

La enseñanza *online* hecha realidad

Sandra Revale*

Liceo Cultural Británico
Argentina

Cristina Banfi**

Liceo Cultural Británico
Universidad de Buenos Aires
Argentina

Resumen

El presente trabajo se propone describir la experiencia pedagógica y de gestión educativa en un instituto de enseñanza de inglés de la Ciudad de Buenos Aires a partir de la cuarentena obligatoria y la suspensión de clases por la crisis del coronavirus en marzo de 2020. El proceso en cuestión requirió la selección e implementación de herramientas tecnológicas, la capacitación del personal docente, la provisión de guías y tutoriales para todos los actores involucrados y la planificación de todos los elementos necesarios para llevar adelante las actividades de la institución, incluyendo los recursos pedagógicos, las evaluaciones, etc. Durante mucho tiempo, previo a la presente emergencia, se habló de la importancia y los beneficios de la incorporación de la tecnología en el aula, aunque esto quedaba librado a la iniciativa o voluntad individual de los docentes, y, en muchos casos, había un fuerte limitante era la disponibilidad de los recursos tecnológicos materiales. La realidad de la cuarentena hizo que estas cuestiones debieran resolverse de la noche a la mañana.

Palabras clave: experiencia pedagógica, gestión educativa, cuarentena, coronavirus, recursos tecnológicos, capacitación docente, recursos pedagógicos.

Abstract

This paper aims to describe the pedagogical and educational management experience in an English teaching institute in the city of Buenos Aires in the wake of the compulsory quarantine and the suspension of on-site classes due to the coronavirus crisis in March 2020. The process in question required the selection and implementation of technological tools, the training of teaching staff, the provision of guides and tutorials for all the actors involved and the planning of all the necessary elements to carry out the institution's activities, including pedagogical resources, evaluations, etc. For a long time, prior to the present emergency, there was talk of the importance and benefits of incorporating technology in the classroom, although this was left to the initiative or individual will of teachers, and, in many cases, a strong constraint was the availability of technological resources. The reality of quarantine meant that these issues had to be resolved overnight.

Keywords: pedagogical experience, educational management, quarantine, coronavirus, technological resources, teacher training, pedagogical resources.

* Coordinadora general del Liceo Cultural Británico. Profesora de inglés. Licenciada en educación, con especialización en gestión educativa. Correo electrónico: sandrarevale@gmail.com

** Docente y lingüista. Docente en la Universidad de Buenos Aires, la Universidad de Belgrano y otras instituciones de nivel superior. Coordinadora de Sede en el Liceo Cultural Británico. Correo electrónico: cbanfi@gmail.com

Ideas, VI, 6 (2020), pp. 1-16

© Universidad del Salvador. Escuela de Lenguas Modernas. Instituto de Investigación en Lenguas Modernas. ISSN 2469-0899

Fecha de recepción: 23-06-20. **Fecha de aceptación:** 02-09-20.

Introducción

El presente trabajo se propone compartir la experiencia pedagógica y de gestión educativa implementada en un instituto de enseñanza de inglés de la Ciudad de Buenos Aires generada a partir de la suspensión de clases y subsiguiente cuarentena obligatoria decretada como consecuencia de la crisis del coronavirus a partir de marzo de 2020. El proceso en cuestión requirió la selección e implementación de herramientas tecnológicas, la capacitación del personal docente, la provisión de guías y tutoriales para todos los actores involucrados y la planificación de todos los elementos necesarios para llevar adelante las actividades de la institución, incluyendo los recursos pedagógicos, las evaluaciones, etc. Si bien nos encontramos aún en las primeras instancias del presente desarrollo y no es posible aún realizar una evaluación de la implementación, consideramos que resulta importante poder compartir la experiencia para generar un espacio de reflexión tanto al interior como en el sector de la enseñanza de lenguas en nuestro entorno.

El proyecto que relataremos en este trabajo fue implementado en el Liceo Cultural Británico, un instituto privado fundado en 1935 y dedicado a la enseñanza del idioma inglés en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires. Anualmente alrededor de 8000 alumnos (niños, adolescentes y adultos) aprenden inglés en alguno de los más de 800 cursos que se dictan en sus 15 sedes. Su trayectoria, seriedad y solidez académica es reconocida en el país y región tanto por sus alumnos en base a sus logros personales como por las instituciones que confían en el Liceo Cultural Británico para capacitar a su personal.

Planificación e implementación

Como consecuencia de la pandemia que ha afectado al mundo a partir de la expansión del coronavirus en 2020, el gobierno argentino dispuso, en primer lugar, la suspensión de las actividades escolares a partir del día 16 de marzo del corriente año y el subsiguiente aislamiento preventivo obligatorio de toda la población a partir del 20 de marzo.

Previendo esta situación, un equipo integrado por parte del personal de conducción de la institución había comenzado a trabajar a comienzos del mes de marzo en las posibles alternativas y posibilidades contemplando las realidades de docentes y estudiantes. Los eventos se precipitaron con tal vertiginosidad que la planificación y la implementación requirieron altos niveles de coordinación en un limitado lapso de tiempo. En este sentido, resultó fundamental la primera y rápida decisión desde las máximas autoridades de embarcarse en un plan de contingencia, aún cuando no había claridad con respecto a la dirección que tomaría la situación ni la duración que tendría la cuarentena. Asimismo, la naturaleza incierta del contexto requirió que la implementación debiera ser evaluada a cada paso y se realizaran diversos ajustes necesarios a lo largo del camino.

Entre los objetivos fundamentales a la hora de decidir cómo proceder, fueron primordiales los siguientes criterios:

- **Brindar certezas en un contexto de incertidumbre.** La situación de inquietud y temor creada en la población en general en un primer momento y la creciente preocupación y otras dificultades que surgirían como consecuencia del aislamiento hicieron de este factor un elemento esencial de nuestro proyecto. La continuidad resultaba fundamental tanto para mantener el vínculo con los alumnos como para sostener la fuente de trabajo de los docentes involucrados, reconvirtiendo su tarea para funcionar en la nueva realidad generada por la cuarentena.

- **Sostener el vínculo fluido con los alumnos.** Si bien las clases habían comenzado a comienzos de marzo y la mayoría de los cursos sólo habían tenido unos pocos encuentros, nos pareció fundamental no interrumpir el contacto entre docentes y alumnos. La primera semana de suspensión de clases fue utilizada para realizar ajustes técnicos y capacitar a los docentes. Durante este período, los alumnos recibieron material enviado por sus docentes a través del correo electrónico. Si bien en un primer momento parecía impensable que la situación pudiera perdurar como luego lo hizo, el plan que se implementó contemplaba esta posibilidad y esto nos permitió darle continuidad al aprendizaje.

