



UNIVERSIDAD DEL SALVADOR
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO
PROGRAMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CRITERIOS PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL PROGRAMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (PAD)

En la actualidad se han elaborado, internacionalmente, distintos modelos que agrupan los criterios de calidad, y es recomendable tenerlos en cuenta dentro de una institución para delimitar de alguna manera un tema tan complejo. Los más conocidos son el EFQM y Modelo Alfa, del ámbito europeo; el Malcolm Baldrige, del ámbito norteamericano, y el Modelo Iberoamericano, del que se desprende el elaborado por el "Centro Virtual para el Desarrollo de Estándares de Calidad en América Latina y el Caribe", con sede en la Universidad Técnica Particular de Loja (Ecuador), creado para este y otros fines a instancias del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Consorcio Red de Educación a Distancia (CREAD) y la Asociación Iberoamericana de Educación Superior a Distancia (AIESAD). Este último, por razones de pertenencia a la región y de mayor identificación, es el que ha elegido el Programa de Educación a Distancia de la Universidad del Salvador. Es de hacer notar que hemos tomado los criterios del modelo, pero nuestros subcriterios, objetivos y estándares de calidad han sido adaptados de acuerdo con la endoidentidad e idiosincrasia de la Universidad del Salvador, sus principios fundacionales y su tradición educativa personalista.

El modelo está compuesto por distintos elementos que forman parte de una estructura jerárquica, a saber: **criterios** y **subcriterios**, **objetivos**, **estándares** e **indicadores de calidad**. Para una mejor comprensión, consideramos necesario definir cada uno de los términos utilizados:

- **Criterio:** es el aspecto general sobre el cual se determina el buen funcionamiento de una organización.
- **Objetivo:** está relacionado con la mejora de la calidad, el servicio a los destinatarios, la reducción de costos, el incremento de la flexibilidad del sistema, el cumplimiento de los plazos establecidos, etc.
- **Estándar:** es el grado definido como necesario e indispensable para que un objetivo se considere realizable.
- **Indicador de calidad:** es el elemento distintivo que permite identificar de forma objetiva el cumplimiento de los estándares. En realidad no son una

parte integrante de un modelo, sino que surgen con la autoevaluación o evaluación externa de cada programa.

MODELO PAD-USAL:

a) Definición de calidad: La Organización Internacional de Normalización (ISO) define calidad como el "...conjunto de propiedades o características de una entidad que le confieren su aptitud para satisfacer necesidades expresadas o implícitas" (*Guía para la interpretación de la norma ISO 9001:2000 en la educación*). Aunque esta guía de interpretación de las normas ISO 9000 para la educación reconoce que los proyectos de las Normas Internacionales anteriores (1987 y 1994) se limitaban a los productos de la industria manufacturera convencional, y que con esta tercera edición pretenden dar los lineamientos de cómo comprender e implementar estas normas en el ámbito de la educación, lo cierto es que la medición que proponen se limita a los servicios que se dan en cuanto a edificio, comodidades, tecnología, etc., pero no se mide la calidad de la educación propiamente dicha, la calidad de la "clase" (contenidos, docentes), sea presencial o a distancia, por lo que el Programa de Educación a Distancia de la Universidad del Salvador considera que esta definición debe ampliarse.

"Es bastante difícil referirse a la calidad de los programas y la Educación a Distancia que se brindan porque aún están en prueba, expansión, etc., lo que remite a una reflexión más profunda: la necesidad de discernir qué es en realidad la calidad, cuáles son sus rasgos. Para nosotros, es un atributo añadido, no integrado a un programa de Educación a distancia: cuando está, se nota, cuando no está, también" (Fainholc, Beatriz. *La calidad en la Educación a Distancia continúa siendo un tema muy complejo*, Buenos Aires, Educar, 2004).

Como se puede apreciar, el concepto de calidad es complejo y presenta manifestaciones diferentes que pueden ser entendidas como complementarias. Según Ramón Pérez Juste ("La calidad de la educación universitaria. Peculiaridades del modelo a distancia", en *Ried*, Madrid, UNED, Vol. 1, N° 1, 1998), las más importantes son:

- La excelencia en las notas o características del objeto o servicio.
- El logro efectivo del objeto o servicio.
- La percepción del objeto o servicio como algo más o menos satisfactorio.
- El logro de la excelencia, por medio de procesos eficientes que conducen a resultados eficaces.
- Un concepto profundo de calidad, entendida como algo global y unificador a lo que debe tender todo emprendimiento.

