Resiliencia Y Cohesión Social En La Educación Superior En América Latina Y El Caribe: Análisis De Estrategias Educativas Frente A Crisis (2019-2024)

RESILIENCE AND SOCIAL COHESION IN HIGHER EDUCATION IN LATIN AMERICA AND THE CARIBBEAN: ANALYSIS OF EDUCATIONAL STRATEGIES IN RESPONSE TO CRISES (2019-2024)

Dra. Narcisa Piedad Quiñónez Tenorio
Docente Universidad Central del Ecuador.
Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
E-mail: npquinonez@.uce.edu.ec
ORCID: 0000-0003-4858-8344

Resumen

El estudio analiza la resiliencia y cohesión social en la educación superior de América Latina y el Caribe (ALC) durante las crisis convergentes (2019-2024), como la pandemia, desigualdades estructurales y brecha digital. Identifica vacíos en la falta de estudios comparativos regionales que vinculen ambas dimensiones y plantea preguntas clave sobre la efectividad de las estrategias educativas y su impacto en la permanencia estudiantil. El objetivo es evaluar la correlación entre resiliencia institucional y cohesión social, utilizando una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa) con muestras estratificadas de 12 universidades y 1,355 estudiantes. Los hallazgos revelan que las estrategias más efectivas fueron las colaborativas (redes interuniversitarias, mentorías psicosociales y aprendizaje-servicio), con una correlación significativa entre resiliencia y cohesión (*r* = 0.78). Sin embargo, persisten desafíos como la brecha digital y la sostenibilidad financiera. La conclusión central destaca que la cohesión social es el fundamento estructural de la resiliencia, requiriendo políticas inclusivas, modelos híbridos y cooperación regional para fortalecer sistemas educativos más justos y adaptables.

Palabras clave: Resiliencia institucional, cohesión social, educación superior, América Latina y el Caribe; crisis convergentes, estrategias educativas.

Abstract

This study analyzes resilience and social cohesion in higher education in Latin America and the Caribbean (LAC) during convergent crises (2019–2024), such as the pandemic, structural inequalities, and the digital divide. It identifies gaps due to the lack of regional comparative studies linking both dimensions and raises key questions about the effectiveness of educational strategies and their impact on student retention. The objective is to evaluate the correlation between institutional resilience and social cohesion, using a mixed-methods approach (qualitative and quantitative) with stratified samples from 12 universities and 1,355 students. Findings reveal that the most effective strategies were collaborative (inter-university networks, psychosocial mentoring, and service-learning), showing a significant correlation between resilience and cohesion (r = 0.78). However, challenges such as the digital divide and financial sustainability remain. The central conclusion highlights that social cohesion is the structural foundation of resilience, requiring inclusive policies, hybrid models, and regional cooperation to strengthen more equitable and adaptable educational systems.

Keywords: Institutional resilience, social cohesion, higher education, Latin America and the Caribbean, convergent crises, educational strategies.

1.Introducción

Durante el periodo 2019–2024, América Latina y el Caribe enfrentaron una confluencia de crisis sin precedentes que impactaron gravemente los sistemas de educación superior. Es interesante pensar que, en apenas cinco años, millones de estudiantes universitarios vieron alterado su camino académico por factores tan diversos como la pandemia, conflictos políticos o incluso fenómenos naturales (UDUAL, 2025). Según datos de la UNESCO-IESALC (2023), más del 85% de las instituciones de educación superior (IES) en la región cerraron temporalmente sus puertas durante

la pandemia, afectando a más de 26 millones de estudiantes. Esta situación no solo interrumpió la continuidad académica, sino que, en muchos casos, desnudó desigualdades históricas: la falta de conectividad, la exclusión de estudiantes rurales y la precariedad institucional se volvieron visibles como nunca antes.

Desde otra perspectiva, se podría pensar que esta crisis fue también un espejo que mostró cuánto dependemos de la cohesión y el sentido de pertenencia para sostener una comunidad educativa. La inestabilidad política en países como Chile, Colombia o Perú, sumada a desastres naturales como el huracán Fiona que afectó una docena de campus caribeños, generó un entorno sumamente complejo. No deja de ser paradójico que, en medio de un mundo híperconectado, tantas y tantos estudiantes hayan reportado sentirse más aislados que nunca. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2023), el 68% de los estudiantes en situación de vulnerabilidad reconocieron haberse sentido desvinculados de su comunidad universitaria, lo que repercutió en un aumento de la deserción, una caída de la participación estudiantil y un debilitamiento profundo de las redes de apoyo psicosocial.

Cabe preguntarse si, frente a un escenario tan desafiante, las universidades lograron reinventarse de forma efectiva. Lo cierto es que algunos estudios han comenzado a documentar esfuerzos innovadores en varios países: mentorías comunitarias, programas de aprendizaje-servicio, acompañamiento emocional y redes de solidaridad entre estudiantes y docentes (Universidad Nacional de Colombia, 2021; Tapia, 2020; UNESCO, 2023). Sin embargo, vale la pena detenerse a considerar que muchas de estas estrategias se han analizado de manera aislada, sin evaluar a fondo su relación con fenómenos más amplios como la resiliencia institucional o la cohesión social. ¿Qué tanto impactan estas medidas en la permanencia estudiantil? ¿Generan realmente un cambio estructural o son respuestas puntuales frente a la emergencia?

Los organismos internacionales no han tardado en responder a esta preocupación. La UNESCO ha delineado una visión renovada de la educación centrada en la justicia social, la equidad y la colaboración, proponiendo un nuevo contrato social para la educación (UNESCO, 2022). Por su parte, el Banco Mundial ha advertido que, de no intervenir con políticas robustas, la desigualdad educativa podría aumentar un 25% en algunos países de la región (Banco Mundial, 2023). La OCDE, en una línea complementaria, ha insistido en la importancia de medir la resiliencia

institucional mediante herramientas concretas que articulen procesos de gobernanza democrática dentro de las universidades (OECD, 2023, UDUAL; 2025).

Resulta interesante suponer que, en medio de esta vorágine de cambios, aún existan pocas investigaciones que conecten la resiliencia institucional con la cohesión social universitaria de forma sistemática. Este vacío es especialmente evidente en estudios regionales comparativos, donde la mayoría de las investigaciones se enfocan en países específicos o en programas aislados. Así, surge la duda sobre si se está aprovechando plenamente la experiencia acumulada durante estos años para construir sistemas educativos más sólidos y humanos.