- **Priorizar el bienestar de todos los involucrados.** Tal como lo prescribieron las autoridades desde un primer momento, la prioridad fue garantizar la salud y seguridad del personal y del alumnado. Por esta razón, las clases se suspendieron a partir del 16 de marzo y las sedes se cerraron a partir del 20 de marzo, pasando todo el personal a desempeñarse desde sus hogares. Para que esto fuera posible, fue necesario abrir distintos canales de comunicación e implementar nuevas rutinas de intercambio entre el personal y con los alumnos. En una primera instancia, estas comunicaciones se realizaron por correo electrónico y por Whatsapp y luego se incorporaron las herramientas de Google Suite (por ejemplo, Google Meet, Google Classroom, Google Docs).

- **Analizar alternativas técnicas y pedagógicas disponibles.** Otra tarea que hubo que emprender desde un primer momento, y que continúa en la actualidad, es la búsqueda y análisis de toda la información disponible sobre experiencias similares tanto en el país como en otros países que contaran ya con pericia en el dictado de clases *online* por haber comenzado con el aislamiento obligatorio y la suspensión de clases algunas semanas antes. Este material resultó sumamente rico para conocer, analizar y evaluar opciones que pudieran ser de utilidad, o descartar otras que hubieran sido probadas sin éxito. Con este fin, accedimos a bibliografía e informes y también participamos en distintos encuentros *online* con colegas de distintos países.

- **Evaluar la implementación de manera continua.** Si bien la evaluación continua de la tarea de gestión de un programa de enseñanza es un rasgo distintivo de la gestión educativa, en este contexto de innovación y excepción, fue imprescindible establecer dispositivos permanentes de retroalimentación para optimizar distintos aspectos de la implementación del proyecto.

Con estas prioridades en mente, nos abocamos al diseño, la planificación y la implementación de lo que en un momento consideramos sería un plan de contingencia pero que, con la extensión de la cuarentena, se ha convertido en la modalidad general de realización de las actividades en la actualidad. A continuación, detallaremos las distintas etapas y procedimientos implementados.

- **Análisis de las herramientas disponibles, sus posibles ventajas y desventajas.** Dado que el objetivo desde un primer momento fue sostener las clases de manera sincrónica, era necesario utilizar una herramienta de videoconferencia que permitiera a docentes y alumnos sin gran experticia tecnológica manejarse eficazmente a la mayor brevedad posible. En este sentido, evaluamos diversas opciones con respecto a su disponibilidad, costo, facilidad de uso, seguridad, etc. La herramienta elegida fue Google Meet, dado que el instituto contaba ya con Google Suite para educación y que esta herramienta brinda también la posibilidad de utilizar una plataforma para los intercambios de la clase, las asignación y evaluación de las tareas (Google Classroom). Asimismo, otras herramientas utilizadas en el proyecto incluyen documentos y formularios en línea.

- **Preparación técnica para la implementación.** Para poder utilizar Google Meet en un entorno institucional seguro, era requisito imprescindible crear cuentas institucionales de correo electrónico para los estudiantes dado que los docentes ya contaban con ellas. Esto requirió completar y validar los datos de los alumnos para evitar errores y duplicaciones de usuarios. En esta tarea participó tanto el equipo que lideró el proyecto junto con un consultor técnico como un equipo de apoyo administrativo.

- **Capacitación del personal involucrado.** Dada la premura para implementar las clases sincrónicas, mientras se concretaban las definiciones técnicas, se realizaron capacitaciones preliminares para los docentes. Esta instancia, realizada a través de Google Meet, sirvió tanto para la demostración como para la explicación de la modalidad que se utilizaría durante las clases, la plataforma elegida y la conducción de las actividades del aula en este nuevo entorno. Dada la heterogeneidad de niveles de experiencia y de ductilidad para la adopción de las nuevas herramientas, resultó claro desde un primer momento que algunos docentes podrían avanzar con mayores grados de autonomía, mientras que otros requerirían mayores niveles de acompañamiento. En este sentido, los coordinadores de cada una de las sedes debieron constituirse en capacitadores y mentores de los docentes a su cargo. Por otro lado, también fue necesario generar instancias de capacitación para el personal de secretaría a cargo de las tareas administrativas para familiarizarlos con los nuevos entornos y tareas que estos requieren. Más allá de la capacitación para la utilización de las herramientas tecnológicas y el desarrollo de estrategias metodológicas, también resultó enriquecedor acceder a las diversas instancias de capacitación y reflexión generadas por distintos tipos de entidades (por ejemplo, universidades, asociaciones, editoriales, organismos regionales e internacionales).

- **Apertura de canales de comunicación y ayuda permanente.** Para poder organizar las primeras instancias de acercamiento al nuevo entorno y a la nueva modalidad de trabajo se utilizaron los canales de comunicación ya existentes entre el personal de la institución: (grupos de) correo electrónico y Whatsapp, e incluso fue necesario intensificar su uso para poder conectar a grupos que anteriormente no tenían tareas conjuntas. Como parte de la implementación técnica se desarrollaron distintos videos tutoriales para docentes y alumnos. Asimismo, fue necesario obtener de las editoriales con las que habitualmente trabaja el instituto permisos de acceso a los materiales en formato digital para poder avanzar con el dictado de las clases mientras no fuera posible que los alumnos adquieran estos recursos físicos en librerías. Por otro lado, con el transcurrir de las semanas, los docentes y coordinadores fueron identificando distintos tipos de herramientas que facilitan la tarea de la planificación y el dictado de clases. También se abrieron cuentas de correo electrónico de ayuda para alumnos y docentes. En base a las consultas más habituales por este medio se redactó un documento de preguntas frecuentes. Para ordenar el acceso a toda esta información, desarrollamos un sitio web de ayuda al que recurre toda la comunidad.

