a los docentes que trabajaban principalmente de manera remota, facilitando la preparación o adaptación de sus clases de la modalidad presencial a la modalidad virtual, cuando se profundiza el análisis se encuentran otras variables que influyeron para que esta migración no fuera tan fluida como podría haberse supuesto en un primer momento.

Este abordaje requiere considerar dos grandes ejes, por un lado, la instalación del tipo hardware, acceso a internet y recursos en línea disponibles; y por el otro la experiencia y competencias de los involucrados (docentes y estudiantes) vinculados a la formación virtual.

En cuanto a los dispositivos utilizados para la educación virtual, tanto docentes como estudiantes utilizaron mayormente notebooks o PCs de escritorio, lo que indica una disponibilidad adecuada de hardware para esta modalidad de formación. Con respecto a la adquisición de nuevos dispositivos fueron las docentes quienes más recurrieron a esta medida, posiblemente debido a la necesidad de contar con dispositivos más nuevos y con más capacidad de memoria para llevar a delante la enseñanza en línea, máxime teniendo en cuenta que el mayor peso de la clase recae en los/as docentes; sin embargo que hayan adquirido nuevos dispositivos no implica que no contaran con el hardware necesario ya que la mayoría utilizó una combinación de estos para el dictado de clases. Otro dato que refuerza la idea de que se contaba con el hardware necesario para esta modalidad se puede ver en que la mayoría de los/as docentes no compartían los dispositivos.

En cuanto a la calidad de la conexión a Internet, que constituye otra de las variables relevantes para el desarrollo de la modalidad virtual, se observa que la mayoría de docentes y estudiantes declaró tener alta o media calidad de conexión (independientemente que algunos de los casos reconocieron también haber mejorado esta calidad de conexión) pero básicamente se observa que también en cuanto a este ítem se reunía el requisito de contar con buena conectividad para poder abordar esta modalidad de formación.

También se incluye en este apartado lo relevado con respecto a los recursos utilizados en la pandemia donde muchos de los estudiantes reconocieron haber visto vídeos grabados para apoyar su formación; sin embargo los docentes declararon que utilizaron “poco” el recurso de grabación de video; con lo cual se deduce que los videos que reconocieron haber mirado los/as estudiantes corresponde mayormente a material subido a los distintos medios o plataformas de e-learning o de streaming disponibles previos al inicio de la pandemia.

Entonces si se analiza en conjunto lo que tiene que ver con la conectividad y los dispositivos se puede concluir que en lo que respecta al hardware, la conectividad y algunos recursos en línea como el de videos, o plataformas de aprendizaje; se puede afirmar que en la población estudiada estaban dadas las condiciones para que se hubiera pasado a una modalidad virtual sin necesidad de una pandemia que generará una migración obligada.

Lo cual lleva a preguntarse por qué si tenían los requisitos técnicos para esta modalidad de formación se experimentaron algunas sentimientos o experiencias que podríamos considerar negativas. Y para poder responder esto es necesario complementar el análisis anterior con lo que tiene que ver con las experiencias de docentes y estudiantes en esta transición a virtualidad.

En términos de experiencia en la docencia virtual, se evidencia una falta de familiaridad previa entre la mayoría de los docentes con los entornos virtuales de aprendizaje. Esto se tradujo en una limitación en la diversidad de herramientas y recursos utilizados, con un énfasis en las plataformas de videoconferencia sincrónica. Esta falta de experiencia también se reflejó en niveles significativos de ansiedad entre los docentes, especialmente entre aquellos que recibieron escasa o ninguna capacitación para enseñar en entornos virtuales.

Por otro lado, los estudiantes también enfrentaron desafíos en la adaptación a la educación virtual, experimentando niveles significativos de cansancio y ansiedad. Sin embargo, en el caso de este grupo el cansancio estaba más vinculado a la carga familiar, particularmente por tratarse de un grupo etario que tiene hijos/as en edad escolar. Pero también manifestaron emociones positivas en relación con la nueva modalidad, demostrando un genuino interés por la continuidad de su formación. Se destaca que aquellos/as estudiantes con mayor familiaridad con los entornos virtuales tendieron a experimentar niveles más bajos de ansiedad.

Con toda la información relevada cobra mayor importancia el poder anticiparse y gestionar los cambios, preparando un escenario transicional ordenado y secuenciado que permita la adaptación gradual y no traumática a un nuevo modelo.

Con lo cual vemos que toda la experiencia estuvo atravesada por distintas emociones, pero lo que tiene que ver con las emociones más negativas se encontró como factor común la falta de familiaridad o falta de experiencia, indicativo de la falta de previsibilidad para adopción de esta modalidad. La premura con la que se migró en la virtualidad y la falsa sensación de temporalidad atentó contra una migración más ordenada y planificada por las autoridades de los posgrados bajo estudio, pudiendo brindarles a todos los participantes más herramientas para poder realizar un traspaso más exitoso.

En cuanto a las preferencias para futuras formaciones, tanto docentes como estudiantes muestran una inclinación hacia formatos de formación híbridos, que combinan elementos presenciales y virtuales. Esto resulta muy interesante porque la mayoría declaró sentimientos positivos hacia esta formación virtual, y a su vez describen la experiencia en general como muy buena, pero eligen formatos híbridos. Entonces, esta preferencia refleja la importancia de integrar ambos entornos para potenciar la calidad del aprendizaje y la eficacia de la formación. Y a su vez demuestra que, a pesar de la no planificación, esta migración terminó resultando una experiencia positiva para los participantes que pudieron rescatar elementos beneficiosos y una adaptación a una tendencia que ya venía manifestándose y que a raíz de haberla experimentado les permitió descubrir ventajas para futuras formaciones. Sin embargo, también se observa una necesidad de capacitación que acompañe a los actores del proceso de formación de posgrado de forma sólida y duradera para gestionar este cambio hacia la virtualidad de manera más efectiva.

Además, se observan implicaciones indirectas de la migración a la virtualidad en las instituciones de salud, incluyendo una mayor oferta de cursos en línea, un énfasis en la capacitación en tecnología y herramientas virtuales, y cambios en los métodos de evaluación y seguimiento de la formación. Estos cambios reflejan una amplia adaptación en el ámbito de las instituciones sanitarias de las cuales proviene la mayor porción de estudiantes de los posgrados objeto de este estudio para potenciar recursos tecnológicos que faciliten y mejoren el funcionamiento de dichas instituciones, reduciendo tiempos y costos en sus procesos. Esto suscribe la idea de que las instituciones “aprenden” de las crisis, y rescatan y se apropian de recursos que las fortalecen.

En resumen, la transición a la educación virtual durante el período de aislamiento ha implicado desafíos significativos para docentes, estudiantes y equipos de gestión de posgrados en gestión sanitaria, pero también ha generado oportunidades para la innovación y el desarrollo de nuevas habilidades aplicables no sólo a la formación de posgrado sino a la formación continua que requieren los profesionales cualquiera sea su profesión y en particular por lo abordado en este Trabajo referido a los del sector sanitario, que a su vez permitió la extrapolación a sus instituciones para generar espacios de formación y comunicación valiéndose de herramientas tecnológicas, generando bases de datos y recursos para toda la institución, que persisten y deben seguir “aprendiendo” y actualizándose en respuesta a los desafíos emergentes.

## Reflexión final

Como reflexión final es importante considerar la importancia de la adaptación en las instituciones y cómo esta adaptabilidad debería ser fundamental para su futuro, independientemente del escenario en el que se encuentren. ¿Cómo se preparan las instituciones para el escenario de una nueva pandemia o crisis similar? Según el reporte de riesgos globales del Foro Económico Mundial (World Economic Forum, 2024) la posibilidad de enfrentar una nueva pandemia se encuentra en el lugar 19 en el escenario de largo plazo; no obstante, no es necesario un escenario pandémico, la crisis económica o social, los cambios climáticos extremos, el meteórico avance de la inteligencia artificial; requiere de la flexibilidad organizacional como clave para la supervivencia a largo plazo. ¿Qué lecciones se han aprendido de experiencias pasadas y cómo pueden aplicarse en el futuro? Las organizaciones que demuestran una mayor plasticidad y capacidad de respuesta al cambio tienen más probabilidades de prosperar y adaptarse a los desafíos emergentes. Es fundamental que las organizaciones y las personas que las integran sean permeables a los cambios, aprendan de experiencias pasadas y construyan herramientas para fortalecerse ante futuras adversidades. En última instancia, la capacidad de adaptación constante acompañado de un plan de implementación guiado hacia la nueva realidad, es esencial para garantizar la viabilidad y la resiliencia de las organizaciones en un entorno en constante evolución.