Por eso, este estudio busca precisamente abordar esa necesidad. El objetivo es ofrecer un análisis de las principales estrategias educativas adoptadas por las IES en países latinoamericanos y caribeños frente a crisis convergentes, midiendo la correlación entre resiliencia institucional y cohesión social a través de indicadores regionales validados. Se busca también identificar aquellas prácticas que puedan ser replicadas, adaptadas y escaladas en distintos contextos nacionales, siempre con una mirada que equilibre lo técnico y lo humano.

En este escenario, se podría cuestionar hasta qué punto la resiliencia es solo una palabra de moda o si realmente puede convertirse en un principio rector de las políticas educativas. Este ejercicio de reflexión, parte de la convicción de que sí lo es, y que la combinación de datos duros con testimonios humanos, políticas públicas con acciones colectivas, da forma a un nuevo horizonte para la educación superior latinoamericana y caribeña. En las secciones que siguen se presentará el marco teórico, la metodología de investigación, los resultados de campo, un análisis crítico de las lecciones aprendidas y recomendaciones de política orientadas a construir universidades más justas, inclusivas y cohesionadas.

2. Resiliencia en educación superior

Cuando se piensa en resiliencia, evoca la imagen del bambú que, aunque se inclina ante los vientos fuertes, se mantiene firme y no se quiebra. En el mundo universitario, esta metáfora adquiere sentido para describir cómo las instituciones educativas enfrentan las crisis. Ungar (2018) plantea un modelo ecosistémico que incita a reflexionar sobre la resiliencia institucional no solo como capacidad de resistencia, sino como un proceso dinámico que implica adaptarse, aprender y fortalecerse frente a las adversidades. ¿Estamos realmente considerando todas las variables cuando

hablamos de “continuar con normalidad” durante una crisis? En efecto, la resiliencia no se limita a la supervivencia sino que va más allá, involucrando la transformación y la innovación constante.

Masten (2018), en su investigación sobre resiliencia en familias y comunidades, insiste en que las instituciones más resilientes son aquellas que mantienen firme su propósito incluso en medio del caos. Por ejemplo, durante la pandemia, muchas universidades no solo migraron a la educación virtual, sino que aprovecharon esta situación para replantear sus métodos pedagógicos y las formas de interacción con sus estudiantes.

¿Qué implicaciones tendría esto en la manera en que concebimos la educación superior en tiempos inciertos? Cyrulnik (2020) aporta a esta discusión desde la dimensión emocional, señalando que es vital crear espacios en las universidades donde los estudiantes se sientan seguros para expresar vulnerabilidades, equivocarse y crecer. ¿Y si el problema no estuviera en que nuestras universidades no son lo suficientemente “fuertes”, sino en que no han aprendido a ser lo suficientemente flexibles para fomentar ese crecimiento?

La resiliencia institucional, en consecuencia, se expresa en dimensiones que circunscriben la continuidad educativa con calidad, la ejecución de sistemas integrales de apoyo a estudiantes como seres humanos completos, y el uso de las crisis como catalizadores para la innovación pedagógica y el fortalecimiento del tejido social universitario (Ungar, 2018; Masten, 2018; Cyrulnik, 2020). ¿Hasta qué punto estos elementos están presentes en las IES latinoamericanas? Esta pregunta estimula a un análisis profundo y contextualizado, que puede aportar claves para fortalecer el sistema de educación superior.

2.1. Cohesión social universitaria

¿Qué relación tiene esta resiliencia con la cohesión social? Se podría considerar que la cohesión social es como una orquesta: no basta que cada músico sea excelente; se requiere coordinación, armonía y un sentido compartido para crear música. De esta manera, la cohesión social universitaria es la capacidad colectiva para trabajar unidos hacia metas comunes, especialmente en tiempos de crisis. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2021) define la cohesión social en América Latina como un fenómeno concreto y medible, que puede ser fortalecido mediante políticas y prácticas deliberadas. En este sentido, surge la duda sobre si las universidades de la región, realmente están diseñadas para cultivar esta cohesión o si operan con estructuras que la limitan.

Jenson (2010) ofrece un marco teórico que ha sido adaptado al contexto universitario latinoamericano por el Banco Interamericano de Desarrollo (2022), identificando cinco dimensiones clave para entender la cohesión social: confianza institucional, participación estudiantil, equidad de acceso, capital social universitario e identidad colectiva. ¿Qué implicaciones tendría esto en la práctica cotidiana? Por ejemplo, los datos indican que sólo el 38% de la comunidad universitaria confía plenamente en sus autoridades, un porcentaje preocupante que afecta la capacidad de la universidad para responder eficazmente en situaciones de crisis.

En otra dimensión, la participación estudiantil varía considerablemente, con rangos entre el 18% y 65% según el país (Banco Interamericano de Desarrollo, 2022). ¿Podría existir una alternativa más equilibrada que permita mayor participación democrática sin comprometer la autonomía institucional? Además, la equidad sigue siendo un desafío, con un índice Gini educativo regional de 0.52 que evidencia brechas sustanciales. La experiencia de la Universidad Nacional de Colombia (2021) con programas de mentorías comunitarias muestra que centrar las políticas en estudiantes vulnerables puede fortalecer el tejido social y beneficiar a toda la comunidad universitaria.

El capital social, interpretado como las redes de apoyo y colaboración, es fundamental para la vida académica y se ve afectado en contextos adversos. Didriksson (2019) encontró que las universidades mexicanas que habían invertido en fortalecer estas redes fueron las más exitosas en adaptarse a la pandemia. El efecto es que, la identidad colectiva, que conecta a los miembros con un sentido de pertenencia y propósito compartido, es un concepto que Santos (2019) y Walsh (2018) analizan desde perspectivas decoloniales, incitando a reflexionar sobre si las universidades realmente construyen identidades auténticas que respondan a las realidades locales o simplemente reproducen modelos importados.

2.2. Interrelación resiliencia-cohesión social

En otro orden de ideas, la pregunta podría ser: ¿Qué pasaría si invirtiéramos la mirada y viéramos la resiliencia y la cohesión social no como aspectos independientes, sino como dos caras de la misma moneda? Esta perspectiva es sugerida por García y López (2024) en su eejercicio sobre mentorías universitarias en Colombia, donde muestran que estas dimensiones se refuerzan mutuamente: mayor cohesión social impulsa una resiliencia más sólida, y a su vez, la resiliencia fortalece la cohesión.

Esta espiral constructiva, se aprecia en prácticas cotidianas como la emergencia de sistemas de apoyo mutuo, que no dependen sólo de decretos institucionales, sino que brotan cuando hay confianza y sentido de pertenencia. Durante la pandemia, se observaron ejemplos espontáneos de grupos de estudio virtual, redes de apoyo emocional y mecanismos de intercambio de recursos tecnológicos, patentizando la capacidad de las comunidades universitarias para autoorganizarse (Red Interuniversitaria Latinoamericana, 2023).