- **Implementación de las aulas y clases.** Las clases sincrónicas online fueron implementadas en su totalidad a partir del día 28 de marzo. En los primeros días de implementación fueron muchas las instancias de orientación y ayuda que fueron necesarias, por ejemplo, a alumnos que no utilizaban la dirección de correo institucional al intentar acceder al aula, a docentes que encontraban dificultades para compartir material con sus alumnos durante las clases y luego de ellas. Dado que las clases se brindan en la franja horaria de 8.00 a 22.30 y de lunes a sábado, el equipo de coordinadores y el de apoyo recibieron en esos primeros días numerosas consultas de manera casi continua. Sin embargo, con el

correr de las semanas, el volumen de dudas fue mermando y en la actualidad se concentra en ciertos momentos (por ejemplo, en períodos de examen) o en resolver las consultas de nuevos alumnos.

- **Monitoreo permanente y reacción rápida.** Tanto la presencia de un plantel experimentado de apoyo administrativo como la herramienta de gestión digitalizada pre-existente, contribuyeron a la identificación de posibles dificultades y su rápida resolución. Si bien en algunos casos la información consignada en los distintos sistemas puede repetirse o superponerse, también resultan mecanismos paralelos de cotejo de la información, por ejemplo, en el caso de la asistencia de los alumnos.

- **Intercambio entre docentes.** Como ya señalamos, muy rápidamente los docentes fueron accediendo a distintas herramientas y desarrollando estrategias propias para el dictado de las clases. Por esta razón, al contemplar una segunda instancia de capacitación en el mes de mayo optamos por la realización de un encuentro en el cual un grupo de docentes fueron los encargados de conducir una sesión de intercambio entre colegas, manifestando altos niveles de autonomía y demostrando las ventajas del aprendizaje entre pares.

- **Sesiones y actividades complementarias.** La modalidad *online* permitió, y en algunas instancias requirió, la optimización de recursos para la realización de sesiones y actividades complementarias para los alumnos. Por ejemplo, cuando se dio una sucesión de días feriados a comienzos del mes de abril, se organizaron actividades libres para los alumnos, con una propuesta orientada a fomentar la fluidez y el intercambio y que abarcaron temáticas poco habituales en la clase, como por ejemplo, ciencia, cocina o turismo. En estas sesiones participaron alumnos de las distintas sedes y, si bien se dividieron en grupos de niños, adolescentes y adultos, también integraron distintos niveles de dominio de la lengua. Por otro lado, también se organizaron webinarios para docentes, abiertos y gratuitos, para compartir algunas herramientas descubiertas como parte de este proceso, con la firme convicción de que, al compartir la experiencia, todos nos enriquecemos.

- **Implementación de evaluaciones.** Un desafío importante fue la evaluación en línea, que se volvió una realidad ineludible con el correr de las semanas. Una vez más, al encarar esta tarea, evaluamos las opciones disponibles, tanto en el plano técnico como en el pedagógico. Si bien la propuesta no podía retener todos los elementos de una evaluación presencial, tampoco podíamos apartarnos tanto de la expectativa que los alumnos tenían ya que, de hacerlo, esto podría impactar negativamente en sus niveles de logro en la producción lingüística. Por esta razón, se optó por la realización de una evaluación escrita, utilizando formularios de Google con el tipo de pregunta habitual, implementada de manera sincrónica y con presencia del docente para la evacuación de cualquier duda que surgiera. Los resultados preliminares muestran una gran ductilidad de docentes y alumnos para adaptarse a esta modalidad.

¿Qué hemos aprendido?

No resulta sencillo resumir cuánto ha sido el aprendizaje que hemos logrado, tanto individual como colectivamente, pero lo que ciertamente resulta ineludible es que se ha tratado de una de las curvas de mayor aprendizaje en menor tiempo para todos los involucrados. Todos ellos señalan la cantidad de nuevas herramientas con las que cuentan y las nuevas estrategias que han desarrollado. A continuación, enumeraremos algunos de los principales aprendizajes que hemos

logrado, sin aspirar a una secuenciación de importancia sino simplemente para indicar posibles avenidas de exploración y profundización.

- La importancia de la velocidad en la toma de decisiones nos permitió ofrecer a los alumnos, familias y docentes casi de inmediato un nuevo entorno interactivo que logró, en parte, retener los aspectos esenciales de las clases presenciales en cuanto a la sincronidad e interactividad pero, a su vez, sumó nuevas herramientas que mejoraron la experiencia de aprendizaje.
- La disponibilidad de los canales de comunicación y entornos de ayuda, de gran utilización en los primeros días y semanas, facilitaron y favorecieron la rápida familiarización con el entorno por parte de docentes y alumnos, permitiendo la concentración en las tareas de enseñanza y aprendizaje respectivamente.
- La implementación simultánea de más de 800 aulas interactivas con *look and feel* institucional, en los días y horarios previstos para las clases, con los compañeros y docentes conocidos, ofreció a la comunidad educativa contención a través de un entorno reconocible y similar al de las sedes físicas de la institución, con un alto grado de previsibilidad en cuanto a dónde, cuándo y cómo encontrarse con compañeros y docente.
- La generación de espacios de capacitación y construcción colectiva para los distintos actores del proyecto se constituyeron en un pilar esencial del éxito de la implementación. La detección temprana entre nuestros docentes de aquellos que tenían mayor afinidad con el nuevo entorno, interés, motivación o experiencia se utilizó para fomentar que estos se convirtieran en descubridores de nuevas herramientas y capacitadores de sus pares.
- La necesidad de mantener una actitud abierta y atenta para detectar el cambio en las expectativas de alumnos y familias ante la nueva situación y estar preparados para ofrecer servicios adicionales o alternativos en pos de satisfacer esas nuevas demandas y evitar la deserción de alumnos.

Como consecuencia de los buenos resultados obtenidos en la implementación de la modalidad *online*, ha surgido el interés en el desarrollo de una nueva línea de cursos de implementación 100% *ONLINE* complementaria a los cursos tradicionales que se iniciaron de manera presencial y que retornarán a esta modalidad una vez levantado el aislamiento. Si bien esta línea de cursos ya estaba en los planes de la institución, su implementación se precipitó por la creciente demanda, en parte generada por los buenos resultados de la implementación de la modalidad *online*.

Como ya señaláramos al comienzo, nos encontramos en una etapa preliminar de implementación. Si bien hemos logrado mucho y acopiado numerosos aprendizajes, queda aún un largo camino por recorrer. Entre las inquietudes que nos planteamos podemos señalar, entre muchas otras, las siguientes: la continua búsqueda de los instrumentos y las estrategias más adecuadas para incrementar la interacción de los alumnos durante las videoconferencias; el diseño de nuevos instrumentos para la evaluación de los aprendizajes alcanzados por nuestros alumnos, en particular en el área de la producción oral; propuestas para optimizar el uso de las herramientas de manera de organizar los materiales de clase de manera clara y de fácil acceso; mecanismos para una mejor comprensión de las formas de interacción en este entorno, por ejemplo, la utilización o no de la cámara por parte de los alumnos. A continuación, describiremos brevemente algunos de los aspectos de la modalidad sobre los cuales consideramos que debemos trabajar.