Consideramos que desde la óptica de la educación, la calidad debe ser entendida como la dedicación de un sistema educativo para optimizar los productos educativos a fin de obtener la satisfacción del alumno y de los propios integrantes del sistema. Por lo tanto, podemos señalar que el esfuerzo

de individuos y grupos por hacer bien lo que hacen, para satisfacer sus necesidades y las de sus semejantes es ya un indicador de calidad.

La calidad va estrechamente ligada a la relación entre las personas, en donde recíprocamente alguien da y alguien recibe. La aptitud de una persona para "satisfacer las necesidades de otros" dependerá de su capacidad para percibir esas necesidades, de su conocimiento de cómo satisfacerlas, de hacer lo que sea necesario para satisfacer la necesidad, de informar a otros de lo que se necesita y de su capacidad para convivir con sus semejantes y su entorno. De todo esto podemos deducir que la calidad, en todos los ámbitos del quehacer humano, y por ende en la educación "es el resultado organizado de personas capacitadas y comprometidas, es decir, de personas con los conocimientos, las destrezas, los valores y las actitudes necesarias para hacer bien lo que hacen" (Moya Segura, José Alberto. "Calidad y educación: conceptos y relación", en *Innovaciones Educativas Nro. 9*, San José de Costa Rica, UNED, 1998). Si se pretende una educación de calidad y calidad en la educación, no debe olvidarse que el objetivo primordial de la educación es la formación integral del ser humano para el mejoramiento de su propia calidad de vida y de la sociedad a la que pertenece.

b) Criterios de Calidad:

Criterio 1: LIDERAZGO Y ESTILO DE GESTIÓN:

1.a. (subcriterio): Liderazgo de los dirigentes.

1.a.1. (objetivo): tener compromiso con la Institución (Universidad del Salvador).

Estándares: promover y enunciar de modo participativo la misión institucional.

1.a.2. (objetivo): implicarse en forma real en situaciones concretas.

Estándares: intervenir en planes y proyectos de actuación; involucrar no solamente a los integrantes internos del programa, sino también a los externos, dentro y fuera de la Universidad.

1.a.3. (objetivo): reconocer a todo nivel los esfuerzos y actuaciones de todo el grupo humano implicado.

Estándares: manifestar públicamente y difundir los méritos de los equipos, profesores, personal no docente y alumnos, es decir, de todos los que se esfuerzan por mejorar la calidad total del programa a distancia.

1.b. (subcriterio): Gestión del personal:

1.b.1. (objetivo): aprovechar debidamente a las personas que intervienen en el programa.

Estándares: realizar una correcta planificación del personal, estrechamente relacionada con la política y la estrategia; evaluar constantemente al personal; tener en cuenta las posibilidades reales de participación de cada uno, contribuir a que se logre un buen clima de trabajo.

1.b.2. (objetivo): asignar responsabilidades y descentralizar la autoridad.

Estándares: constatar continuamente el grado de desconcentración de la autoridad y la responsabilidad.

Criterio 2: POLÍTICA Y ESTRATEGIA:

2.a. (Subcriterio): Planificación estratégica adecuada:

2.a.1. (objetivo): gestionar una planificación estratégica coherente con la Institución:

Estándares: formular objetivos de una forma clara y precisa, alineados con las políticas y estrategias de la Universidad del Salvador; lograr que la planificación estratégica institucional sea conocida y compartida por todos los integrantes del programa, para que todos puedan intervenir en la planificación y sepan qué se espera de cada uno de ellos.

2.b. (Subcriterio): Necesidades y expectativas actuales y futuras de los agentes implicados:

2.b.1. (objetivo): identificar los temas prioritarios de interés.

Estándares: planificar el desarrollo de los objetivos del programa considerando las expectativas y demandas actuales y futuras de la sociedad a la que están dirigidos; tener en cuenta las directrices, normativas y legislaciones vigentes.

2.c. (Subcriterio): Continua adecuación, actualización y mejora del programa:

2.c.1. (objetivo): asegurar que la planificación estratégica se concrete en un plan de acción realista y actual.

Estándares: evaluar riesgos, debilidades y fortalezas; realizar estudios de mercado y factibilidad; confrontar con planes de acción de otras universidades, del país y del exterior.

2.c.2. (objetivo): fomentar una cultura de evaluación sistemática.

Estándares: realizar anualmente una detallada evaluación del programa; implementar encuestas para alumnos, profesores y personal administrativo, con respecto a los materiales, funcionamiento del campus virtual, desempeño de alumnos y orientadores, atención personalizada, canales de comunicación, tiempos y formas de recepción y devolución, etc.