La comunicación efectiva es otro pilar esencial en esta interrelación. La Red Interuniversitaria Latinoamericana (2023) reporta que las universidades más exitosas desarrollaron canales bidireccionales de comunicación, donde la voz de los estudiantes fue escuchada y tomada en cuenta en la toma de decisiones. El liderazgo distribuido también desempeña un papel significativo, multiplicando la capacidad institucional para responder a desafíos. Casos como los de The University of the West Indies y UNICEF (2023) evidencian que distribuir el liderazgo y aprovechar la diversidad de recursos comunitarios potencia la resiliencia digital y organizacional.

La idea es que, la innovación colaborativa surge como un producto natural de comunidades resilientes y cohesionadas. Sin embargo, se plantea la interrogante de si las estructuras tradicionales universitarias están diseñadas para permitir que esta innovación progrese o si, por el contrario, la inhiben. El Índice de Cohesión Social Universitaria de FLACSO (2022) sugiere que las universidades que han equilibrado la flexibilidad necesaria para la creatividad con la estructura institucional requerida son las que han conseguido mayores avances.

3. Metodología

Para llevar a cabo esta indagación se adoptó un diseño mixto explicativo secuencial, que inició con una fase cualitativa exploratoria seguida de una fase cuantitativa confirmatoria. Esta aproximación permitió primero identificar las estrategias educativas más relevantes que las instituciones de educación superior (IES) implementaron durante las crisis, y posteriormente medir de forma sistemática la efectividad de dichas estrategias. La combinación de ambas fases favoreció una comprensión más completa y profunda del fenómeno estudiado.

En cuanto a la selección de la muestra, esta se estructuró mediante un diseño estratificado con el fin de garantizar una representatividad adecuada a nivel regional. Se incluyeron 12 universidades participantes distribuidas en tres grandes bloques geográficos y culturales: el Cono Sur, representado por cuatro instituciones ubicadas en Argentina, Chile, Uruguay y Paraguay; la región

Andina, con cuatro universidades situadas en Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia; y el Caribe, integrado por cuatro universidades de Jamaica, Barbados, Trinidad y Tobago, y República Dominicana *(*UDUALC, 2025). Esta distribución permitió incorporar diversidad geográfica y tipológica, enriqueciendo el análisis con realidades contextuales heterogéneas.

Sumado a eso, se emplearon resultados de encuesta realizada a 1,355 estudiantes seleccionados mediante muestreo estratificado, considerando distintos niveles de vulnerabilidad socioeconómica. Esta estrategia fue diseñada para asegurar la inclusión de voces variadas, especialmente de aquellos estudiantes más afectados por las crisis sociales, económicas y sanitarias de la región. Es importante destacar que estas muestras se obtuvieron en un estudio previo que se comenzó a realizar pero que no llegó a concretarse plenamente *(*UDUALC, 2025*).*

A pesar de eso, los resultados obtenidos se mantuvieron como insumo valioso para esta investigación que se retoma y profundiza en el presente análisis. Esta continuidad permite fundamentar la investigación en aportes previos sobre resiliencia y cohesión social, en línea con los postulados teóricos de Cyrulnik (2020), Masten (2018) y Ungar (2018) respecto a la resiliencia como proceso dinámico y contextual, así como con las contribuciones de Jenson (2010) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2021) sobre cohesión social y capital comunitario.

Para medir las variables principales, se utilizaron dos instrumentos específicos. La Escala de Resiliencia Institucional para América Latina y el Caribe (ERI-ALC) fue una adaptación de la conocida Connor-Davidson Resilience Scale, ajustada para reflejar las características del contexto universitario regional. Esta escala mostró un alto coeficiente de confiabilidad ($\alpha = 0.91$), lo que asegura la consistencia de los resultados en la medición de la percepción estudiantil sobre la capacidad institucional para adaptarse y responder ante adversidades. Por otro lado, se aplicó el Índice de Cohesión Social Universitaria para América Latina y el Caribe (ICSu-ALC), desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo en 2022. Este instrumento multidimensional evalúa cinco componentes clave de la cohesión social universitaria, ofreciendo una medida integral del funcionamiento social dentro de las comunidades académicas.

Para el análisis de los datos, la fase cuantitativa se procesó mediante el software estadístico SPSS versión 28. Se realizaron análisis descriptivos para comprender la distribución de las variables, correlaciones bivariadas para identificar relaciones entre resiliencia y cohesión social, y modelos

de regresión lineal múltiple para determinar cuáles factores predicen significativamente estos fenómenos. En paralelo, el análisis cualitativo se abordó mediante triangulación temática utilizando NVivo 14, con base en entrevistas semi-estructuradas realizadas a autoridades universitarias, docentes y líderes estudiantiles. Esta triangulación permitió contrastar y enriquecer la información cuantitativa con perspectivas profundas y contextuales, facilitando así un entendimiento más holístico del impacto de las estrategias educativas frente a las crisis.

4. Resultados principales: resiliencia y cohesión social en la educación superior de ALC (2019-2024)

Estrategias educativas por subregión: Más allá de la homogenización

Los hallazgos indican que las respuestas institucionales en América Latina y el Caribe no siguieron un patrón homogéneo. Aunque en apariencia parece evidente que cada país reaccionó de manera aislada, en realidad las estrategias adoptadas fueron adaptaciones específicas a condiciones locales, lo cual reafirma la perspectiva de Ungar (2018) sobre la resiliencia como un fenómeno contextual. Esta diversidad no representa una debilidad, sino una manifestación de inteligencia adaptativa frente a desafíos complejos.

Cono Sur: Redes interuniversitarias como columna vertebral

En países como Argentina, Chile y Uruguay, las redes de colaboración interuniversitaria jugaron un papel crucial. Estas alianzas permitieron no solo compartir recursos tecnológicos y académicos, sino también articular programas conjuntos de bienestar estudiantil. La Red Interuniversitaria Latinoamericana (2023) reporta que esta colaboración contribuyó a una reducción de la deserción del 14.2% ($p = 0.003$) y a un aumento del sentido de pertenencia en un 35%. Según Masten (2018), la resiliencia se fortalece cuando las instituciones actúan como sistemas interdependientes, y este caso lo ilustra claramente.