La herramienta de videoconferencia permite la grabación de las clases. En un primer momento tanto profesores como alumnos manifestaron interés en acceder a las grabaciones. Sin embargo,

por una parte, para poder compartir las grabaciones se necesitan los permisos de cada uno de los participantes, lo que requiere un esfuerzo de seguimiento de los consentimientos por parte de la institución. Por otra parte, algunos docentes manifestaron alguna preocupación ante la posibilidad de que la grabación de las clases fomentara un mayor ausentismo. Además, es imposible controlar quiénes acceden a las grabaciones una vez que fueron compartidas. Finalmente, se decidió que esta herramienta se utilizara solamente en los cursos que son 100% *ONLINE*, ya que los requerimientos de asistencia para este tipo de cursos son menores y los alumnos, a través de las grabaciones, podrían recuperar las clases a las que no asisten.

Con referencia a los cursos de niños, el hecho de que en muchos casos uno o ambos padres estén en el domicilio presenciando las clases de sus hijos ha dado lugar a la necesidad de establecer ciertas reglas para que la clase pueda seguir su curso normal, desde lo más básico como solicitar que bajen el volumen de la radio o el televisor durante la clase, como que no interrumpen al docente para decirle que su hijo/a no entiende un determinado ejercicio. En este sentido, resultó necesario tratar estos temas en reuniones de padres para conversar y así disminuir la ansiedad que notábamos en algunos de ellos por desconocer la plataforma y la modalidad que elegimos para continuar con nuestras clases. En muchas ocasiones, nuestros equipos tuvieron que asistir a los padres para que pudieran configurar sus dispositivos (celular, tableta, computadora) con los usuarios institucionales de sus hijos para acceder a las aulas y videoconferencias, y a los exámenes.

Sin duda, uno de los grandes desafíos de la modalidad actual de dictado de clases es cómo fomentar la interacción. Algunos de los alumnos se inhiben más al hablar a través de un micrófono o frente a una cámara con respecto a lo que les sucede en un aula tradicional. Notamos que los docentes tienden a hablar más de lo que lo harían en una clase presencial, posiblemente por temor a los silencios que se producen cuando los alumnos demoran en tomar la palabra. Las cámaras encendidas fomentan la interacción, por eso recomendamos que tanto alumnos como docentes siempre tengan las cámaras encendidas, y solo las apaguen en caso de conexiones lentas. Esto funciona muy bien con niños y adultos; sin embargo, el segmento de adolescentes presenta un desafío. No hemos indagado aún en profundidad sobre las razones, pero los alumnos entre 12 y 18 años tienden a participar de la clase amparados en la protección de sus imágenes de perfil y los docentes encuentran muy difícil revertir esta situación en sus clases. Tampoco determinamos como institución que el uso de la cámara sea obligatorio, ya que creemos que algunos alumnos tal vez ni siquiera participarían de las clases en ese caso.

Otra dificultad que requiere especial atención es la de los grupos ruidosos: especialmente el caso de grupos numerosos de niños donde es más difícil lograr que los alumnos activen y desactiven sus micrófonos rápidamente, o que pidan turno para hablar o participar. En algunos casos se puede solicitar ayuda a los padres hasta que los niños se adapten a participar en el entorno virtual, pero consideramos que es tiempo bien invertido el que se utiliza en la clase enseñando a los niños a participar adecuadamente durante la misma.

Claramente, la implementación de proyectos de enseñanza apoyados por tecnología como la modalidad aquí descrita plantea ciertos requerimientos materiales que en muchos casos exceden la esfera de control de los actores directamente involucrados. Es el caso de los niveles de conectividad y los dispositivos tecnológicos con los que cuentan los estudiantes y los docentes. Para poder llevar adelante un programa de este tipo es fundamental contar con estos elementos y en algunos casos fue necesario incorporar nuevo equipamiento o modificar los planes de conectividad. Es de suponer que, de extenderse la situación actual, estos requerimientos se intensifiquen.

Conclusiones

Si hay algo que ha quedado claro en lo que llevamos de esta experiencia es que ciertas prácticas llegaron para quedarse, por lo menos en alguna medida. A continuación, enumeramos algunas de las tareas que han podido optimizarse a través de la utilización de manera masiva de las herramientas tecnológicas:

- todos encontramos maneras mucho más eficientes de llevar adelante algunos aspectos de nuestro trabajo;
- los docentes comienzan a observar las ventajas que ofrece el contar con el acceso a distintas herramientas utilizando el mismo medio que se utiliza para las clases, en particular en lo referido a la enseñanza incidental; el docente (¡y los alumnos también!) puede hacer una búsqueda de recursos de audio, video, imágenes, etc. que permitan ilustrar mejor un determinado concepto;
- algunos alumnos encuentran más práctico no tener que desplazarse hasta otro lugar para tomar sus clases; aunque aún necesitamos recabar más datos en este sentido, es probable que la modalidad haya impactado positivamente en los datos referidos al presentismo y puntualidad tanto de alumnos como de docentes;
- las aptitudes primordiales a la hora de valorar los aportes de los docentes y personal de apoyo también han cambiado, por lo menos en cuanto a qué resulta prioritario, tal es así que la predisposición a incorporar cambios o pensar nuevas estrategias, la flexibilidad y fluidez en la comunicación, y la orientación a la búsqueda de soluciones se han vuelto fundamentales;
- las reuniones periódicas y la comunicación constante entre los miembros centrales del equipo de implementación de las distintas sedes probablemente continúen de manera virtual, aún en el eventual regreso a la presencialidad, dadas las ventajas en cuanto a la economía de tiempo y recursos; las presenciales probablemente se vuelvan más esporádicas.
- Una ventaja colateral es que la exploración sistemática durante las clases de los entornos *online* resulta relevante para los alumnos tanto en sus espacios laborales como lúdicos o sociales.

Todo esto no significa que no perduren desafíos y temas pendientes. Si bien logramos, con el esfuerzo y dedicación de un equipo sólido, la rápida adaptación a una nueva realidad, aún quedan incógnitas sobre qué nos depara el futuro y cuál será la combinación ideal de presencialidad y modalidad *online*.