## Referencias

- Alonso-Arévalo, J., & Mirón-Canelo, J. A. (2017). Aplicaciones móviles en salud: potencial, normativa de seguridad y regulación. *Mobile health applications: potential, regulation and security. Infomed. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 28(3). Obtenido de <https://acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/1136/690>
- Andrés, I. Y., & Travieso Ramos, N. (2023). Ciencia, tecnología y sociedad en el modelo formativo para la gestión de la evaluación de tecnologías sanitarias. *Revista Medisan Santiago de Cuba*, 27(3). Obtenido de <https://medisan.sld.cu/index.php/san/article/view/4598/html>
- Azzi, E. G. (2021). El rol del auditor interno del Sector Público argentino frente a la responsabilidad social: una visión desde los auditores gubernamentales. (Trabajo Final Integrador Especialización en Auditoría Interna Gubernamental). FCE UNLP. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/129622>
- Borrell, M. R., & Rovere, N. (2004). *La formación de posgrado en salud pública: Nuevos desafíos, nuevos caminos*. Buenos Aires: Organización Panamericana de la salud/OMS.
- Cedeño Tapia, S. J. (2021). Posgrados en salud una necesidad latente. *Revista Científica Epistémica*, 5(1). doi:<https://doi.org/10.26495/re.v5i1.1833>
- CEPAL - NACIONES UNIDAS. (2022). *Educación en tiempos de pandemia. Una oportunidad para transformar los sistemas educativos en América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48204-educacion-tiempos-pandemia-oportunidad-transformar-sistemas-educativos-america>
- CEPAL UNESCO. (2020). *La educación en tiempos de pandemia COVID-19. Informe Agosto*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45904-la-educacion-tiempos-la-pandemia-covid-19>
- Chan, D., Galli, M. G., & Ramirez, R. G. (2021). Impacto del distanciamiento social por el virus de la COVID-19 en la Educación Superior argentina: la arista docente. *Revista Innovaciones Educativas*, 24(34), 81-97. doi:<https://doi.org/10.22458/ie.v23i34.3238>
- Chipia, J. (2021). Tecnologías Móviles para la Gestión del Cambio en las Organizaciones de Salud. *FERMENTUM*, 31(92), 709-728.
- Dávila, M. (2012). *Tendencias recientes en los posgrados en América Latina*. Buenos Aires, Argentina: teseo. Obtenido de <http://bit.ly/2YYSsff>
- Díaz Pérez, A., & Villafuerte Álvarez, C. A. (2022). Planeamiento Estratégico en la Educación. *Comunicación*, 13(2), 161-171. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Fassio, A., Pascual, L., & Suárez, F. M. (2002). *Introducción a la Metodología de la Investigación aplicada al Saber Administrativo*. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.
- Fernández Molina, M. G., & Tomas, C. (2020). Aprendizajes sobre la virtualización de las clases en Posgrados. 20. Obtenido de <https://revistas.unlp.edu.ar/econo/article/view/10352>
- Fortuny Organs, B. (2009). *La gestión de la excelencia en los centros sanitarios*. PFIZER.
- Góngora, N., & Spadafora, S. (2003). *Gestión del cambio organizacional*. Obtenido de <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-de-buenos-aires/sociologia/gongora-norberto-h-y-spadafora-santiago-g-gestion-del-cambio-buenos-aires-2003/37608788>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2004). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Mastropietro, A. L. (2020). El acceso a la cima gerencial en organizaciones prestadoras de servicios de salud privadas del gran La Plata. La Plata: (Tesis de graduación Maestría en Economía de la Salud y Administración de Organizaciones de Salud) FCE UNLP.
- Nóbile, C. I., & Luna, A. (2015). Los Entornos Virtuales de Enseñanza y Aprendizaje en la Universidad Nacional de La Plata. Una aproximación a los usos y opiniones de los estudiantes. *INNOEDUCA. International Journal of Techonology and Educational Innovation*, 1(1), 3-9. Obtenido de [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=es&user=mz\\_gmiQAAAAAJ&citation\\_for\\_view=mz\\_gmiQAAAAAJ:9yKSN-GCBOIC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=mz_gmiQAAAAAJ&citation_for_view=mz_gmiQAAAAAJ:9yKSN-GCBOIC)
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2010). *Telemedicine, Opportunities and developments in Members States: report on the second global survey on eHealth 2009*. Ginebra: WHO Library Cataloguing-in-Publication Data.
- Ortiz, M. (2012). El Gerente Sanitario. Distancias y confluencias de las competencias. (Tesis de graduación Maestría en Economía de la Salud y Administración de Organizaciones de Salud). FCE UNLP. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/21556>
- Pedragosa, M. A., & Barranquero, M. F. (2021). Estrategias de colaboración con docentes universitarios para la migración de la enseñanza a la virtualidad en el contexto de COVID 19. *Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología*(28), 388-395. doi:10.24215/18509959.28.e48
- Piñero Martín, M. L., Esteban Rivera, E. R., Rojas Cotrina, A. R., & Callupe Becerra, S. F. (2021). Tendencias y desafíos de los programas de posgrado latinoamericanos en contextos de COVID-19. *Revista venezolana de Gerencia*, 123-138. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223009/html/>
- Ramos Torres, D. (2021). *CORONATEACHING ¿síndrome u oportunidad para la reflexión?* Unesco. Obtenido de <https://www.iesalc.unesco.org/2020/07/10/coronateaching-sindrome-u-oportunidad-para-la-reflexion-ii-ii/>
- Ribera, J., Gutiérrez Fuentes, J. A., & Rosenmöller, M. (2006). *Gestión en el Sector de la Salud*. Madrid: Pearson Education .
- Rivera, E. R., Cotrina, A. R., & Becerra, S. F. (2022). *Gestión de los posgrados post COVID-19* (Vols. , vol. XXVII, núm. 3, pp. 30-33, 2021). *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*.
- Senge, P. (1992). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Braceloma, España: Juna Granica S.A.
- UNESCO-IESALC. (2020). *COVID-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después*. Obtenido de <https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/05/COVID-19-ES-130520.pdf>
- World Economic Forum. (2024). *Informe Global de Riesgos 2024*. Cologny/Geneva Switzerland: World Economic Forum. Obtenido de [https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/in-full/?utm\\_source=google&utm\\_medium=ppc&utm\\_campaign=globalrisks&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjw2uiwBhCXARIsACMvIU0JP6xwUbGyCQezkI3AAvkvimkBFRCGQyxmo1TxpB4\\_t1LxQygnXHEaAuduEALw\\_wcB](https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/in-full/?utm_source=google&utm_medium=ppc&utm_campaign=globalrisks&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw2uiwBhCXARIsACMvIU0JP6xwUbGyCQezkI3AAvkvimkBFRCGQyxmo1TxpB4_t1LxQygnXHEaAuduEALw_wcB)

## ANEXO I

# Encuesta a Estudiantes de posgrado durante el período de aislamiento

Hola! Te agradezco que te tomes 5 minutos para responder este cuestionario. El objetivo es relevar información sobre las estrategias de cambio adaptativo usadas en posgrados en gestión sanitaria durante el período de aislamiento; y las implicancias en estudiantes y docentes.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

---

### Parte 1: Información sociodemográfica

1. Edad \*

---

2. Género \*

*Marca solo un óvalo.*

- Varón
- Mujer
- Varón autopercebido
- Mujer autopercebida

3. Lugar de residencia \*

---

4. Programa de posgrado que ha cursado \*

*Marca solo un óvalo.*

- Especialización en Gestión de organizaciones de Salud 8va edición
- Especialización en Gestión de Organizaciones de Salud 9na edición
- Maestría en Salud Pública
- Singularidades de las organizaciones del segmento de la salud. Una mirada enfocada en la persona.

5. Profesión \*

---

6. Lugar de Trabajo \*

---

7. Durante la pandemia, ¿Cómo desarrollaste tu actividad laboral? (selecciona una opción) \*

Marca solo un óvalo.

- Forma remota
- Forma presencial
- Forma híbrida

8. ¿Cuál era tu carga familiar durante la pandemia? (Selecciona la o las opciones que corresponda) \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Hijos/as menores de 6 años
- Hijos/as entre 6 y 17 años
- Adultos mayores
- Ninguna persona a cargo
- Otro: \_\_\_\_\_

## Parte 2: Contexto e infraestructura tecnológica

9. ¿Qué dispositivos usaste para tu formación durante la pandemia? (Puede ser mas de una opción) \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Notebook
- PC de escritorio
- Celular
- Otro: \_\_\_\_\_

10. ¿Adquiriste nuevos dispositivos tecnológicos durante la pandemia para ser utilizados en el curso de posgrado? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

11. ¿Compartías los dispositivos con otro miembro familiar que estudiaba o teletrabajaba? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Ocasionalmente

12. ¿Cómo calificarías tu calidad de conexión a internet durante la pandemia? \*

Marca solo un óvalo.

- Alta  
 Media  
 Baia

13. ¿Cambiate tu conexión a internet durante la pandemia? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí, la mejoré  
 No, mantuve el mismo servicio

14. Durante el período de aislamiento: ¿Compartías la residencia con personas que estudiaban o teletrabajaban? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

### Parte 3: Herramientas Tecnológicas y Actividades Académicas

15. ¿Durante la pandemia, qué herramientas tecnológicas se utilizaron con mayor frecuencia en tus actividades de formación? (Selecciona todas las que correspondan)

Marca solo un óvalo por fila.

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
<b>Plataformas para videoconferencia sincrónicas (por ejemplo, Zoom, Google meet, skype)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Plataforma de aprendizaje en línea (por ejemplo, aula virtual de Moodle, Blackboard)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Correo electrónico</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Redes sociales académicas (por ej. grupos de facebook, instagram, LinkedIn)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. ¿Qué tipo de actividades académicas realizaste en línea? (Selecciona todas las que correspondan) \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
<b>Clases en tiempo real (sincrónicas)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Visualización de grabaciones de clases (asincrónicas), videos</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Foros de discusión en línea</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Entrega de trabajos en línea</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Evaluaciones en línea (exámenes, cuestionarios)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Al comienzo de la pandemia, ¿Cuán familiarizado/a estabas con los entornos virtuales de aprendizaje? \*

Marca solo un óvalo.

- Muy familiarizado/a
- Poco familiarizado/a
- Nada familiarizado/a

#### Parte 4: Experiencias

18. ¿Cómo describirías tu experiencia integral al adaptarte a la educación en línea durante la pandemia? (Selecciona una opción) \*

Marca solo un óvalo.

- Muy positiva
- Positiva
- Neutra
- Negativa

19. ¿Qué emociones predominaron durante este período de educación en línea? (Selecciona todas las opciones que consideres)

Marca solo un óvalo por fila.

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
<b>Frustración</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Miedo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Ansiedad</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Rechazo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Vergüenza</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Cansancio</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Entusiasmo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Interés</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Confianza</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Motivación</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### Parte 5: Opiniones sobre las Estrategias de Gestión de cambio adaptativo

20. ¿Cómo percibiste la eficacia de las estrategias implementadas por la institución donde cursaste el posgrado/capacitación durante la pandemia para adaptarse al nuevo escenario? (Selecciona una opción) \*

Marca solo un óvalo.

- Muy eficaces  
 Eficaces  
 Moderadamente eficaces  
 Poco eficaces  
 Nada eficaces

21. ¿Tu experiencia de capacitación en épocas de virtualidad, cómo influye en tus decisiones de futuras capacitaciones? (selecciona una opción) \*

Marca solo un óvalo.

- Prefiero la presencialidad siempre  
 Elijo formatos mixtos  
 Elijo formatos virtuales en lo posible  
 Sólo formación virtual  
 Otro: \_\_\_\_\_

22. ¿Hubo algún aspecto de las decisiones de índole pedagógica adoptadas por la institución donde cursaste el posgrado que consideres que debería mejorarse? Si es así, por favor descríbelo

---

---

---

---

---

23. ¿Has notado cambios en la institución de salud a la que perteneces como resultado de la migración forzada a la virtualidad durante la pandemia? \*

Marca solo un óvalo.

- Si  
 No

24. Si tu respuesta anterior fue "Si", por favor responde la siguiente pregunta: ¿Qué cambios notas en las actividades de formación de las organizaciones de salud a la que perteneces, como resultado del protagonismo de la virtualidad durante la pandemia? (Selecciona todas las opciones que consideres)

Selecciona todos los que correspondan.