Región Andina: Mentorías psicosociales y confianza institucional

Si bien se tiende a pensar que las estrategias más efectivas son aquellas que garantizan continuidad académica, también es posible argumentar que el apoyo emocional desempeña un rol aún más decisivo. En países como Colombia, Perú y Ecuador, los programas de mentorías psicosociales no solo redujeron la deserción (hasta en un 28%), sino que mostraron una alta correlación con la

confianza institucional (r = 0.82). Este hallazgo coincide con lo planteado por Cyrulnik (2020), quien subraya la importancia de no sentirse solo ante la adversidad como base de la resiliencia.

Caribe: ONG-IES, una alianza comunitaria y decolonial

Más allá de lo que se observa a simple vista, hay que considerar que algunas de las respuestas más efectivas no provinieron exclusivamente de las IES, sino de su articulación con la sociedad civil. La University of the West Indies, en alianza con organizaciones locales, alcanzó una tasa de retención del 94%. Esta experiencia ejemplifica lo que Walsh (2018) denomina "resiliencia decolonial", es decir, aquella que parte de las fortalezas comunitarias existentes y no de modelos impuestos. Tal como advierte Didriksson (2019), la transferencia de estas experiencias a otros contextos requiere considerar factores como el capital social y las desigualdades estructurales preexistentes.

4.1. Correlación resiliencia-cohesión social: Una relación bidireccional

El estudio confirmó una correlación positiva y significativa entre resiliencia institucional y cohesión social universitaria ($r = 0.78$, $p < 0.01$). No obstante, lo anterior no significa necesariamente que todas las estrategias tengan el mismo impacto. Por ejemplo, las mentorías psicosociales mostraron una correlación más fuerte ($r = 0.82$), reflejando lo que Jenson (2010) conceptualiza como "cohesión relacional". En cambio, las redes interuniversitarias, si bien útiles para garantizar continuidad operativa, tuvieron un impacto más modesto en cohesión ($r = 0.45$).

En este punto conviene distinguir entre acciones que generan infraestructura institucional y aquellas que construyen comunidad. Como advierte la CEPAL (2024), muchas de las políticas en la región fallan no por su diseño, sino por su limitada implementación local, lo que sugiere que la calidad del vínculo social depende tanto del qué como del cómo.

4.2. Factores predictivos de éxito: ¿Por qué las redes interuniversitarias superan a las becas?

El análisis de regresión reveló que las redes interuniversitarias explican el 35% de la varianza en los niveles de resiliencia institucional ($\beta = 0.67$, $p < 0.01$), mientras que las becas económicas solo explican un 21% ($\beta = 0.21$). Aunque en primera instancia este resultado puede parecer contraintuitivo, más allá de la lógica tradicional que asocia el apoyo económico directo con la retención, se evidencia que el capital social compartido es un factor más robusto de sostenibilidad institucional en contextos de crisis crónica (PNUD, 2021). Esto replantea el diseño de políticas

públicas, ya que las soluciones colectivas pueden ser más efectivas que las intervenciones individuales.

5. Paradoja digital regional: Cuando la innovación amplía brechas

La digitalización de la educación fue adoptada por el 80% de las IES, pero su implementación no fue equitativa. Si bien se celebró como una solución inclusiva, en la práctica amplificó brechas existentes. El 42% de los estudiantes rurales abandonaron actividades colaborativas por falta de conectividad, lo cual muestra que la innovación no garantiza inclusión. En México, por ejemplo, la Secretaría de Educación Pública (2022) documentó que solo el 58% de estudiantes indígenas accedió a plataformas virtuales.

En contraste, University of the West Indies (UWI) y UNICEF (2023) desarrollaron estrategias adaptadas a la realidad local, como la radio educativa y el uso de WhatsApp, mostrando que la resiliencia digital implica diversificación de medios. Según Santos (2019), las estructuras educativas deben ser reformuladas desde una perspectiva territorial para no reproducir exclusiones históricas. La OCDE (2023) refuerza esta idea al insistir en la necesidad de indicadores que midan no solo el acceso tecnológico, sino la calidad y la participación efectiva.

Los resultados permiten testificar que la cohesión social no es simplemente un "complemento" de la resiliencia, sino su cimiento estructural sólido (BID, 2022). Las estrategias más exitosas no fueron necesariamente las más sofisticadas, sino aquellas que lograron articular respuestas contextualizadas, inclusivas y emocionalmente significativas. La estandarización de soluciones, lejos de ser una garantía de eficiencia, tiende a fracasar en los entornos donde más se necesita flexibilidad, como las zonas rurales o con poblaciones marginadas.

Si bien los avances en virtualización fueron notables, la llamada "paradoja digital" evidencia que la innovación tecnológica, sin una mirada territorial y de justicia social, puede reproducir las mismas brechas que busca superar. Tal como lo propone el Plan Nacional de Educación Superior del Ecuador (Ministerio de Educación, 2023), las estrategias deben priorizar las zonas históricamente excluidas si se desea lograr una verdadera equidad. Aquí lainterrogante podría ser: ¿Cómo cambiaría la situación si las universidades comenzaran a medir su éxito no solo por tasas de graduación o empleabilidad, sino también por los niveles de equidad y cohesión alcanzados durante las crisis? Este enfoque podría redefinir los parámetros de calidad en la educación superior

y orientar la reconstrucción del tejido universitario hacia horizontes más inclusivos, humanos y sostenibles.

5.1. Modelos de gestión: Contrastes y convergencias

El análisis identificó tres modelos predominantes de gestión institucional —centralizado, descentralizado e híbrido—, cada uno con implicaciones específicas sobre la resiliencia organizacional, la cohesión social universitaria y la capacidad de respuesta frente a contextos de crisis.

En la Región Andina, el modelo centralizado se caracteriza por decisiones jerárquicas y políticas homogéneas dictadas desde las rectorías. Esta estructura, al igual que los sistemas de salud verticalizados, permite respuestas ágiles ante emergencias, como fue la distribución masiva de tablets en Perú durante la pandemia (CEPAL, 2024). Sin embargo, esta capacidad de acción rápida suele ir acompañada de baja adaptabilidad a contextos locales. Tal como advierte Didriksson (2019), esta centralización puede generar fatiga institucional al excluir a las comunidades académicas de los procesos de decisión y reducir los márgenes de autonomía.

En contraste, el modelo descentralizado, ampliamente extendido en el Cono Sur, otorga autonomía operativa a facultades y departamentos. Este diseño favorece la contextualización de las estrategias, permitiendo respuestas más sensibles a las realidades locales. Por ejemplo, en la Universidad de Buenos Aires se promovieron redes de tutoría entre pares con impactos significativos en inclusión educativa (FLACSO, 2022). No obstante, este modelo también enfrenta riesgos: la fragmentación de esfuerzos puede debilitar la coherencia institucional. Más allá de lo que se observa a simple vista, el éxito ha radicado en la capacidad de articular una coordinación interdepartamental eficiente que alinee las iniciativas descentralizadas con una visión institucional común.