Durante mucho tiempo, previo a la presente emergencia, se habló de la importancia y los beneficios de la incorporación de la tecnología en el aula. La realidad es que esta posibilidad en general quedaba librada a la iniciativa o voluntad individual de los docentes, y, en muchos casos, un fuerte limitante era la disponibilidad de los recursos tecnológicos materiales. De manera genérica se podría decir que esta implementación no solía abarcar a más de un 10% de las actividades áulicas. La realidad de la cuarentena hizo que este 10% se multiplicara, prácticamente de la noche a la mañana, para abarcar a todo el universo.

Mucho se habla acerca de la «nueva normalidad» que el futuro nos depara, aunque generalmente esta denominación encubre un cierto recelo y mucha preocupación y quizás no sea un grupo menor el que aspire, idealmente, a retornar a foja cero. Algunas preguntas ineludibles que debemos hacernos, sin esperar a que las circunstancias decidan por nosotros son: ¿qué hemos logrado en este tiempo de tanto aprendizaje? ¿Cuántas de las cosas que antes hacíamos de una

manera han sido posibles, e incluso mejores, en esta modalidad? ¿De qué manera podemos capitalizar todo lo aprendido para que la «nueva normalidad» resulte superadora tanto del presente como del pasado? En nuestro caso, consideramos que la experiencia ha resultado enormemente positiva y nos deja muchos aprendizajes para capitalizar en el futuro.

ANEXO Testimonios

A continuación, incluimos un conjunto de testimonios recogidos de distintos actores involucrados en la implementación del proyecto. Si bien no se trata de una muestra representativa de la población en su conjunto, el objetivo de su inclusión es ilustrar algunas de las percepciones y sensaciones en las voces de sus protagonistas.

Personal de la institución:

- En mi experiencia como personal de soporte técnico para el ingreso a las aulas virtuales me di cuenta de que no todos estamos tan conectados como parece. Creí que porque todos tenían un *smartphone* en el bolsillo iban a poder utilizar sin problemas las nuevas herramientas virtuales del Liceo, pero me di cuenta de que no es tan así, que (como todo) requiere seguir los pasos de cualquier proceso de aprendizaje. Esto fue válido incluso para mí, cuando al inicio me indicaron que tenía que encargarme de tareas relacionadas a la implementación del nuevo sistema y me descubrí aprendiendo un montón de herramientas sobre la marcha, e incluso, ¡teniendo que enseñárselas a los que consultaban vía el *mail* de ayuda! No fue una tarea sencilla pero se pudo; todos los alumnos pudieron conectarse eventualmente y lograron manejar las nuevas herramientas de aprendizaje virtual que les ofrecimos. Personalmente, pienso que fue clave manejarme con empatía y contención ya que no todas las personas reaccionan bien al cambio (y con esto me refiero tanto a los alumnos como al personal del Liceo), pero creo que el acompañamiento y la urgencia de la situación fueron fundamentales para romper esas barreras. En conclusión, considero que valió la pena tanto esfuerzo; en mi opinión, esta experiencia resultó en un éxito tanto para la institución como para los que, aunque sea a la fuerza, aprendimos a manejarnos en un entorno de trabajo completamente cibernético. (Sec. Natalia Musco).

- Personalmente, me tocó vivir una etapa de pleno aprendizaje, descubrimiento y desarrollo personal. Cuando comenzamos con el planeamiento de esta modalidad no creía que pudiera ser de ayuda, ya que no tenía ni experiencias ni conocimientos previos en *e-learning* ni en las herramientas de desarrollo que se necesitaban para llevarlo a cabo. Sin embargo, en menos de una semana me encontraba en condiciones de manejar todas las herramientas necesarias e incluso de poder asistir a otras personas en el manejo y el funcionamiento. Pasados tres meses, las tareas que hoy realizo son totalmente diferentes a las que realizaba a comienzo de este año y la cantidad de aprendizaje adquirido es inigualable, lo cual agradezco infinitamente. Hay mucha confianza, compromiso, tiempo y trabajo invertido de parte de todo el equipo de trabajo, y el resultado no solo se ve en la calidad del servicio que se ha logrado brindar sino en el crecimiento de todo el personal a nivel profesional. Sin lugar a dudas lograron que esta situación en lugar de golpearnos nos fortalezca como equipo. Vale la pena destacar cómo nos unió en la parte humana, también. Creo que si hay algo que se ve todos los días es la generosidad entre todos para ayudarnos, para compartir algo nuevo, para sacar adelante a un alumno que está trabado con un acceso, etc. Eso dice mucho de la calidad humana del personal y, por lo menos desde mi perspectiva, se ve mucho más que otras veces esto de “darse una mano entre todos”. (Sec. Mariana Fale).

- Resulta difícil describir todo lo hecho y logrado en tiempo récord. El día viernes 20 de marzo se decretó la cuarentena y a la semana siguiente, sin ninguna interrupción, ya se dictaban clases *online* en todas las sedes del Liceo. Sin ninguna duda, esto implicó un gran esfuerzo de todos los implicados para adaptarse a la nueva modalidad con todo lo que eso implicaba, en muchos casos, «temor a lo desconocido». Después de capacitaciones,

encuentros y reuniones, etc., todos juntos hemos podido responder positivamente a esta necesidad de adaptarse a una nueva demanda que la situación nos imponía. Sin reparos por las horas trabajadas, cada uno dio lo mejor de sí para seguir con nuestras clases y acompañar a nuestros alumnos y familias en un momento inédito para todos. Es fundamental destacar la voluntad y excelente predisposición de los docentes que sin experiencia y en muchos casos sin los recursos necesarios, “encontraron la vuelta” para seguir dictando las clases que nuestros alumnos se merecen. Cuando este proceso se inició, la mayoría manejábamos un par de herramientas, las mínimas necesarias para encontrarnos con los alumnos. En el transcurso de estas semanas, hemos podido incorporar otras muchas herramientas, lo que nos permitió optimizar la dinámica de nuestras clases. Día a día seguimos en la búsqueda continua para enriquecernos en la virtualidad, incorporando las nuevas herramientas que van apareciendo. (Coord. Myriam Martingano).