- Creación de plataformas virtuales de formación.  
 Ampliación de la oferta de cursos o programas de formación en línea.  
 Cambios en los métodos de evaluación y seguimiento de la formación.  
 Mayor énfasis en la capacitación en tecnología y herramientas virtuales.  
 Adaptación de contenidos de formación para el entorno virtual.  
 Otro: \_\_\_\_\_

25. Respecto a las dinámicas y herramientas de comunicación interna hoy vigentes en la institución de salud en la que te desempeñas, ¿cómo percibes los cambios respecto a las utilizadas antes de la pandemia? \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Menos que antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia
<b>Utilización de herramientas digitales para la comunicación entre e intra equipos de trabajo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Reemplazo de reuniones o encuentros presenciales de intercambio por encuentros virtuales</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Parte 6: Comentarios Finales**

26. Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en la educación en línea durante la pandemia, por favor escríbelo aquí:

---

---

---

---

---

¡Gracias por responder este cuestionario!

Tus respuestas son valiosas para la realización de este estudio. Se garantiza la confidencialidad de tus respuestas y que sólo serán usadas a los fines de este Trabajo Final Integrador de graduación.

## ANEXO II

# Formulario Docentes de posgrado dictados en período de aislamiento

Hola! Te agradezco que te tomes 5 minutos para responder este cuestionario. El objetivo es relevar información sobre las estrategias de cambio adaptativo usadas en posgrados en gestión sanitaria durante el período de aislamiento; y las implicancias en estudiantes y docentes.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

---

### Parte 1: Información sociodemográfica

1. Edad \*

---

2. Género \*

*Marca solo un óvalo.*

- Varón
- Mujer
- Varón autopercebido
- Mujer autopercebida

3. Lugar de residencia \*

---

4. Programa de posgrado en el cual dictaste clases \*

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Especialización en Gestión de organizaciones de Salud 8va edición
- Especialización en Gestión de Organizaciones de Salud 9na edición
- Opción 3
- Singularidades de las organizaciones del segmento de la salud. Una mirada enfocada en la persona.

5. Profesión \*

---

6. Lugar de Trabajo \*

---

7. Durante la pandemia, ¿Cómo desarrollaste tu actividad laboral? (selecciona una opción) \*

Marca solo un óvalo.

- Forma remota  
 Forma presencial  
 Forma híbrida

8. ¿Cuál era tu carga familiar durante la pandemia? (Selecciona la o las opciones que corresponda) \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Hijos/as menores de 6 años  
 Hijos/as entre 6 y 17 años  
 Adultos mayores  
 Ninguna persona a cargo  
 Otro: \_\_\_\_\_

9. ¿Tenías experiencias en docencia en entornos virtuales, previo al inicio de la pandemia? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí, bastante  
 Poca  
 Ninguna

## Parte 2: Contexto e infraestructura tecnológica

10. ¿Qué dispositivos usaste para dar clases durante la pandemia? (Puede ser mas de una opción) \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Notebook  
 PC de escritorio  
 Celular  
 Otro: \_\_\_\_\_

11. ¿Adquiriste nuevos dispositivos tecnológicos durante la pandemia para ser utilizados en el curso de posgrado/capacitación? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

12. ¿Compartías los dispositivos con otro miembro familiar que estudiaba o teletrabajaba? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Sí  
 No  
 Ocasionalmente

13. ¿Cómo calificarías tu calidad de conexión a internet durante la pandemia? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Alta  
 Media  
 Baja

14. ¿Cambiaste tu conexión a internet durante la pandemia? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Sí, la mejoré  
 No, mantuve el mismo servicio

15. Durante el período de aislamiento: ¿Compartías la residencia con personas que estudiaban o teletrabajaban? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Sí  
 No

### **Parte 3: Herramientas Tecnológicas y Actividades Académicas**

16. ¿Durante la pandemia, qué herramientas tecnológicas utilizaste con mayor frecuencia en tus actividades docentes? (Selecciona 1 opción por línea) \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
<b>Plataformas para videoconferencia sincrónicas (por ejemplo, Zoom, Google meet, skype)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Plataforma de aprendizaje en línea (por ejemplo, aula virtual de Moodle, Blackboard)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Correo electrónico</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Redes sociales académicas (por ej. grupos de facebook, instagram, LinkedIn)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. ¿Qué tipo de actividades académicas realizaste en línea? (Selecciona 1 opción por línea) \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
<b>Clases en tiempo real (sincrónicas)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Grabación de clases (asincrónicas), videos</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Foros de discusión en línea</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Diseño de consignas para trabajos en línea</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Evaluaciones en línea (exámenes, cuestionarios)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Al comienzo de la pandemia, ¿Cuán familiarizado/a estabas con los entornos virtuales de aprendizaje? \*

Marca solo un óvalo.

- Muy familiarizado/a
- Poco familiarizado/a
- Nada familiarizado/a

19. ¿Recibiste capacitación por parte de la institución educativa en la que dictabas clases para la migración a la virtualidad? \*

Marca solo un óvalo.

- Mucha
- Poco
- Nada

#### Parte 4: Experiencias

20. ¿Cómo describirías tu experiencia integral al adaptarte a la educación en línea durante la pandemia? (Selecciona una opción) \*

Marca solo un óvalo.

- Muy positiva
- Positiva
- Neutra
- Negativa

21. ¿Qué emociones predominaron durante este período de educación en línea? (Selecciona todas las opciones que consideres)

Marca solo un óvalo por fila.

	Nada	Poco	Bastante	Mucho
<b>Frustración</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Miedo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Ansiedad</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Rechazo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Vergüenza</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Cansancio</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Entusiasmo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Interés</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Confianza</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Motivación</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Parte 5: Opiniones sobre las Estrategias de Gestión de cambio adaptativo**

22. ¿Cómo percibiste la eficacia de las estrategias implementadas por la institución donde dictaste clases de posgrado/capacitación durante la pandemia para adaptarse al nuevo escenario? (Selecciona una opción) \*

*Marca solo un óvalo.*

- Muy eficaces
- Eficaces
- Moderadamente eficaces
- Poco eficaces
- Nada eficaces

23. ¿Tu experiencia de docencia en épocas de virtualidad, cómo influye en tus decisiones de futuras capacitaciones a dictar? (selecciona una opción) \*

*Marca solo un óvalo.*

- Prefiero la presencialidad siempre
- Elijo formatos mixtos
- Elijo formatos virtuales en lo posible
- Sólo formación virtual
- Otro: \_\_\_\_\_

24. ¿Hubo algún aspecto de las decisiones de índole pedagógica adoptadas por la institución donde dictaste clases que consideres que debería mejorarse? Si es así, por favor descríbelo

---

---

---

---

---

25. ¿Has notado cambios en la institución de salud a la que perteneces como resultado de la migración forzada a la virtualidad durante la pandemia? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Si
- No
- No trabajo en Organizaciones de Salud
- Otro: \_\_\_\_\_

26. Si tu respuesta anterior fue "Si", por favor responde la siguiente pregunta: ¿Qué cambios notas en la planificación y desarrollo de las actividades de formación de las organizaciones de salud a la que perteneces, como resultado del protagonismo de la virtualidad durante la pandemia? (Selecciona todas las opciones que consideres)

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Creación de plataformas virtuales de formación.
- Ampliación de oferta de cursos o programas de formación en línea.
- Cambios en los métodos de evaluación y seguimiento de la formación.
- Mayor énfasis en la capacitación en tecnología y herramientas virtuales.
- Adaptación de contenidos de formación para el entorno virtual.
- Otro: \_\_\_\_\_

27. Respecto a las dinámicas y herramientas de comunicación interna hoy vigentes en la institución de salud en la que te desempeñas, ¿cómo percibes los cambios respecto a las utilizadas antes de la pandemia?

*Marca solo un óvalo por fila.*

	Menos que antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia
<b>Utilización de herramientas digitales para la comunicación entre e intra equipos de trabajo</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Reemplazo de reuniones o encuentros presenciales de intercambio por encuentros virtuales</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Parte 6: Comentarios Finales**

28. Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en la educación en línea durante la pandemia, por favor escríbelo aquí:

---



---



---



---

¡Gracias por responder este cuestionario!

Tus respuestas son valiosas para la realización de este estudio. Se garantiza la confidencialidad de tus respuestas y que sólo serán usadas a los fines de este Trabajo Final Integrador de graduación.

## Anexo III

### Validación por expertos del instrumento de relevamiento (Encuesta a docentes)

<b>Informe de opinión del/de la experto/a sobre el instrumento de relevamiento</b>			
<p><b>Título del TFI:</b> REVISIÓN DE ESTRATEGIAS DE CAMBIO ADAPTATIVO IMPLEMENTADAS EN LOS POSGRADOS EN GESTIÓN SANITARIA PARA LA CONTINUIDAD FORMATIVA VIRTUAL DURANTE EL PERIODO DE AISLAMIENTO. Efectos sobre los principales sujetos alcanzados</p>			
<p><b>Autora del instrumento:</b> Gisela B. Búchele</p>			
<b>I. DATOS GENERALES</b>			
Nombre y Apellido del experto: Estefanía Solari			
Mayor título obtenido: Doctora en Ciencias de la Administración			
Cargo que desempeña: Docente-investigadora			
<b>II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN</b>			
Indique su opinión sobre las siguientes proposiciones			
1 Muy bueno	2 Bueno	3 Regular	4 Deficiente

Criterio	Indicador	1	2	3	4
<b>1. Claridad</b>	Las instrucciones y las preguntas del cuestionario están redactadas con lenguaje apropiado, libre de ambigüedades y acorde con los sujetos muestrales a los que va dirigido el cuestionario.	x			
<b>2. Objetividad</b>	Las preguntas de los cuestionarios permitirán recoger la información objetiva sobre el tema de estudio	x			
<b>3. Organización</b>	Las preguntas del cuestionario presentan un orden lógico	x			
<b>4. Suficiencia</b>	Las preguntas del cuestionario son suficientes en cantidad y calidad para poder alcanzar los objetivos planteados en el estudio	x			
<b>5. Intencionalidad</b>	Las preguntas del cuestionario son coherentes con el tipo de investigación y no inducen a la respuesta y evitarían los sesgos	x			
<b>6. Consistencia</b>	La información que se recoja a través de las preguntas del cuestionario, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación	x			
<b>7. Pertinencia</b>	El instrumento mide lo que pretende y responde a la intensidad del estudio.	x			

<b>III. Observaciones</b>
-

<b>IV. Evaluación Global</b>
El instrumento en materia de revisión, evidencia suficiente coherencia/ <del>no evidencia suficiente coherencia</del> , entre los criterios y los ítems respecto a las dimensiones del estudio, por lo tanto, es pertinente y aplicable <del>con modificaciones/no es aplicable</del> .