Lo interesante es que, en ambos modelos —centralizado y descentralizado—, se observó un patrón compartido: la participación estudiantil como motor de cohesión. Así como en la Universidad Nacional de Colombia (2021) se integró a los estudiantes en comités de crisis, en Uruguay y República Dominicana se institucionalizaron redes de acompañamiento académico horizontal (BID, 2022), lo que evidencia una convergencia en el reconocimiento del protagonismo estudiantil.

El modelo híbrido, representado por diversas instituciones del Caribe, combina lineamientos centrales con una fuerte colaboración externa, particularmente con ONG y agencias internacionales. Su mayor innovación fue la implementación de estrategias multimodales de

enseñanza —radio, plataformas digitales, módulos impresos— diseñadas para responder a realidades geográficas dispersas y marcadas desigualdades de acceso (Walsh, 2018). Esta combinación de enfoques formales y comunitarios guarda relación con modelos de gestión flexible, donde la incorporación de actores externos permite compensar debilidades estructurales internas.

Desde otro punto de vista, este modelo desafía la dicotomía clásica entre centralización y descentralización, al mostrar que la resiliencia institucional no reside únicamente en la arquitectura formal de la gobernanza, sino en su capacidad de establecer redes colaborativas y multisectoriales. De manera similar en las tres subregiones, se identificó un patrón común: la participación activa del estudiantado, la capacidad de innovación contextualizada, y la articulación de políticas de bienestar fueron elementos constantes que, independientemente del modelo de gestión, permitieron avanzar hacia entornos más resilientes y cohesionados.

5.2. Lecciones regionales y preguntas pendientes

Los hallazgos permiten extraer varias lecciones compartidas en el contexto de América Latina y el Caribe entre 2019 y 2024. En primer lugar, existe una relación directa entre mayor inversión y mejores resultados, pero no basta con aumentar el presupuesto: se requiere evaluar cómo y en qué se invierte. El caso de la región andina lo ilustra con claridad, mostrando cómo intervenciones focalizadas como las mentorías personalizadas pueden optimizar recursos escasos (García & López, 2024). De manera similar, en todas las subregiones se identificaron esfuerzos por garantizar el bienestar integral de los estudiantes, entendiendo que la permanencia depende tanto de factores económicos como emocionales y sociales. Esto conduce a una primera pregunta clave: ¿estamos midiendo la calidad del gasto o solo su volumen?

En segundo lugar, se observa una convergencia regional en torno a la gestión adaptativa. Así como en salud pública los sistemas descentralizados han mostrado mejor capacidad de respuesta ante crisis prolongadas (CEPAL, 2024), en educación superior también se evidencia que la flexibilidad, la autonomía local y la participación estudiantil potencian la resiliencia institucional. ¿Podría este aprendizaje aplicarse a la reforma de los marcos de gobernanza universitaria en la región?

Otra idea es que, persiste una paradoja estructural: aunque la digitalización ha avanzado, sus beneficios se distribuyen de forma desigual. Tal como señala Santos (2019), la tecnología amplía oportunidades solo para quienes tienen garantizado el acceso. Sin embargo, del mismo modo en todas las subregiones, las universidades respondieron a esta brecha con creatividad: desde el uso

de WhatsApp como aula virtual hasta convenios con empresas de telecomunicaciones para subsidiar la conectividad.

La visón es que las políticas en América Latina y el Caribe han demostrado que es posible avanzar hacia sistemas educativos más justos, resilientes y participativos, incluso en contextos de restricciones severas. Las similitudes en las respuestas institucionales sugieren que, más allá de las diferencias políticas, presupuestarias o estructurales, existe un aprendizaje colectivo en construcción. Como propone Santos (2019), el Sur global no solo reacciona, también innova, propone y construye alternativas propias. La pregunta que queda abierta es si seremos capaces de sistematizar estas experiencias en un marco de cooperación regional que potencie la equidad y la calidad educativa para todos.

6. Mejores prácticas identificadas en educación superior de América Latina y el Caribe

Resulta provocador imaginar que la solución para fortalecer la cohesión social universitaria en América Latina y el Caribe podría encontrarse más allá del aula tradicional. Tapia (2020) demostró que el aprendizaje-servicio solidario —una metodología que vincula el currículo académico con las necesidades comunitarias— contribuyó a incrementar la cohesión social universitaria en casi un 20 % en las instituciones que lo implementaron, superando ampliamente a métodos más convencionales. Bajo este enfoque, cuando estudiantes de medicina en Bogotá aplican sus conocimientos en barrios vulnerables, no solo mejoran sus competencias técnicas, sino que desarrollan empatía y un sentido profundo de pertenencia institucional, contribuyendo así a una resiliencia colectiva, tal como lo explica Ungar (2018) en su marco teórico sobre resiliencia sistémica.

No deja de ser contrdictorio que esta estrategia sea casi tres veces más efectiva que los incentivos económicos aislados, según el Banco Interamericano de Desarrollo (2022), lo que plantea una inquietud sobre si se está restando importancia al poder pedagógico del vínculo universidad-sociedad. La videncia de la Universidad Nacional Autónoma de México apoya esta idea, ya que sus programas de alfabetización comunitaria lograron reducir la deserción estudiantil en un 22 %, evidenciando que el compromiso social puede fortalecer la resiliencia institucional (Didriksson, 2019).

En relación a la mentoría, despierta curiosidad que los programas más exitosos fueron aquellos que trascendieron el acompañamiento académico para incluir aspectos socioemocionales. Fernández

(2023) apunta que en la Universidad de Chile se implementó un modelo trifásico que incluyó formación especializada para mentores en competencias socioemocionales, seguimiento sistémico del bienestar psicológico y la integración curricular de la mentoría como créditos académicos, resultando en un modelo integral que promueve la retención. Esta perspectiva es respaldada por Cyrulnik (2020), quien hace hicapié en la importancia del apoyo emocional en el desarrollo humano.

De manera similar, la Universidad Nacional de Colombia reportó una retención del 89 % en poblaciones vulnerables gracias a sus mentorías comunitarias que abordaron factores como el síndrome del impostor en estudiantes de primera generación (Universidad Nacional de Colombia, 2021). La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2023) pone de relieve que los indicadores tradicionales suelen omitir estas dimensiones intangibles pero cruciales del desarrollo estudiantil, lo cual invita a reflexionar sobre la forma en que se mide el éxito académico.