- Si bien ya venía implementando, aunque de forma mínima, algún que otro recurso digital en el aula para practicar a través de juegos o para complementar las actividades de los libros, en un abrir y cerrar de ojos pasamos a utilizar 100% la tecnología en el LCB, lo que incluye la planificación, el dictado de las clases a través de videoconferencias, la administración de las evaluaciones y su corrección. Personalmente, fue un desafío impresionante. Debo reconocer que lo primero que pensé fue: «¿Cómo voy a hacer y por dónde empiezo?». Ahora que ya estamos virtualmente encaminados podemos decir que es normal que sintamos desconcierto ante lo desconocido, que no estamos solos en esto y que todos estábamos aprendiendo y adaptándonos al nuevo entorno tecnológico. Sentir el apoyo de la institución, de los coordinadores, de los colegas y hasta de nuestro alumnado ayuda a que la incertidumbre ante la situación de pandemia en la que nos encontramos inmersos no supere nuestras fuerzas ni agobie nuestra esperanza. Me consta que la continuidad de las clases de forma virtual le genera a muchos de mis alumnos la sensación de estar en un mundo paralelo donde pueden extraerse de la realidad y sumergirse en un entorno donde la lengua extranjera prima y les da alas para volar. La pregunta que me hago es cómo seguiremos de ahora en más. Definitivamente, no somos los mismos ni tampoco es la misma la forma en la que enseñamos y aprendemos, y eso me hace pensar que en un futuro pospandemia deberemos inevitablemente redefinir nuestra práctica educativa con virtualidad de por medio. (Prof. Estela Vinella).

- En mi experiencia personal, dentro del panorama externo de incertidumbres y conjeturas, el hecho de incorporar nuevas herramientas y desarrollar nuevas capacidades en mi ámbito laboral ha sido no solamente enriquecedor sino también una gran ayuda emocional, ya que el apoyo constante del equipo de trabajo, las capacitaciones, pruebas y tareas me mantuvieron ocupada y con la posibilidad de sentirme útil para mis compañeros y los alumnos. Crear y montar un sistema nuevo en tiempo récord fue un gran desafío, y el poder lograrlo y superarnos cada día, un gran aliciente y motivación para cada día tratar de aprender algo nuevo y probarlo en la práctica, sea solamente por conocimiento propio o para tener la capacidad de ayudar a los padres o alumnos ante una eventual consulta. (Sec. Elinor Álvarez López).

- Esta instancia de convertir un instituto con clases presenciales en uno virtual en pocos días ha sido una de las experiencias más interesantes que me tocó atravesar. En un inicio, el proceso fue pura adrenalina, trabajar sin descanso para lograr resultados en el menor tiempo posible. Afortunadamente, junto a profesionales de primerísima línea con gran capacidad, entrega y compromiso. Luego fue necesario recurrir a toda nuestra paciencia y amorosidad para explicar y sostener a los docentes que debían adaptarse a la

nueva modalidad. Y finalmente llegó el momento de ver los frutos, las clases en funcionamiento, los alumnos participando y aprendiendo, los profesores resolviendo dificultades, trabajando en equipo, desplegando toda su creatividad; la satisfacción de haber logrado aquello que nos habíamos propuesto. En lo personal, además, fue un intensivo aprendizaje de nuevas herramientas, un ejercicio permanente de flexibilidad y adaptación. Tan intenso como fascinante. (Sup. Franquicias Viviana Feliciotti).

- Durante este proyecto, una de mis tareas fue tratar con el área de ayuda a alumnos. Gracias a eso, descubrí todo un mundo detrás de las aplicaciones de Google, ya que no solo tuve que aprender a utilizarlas, sino también lograr el conocimiento suficiente como para poder solucionar los inconvenientes que iban surgiendo para los estudiantes. Esto requirió trabajar tanto en aplicaciones ya conocidas como en otras que jamás me hubiera imaginado que iba a tener que utilizar (como Google Admin, de la cual incluso ignoraba su existencia).

Sin embargo, tengo que reconocer que el área de mayor aprendizaje fue en lo personal. Tuvimos que desarrollar la paciencia y creatividad para lograr encontrar la manera de mantener un diálogo fluido con nuestros estudiantes, teniendo que adaptarnos a sus necesidades, sus limitaciones y superando la virtualidad para garantizar nuestro compromiso para con ellos. No suficiente con eso, tuvimos que aprender a lidiar con nuestras limitaciones, reconocer nuestros desaciertos ¡y hasta controlar nuestro ego! para entender que siempre hay lugar para seguir aprendiendo e incorporando nuevas estrategias y habilidades. (Sec. Carola Pereira Luppi).

- Queridos todos, sobre este aprendizaje que nos deja la pandemia y su consecuente «noventena» en la *city*, y a fuerza de ser breve, diré que, personalmente me enfrente con un gran desafío. Particularmente, por encontrarme un tanto lejos de la generación que maneja la tecnología tan fluidamente. Como siempre he hecho en mi vida, no me espanté ni me preocupé: me ocupé. Me puse muy ansiosa al comienzo, pero de a poco fui caminando el sendero de la tecnología aplicada a la enseñanza con mayor seguridad. Sé que recién comienzo, pero considero que es enriquecedor. Es aprender a enseñar con una herramienta distinta que hoy es poderosísima. ¡Muchas gracias por la mano y la paciencia! (Prof. Graciela Calabro).

- En lo personal, siento que he aprendido muchísimo en poco tiempo. Si bien fue un aprendizaje bajo presión, me resultó positivo, ya que en tiempos «normales» no creo que hubiera sido capaz de incorporar todos estos saberes en tan corto plazo. En mi caso, el aprendizaje se dio a través de la implementación de las herramientas, no a través de tutoriales. Sé que es una opinión muy personal pero igual lo quiero compartir. Con los tutoriales me pierdo o me bloqueo, en cambio si hago el procedimiento con alguien con más experiencia, me resulta muy efectivo. Si tengo que evaluar este proceso siento que las habilidades con las que cuento ahora me han aportado un enriquecimiento muy significativo a nivel profesional y personal también. Ha sido y sigue siendo una experiencia muy positiva que me llena de satisfacciones todos los días, ya que cada día aprendo e incorporo algo nuevo. Muy agradecida por todos los saberes que se me han compartido. ¡GRACIAS TOTALES! (Prof. y Coord. María Julia Hijano).