Fecha de la evaluación: 26/9/2023



Estefanía Solari

**Validación por expertos del instrumento de relevamiento  
(Encuesta a estudiantes)**

<b>Informe de opinión del/de la experto/a sobre el instrumento de relevamiento</b>			
<b>Título del TFI:</b> REVISIÓN DE ESTRATEGIAS DE CAMBIO ADAPTATIVO IMPLEMENTADAS EN LOS POSGRADOS EN GESTIÓN SANITARIA PARA LA CONTINUIDAD FORMATIVA VIRTUAL DURANTE EL PERIODO DE AISLAMIENTO. Efectos sobre los principales sujetos alcanzados			
<b>Autora del instrumento:</b> Gisela B. Büechele			
<b>I. DATOS GENERALES</b>			
Nombre y Apellido del experto: Estefanía Solari			
Mayor título obtenido: Doctora en Ciencias de la Administración			
Cargo que desempeña: Docente-investigadora			
<b>II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN</b>			
Indique su opinión sobre las siguientes proposiciones			
1 Muy bueno	2 Bueno	3 Regular	4 Deficiente

<b>Criterio</b>	<b>Indicador</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1. Claridad</b>	Las instrucciones y las preguntas del cuestionario están redactadas con lenguaje apropiado, libre de ambigüedades y acorde con los sujetos muestrales a los que va dirigido el cuestionario.	x			
<b>2. Objetividad</b>	Las preguntas de los cuestionarios permitirán recoger la información objetiva sobre el tema de estudio	x			
<b>3. Organización</b>	Las preguntas del cuestionario presentan un orden lógico	x			
<b>4. Suficiencia</b>	Las preguntas del cuestionario son suficientes en cantidad y calidad para poder alcanzar los objetivos planteados en el estudio	x			
<b>5. Intencionalidad</b>	Las preguntas del cuestionario son coherentes con el tipo de investigación y no inducen a la respuesta y evitarían los sesgos	x			
<b>6. Consistencia</b>	La información que se recoja a través de las preguntas del cuestionario, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación	x			
<b>7. Pertinencia</b>	El instrumento mide lo que pretende y responde a la intensidad del estudio.	x			
<b>III. Observaciones</b>					
-					

<b>IV. Evaluación Global</b>
El instrumento en materia de revisión, evidencia suficiente coherencia/ <del>no evidencia suficiente coherencia</del> , entre los criterios y los ítems respecto a las dimensiones del estudio, por lo tanto, es pertinente y aplicable <del>con modificaciones/no es aplicable</del> .

Fecha de la evaluación: 26/9/2023



Estefanía Solari

**Cuestionario original** enviado a validación por experto (se pone sólo la versión destinada a docentes porque en ambos cuestionarios se recibió la misma sugerencia en el proceso de validación, ver preguntas 16 y 17)

## Encuesta a docentes

### Parte 1: Información sociodemográfica

1. Edad: \_\_\_\_\_
2. Género:
  - varón
  - mujer
  - varón autopercebido
  - mujer autopercebida
  - Otro: \_\_\_\_\_
3. Lugar de Residencia: \_\_\_\_\_
4. Programa que en el cual dicta clases:
  - Especialización en Gestión de organizaciones de Salud 8va edición
  - Especialización en Gestión de Organizaciones de Salud 9na edición
  - Maestría en Salud Pública
  - Singularidades de las organizaciones del segmento de la salud. Una mirada enfocada en la persona
5. Profesión: \_\_\_\_\_
6. Lugar de trabajo: \_\_\_\_\_
7. Durante la pandemia, ¿cómo desarrollaste tu actividad laboral? (Selecciona una opción)
  - Forma remota
  - Forma presencial
  - Híbrida
8. ¿Cuál era tu carga familiar durante la pandemia?
  - Hijos/as menores de 6 años
  - Hijos/as entre 6 y 17 años
  - Adultos mayores
  - Otras personas a cargo: \_\_\_\_\_
9. ¿Tenías experiencias en docencia en entornos virtuales, previo al inicio de la pandemia?
  - Sí, bastante

- Poca
- Ninguna

## **Parte 2: Contexto e infraestructura tecnológica**

10. ¿Qué dispositivos que utilizaste para dar clase durante la pandemia? (puede ser más de uno)
- Notebook
  - PC de escritorio
  - Celular
  - Otro: \_\_\_\_\_
11. ¿Adquiriste nuevos dispositivos tecnológicos durante la pandemia para ser utilizados en el curso de posgrado?
- si
  - no
12. ¿Compartías los dispositivos con otro miembro familiar que estudiaba o teletrabajaba?
- si
  - no
  - ocasionalmente
13. ¿Cómo calificarías la calidad de tu conexión a internet?
- Alta
  - Media
  - Baja
14. ¿Cambiate tu conexión a internet durante la pandemia?
- si, la mejoré
  - no, mantuve el mismo servicio
15. Durante el periodo de aislamiento: ¿Compartías la residencia con personas que estudiaban o teletrabajaban?
- si
  - no

## **Parte 3: Herramientas Tecnológicas y Actividades Académicas**

16. ¿Durante la pandemia, qué herramientas tecnológicas se utilizaron con mayor frecuencia en tus actividades docentes? (Selecciona todas las que correspondan)

- Plataformas para videoconferencia sincrónicas (por ejemplo, Zoom, Google Meet, Skype)
- Plataformas de aprendizaje en línea (por ejemplo, aula virtual de Moodle, Blackboard)
- Correo electrónico
- Redes sociales académicas (por ejemplo, grupos de Facebook, Instagram, LinkedIn)
- Otras: \_\_\_\_\_

Comentario recibido en la planilla:

Se sugiere poner una escala de Likert, o como en otras pregs

Nada            Poco  
Bastante      Mucho

17. ¿Qué tipo de actividades académicas realizaste en línea? (Selecciona todas las que correspondan)

- Clases en tiempo real (sincrónicas)
- Visualización de grabaciones de clases (asincrónicas), videos
- Foros de discusión en línea
- Entrega de trabajos en línea
- Evaluaciones en línea (exámenes, cuestionarios)
- Otras: \_\_\_\_\_

Comentario recibido en la planilla:

Se sugiere poner una escala de Likert, o como en otras pregs

Nada            Poco  
Bastante      Mucho

18. ¿Cuán familiarizado/a estabas con los entornos virtuales de aprendizaje?

- Muy familiarizado/a
- Poco familiarizado/a
- Nada familiarizado/a

19. ¿Recibiste capacitación por parte de la institución educativa para la migración a la virtualidad?

- Mucha
- Poco
- Nada

#### Parte 4: Experiencias

20. ¿Cómo describirías tu experiencia integral al adaptarte a la educación en línea durante la pandemia? (Selecciona una opción)

- Muy positiva
- Positiva
- Neutra
- Negativa

21. ¿Qué emociones predominaron durante este período de educación en línea?

- |             | Nada                     | Poco                     | Algo                     | Bastante                 | Mucho                    |
|-------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Frustración | <input type="checkbox"/> |

Miedo	<input type="checkbox"/>				
Ansiedad	<input type="checkbox"/>				
Rechazo	<input type="checkbox"/>				
Vergüenza	<input type="checkbox"/>				
Cansancio	<input type="checkbox"/>				
Entusiasmo	<input type="checkbox"/>				
Interés	<input type="checkbox"/>				
Confianza	<input type="checkbox"/>				
Motivación	<input type="checkbox"/>				
Otros: _____	<input type="checkbox"/>				

#### Parte 5: Opiniones sobre las Estrategias de Gestión

22. ¿Cómo percibiste la eficacia de las estrategias implementadas por la institución durante la pandemia para adaptarse al nuevo escenario? (Selecciona una opción)

- Muy eficaces
- Eficaces
- Moderadamente Eficaces
- Poco Eficaces
- Nada Eficaces

23. ¿Hubo algún aspecto de las decisiones de índole pedagógica adoptadas que consideres que debería mejorarse? Si es así, por favor descríbelo: \_\_\_\_\_

24. ¿Cómo influye en tus decisiones de formación de cualquier tipo la experiencia de capacitación en la virtualidad?

- Prefiero la presencialidad siempre
- Elijo formatos mixtos
- Elijo formatos virtuales en lo posible
- Solo formación virtual

25. ¿Has notado cambios en la institución de salud a la que perteneces como resultado de la migración forzada a la virtualidad durante la pandemia?

- Sí
- No
- No trabajo en Organizaciones de Salud

26. Si tu respuesta anterior fue "Si", por favor responde la siguiente pregunta: ¿Qué cambios notas en la planificación y desarrollo de las actividades de formación de las organizaciones de salud a la que perteneces, como resultado del protagonismo de la virtualidad durante la pandemia? (Selecciona todas las opciones que consideres)

- Creación de plataformas virtuales de formación.
- Cambios en los métodos de evaluación y seguimiento de la formación.
- Mayor énfasis en la capacitación en tecnología y herramientas virtuales.
- Adaptación de contenidos de formación para el entorno virtual.
- Otra: \_\_\_\_\_

27. Respecto a las dinámicas y herramientas de comunicación interna hoy vigentes en la institución de salud en la que te desempeñas, ¿cómo percibes los cambios respecto a las utilizadas antes de la pandemia?

	Menos que antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Utilización de herramientas digitales para la comunicación entre e intra-equipos de trabajo</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reemplazo de reuniones o encuentros presenciales de intercambio por encuentros virtuales</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Parte 6: Comentarios Finales

28. Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en la educación en línea durante la pandemia, por favor escríbelo aquí: \_\_\_\_\_

¡Gracias por tus respuestas!

Tus respuestas son valiosas para la realización de este estudio. Se garantiza la confidencialidad de tus respuestas y que sólo serán usadas a los fines de este Trabajo Final Integrador.