Respecto a las redes de apoyo, las universidades más resilientes funcionan como ecosistemas vivos más que como estructuras rígidas y jerárquicas. Red Interuniversitaria Latinoamericana (2023) señala tres patrones comunes: la coordinación interinstitucional, ejemplificada en consorcios argentinos que compartieron plataformas digitales durante la pandemia; la participación familiar, como las "escuelas para padres" implementadas en Ecuador que lograron reducir la deserción en estudiantes indígenas en un 30 % (Ministerio de Educación de Ecuador, 2023); y los sistemas de alerta temprana que combinan datos académicos con indicadores de bienestar (FLACSO, 2022). La experiencia caribeña aporta una perspectiva de flexibilidad, donde las redes incorporaron líderes comunitarios y medios locales como radio y WhatsApp para llegar a estudiantes desconectados, validando un modelo de gestión comunitaria adaptativo (The University of the West Indies & UNICEF, 2023).

Resulta pertinente cuestionar si estas prácticas constituyen un cambio de paradigma en la educación superior latinoamericana y caribeña. Santos (2019) plantea que la verdadera innovación reside en reinventar la universidad como un espacio de reciprocidad, donde el aprendizaje transforma realidades concretas, la mentoría cura tanto como instruye, y las redes institucionales imitan la resiliencia de los ecosistemas naturales, siguiendo el marco conceptual de Ungar (2018). Desde otra perspectiva, Walsh (2018) propone que estas "mejores prácticas" podrían ser un redescubrimiento consciente de saberes comunitarios ancestrales, lo que sugiere que la academia

latinoamericana finalmente está aprendiendo a escuchar otras voces y a valorar la diversidad epistemológica.

7. Desafíos y limitaciones: Obstáculos estructurales para la resiliencia educativa

La brecha digital en América Latina y el Caribe (ALC) representa uno de los desafíos estructurales más críticos para la educación superior, particularmente evidenciado durante la pandemia. El Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior (IESALC, 2023) reportó que un 42% de los estudiantes rurales abandonaron las actividades académicas por falta de acceso a conectividad. Este fenómeno pone en evidencia una paradoja en la virtualización educativa: aunque el 80% de las universidades adoptaron modalidades remotas, las políticas públicas y académicas no tomaron en cuenta que el acceso a internet en zonas rurales es 3.5 veces menor que en áreas urbanas (CEPAL, 2024), y que apenas un 58% de los estudiantes indígenas pudo acceder de forma estable a plataformas digitales (Secretaría de Educación Pública de México, 2022).

En este sentido, Santos (2019) advierte que la tecnología, sin contextualización, puede reproducir desigualdades preexistentes. Ejemplos como el de la Universidad de la Guajira en Colombia, donde García y López (2024) evidencian que soluciones híbridas —como el uso de radio educativa y guías impresas— lograron mayor efectividad que la mera imposición de plataformas digitales estándar, ilustran la necesidad de enfoques flexibles y adaptados.

En cuanto a la sostenibilidad financiera, se observa una tensión entre innovación y realidad presupuestaria que amenaza la continuidad de las estrategias más exitosas. Fernández (2023) documenta que los programas de mentoría integral en Chile requieren una inversión anual aproximada de 1,200 dólares por estudiante, un monto difícil de sostener dado que el 68% de las universidades públicas en la región dependen de fondos estatales inestables (Banco Interamericano de Desarrollo, 2022). Por otro lado, las redes interuniversitarias que surgieron en el Cono Sur, aunque lograron reducir costos al compartir recursos, demandan una coordinación política permanente para su mantenimiento, como lo explica la Red Interuniversitaria Latinoamericana (2023).

Frente a esta problemática, el Plan Nacional de Educación Superior de Ecuador (2023) propone un modelo interesante que prioriza la asignación del 15% del presupuesto institucional a bienestar estudiantil, especialmente dirigido a poblaciones vulnerables. Sin embargo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2023) advierte que sin mecanismos claros de

evaluación de impacto, incluso recursos bien intencionados pueden malgastarse, cuestionando la eficacia real de la distribución presupuestaria.

La resistencia al cambio dentro de las instituciones universitarias representa otro obstáculo notable para la transformación educativa. UNESCO-IESALC (2023) señala que el 45% de las Instituciones de Educación Superior (IES) en ALC mantienen modelos pedagógicos centrados en la cátedra magistral, pese a la evidencia acumulada sobre los beneficios de métodos activos, como el aprendizaje-servicio solidario, que Tapia (2020) demuestra que incrementa la cohesión social universitaria. Asimismo, las culturas académicas jerárquicas dificultan la adopción de modelos de mentoría horizontales entre estudiantes, aunque la Universidad Nacional de Colombia (2021) ha mostrado cómo estas prácticas aumentan la retención en poblaciones vulnerables.

Walsh (2018) analiza que esta resistencia no es mera obstinación, sino una expresión legítima de ansiedad frente a la disrupción de paradigmas consolidados. Para contrarrestar esta barrera, FLACSO (2022) reporta que la Universidad de Buenos Aires implementó "laboratorios de innovación docente" donde el profesorado puede experimentar nuevas metodologías en espacios seguros, facilitando así una transición gradual hacia la innovación.

Como reflexión final, resulta provocador considerar que estos desafíos, comunes a la región, pueden transformarse en oportunidades para la colaboración y la construcción conjunta de resiliencia. Ungar (2018) plantea que la resiliencia sistémica emerge precisamente de reconocer las interdependencias y fomentar redes solidarias. En este sentido, si la brecha digital afecta a todos, ¿por qué no establecer consorcios regionales para el desarrollo conjunto de infraestructura tecnológica? Y si los recursos son limitados, ¿qué impide la creación de fondos rotatorios o mecanismos compartidos entre países? Esta mirada invita a repensar la educación superior en ALC no solo como un conjunto de instituciones aisladas, sino como un ecosistema interconectado que puede superar obstáculos estructurales mediante cooperación estratégica y visión compartida.

7.1.Limitaciones metodológicas del estudio

Es fundamental reconocer que la muestra del estudio analizado presenta una sobrerrepresentación de universidades urbanas, que constituyen aproximadamente el 85% del total, lo que implica una subrepresentación significativa de la realidad de la educación superior rural en América Latina y el Caribe. Esta limitación afecta la generalización de los hallazgos hacia contextos rurales y tecnológicos, donde las condiciones, desafíos y estrategias pueden ser considerablemente

diferentes. Por ello, varios autores coinciden en la necesidad de que futuras investigaciones amplíen la representación de instituciones rurales, técnicas y tecnológicas para captar con mayor precisión las particularidades y necesidades específicas de estos entornos (UNESCO-IESALC, 2023; CEPAL, 2024).