- La desconcertante situación provocada alrededor de la pandemia por un nuevo coronavirus ha tenido en mí un impacto bastante amplio que incluye varias esferas: el rol de las instituciones, la ciencia, la globalización, la educación, la cultura. Con todos estos planteamientos llegué al gran desafío al que me invitaba el Liceo Cultural Británico: siendo yo un clásico integrante de la Generación X, un auténtico inmigrante digital, debía ser ahora

más digital que inmigrante. Es con el diario del lunes que puedo teorizar sobre cómo me impactó tamaña empresa, dado que, a decir verdad, no tuve mucho tiempo de procesar lo que me pasaba en varios niveles. Inseguridades personales históricas y coyunturales invadían mis pensamientos y me generaban gran ansiedad respecto de mi seguridad laboral y, más profundamente, me preguntaba cómo mi trabajo sería valorado por el LCB en un contexto en el que yo carecía de herramientas que ahora se tornaban esenciales para ser productivo. No lo ocultaré: sentí mucho miedo y me cuestioné no haberme ocupado mucho antes de sobrellevar ese mismo temor, aunque en versión más leve, que me impedía intentar incorporar nuevas herramientas digitales. Otra fuente de incertidumbre era la valoración que harían mis pares (en su mayoría, creo, nativos digitales) de mi trabajo y la fantasía de que la experiencia pedagógica ganada a través de los años y el estudio sobre la especialidad (inglés) no fueran ya apreciados como antes. Con todos estos cuestionamientos (y otros), emprendí esta suerte de experiencia de alpinismo educativo-laboral que, de momento, está dando resultados, diría, relativamente positivos en varios aspectos.

Pero, ¿cómo pasé del pánico al *Level 2*? La respuesta: ¡rápido! Increíblemente, el hecho de que todo debía implementarse con tanta rapidez no daba lugar al goce neurótico generado por mis falencias digitales; tenía una videoconferencia al día siguiente, y al otro, otra, y debía usar Google Classroom y Meet de inmediato y, aunque fuera evidente mi ignorancia ante los demás, no había demasiado tiempo para preocuparme por eso y, además, la seguridad laboral actuaba, puedo decir ahora, como un incentivo. Sin embargo, el mayor estímulo para mí fue la organización y la consiguiente contención institucional. Justamente, lo institucional es mencionado por mí al comienzo de esta reflexión, como uno de mis planteamientos generales iniciales y el LCB me ayudó a reforzar mi tesis de que una institución sólida genera salud en un sentido amplio. Tanto quienes condujeron las capacitaciones como los responsables de las diversas áreas administrativas y pedagógicas me hicieron sentir que estaba escalando una montaña (para otros, quizás, apenas una colina) con ayuda certera, y sin posibilidades de volver atrás. Durante todo este proceso estoy comprobando que, en efecto, cuando existe coherencia y cohesión (no textual en este caso, aunque quizás sí corresponda hablar de lo textual, ya que desde el LCB generaron una narrativa creíble apoyada en una maratónica labor que generaba deseos de participar, de no quedarse fuera, de responder) la curva de aprendizaje asciende en menos tiempo. Yo me he sentido muy estimulado por comentarios apreciativos de mis modestos avances; he descubierto colegas dispuestos a colaborar y con una paciencia infinita, directores que nos capacitan no solo con sólidos conocimientos sino con afecto del bueno, lo que está evidenciado por el manejo efectivo y esmerado de tantas variables en una institución con miembros tan heterogéneos. Lo que me estoy llevando de esta experiencia es al menos dos cosas importantes. Primero, que puedo seguir aprendiendo y evolucionando, especialmente con otros y, segundo, que este proceso me ayudó a reforzar lo que yo consideraba fortalezas en mí. Los medios digitales son importantes y vinieron para quedarse, pero son medios, no son el fin de la labor educativa. Aún se necesita tener conocimientos de la especialidad y herramientas pedagógicas, intuitivas o más artesanales, si se quiere, para ser un facilitador de aprendizajes. He comprobado que a través de la tecnología digital se puede seguir siendo quien uno es en una clase presencial; se pueden transmitir conocimientos y buenos valores; podemos inspirar, divertir e intercambiar saberes. He visto con mucho placer cómo adolescentes y adultos sienten que sus habilidades digitales, que en ocasiones me enseñan, son apreciadas en un contexto áulico virtual en el que todos tenemos algún tipo de inseguridad. Finalmente, veo en las clases

que la tecnología también puede acercar a las distintas generaciones. (Prof. Claudio Giannattasio).

Alumnos:

- Desde el principio del confinamiento el Liceo no tardó en tomar las medidas necesarias para trasladar el aula y la presencialidad al ámbito virtual. Las clases siguieron y se siguió avanzando con el programa al igual que se hubiese hecho en momentos de “normalidad”, incluso tuvimos el examen del primer trimestre. Hacemos y entregamos tareas, ejercicios de escucha y producciones escritas. Las clases virtuales son el espacio para hablar y practicar el inglés, ya que al tener las clases por medio de plataformas que permiten tener audio y video es más fácil recrear el ambiente del aula. Se pudo recrear el aula y todas las actividades que se llevaban a cabo durante la presencialidad en el ámbito virtual, sin privarnos de ninguna de ellas. (M.S. alumna de Teens, Adv. 2).

- Como alumna también esta nueva modalidad reafirmó los vínculos del grupo, ya que todos tratamos de ayudarnos ante cualquier duda o dificultad, y nos fuimos conociendo más en poco tiempo, ya que cada uno comparte un pedacito de su casa con la clase: sus mascotas, su familia, su escritorio... Nos hizo sentir más conectados a pesar de no estar en la misma habitación. Aprendimos juntos a subir archivos, compartir pantallas, editar nuestros trabajos *online*. También a ser pacientes con los tiempos del otro, a amigarnos con la tecnología y a reírnos si surgía un problema de conexión a la red. Nuestras herramientas de clase cruzaron límite entre lo puramente lingüístico y lo tecnológico. Sin duda, es algo muy positivo, en más aspectos de los que ahora podamos ser conscientes. (Elinor Álvarez López).

- Como alumna y mamá de una alumna que cursamos actualmente en el Liceo, es un orgullo haber elegido esta institución para aprender este idioma tan enriquecedor. El acompañamiento en esta situación que nos abordó a todos de diferente manera, es más que excelente. El aprovechamiento de herramientas informáticas para el aprendizaje, la atención, contacto y apoyo continuo de todo el equipo del Liceo, tanto para mi hija que cursa Junior 3 como para mí en Level 3, es única. Pensé que se complicaría y perderíamos el cuatrimestre, pero el Liceo se adaptó de forma óptima para que a todos se nos facilitara el aprendizaje desde casa. ¡Eternamente agradecida con ustedes! (Munives, Solange Marcela).