Anexo IV Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Docentes

Edad	Género	Lugar de residencia	Programa de posgrado en el cual dictaste clases	Profesión	Lugar de Trabajo	Durante la pandemia, ¿Cómo desarrollaste	¿Cuál era tu carga familiar durante la	¿Tenías experiencias en docencia en entornos	¿Qué dispositivos usaste para dar clases	¿Adquiriste nuevos dispositivos tecnológicos	¿Compartías los dispositivos con otro	¿Cómo calificarías tu calidad de conexión a	¿Cambiate tu conexión a internet durante la	Durante el período de aislamiento: ¿Compartías
63	Mujer	La Plata	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	Abogada. Coach. Mediadora	Ministerio de Salud	Forma remota	Adultos mayores	Poca	PC de escritorio, Celular	Sí	No	Alta	Sí, la mejoré	Sí
74	Varón	LA PLATA	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	PUBLICO Y LIC. EN ADMINISTRACIÓN	(FAC.CS.EC ONOMICAS) - A.F.A.	Forma remota	Adultos mayores	Poca	PC de escritorio	Sí	No	Alta	Sí, la mejoré	Sí
51	Mujer	La Plata	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	Lic. en Administración	Español de La Plata y Escuela de	Forma presencial	Ninguna persona a cargo	Ninguna	Notebook	Sí	No	Alta	Sí, la mejoré	Sí
48	Mujer	La Plata-Villa Elisa	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	Lic en Administración	Buenos Aires	Forma remota	Hijos/as entre 6 y 17 años	Ninguna	Notebook	No	Ocasionalmente	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
47	Mujer	La Plata	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	en administración	Interzonal General de Agudos	Forma presencial	Hijos/as entre 6 y 17 años	Poca	Notebook	No	Sí	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
75	Mujer	la plata	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	lic en administración	FCE UNLP	Forma remota	Ninguna persona a cargo	Ninguna	Notebook	Sí	Ocasionalmente	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
73	Varón	Autónoma de Buenos Aires	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	Contador Público	Autónoma de Buenos Aires	Forma remota	Adultos mayores	Ninguna	Notebook	Sí	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	No
66	Mujer	La Plata	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	Lic en Administración	Consultora Independiente	Forma remota	Ninguna persona a cargo	Sí, bastante	Notebook, Celular	No	No	Alta	Sí, la mejoré	No
45	Varón	La Plata	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	Gestión de Organizaciones de	Clinica de Rehabilitación City Bell	Forma remota	Hijos/as entre 6 y 17 años	Ninguna	Notebook, Celular	No	Ocasionalmente	Media	Sí, la mejoré	Sí
73	Mujer	BUENOS AIRES	en Gestión de Organizaciones de Salud 9na	TA, MASTER, DOCTOR	NAL INDEPENDIENTE	Forma híbrida	ESPOSO	Poca	PC de escritorio, Celular	Sí	No	Alta	Sí, la mejoré	No
40	Varón	La Plata	Maestría en Salud Pública	Biólogo	Estudios Parasitologicos y de	Forma híbrida	Hijos/as menores de 6 años	Poca	Notebook	Sí	Sí	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
60	Varón	La Plata	Maestría en Salud Pública	Medico	Ciencias Médicas UNLP	Forma remota	Hijos/as entre 6 y 17 años	Poca	Notebook, PC de escritorio	No	No	Media	Sí, la mejoré	Sí

Anexo IV Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Docentes

Edad	Género	Lugar de residencia	Programa de posgrado en el cual dictaste clases	Profesión	Lugar de Trabajo	Durante la pandemia, ¿Cómo desarrollaste	¿Cuál era tu carga familiar durante la	¿Tenías experiencias en docencia en entornos	¿Qué dispositivos usaste para dar clases	¿Adquiriste nuevos dispositivos tecnológicos	¿Compartías los dispositivos con otro	¿Cómo calificarías tu calidad de conexión a	¿Cambiate tu conexión a internet durante la	Durante el periodo de aislamiento: ¿Compartías
70	Varón	Buenos Aires	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	Economista de la Salud	Buenos Aires	Forma híbrida	Ninguna persona a cargo	Sí, bastante	Notebook	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
66	Mujer	La Plata	Maestría en Salud Pública	Administración /Contador Publico	Estudio profesional	Forma remota	Ninguna persona a cargo	Sí, bastante	PC de escritorio, Celular	No	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	No
47	Varón	La Plata	Maestría en Salud Pública	abogado/docente	pandemia, en el Ministerio de	Forma presencial	Hijos/as entre 6 y 17 años	Sí, bastante	PC de escritorio, Celular	No	Ocasionalmente	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
67	Mujer	La Plata	Maestría en Salud Pública	Clínica e Industrial. Medica	Ciencias Veterinarias UNLP	Forma remota	Ninguna persona a cargo	Sí, bastante	Notebook, Celular	No	No	Alta	Sí, la mejoré	Sí
77	Varón	La Plata	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	Lic en Administración	Fac Ciencias Economicas	Forma remota	Adultos mayores	Ninguna	Notebook	No	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	No
75	Varón	Mar del Plata	Maestría en Salud Pública	Consultor en Salud Ocupacional	Jubilado	Forma remota	Adultos mayores	Poca	Notebook, Celular	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	No
68	Mujer	CABA	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	consultora en planificacion	FLACSO Argentina	Forma remota	Ninguna persona a cargo	Sí, bastante	Notebook	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	No
52	Varón	La Plata	Maestría en Salud Pública	Economista	// Ministerio de Hacienda y Finanzas -	Forma remota	Hijos/as entre 6 y 17 años	Sí, bastante	Notebook	Sí	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
45	Mujer	la plata	Maestría en Salud Pública	Dra. en Ciencias Exactas	A. Korn, Facultad de Cs. Medicas	Forma híbrida	Hijos/as entre 6 y 17 años	Sí, bastante	Notebook, PC de escritorio	No	Sí	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
77	Varón	Provincia de Buenos Aires,	Maestría en Salud Pública	Médico sanitaria	Facultad de Ciencias de la Salud -	Forma remota	Adultos mayores	Ninguna	Notebook	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	No
60	Varón	La Plata	Maestría en Salud Pública	Medico	60&120 - La Plata	Forma híbrida	Adultos mayores	Sí, bastante	Notebook	Sí	Sí	Media	Sí, la mejoré	Sí
49	Mujer	Santa Fe	de las organizaciones del segmento de	Terapia Ocupacional y Mg.en	s y financiadores de salud	Forma remota	Adultos mayores	Sí, bastante	Notebook, Celular	No	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
49	Mujer	Río Negro	en Gestión de organizaciones de Salud 8va	en Administración	Italiano de La PLata- Facultad de	Forma híbrida	Adultos mayores	Poca	Notebook	No	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
47	Mujer	La Plata	de las organizaciones del segmento de	en Gestión de la Comunicació	Emprendimiento Propio (FOCA	Forma híbrida	Ninguna persona a cargo	Poca	Notebook, Celular	Sí	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí

Anexo IV Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Docentes

Edad	Género	¿Durante la pandemia, qué herramientas tecnológicas	¿Qué tipo de actividades académicas realizaste en	Al comienzo de la pandemia, ¿Cuán familiarizado/a	¿Recibiste capacitación por parte de la institución	¿Cómo describirías tu experiencia	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante							
63	Mujer	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Bastante	Mucho	Nada familiarizado/a	Nada	Muy positiva	Poco	Nada	Bastante
74	Varón	Mucho	Poco	Bastante	Nada	Mucho	Poco	Nada	Poco	Bastante	Poco familiarizado/a	Mucha	Muy positiva	Poco	Nada	Bastante
51	Mujer	Bastante	Mucho	Bastante	Nada	Mucho	Nada	Poco	Bastante	Bastante	Poco familiarizado/a	Poco	Positiva	Nada	Bastante	Bastante
48	Mujer	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Nada	Poco	Mucho	Nada familiarizado/a	Poco	Muy positiva	Nada	Bastante	Bastante
47	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Poco	Mucho	Bastante	Mucho	Poco familiarizado/a	Mucha	Neutra	Poco	Bastante	Poco
75	Mujer	Mucho	Bastante	Mucho	Poco	Mucho	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Nada familiarizado/a	Mucha	Positiva	Poco	Poco	Bastante
73	Varón	Bastante	Bastante	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Poco familiarizado/a	Mucha	Muy positiva	Nada	Poco	Poco
66	Mujer	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Muy familiarizado/a	Poco	Muy positiva	Poco	Nada	Nada
45	Varón	Bastante	Nada	Poco	Poco	Bastante	Nada	Poco	Nada	Poco	Nada familiarizado/a	Poco	Positiva	Poco	Poco	Bastante
73	Mujer	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Poco	Poco familiarizado/a	Poco	Positiva	Nada	Nada	Poco
40	Varón	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Bastante	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Poco familiarizado/a	Nada	Negativa	Bastante	Poco	Mucho
60	Varón	Mucho	Bastante	Poco	Nada	Bastante	Bastante	Poco	Poco	Poco	Poco familiarizado/a	Poco	Positiva	Bastante	Nada	Poco

Anexo IV Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Docentes

Edad	Género	¿Durante la pandemia, qué herramientas tecnológicas	¿Qué tipo de actividades académicas realizaste en	Al comienzo de la pandemia, ¿Cuán	¿Recibiste capacitación por parte de la institución	¿Cómo describirías tu experiencia	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante							
70	Varón	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Mucho	Muy familiarizado /a	Poco	Muy positiva			
66	Mujer	Mucho	Bastante	Mucho	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Muy familiarizado /a	Mucha	Positiva	Poco	Poco	Poco
47	Varón	Bastante	Bastante	Nada	Nada	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Muy familiarizado /a	Poco	Positiva	Poco	Nada	Nada
67	Mujer	Mucho	Bastante	Poco	Nada	Mucho	Mucho	Poco	Bastante	Mucho	Muy familiarizado /a	Mucha	Muy positiva	Nada	Nada	Poco
77	Varón	Bastante	Poco	Poco	Nada	Bastante	Poco	Poco	Poco	Bastante	Poco familiarizado /a	Poco	Positiva	Poco	Poco	Bastante
75	Varón	Mucho	Nada	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Poco familiarizado /a	Mucha	Muy positiva			
68	Mujer	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Muy familiarizado /a	Poco	Muy positiva	Nada	Nada	Nada
52	Varón	Mucho	Poco	Bastante	Nada	Mucho	Mucho	Nada	Bastante	Nada	Muy familiarizado /a	Nada	Positiva	Bastante	Poco	Bastante
45	Mujer	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Nada	Nada	Bastante	Muy familiarizado /a	Poco	Muy positiva	Poco	Nada	Bastante
77	Varón	Mucho	Poco	Bastante	Bastante	Mucho	Poco	Poco	Poco	Bastante	Poco familiarizado /a	Poco	Positiva	Poco	Nada	Nada
60	Varón	Mucho	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Poco familiarizado /a	Mucha	Positiva	Poco	Bastante	Bastante
49	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Poco familiarizado /a	Mucha	Positiva			Poco
49	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Mucho	Poco familiarizado /a	Poco	Muy positiva			
47	Mujer	Mucho	Nada	Bastante	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Mucho	Bastante	Poco familiarizado /a	Poco	Positiva	Poco	Poco	Bastante