Este vacío metodológico también limita la comprensión integral sobre la eficacia de las estrategias de resiliencia y cohesión social en todos los contextos educativos de la región, lo que es crucial para diseñar políticas inclusivas y contextualizadas. De esta manera, fortalecer la diversidad de la muestra se muestra como un paso necesario para avanzar hacia diagnósticos más completos y efectivos en el ámbito de la educación superior latinoamericana y caribeña.

8. Recomendaciones

Antes las problemáticas planteadas se pueden realizar múltiples recomendaciones. Entre ellas se sugiere la creación de un Fondo Regional de Resiliencia que garantice un financiamiento estable y suficiente para las instituciones de educación superior (IES), destinando al menos un 15% de su presupuesto a programas orientados al bienestar estudiantil y al fortalecimiento de la cohesión social universitaria. Este fondo facilitaría la continuidad y sostenibilidad de las estrategias más efectivas identificadas en la región.

Es recomendable avanzar hacia la armonización de indicadores mediante la adopción del Índice de Cohesión Social Universitaria para América Latina y el Caribe (ICSu-ALC) como estándar regional. Esta medida permitiría a los sistemas nacionales de calidad educativa realizar mediciones comparables de la cohesión social universitaria, promoviendo el intercambio de mejores prácticas fundamentadas en evidencia.

Conviene explorar el desarrollo de políticas específicas de inclusión digital, orientadas a reducir la brecha tecnológica que afecta principalmente a estudiantes rurales y de bajos recursos. Estas políticas deberían contemplar subsidios para conectividad y equipamiento, garantizando así una participación educativa más equitativa.

Desde el ámbito institucional, resulta pertinente implementar modelos híbridos de enseñanza que combinen espacios presenciales y virtuales. Esta estrategia optimiza las ventajas tecnológicas, a la vez que preserva los encuentros presenciales que fortalecen la cohesión social y el sentido de comunidad entre estudiantes y docentes.

Igualmente, se recomienda integrar en el currículo el desarrollo de competencias socioemocionales, tales como resiliencia, empatía, comunicación efectiva y liderazgo colaborativo. Estas habilidades transversales son fundamentales para formar estudiantes capaces de enfrentar los retos actuales y contribuir activamente a comunidades universitarias más resilientes.

Es preciso fortalecer los mecanismos de participación estudiantil en la toma de decisiones institucionales, reconociendo a los estudiantes como actores clave en la construcción de entornos académicos inclusivos y solidarios.

De manera adicional, se sugiere promover la cooperación regional mediante la creación de una red de universidades resilientes, destinada a compartir experiencias, recursos y metodologías para el fortalecimiento institucional. La implementación de un programa de movilidad solidaria que facilite intercambios estudiantiles y académicos puede potenciar los vínculos y el aprendizaje mutuo entre instituciones de la región.

Desde otro punto de vista, se propone la creación de un observatorio regional para monitorear y evaluar de forma continua los indicadores de resiliencia y cohesión social en la educación superior latinoamericana y caribeña. Este mecanismo permitiría ajustar políticas y prácticas conforme a resultados actualizados y a contextos en constante cambio.

9. Discusión

De todo el examen anterior se puede plantear que, la investigación confirma que la construcción de resiliencia institucional y cohesión social en la educación superior requiere enfoques sistémicos que trasciendan las estrategias individuales y aisladas. Las universidades que adoptaron aproximaciones colaborativas, tanto a nivel interno como externo, lograron mejores resultados en términos de retención estudiantil y fortalecimiento del tejido social universitario. Estos hallazgos coinciden con las perspectivas de Ungar (2018), quien enfatiza la importancia de procesos sistémicos para el desarrollo de la resiliencia en contextos adversos, y con el enfoque de Jenson (2010) sobre la relevancia de la cohesión social como factor clave para el bienestar comunitario.

9.1 Contribuciones teóricas

El estudio aporta evidencia empírica que reafirma la interrelación estrecha y recíproca entre resiliencia y cohesión social en contextos educativos, validando que ambas dimensiones se potencian mutuamente. Además, identifica factores contextuales específicos de América Latina y

el Caribe que deben ser considerados para el diseño adecuado de políticas y programas, en consonancia con los diagnósticos regionales del Banco Interamericano de Desarrollo (2022) y la CEPAL (2024). De este modo, se contribuye a la literatura teórica existente (Masten, 2018; Cyrulnik, 2020) al incorporar la complejidad propia de la región y las dinámicas socioculturales que influyen en la resiliencia universitaria.

9.2 Implicaciones prácticas

Los resultados sugieren que las inversiones dirigidas al bienestar estudiantil y a la cohesión social son no solo éticamente justificables, sino estratégicamente efectivas para el fortalecimiento institucional. Las universidades que priorizaron estas dimensiones evidenciaron una mayor capacidad de adaptación y mejor desempeño ante situaciones de crisis, tal como lo documentan estudios recientes sobre resiliencia académica post-pandemia (Red Interuniversitaria Latinoamericana, 2023) y prácticas innovadoras en México (Didriksson, 2019). Esto reafirma la necesidad de implementar políticas inclusivas y modelos educativos híbridos que integren competencias socioemocionales para responder a desafíos complejos.

9.3 Perspectivas futuras

La región latinoamericana y caribeña enfrenta desafíos continuos y emergentes, como el cambio climático, la transformación digital, las variaciones demográficas y las tensiones sociopolíticas, que demandan un fortalecimiento sostenido de la resiliencia institucional y la cohesión social universitaria. En este sentido, las universidades deben transformarse en instituciones más adaptables, inclusivas y socialmente cohesionadas, tal como plantean Walsh (2018) en su enfoque intercultural crítico y Santos (2019) desde perspectivas decoloniales. Futuras investigaciones y políticas deberían considerar estos marcos teóricos para diseñar intervenciones que respondan a las complejidades actuales, incorporando además los avances en medición y monitoreo propuestos por la OECD (2023) y FLACSO (2022).

10. Consideraciones generales

El análisis de resiliencia y cohesión social en la educación superior de América Latina y el Caribe (ALC) entre 2019 y 2024 pone en evidencia que las crisis convergentes —pandemia, desigualdades estructurales y brecha digital— actuaron como catalizadores para transformaciones profundas. Las universidades que adoptaron enfoques sistémicos, combinando resiliencia institucional con

cohesión comunitaria, lograron los mejores resultados en retención estudiantil y adaptación, validando el marco teórico de Ungar (2018) sobre resiliencia como proceso dinámico y contextual.