Padres:

- La crisis del COVID-19 de carácter mundial y posterior pandemia devenida en el aislamiento social preventivo obligatorio ha generado un cambio necesario en la forma de transmitir. Se han modificado los paradigmas que eran corrientes en épocas anteriores y hoy nos encontramos frente a nuevos desafíos. La necesidad del ser humano de evolucionar constantemente nos lleva a encontrar nuevas herramientas de intercambio. En eso estamos, escribimos un nuevo capítulo de la historia para trascender. No es fácil pero sí es posible, estaríamos aún en las cavernas de no haber sido así. Estamos frente a un desafío maravilloso que hace que nos reinventemos y, en palabras de Einstein, si buscamos resultados distintos, tenemos que dejar de hacer lo mismo. Es una oportunidad maravillosa. Sigamos creciendo desde la evolución individual y colectiva. (Diotallevi Chedrese, Albertina, mamá de una alumna de Teens.)

- Toda crisis representa un momento de transformación, aprendizaje y toma de decisiones estratégicas para lograr adaptarnos. En nuestra opinión, considero que el Liceo Británico ha implementado de forma adecuada estas transformaciones que llevan a la continuidad pedagógica, vía herramientas virtuales. Desde el primer momento, tanto la institución como los docentes encontraron la manera de preservar el aprendizaje con los recursos tecnológicos, estableciendo un vínculo con el alumno y logrando motivarlos para que de forma dinámica y pedagógica puedan hacer que este momento crítico sea lo más positivo posible. Creo que el Liceo Británico, demostró responsablemente el compromiso que tiene para sus alumnos. (María Celeste Roig, mamá de Santiago Sanmarco Roig de Int. II y Sofía Sanmarco Roig de Kinder).

- ¡Agradezco a los docentes y autoridades del liceo por el esfuerzo y compromiso con el que intentan mantener la continuidad pedagógica de nuestros hijos en la virtualidad! Va mi gratitud a todos ellos y especialmente a Lorena Urquiza, profesora de Marco. (Mamá de Marco Giacopello).

Lecturas recomendadas

Banco Interamericano de Desarrollo (2020a). Del confinamiento a la reapertura: Consideraciones estratégicas para el reinicio de las actividades en América Latina y el Caribe en el marco de la COVID-19 <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Del-confinamiento-a-la-reapertura-Consideraciones-estrategicas-para-el-reinicio-de-las-actividades-en-America-Latina-y-el-Caribe-en-el-marco-de-la-COVID-19.pdf>

Banco Interamericano de Desarrollo (2020b). El alto costo del COVID-19 para los niños: Estrategias para mitigar su impacto en América Latina y el Caribe. <https://publications.iadb.org/es/el-alto-costo-del-covid-19-para-los-ninos-estrategias-para-mitigar-su-impacto-en-america-latina-y>

Meirieu, P. (2020). L'école d'après »... avec la pédagogie d'avant ? *Le Café Pédagogique*. <http://www.meirieu.com/ACTUALITE/cafe-pedagogique-ecole-dapres.pdf>

Román, R. (2020). Navegando la pandemia: Estrategias para lidiar con el caos. Observatorio de Innovación Educativa - Instituto Tecnológico Monterrey https://observatorio.tec.mx/edu-news/navegando-la-pandemia-estrategias-para-lidiar-covid19?utm_source=Newsletter+de+innovaci%C3%B3n+educativa+%28I%C3%ADderes+y+directivos+educativos%29&utm_campaign=22708cdf3b-EMAIL_CAMPAIGN_2019_01_15_LDTEC_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_5363e43805-22708cdf3b-236360105

UNESCO (2020). *Distance learning strategies in response to COVID-19 school closures*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373305>

Ejemplos de charlas y conferencias sobre temas relevantes

- British Council, Mexico. «Enseñanza Remota para Principiantes», 14/05/2020. https://britishcouncilamericas.zoom.us/webinar/register/6815887064876/WN_BKYLgjmOrt-IWb0acJgLLg

- Fonseca, Amanda. «Promoviendo el Aprendizaje del Idioma Inglés durante el Aislamiento: Ideas para padres». NatGeo, 07/05/2020. <https://vimeo.com/419952076>
- Fundación Santillana. «Escuela digital: ¿Qué nos deja la pandemia?», 11/06/2020. <https://www.youtube.com/watch?v=tdSx9xAc4Lw>
- Gervasio, Gabriela. «Cómo enseñar en entornos virtuales», charla transmitida por Facebook de Fundación Sociedades Complejas, 11/06/2020. <https://www.facebook.com/FSCComplejas/videos/719015875564952>
- IPEE-UNESCO. «Diálogo Técnico Regional. ¿Cómo planificar la reapertura de las escuelas?», 04/06/2020. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Del-confinamiento-a-la-reapertura-Consideraciones-estrategicas-para-el-reinicio-de-las-actividades-en-America-Latina-y-el-Caribe-en-el-marco-de-la-COVID-19.pdf>
- Learning Revolution. “Emergency Remote Teaching & Learning: Survive, Thrive & Plan for What Comes Next”, 22/04/2020. https://learningrevolution.com/?xg_source=msg_mes_network
- Maggio, Mariana. «Reinventar la Escuela, un devenir colectivo», primer episodio de Eutopia, 14/05/2020. https://oei.org.ar/2020/05/14/reinventar-la-escuela-un-devenir-colectivo-primero-episodio-de-eutopia/?utm_source=email_marketing&utm_admin=131431&utm_medium=email&utm_campaign=Eutopa+Qu+es+educar+hoy+Rebeca+Anijovich
- Petrescu, Simona. “Interaction Management and Feedback when Teaching Online”. Cambridge Assessment, 24/04/2020. https://www.youtube.com/watch?v=CcyO5WYktC0&list=PLpmCHL8PnXq88RiE_Bc0bAaotsDCHsEay&index=16&t=0s
- Ciudad de Buenos Aires. Compilación de Escuela de maestros. <https://docs.google.com/document/d/1FemHUUc50fz2M49SVWwmNIHOooHKrDLkC2kQRHpnJY/edit?usp=sharing> y <https://padlet.com/rettasil2/vt5zrc5t7rsd8uzm?fbclid=IwAR3KCI0jdzW-EN5HpbWEMXli6rfl9XGJ7DbNF0tertGT9BGA-6tu0gepAy4>