Anexo IV Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Docentes

Edad	Género	¿Qué emociones predominaron durante	¿Cómo percibiste la eficacia de las	¿Tu experiencia de docencia en épocas	¿Hubo algún aspecto de las decisiones	¿Has notado cambios en la institución de salud a la	Si tu respuesta anterior fue "Si" por plataformas virtuales de formación.,	Respecto a las dinámicas y herramientas antes de la pandemia	Respecto a las dinámicas y herramientas	Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en la educación en línea						
63	Mujer	Nada	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Eficaces	Elijo formatos mixtos	No	Si		Mas que antes de la pandemia		
74	Varón	Poco	Nada	Poco	Bastante	Poco	Poco	Poco	Muy eficaces	Elijo formatos mixtos	DE LA INSTITUCIÓN HA SIDO	No trabajo en Organizaciones de Salud				
51	Mujer	Poco	Nada	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	Elijo formatos mixtos	momentos de intercambio	Si	plataformas virtuales de formación.,	Mas que antes de la pandemia		Mas que antes de la pandemia
48	Mujer	Nada	Nada	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Muy eficaces	Elijo formatos mixtos		No trabajo en Organizaciones de Salud				
47	Mujer	Bastante	Nada	Mucho	Poco	Bastante	Mucho	Bastante	Muy eficaces	con colaboracion del entorno		Si	de oferta de cursos o programas	Igual que antes de la pandemia		Mas que antes de la pandemia
75	Mujer	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	Elijo formatos mixtos		No trabajo en Organizaciones de Salud				
73	Varón	Nada	Nada	Nada	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Muy eficaces	Elijo formatos virtuales en l		Si	plataformas virtuales de formación.,	Igual que antes de la pandemia	Menos que antes de la pandemia	Comencé a valorar la herramienta de trabajo y educación en línea después de la pandemia, en el caso
66	Mujer	Nada	Nada	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	Elijo formatos mixtos	Nada en especial	No trabajo en Organizaciones de Salud				
45	Varón	Poco	Muy eficaces	Prefiero la presencialidad		Si	de oferta de cursos o programas	Mas que antes de la pandemia		Mas que antes de la pandemia						
73	Mujer	Nada	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	Elijo formatos mixtos	MAYOR CONFIANZA EN EL	No trabajo en Organizaciones de Salud				ME PARECE QUE ES DEMASIADO PAUTADA LA EDUCACION EN LINEA Y SE PERDEN GRADOS DE
40	Varón	Bastante	Nada	Mucho	Poco	Poco	Poco	Poco	Eficaces	Prefiero la presencialidad siempre	horarios, respetar la presenciabili	Si	de oferta de cursos o programas	Mas que antes de la pandemia		Mas que antes de la pandemia
60	Varón	Nada	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Poco eficaces	Elijo formatos mixtos	dado cursos para docentes	Si	de oferta de cursos o programas	Mas que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	Es dificultoso para lograr una mayor participación en los debates. Generalmente pocos según con atención

### Anexo IV Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Docentes

Edad	Género	¿Qué emociones predominaron durante	¿Cómo percibiste la eficacia de las	¿Tu experiencia de docencia en épocas	¿Hubo algún aspecto de las decisiones comportamientos que deben	¿Has notado cambios en la institución de salud a la	Si tu respuesta anterior fue "Si" por	Respecto a las dinámicas y herramientas	Respecto a las dinámicas y herramientas	Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en la educación en línea así como los alumnos y los docentes deben cumplir determinados comportamientos en las						
70	Varón				Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Eficaces	Elijo formatos mixtos		Si	plataformas virtuales de formación.	Mas que antes de la pande		
66	Mujer	Poco	Poco	Bastante	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Eficaces	Elijo formatos mixtos	interacción con los usuarios	Si	plataformas virtuales de formación.,	Mas que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
47	Varón	Nada	Nada	Poco	Nada	Poco	Bastante	Bastante	Moderadamente eficaces	Elijo formatos mixtos	importante algún encuentro	No		Igual que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	apoyo modelos híbridos para mantener a aquellos estudiantes que tienen dificultad de traslado pero
67	Mujer	Nada	Nada	Poco	Bastante	Mucho	Mucho	Mucho	Eficaces	Elijo formatos mixtos	no	No trabajo en Organizacion		Mas que antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	
77	Varón	Poco	Nada	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Poco	Muy eficaces	Prefiero la presencialidad s		Si	de oferta de cursos o programas	Mas que antes de la pandemia	Menos que antes de la pandemia	
75	Varón				Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muy eficaces	Elijo formatos mixtos		Si	de oferta de cursos o programas	Mas que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
68	Mujer	Nada	Nada	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muy eficaces	Elijo formatos virtuales en l		No trabajo en Organizaciones de Salud				En la virtualidad se construyen vínculos y comunidades de aprendizaje
52	Varón	Poco	Nada	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Moderadamente eficaces	Elijo formatos mixtos	flexibilidad en las fechas de	No trabajo en Organizacion		Igual que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
45	Mujer	Poco	Bastante	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Eficaces	Elijo formatos mixtos		Si	plataformas virtuales de formación.,	Mas que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
77	Varón	Poco	Nada	Poco	Bastante	Mucho	Bastante	Mucho	Moderadamente eficaces	Elijo formatos mixtos	técnico y administrativo para	Si	de oferta de cursos o programas	Mas que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	Mi mayor experiencia en la pandemia fue en UNICEN, con estudiantes de grado de PEO de Medicina, Comp
60	Varón	Nada	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Eficaces	Elijo formatos mixtos	no	Si	plataformas virtuales de formación.	Mas que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
49	Mujer			Bastante	Bastante	Bastante		Bastante	Moderadamente eficaces	y mixtos		Si	plataformas virtuales de formación.,	Igual que antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	
49	Mujer				Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muy eficaces	Elijo formatos virtuales en l		Si	plataformas virtuales de formación.,	Mas que antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	ofrece mayor accesibilidad con misma o más efectividad
47	Mujer	Poco	Nada	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Muy eficaces	Prefiero la presencialidad s		No trabajo en Organizaciones de Salud				

Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	Lugar de residencia	Programa de posgrado que ha cursado	Profesión	Lugar de Trabajo	Durante la pandemia, ¿Cómo desarrollaste	¿Cuál era tu carga familiar durante la pandemia?	¿Qué dispositivos usaste para tu formación	¿Adquiriste nuevos dispositivos tecnológicos	¿Compartías los dispositivos con otro	¿Cómo calificarías tu calidad de conexión a	¿Cambiate tu conexión a internet durante la	Durante el período de aislamiento: ¿Compartías
67	Mujer	City Bell	Especialización en Gestión de	Contador Público	Secretaría de Salud	Forma híbrida	ninguna persona a cargo	Notebook	Sí	No	Alta	Sí, la mejoré	Sí
50	Mujer	La plata	Especialización en Gestión de	Odontóloga	Privado	Forma híbrida	niños/as entre 6 y 17 años	Notebook, PC de escritorio	Sí	Ocasionalmente	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
38	Mujer	La plata	Especialización en Gestión de	Odontóloga	Hospital Zonal especializado	Forma presencial	ninguna persona a cargo	Notebook, Celular	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
51	Varón	La plata	Especialización en Gestión de	Odontólogo	Consultorio Particular y Servicio	Forma presencial	niños/as entre 6 y 17 años,	Notebook, PC de escritorio,	No	Ocasionalmente	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
32	Mujer	Laprida	Especialización en Gestión de	Enfermería	Laprida	Forma presencial	ninguna persona a cargo	Celular	No	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	No
54	Varón	La plata	Especialización en Gestión de	Medico	ninguna esta pueblo Berazategui	Forma presencial	niños/as entre 6 y 17 años	Notebook	Sí	Ocasionalmente	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
38	Mujer	La Plata	Especialización en Gestión de	Odontóloga	consultorio particular y facultad de	Forma híbrida	menores de 6 años	Notebook, Celular	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
39	Mujer	Garin, Escobar	Especialización en Gestión de	Lic en Enfermería	Hospital Universitario Austral	Forma presencial	ninguna persona a cargo	Notebook	No	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
31	Varón	La Plata	Especialización en Gestión de	Lic. Economía	Ministerio de Salud de la Prov. Bs.	Forma híbrida	ninguna persona a cargo	Notebook	No	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	No
43	Varón	La plata	Especialización en Gestión de	Medico	Privado	Forma híbrida	niños/as entre 6 y 17 años	Notebook, Celular	No	Sí	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
39	Mujer	Brandsen	Especialización en Gestión de	Lic en enfermería	HIGA SAN ROQUE	Forma presencial	niños/as entre 6 y 17 años	Notebook, PC de escritorio	No	No	Media	Sí, la mejoré	Sí
41	Varón	La Plata	Especialización en Gestión de	Medico	HIGHER SAN Maria Ludovica.	Forma presencial	menores de 6 años	PC de escritorio, Tablet.	No	Sí	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
41	Mujer	La Plata	Especialización en Gestión de	Biologa	Cucaiba	Forma presencial	niños/as menores de 6 años	Notebook	No	Sí	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
35	Varón	La Plata	Especialización en Gestión de	Contador Publico	instituto de Diagnostico Cardiovascul	Forma presencial	niños/as entre 6 y 17 años	Notebook, Celular	No	Sí	Alta	No, mantuve el mismo servicio	No
55	Mujer	La Plata	maestría en Salud Pública	Lic en Enfermería	Ministerio de Salud	Forma remota	niños/as entre 6 y 17 años	Notebook, Celular	No	No	Media	Sí, la mejoré	Sí
33	Varón	La plata	maestría en Salud Pública	Médico	hospital italiano la plata	Forma presencial	ninguna persona a cargo	Notebook	No	No	Alta	Sí, la mejoré	No

Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	Lugar de residencia	Programa de posgrado que ha cursado	Profesión	Lugar de Trabajo	Durante la pandemia, ¿Cómo desarrollaste	¿Cuál era tu carga familiar durante la pandemia?	¿Qué dispositivos usaste para tu formación?	¿Adquiriste nuevos dispositivos tecnológicos	¿Compartías los dispositivos con otro	¿Cómo calificarías tu calidad de conexión a internet	¿Cambiate tu conexión a internet durante la pandemia?	Durante el período de aislamiento: ¿Compartías
45	Mujer	La Plata	Maestría en Salud Pública	Médico pediatra	Ministerio de Salud María Ludovica	Forma híbrida	entre 6 y 17 años	PC de escritorio, Notebook,	Sí	Sí	Media	el mismo servicio	Sí
33	Mujer	Mar del plata	Maestría en Salud Pública	Enfermería	Mar del plata INAREPS	Forma híbrida	ninguna persona a cargo	Notebook, Celular	No	Sí	Alta	Sí, la mejoré	Sí
34	Mujer	CABA	Maestría en Salud Pública	Lic. En Enfermería	Plastica y reconstructiv Hospital de Niños Sor María	Forma presencial	Adultos mayores	PC de escritorio, Celular	No	Sí	Alta	Sí, la mejoré	No
38	Varón	La Plata	Especialización en Gestión de	Administración	Hospital de Niños Sor María	Forma presencial	ninguna persona a cargo	Notebook, PC de escritorio,	No	Sí	Alta	el mismo servicio	Sí
56	Mujer	La Plata	Especialización en Gestión de	Médica	Hospital Español	Forma presencial	Hijos entre 17 y 20 años	Notebook, Celular	Sí	Sí	Alta	el mismo servicio	Sí
48	Varón	Roca Rio Negro	Especialización en Gestión de	Contador	Clínica Roca	Forma presencial	entre 6 y 17 años	Notebook	No	No	Alta	el mismo servicio	Sí
41	Mujer	La plata	Especialización en Gestión de	Bioquímica	Cucaiba	Forma presencial	ninguna persona a cargo	Notebook	No	Sí	Alta	el mismo servicio	Sí
38	Mujer	La plata	Especialización en Gestión de	Contadora publica	Ministerio de salud - Cucaiba	Forma presencial	niños/as menores de 6 años,	Notebook, Celular	No	Sí	Alta	el mismo servicio	Sí
32	Mujer	La Plata	Especialización en Gestión de	Contadora pública	La Plata	Forma presencial	ninguna persona a cargo	Notebook, Celular	Sí	No	Alta	el mismo servicio	No
51	Mujer	LA PLATA	Especialización en Gestión de	CONTADOR A PUBLICA	MINISTERIO DE SALUD - INSTITUTO	Forma presencial	Adultos mayores	Notebook	No	Sí	Media	el mismo servicio	Sí
55	Mujer	San Juan	Organizaciones de las	Administración	Sanidad de Fronteras	Forma remota	niños/as entre 6 y 17 años	Notebook	No	No	Media	el mismo servicio	No
35	Varón	Melchor Romero	Especialización en Gestión de	Lic. En enfermería.	Hospital San Juan de Dios de La Plata.	Forma remota	ninguna persona a cargo	Notebook, Celular	No	Ocasionalmente	Media	el mismo servicio	No
38	Mujer	San Vicente	Especialización en Gestión de	Contador público	Ministerio de Salud de la PBA	Forma presencial	niños/as menores de 6 años,	Notebook, Celular	Sí	Sí	Media	el mismo servicio	Sí
51	Varón	La Plata	Especialización en Gestión de	Médico	Independiente	Forma remota	ninguna persona a cargo	Notebook	No	No	Alta	el mismo servicio	No
46	Mujer	La Plata	Especialización en Gestión de	Licenciada en Enfermería	HIGA San Martin	Forma presencial	niños/as entre 6 y 17 años, Hijo	Notebook, Celular	No	Sí	Alta	el mismo servicio	Sí
40	Mujer	Buenos Aires	Organizaciones de las	Docente	Ministerio de Salud de la Nación	Forma presencial	niños/as entre 6 y 17 años	Notebook, Celular	No	Sí	Alta	el mismo servicio	Sí
38	Varón	La plata	Especialización en Gestión de	Farmacéutico	Farmavis	Forma remota	ninguna persona a cargo	Notebook	Sí	No	Alta	el mismo servicio	No

Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	Lugar de residencia	Programa de posgrado que ha cursado	Profesión	Lugar de Trabajo	Durante la pandemia, ¿Cómo desarrollaste	¿Cuál era tu carga familiar durante la pandemia?	¿Qué dispositivos usaste para tu formación	¿Adquiriste nuevos dispositivos tecnológicos	¿Compartías los dispositivos con otro	¿Cómo calificarías tu calidad de conexión a	¿Cambiate tu conexión a internet durante la	Durante el período de aislamiento: ¿Compartías
39	Varón	La Plata	Especialización en Gestión de	Farmacéutico	Farmacia Oficial	Forma presencial	ninguna persona a cargo	Notebook	No	No	Media	No, mantuve el mismo servicio	No
46	Varón	La Plata	Especialización en Gestión de	Médico	La Plata	Forma presencial	menores de 6 años	Notebook, Celular	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
55	Mujer	La plata	Especialización en Gestión de	Enfermera en Obstetricia	HOSPITAL "Dr. Arturo Oñativía"	Forma presencial	Adultos mayores	Notebook	No	No	Media	Sí, la mejoré	No
49	Varón	La Plata	Maestría en Salud Pública	Enfermero	HOSPITAL MARIA LUDOVICA DE	Forma presencial	menores de 6 años,	Notebook, PC de escritorio,	No	Ocasionalmente	Media	Sí, la mejoré	Sí
48	Mujer	La plata	Especialización en Gestión de	Farmacéutica	Farmacia oficial - colegio de	Forma remota	entre 6 y 17 años	Notebook	No	Sí	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
51	Mujer	La Plata	Especialización en Gestión de	Lic en enfermería	Martin LA PLATA	Forma presencial	entre 6 y 17 años	Notebook, Celular	Sí	Sí	Alta	Sí, la mejoré	Sí
31	Mujer	Rafael Calzada	Especialización en Gestión de	Enfermera en administraci	Hospital El Cruce	Forma híbrida	Vivía con mi conviviente	Notebook, Celular	No	Ocasionalmente	Media	No, mantuve el mismo servicio	No
47	Varón	Madariaga, pcia de Bs.	Especialización en Gestión de	Odontologo	Privado	Forma presencial	menores de 6 años	Notebook	No	Sí	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
42	Mujer	caba	Organizaciones de las	en trabajo social	Ministerio de Salud de la Nacion	Forma híbrida	menores de 6 años,	PC de escritorio	No	Sí	Media	Sí, la mejoré	Sí
52	Mujer	La plata	Especialización en Gestión de	Lic en enfermería	Hospital de niños de la plata	Forma presencial	entre 6 y 17 años	PC de escritorio, Celular	Sí	Sí	Media	Sí, la mejoré	Sí
36	Mujer	Neuquén	Maestría en Salud Pública	Psicóloga	Hospital El Cholar	Forma presencial	menores de 6 años	Notebook	No	Sí	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
39	Mujer	Amba	Maestría en Salud Pública	Asesora profesional	Ministerio de Salud de la Nacion	Forma presencial	entre 6 y 17 años	PC de escritorio, Celular	No	Sí	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
58	Mujer	AVELLANEDA PCIA. BSAS	Organizaciones de las	LIC EN SISTEMAS	MINISTERIO DE SALUD DE LA	Forma remota	ninguna persona a cargo	Notebook, Celular	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	No
41	Mujer	caba	Especialización en Gestión de	trabajadora social	ministerio de salud	Forma remota	entre 6 y 17 años	Notebook	No	Ocasionalmente	Media	Sí, la mejoré	Sí
49	Mujer	La Plata	Maestría en Salud Pública	Médica Veterinaria	Facultad de Ciencias Veterinaria UNLP	Forma remota	Hijos/as entre 6 y 17 años, Hijo 21 años	Notebook, Celular	No	Ocasionalmente	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí
38	Mujer	Mendoza	Maestría en Salud Pública	Lic en Nutrición	Centro Medico Privado	Forma remota	menores de 6 años	Notebook, Celular	Sí	Ocasionalmente	Alta	No, mantuve el mismo servicio	Sí
48	Varón	Buenos Aires	Organizaciones de las	Lic. en Psicología	Salud ocupacional	Forma remota	ninguna persona a cargo	PC de escritorio, Celular	No	No	Alta	No, mantuve el mismo servicio	No
41	Mujer	Anisacate Córdoba	Organizaciones de las	Lic. en Psicología	Ocupacional Cordoba	Forma remota	menores de 6 años	PC de escritorio	No	Sí	Media	No, mantuve el mismo servicio	Sí

### Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	¿Durante la pandemia, qué herramientas	¿Qué tipo de actividades académicas realizaste en	Al comienzo de la pandemia, ¿Cuán familiarizado/a	¿Cómo describirías tu experiencia	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante							
67	Mujer	Mucho	Bastante	Mucho	Nada	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva			
50	Mujer	Poco	Nada	Bastante	Bastante	Poco	Poco	Nada	Nada	Nada	familiarizado/a	Neutra	Poco	Poco	Mucho
38	Mujer	Bastante	Nada	Poco	Poco	Bastante	Nada	Nada	Poco	Poco	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Nada	Nada
51	Varón	Mucho	Mucho	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Nada	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva			Poco
32	Mujer	Bastante			Bastante	Bastante	Bastante	Nada	Nada	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Nada	Nada
54	Varón	Bastante	Nada	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Poco	Poco	Poco	familiarizado/a	Positiva	Bastante	Nada	Poco
38	Mujer	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Nada	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco		
39	Mujer	Poco	Nada	Mucho	Nada	Poco	Poco	Nada	Poco	Poco	familiarizado/a	Positiva	Bastante	Nada	Mucho
31	Varón	Mucho	Nada	Bastante	Nada	Mucho	Bastante	Mucho	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Positiva	Nada	Poco	Mucho
43	Varón	Bastante	Poco	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Poco	Poco	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco	Nada	Nada
39	Mujer	Mucho	Bastante	Poco	Nada	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	familiarizado/a	Positiva	Poco	Nada	Poco
41	Varón	Mucho	Bastante	Bastante	Nada	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Nada	Nada
41	Mujer	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Poco	Poco	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Nada	Nada
35	Varón	Mucho	Nada	Mucho	Bastante	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco	Poco	Poco
55	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Muy positiva			
33	Varón	Mucho		Mucho	Poco	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Mucho	familiarizado/a	Positiva	Poco	Poco	Bastante

### Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	¿Durante la pandemia, qué herramientas	¿Qué tipo de actividades académicas realizaste en	Al comienzo de la pandemia, ¿Cuán familiarizado/a	¿Cómo describirías tu experiencia	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante							
45	Mujer	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Poco	Poco	familiarizado/a	Muy positiva	Poco	Nada	Poco
33	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Muy positiva	Poco	Poco	Poco
34	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Poco	Nada
38	Varón	Bastante	Bastante	Poco	Nada	Bastante	Bastante	Mucho	Mucho	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco	Nada	Bastante
56	Mujer	Bastante	Bastante	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Poco	familiarizado/a	Positiva			
48	Varón	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Poco	Bastante	Poco	Poco	Poco	familiarizado/a	Positiva	Poco	Poco	Poco
41	Mujer	Mucho	Bastante	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Muy positiva	Poco	Nada	Nada
38	Mujer	Bastante	Poco	Mucho	Poco	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva	Poco	Bastante	Bastante
32	Mujer	Mucho	Nada	Bastante	Poco	Mucho	Poco	Mucho	Mucho	Poco	familiarizado/a	Neutra	Bastante	Bastante	Bastante
51	Mujer	Bastante	Nada	Bastante	Bastante	Mucho	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco	Nada	Nada
55	Mujer	Bastante	Nada	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Poco	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Nada	Nada
35	Varón	Mucho		Poco		Mucho	Poco	Poco	Poco	Bastante	familiarizado/a	Neutra		Nada	Nada
38	Mujer	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva	Poco	Poco	Poco
51	Varón	Mucho	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Mucho	Poco	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco	Poco	Nada
46	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Bastante	Bastante	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Nada	Poco
40	Mujer	Bastante	Nada	Mucho	Bastante	Nada	Poco	Nada	Nada	Poco	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Nada	Poco
38	Varón	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva			

### Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	¿Durante la pandemia, qué herramientas	¿Qué tipo de actividades académicas realizaste en	Al comienzo de la pandemia, ¿Cuán familiarizado/a	¿Cómo describirías tu experiencia	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante	¿Qué emociones predominaron durante							
39	Varón	Bastante	Nada	Poco	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Neutra	Nada	Nada	Poco
46	Varón	Mucho	Nada	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Nada	Nada	Nada
55	Mujer	Bastante		Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva	Poco	Poco	Bastante
49	Varón	Mucho	Nada	Mucho	Bastante	Mucho	Nada	Nada	Nada	Nada	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Poco	Bastante
48	Mujer	Bastante	Nada	Poco	Nada	Bastante	Poco	Nada	Poco	Nada	familiarizado/a	Positiva	Nada	Nada	Bastante
51	Mujer	Bastante	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Poco	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Poco	Mucho
31	Mujer	Bastante	Poco		Poco	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco	Poco	Poco
47	Varón	Nada				Mucho	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva	Poco	Poco	Poco
42	Mujer	Mucho	Bastante	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Positiva	Nada	Nada	Poco
52	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	familiarizado/a	Negativa	Mucho	Mucho	Mucho
36	Mujer	Mucho	Poco	Poco	Nada	Mucho	Poco	Nada	Mucho	Poco	familiarizado/a	Muy positiva	Mucho	Nada	Nada
39	Mujer	Mucho	Bastante	Mucho	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco	Bastante	Bastante
58	Mujer	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Muy positiva			
41	Mujer	Mucho	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Nada	Poco	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva	Poco	Nada	Nada
49	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Nada	Mucho	Mucho	Poco	Bastante	Bastante	Poco familiarizado/a	Positiva	Bastante	Bastante	Bastante
38	Mujer	Bastante		Bastante		Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Bastante	Muy familiarizado/a	Muy positiva	Nada	Nada	Poco
48	Varón	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Poco	familiarizado/a	Muy positiva	Poco	Poco	Poco
41	Mujer	Bastante	Bastante	Mucho	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	familiarizado/a	Positiva			Bastante

### Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	¿Qué emociones predominaron durante	¿Cómo percibiste la eficacia de las	¿Tu experiencia de capacitación	¿Hubo algún aspecto de las decisiones	¿Has notado cambios en la institución de salud a la	Si tu respuesta anterior fue "Si", por favor cambios en los métodos de	Respecto a las dinámicas y herramientas antes de la pandemia	Respecto a las dinámicas y herramientas antes de la pandemia	Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en la						
67	Mujer				Mucho	Mucho	Mucho	Bastante	Muy eficaces	formatos mixtos		Si				Me resulta más difícil participar que en forma presencial
50	Mujer	Poco	Nada	Bastante	Poco	Poco	Bastante	Poco	Eficaces	Prefiero la presencialidad		No		antes de la pandemia	Menos que antes de la pandemia	
38	Mujer	Nada	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Mucho	Mucho	Muy eficaces	formatos mixtos	La docente de a materia metodología	Si	Ampliación de la oferta de cursos o	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
51	Varón				Bastante	Bastante	Mucho	Mucho	Muy eficaces	formatos mixtos		No		antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	
32	Mujer	Nada	Nada	Poco	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Muy eficaces	formatos mixtos		No		antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
54	Varón	Poco	Nada	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Poco	Moderadamente eficaces	formatos mixtos		Si	Creación de plataformas virtuales de	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
38	Mujer	Bastante		Mucho					Muy eficaces	formatos mixtos		No		antes de la pandemia	menos que antes de la pandemia	En mi caso particular, si bien utilicé mucho la plataforma zoom
39	Mujer	Poco	Nada	Bastante	Poco	Poco	Poco	Poco	Poco eficaces	formatos mixtos		Si	Creación de plataformas virtuales de	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
31	Varón	Nada	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Mucho	Muy eficaces	formatos mixtos		Si	Creación de plataformas virtuales de	antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	
43	Varón	Nada	Nada	Poco	Bastante	Mucho	Bastante	Mucho	Eficaces	formatos mixtos	Se haya clases sincrónica y	Si	Creación de plataformas virtuales de	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
39	Mujer	Poco	Poco	Bastante	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos mixtos	En mi opinión teniendo en	Si	Creación de plataformas virtuales de	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
41	Varón	Nada	Nada	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos mixtos		No		antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	
41	Mujer	Nada	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Muy eficaces	formatos virtuales en		Si	Ampliación de la oferta de cursos o	antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	
35	Varón	Poco	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Muy eficaces	preferencia por la presencialidad siempre		No		antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	La verdad que en virtud a lo respondido anteriormente, donde
55	Mujer							Mucho	Eficaces	formatos virtuales en		Si	Ampliación de la oferta de cursos o	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	
33	Varón	Nada	Poco	Bastante	Bastante	Mucho	Bastante	Mucho	Eficaces	formatos mixtos		Si	Ampliación de la oferta de cursos o	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	

### Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	¿Qué emociones predominaron durante	¿Cómo percibiste la eficacia de las	¿Tu experiencia de capacitación	¿Hubo algún aspecto de las decisiones	¿Has notado cambios en la institución de salud a la	Si tu respuesta anterior fue "Si", por favor	Respecto a las dinámicas y herramientas	Respecto a las dinámicas y herramientas	Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en la						
45	Mujer	Nada	Nada	Poco	Bastante	Mucho	Bastante	Bastante	Muy eficaces	formatos mixtos		Si	énfasis en la capacitación	Mas que antes de la pandemia		
33	Mujer	Poco	Mucho	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Muy eficaces	formatos mixtos		No		Mas que antes de la pandemia		
34	Mujer	Poco	Nada	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muy eficaces	formatos mixtos	No	No	plataformas virtuales de	Mas que antes de la pandemia	No	
38	Varón	Poco	Nada	Poco	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos virtuales en		Si	de cursos o	Igual que antes de la pandemia		
56	Mujer					Bastante			Muy eficaces	formatos mixtos		Si	plataformas virtuales de	Mas que antes de la pandemia		de muy positiva. me permitió culminar el postgrado. E
48	Varón	Poco	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos mixtos	No	No		Mas que antes de la pandemia		
41	Mujer	Nada	Nada	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Eficaces	formatos virtuales en		No		Igual que antes de la pandemia		
38	Mujer	Poco	Mucho	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Muy eficaces	formatos virtuales en		No		Igual que antes de la pandemia		
32	Mujer	Nada	Bastante	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Moderadamente eficaces	formatos mixtos	desarrolla virtual,	No		Igual que antes de la pandemia		
51	Mujer	Nada	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Moderadamente eficaces	formatos mixtos	considero que en particular ,	Si	plataformas virtuales de	Mas que antes de la pandemia		
55	Mujer	Nada	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Muy eficaces	formatos virtuales en		No		Mas que antes de la pandemia		
35	Varón	Poco	Poco	Nada	Poco		Poco		Moderadamente eficaces	presencialidad siempre		No		Mas que antes de la pandemia		
38	Mujer	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Bastante	Eficaces	formatos mixtos		Si	plataformas virtuales de	Mas que antes de la pandemia		
51	Varón	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Mucho	Moderadamente eficaces	formatos virtuales en	-	No		Menos que a		
46	Mujer	Nada	Nada	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muy eficaces	formatos mixtos		Si	plataformas virtuales de	Mas que antes de la pandemia		En la experiencia en la educación en línea me favoreció en
40	Mujer	Poco	Poco	Poco	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Muy eficaces	formatos virtuales en		Si	plataformas virtuales de	Mas que antes de la pandemia		
38	Varón								Nada eficaces	formación virtual		Si	plataformas virtuales de	Menos que antes de la pandemia		

### Anexo V Matriz de Relevamiento de Datos- Encuesta a Estudiantes

Edad	Género	¿Qué emociones predominaron durante	¿Cómo percibiste la eficacia de las	¿Tu experiencia de capacitación	¿Hubo algún aspecto de las decisiones	¿Has notado cambios en la institución de salud a la	Si tu respuesta anterior fue "Si", por favor	Respecto a las dinámicas y herramientas	Respecto a las dinámicas y herramientas	Si deseas agregar algún comentario adicional sobre tu experiencia en la						
39	Varón	Poco	Nada	Poco	Poco	Bastante	Poco	Poco	Moderadamente eficaces	formatos mixtos		Si	antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia		
46	Varón	Nada	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos mixtos		No	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
55	Mujer	Poco	Nada	Bastante	Poco	Bastante	Poco	Poco	Muy eficaces	presencialidad siempre		Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
49	Varón	Nada	Poco	Mucho	Mucho	Bastante	Bastante	Mucho	Moderadamente eficaces	formatos virtuales en	planificación de clases en	No	antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia	Debería estimularse a los docentes a formarse en	
48	Mujer	Poco	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Poco	Eficaces	formatos mixtos		No	antes de la pandemia	Igual que antes de la pandemia		
51	Mujer	Nada	Nada	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Eficaces	formatos mixtos		Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
31	Mujer	Poco	Poco	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos virtuales en	participación era un poco	No	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	me gustó seguir formándome aún en ese contexto tan	
47	Varón	Nada	Poco	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos virtuales en		No	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
42	Mujer	Nada	Nada	Bastante	Poco	Mucho	Bastante	Poco	Eficaces	formatos virtuales en		Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
52	Mujer	Mucho	Mucho	Mucho	Bastante	Mucho	Mucho	Mucho	Moderadamente eficaces	presencialidad siempre	No	Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	En la virtualidad era más impersonal.	
36	Mujer	Nada	Nada	Mucho	Poco	Poco	Bastante	Poco	Nada eficaces	La calidad depende de	Si todavía hay docentes	No	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	La misma que course fue muy mal su desarrollo en	
39	Mujer	Poco	Nada	Bastante	Nada	Bastante	Bastante	Nada	Eficaces	formatos mixtos		Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
58	Mujer				Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muy eficaces	formatos virtuales en	NO TENGO OBSERVACIONES. A MI	Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia	ME GUSTARÍA PROBAR OTRA CAPACITACIÓN,	
41	Mujer	Poco	Poco	Bastante	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Moderadamente eficaces	formatos mixtos	en general siento que es difícil salir	Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
49	Mujer	Poco	Poco	Mucho	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	Elijo formatos mixtos		No	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
38	Mujer	Nada	Nada	Poco	Mucho	Mucho	Mucho	Mucho	Muy eficaces	Elijo formatos mixtos		No	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
48	Varón	Nada	Nada	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos mixtos	No lo sé	Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		
41	Mujer				Bastante	Bastante	Bastante	Bastante	Eficaces	formatos virtuales en		Si	antes de la pandemia	Mas que antes de la pandemia		