Sin embargo, persisten desafíos críticos: la brecha digital excluyó al 42% de estudiantes rurales (UNESCO-IESALC, 2023), y la sostenibilidad financiera de programas exitosos —como mentorías integrales— sigue amenazada por la dependencia de fondos estatales volátiles (BID, 2022). Las estrategias más efectivas fueron aquellas que integraron lo académico con lo socioemocional y comunitario. Por ejemplo, el aprendizaje-servicio aumentó la cohesión social en un 19.8% (Tapia, 2020), mientras que las redes interuniversitarias demostraron ser 2.7 veces más eficaces que las becas aisladas (Red Interuniversitaria, 2023).

No obstante, la resistencia al cambio en estructuras jerárquicas y la falta de políticas inclusivas —como las implementadas en Ecuador (Ministerio de Educación, 2023)— limitan el escalamiento de estas iniciativas. La interrelación entre resiliencia y cohesión social se confirmó como bidireccional ($r = 0.78$, $p < 0.01$), destacando que la confianza institucional y la participación estudiantil son pilares fundamentales para superar crisis (FLACSO, 2022). Sin embargo, la paradoja digital expuso que la innovación tecnológica, sin un enfoque territorial, reproduce exclusiones (Santos, 2019).

Para el futuro, se requiere el diseño y ejecución de políticas regionales coordinadas, tales como un Fondo de Resiliencia que garantice financiamiento estable (OCDE, 2023). Asimismo, es necesario impulsar modelos híbridos que combinen tecnología con pedagogías comunitarias (UWI & UNICEF, 2023), así como sistemas de evaluación integrales que midan no solo resultados académicos, sino también equidad y bienestar (CEPAL, 2024).

La realidad indica que, América Latina y el Caribe demostraron que la resiliencia se construye colectivamente, pero su consolidación exige superar barreras estructurales mediante la cooperación regional y la adopción de enfoques decoloniales (Walsh, 2018). El camino hacia universidades más justas y adaptables está trazado; ahora es crucial institucionalizar estas lecciones para garantizar su sostenibilidad y alcance.

11. Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Políticas para reducir la deserción universitaria en América Latina y el Caribe* (Documento para Discusión N.º IDB-DP-00876). https://doi.org/10.18235/0004081

Banco Mundial. (2023). *Informe sobre desigualdad educativa en América Latina*. Banco Mundial. https://www.worldbank.org/es/topic/education/publication/education-inequality-latin-america

CEPAL. (2024). *Panorama Social de América Latina 2023* (LC/PUB.2024/8-P). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. https://repositorio.cepal.org/handle/11362/49292

Cyrulnik, B. (2020). *Morirse de vergüenza: El miedo a la mirada del otro*. Gedisa.

Didriksson, A. (2019). *Innovación educativa y resiliencia institucional en universidades mexicanas*. UNAM.

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. (2022). *Índice de Cohesión Social Universitaria para América Latina y el Caribe* (Documento de Trabajo N.º 147). https://flacso.edu.ec/publicaciones

Fernández, A. (2023). Cohesión social y educación superior en contextos de crisis: Un análisis comparado Chile–Perú. *Calidad en la Educación, 58*, 112–135.

FLACSO. (2022). *Índice de Cohesión Social Universitaria para ALC* (Documento de Trabajo N.º 147). https://flacso.edu.ec/publicaciones

García, M., & López, R. (2024). Impacto de las mentorías en la retención universitaria: Evidencia desde Colombia. *Revista Colombiana de Educación, 45*(1), 45–67. https://doi.org/10.17227/rce.num45-12876

Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2023). *La educación superior en tiempos de COVID-19: Respuestas institucionales frente a la pandemia*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378172_spa

Jenson, J. (2010). *Defining and measuring social cohesion*. Commonwealth Secretariat.

Masten, A. S. (2018). Resilience theory and research on children and families: Past, present, and promise. *Journal of Family Theory & Review, 10*(1), 12–31. https://doi.org/10.1111/jftr.12239

Ministerio de Educación de Ecuador. (2023). *Plan Nacional de Educación Superior 2021–2025*. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/03/Plan-Nacional-Educacion-Superior.pdf

OECD. (2023). *Measuring resilience in education systems*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/19939019

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). (2023). *Measuring resilience in education systems*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/19939019

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021). *Nueva generación de políticas de cohesión social en América Latina*. https://www.latinamerica.undp.org/es/publications/cohesion-social

Programa de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) - Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC). (2023). *La educación superior en tiempos de COVID-19: Respuestas institucionales frente a la pandemia*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378172_spa

Programa de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2022). *Un nuevo contrato social para la educación*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381726_spa

Red Interuniversitaria Latinoamericana. (2023). *Resiliencia académica post-pandemia: Lecciones de 40 universidades*. https://www.reduniv.edu.ar/publicaciones

Santos, B. de S. (2019). *Educación para otro mundo posible*. CLACSO.

Secretaría de Educación Pública de México. (2022). *Estrategia nacional para la reducción del abandono escolar*. https://www.gob.mx/sep/documentos/abandono-escolar

Tapia, M. N. (2020). *Aprendizaje-servicio solidario en la educación superior latinoamericana*. CLAYSS. https://www.clayss.org.ar/publicaciones

The University of the West Indies & UNICEF. (2023). *Digital resilience in Caribbean universities*. https://www.unicef.org/easterncaribbean/reports/digital-resilience-caribbean-universities

(UDUAL, 2025). Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL). *UDUALC*. https://udualc.org/

UNESCO. (2022). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379707

UNESCO-IESALC. (2023 a). *Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe*. https://www.iesalc.unesco.org/2023/07/17/informe-educacion-superior-2023

UNESCO-IESALC. (2023 b). *La educación superior en tiempos de COVID-19: Respuestas institucionales frente a la pandemia*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378172_spa

Ungar, M. (2018). Systemic resilience: Principles and processes for a science of change in contexts of adversity. *Ecology and Society*, *23*(4), Artículo 34.

UNICEF. (2023). *Digital resilience in Caribbean universities*. https://www.unicef.org/easterncaribbean/reports/digital-resilience-caribbean-universities

Universidad Nacional de Colombia. (2021). *Mentorías comunitarias y retención estudiantil en poblaciones vulnerables*. https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/81435

Walsh, C. (2018). Interculturalidad crítica y educación superior decolonial. *Revista Andina de Estudios Políticos*, 8(1), 11–24.