Criterio 3: DESARROLLO DE LAS PERSONAS:

3.a. (Subcriterio): Planificación y mejoramiento de la gestión del personal del programa:

3.a.1. (objetivo): adaptar las funciones de cada integrante del programa a las necesidades que se van presentando.

Estándares: diseñar el perfil de cada puesto de trabajo, con el fin de facilitar la selección y evaluación del desempeño; establecer correspondencias entre las responsabilidades y la planificación y estrategia del programa; evaluar los desempeños de cada persona y comunicar los resultados a los interesados;

3.a.2. (objetivo) promover la participación de todos en la implicación y la participación en la mejora continua.

Estándares: fomentar la intervención de todos en los procesos de autoevaluación; incorporar la cultura de gestión de calidad en el personal; ofrecer al personal docente y administrativo una capacitación acorde con la función que desempeñan en el programa.

Criterio 4: RECURSOS Y ALIANZAS:

4.a. (subcriterio): Utilización de tecnologías propias y apropiadas:

4.a.1. (objetivo): gestionar y asignar recursos materiales, al servicio de la mejora progresiva de la calidad.

Estándares: prestar especial atención a los recursos de comunicación a distancia, tanto informáticos como telemáticos; tener en cuenta el sistema de asignación de dichos recursos, el control de su utilización y su uso eficiente; reciclar materiales ya existentes e introducir nuevas tecnologías.

4.a.2. (objetivo) "diseñar para evitar ser diseñados".

Estándares: contextualizar y no trasladar en forma acrítica programas importados; fomentar el uso de las nuevas tecnologías sin deslumbramientos y utilizando las ya existentes; fomentar el uso de materiales propios y no comprados o adaptados de terceros.

4.a.3. (objetivo) diseñar y administrar el Campus Virtual de la USAL.

Estándares: implementar un campus virtual propio, que responda a los características y a la identidad de la Universidad del Salvador y refleje su imagen institucional; tender a que el Campus comparta recursos visuales con las demás webs o portales de la Institución; proyectar una imagen corporativa que cumpla con los valores de personalidad, coherencia y normalización de la Universidad del Salvador; brindar los elementos necesarios de información a los usuarios, de una manera simple, amigable y atractiva; lograr que el campus virtual se constituya en una herramienta para la formación, en un correcto depositario de los contenidos y en la infraestructura necesaria para la consecución de los objetivos educativos de la Universidad; ofrecer los mecanismos necesarios para una correcta interacción entre profesores y estudiantes y estudiantes entre sí, por medio de recursos sincrónicos y asincrónicos; garantizar la accesibilidad, usabilidad e interactividad del Campus Virtual; lograr que el Campus se convierta en una verdadera plataforma de educación y comunicación.

4.b. (Subcriterio): Gestión de los recursos:

4.b.1. (Objetivo): gestionar los recursos económicos y financieros del programa.

Estándares: elaborar el presupuesto que responde a la planificación y estrategia del programa; realizar el plan de seguimiento del mismo.

4.b.2. (Objetivo): asumir la responsabilidad de la gestión de los recursos tecnológicos y de información.

Estándares: definir y obtener la infraestructura tecnológica necesaria para el desarrollo del programa; mantener la información actualizada; difundir las carreras y cursos que ofrece el programa.

4.c. (subcriterio): Alianzas estratégicas:

4.c.1. (objetivo): identificar, revisar y mejorar los procesos de alianzas críticas a fin de que tengan un efecto optimizador sobre la calidad del programa.

Estándares: facilitar el establecimiento de relaciones institucionales beneficiosas para la organización y funcionamiento del programa; promover que la Institución forme parte de Consorcios y Organismos internacionales de Educación a Distancia; evaluar los resultados de las relaciones establecidas.

Criterio 5: DESTINATARIOS Y PROCESOS EDUCATIVOS:

5.a. (subcriterio): Identificación, proceso de aprendizaje y evaluación de los alumnos del programa:

5.a.1. (objetivo): identificar a los destinatarios de una manera coherente, clara y precisa.

Estándares: establecer el perfil del alumnado; planificar el desarrollo de los objetivos del programa considerando el perfil de los futuros alumnos; identificar los requisitos para participar en el programa; identificar claramente las necesidades y las expectativas de los alumnos.

5.a.2. (objetivo): desarrollar los procesos de aprendizaje.

Estándares: fomentar el autoaprendizaje en los alumnos; fomentar su responsabilidad en el trabajo; lograr una correcta interacción y aprendizaje colaborativo.

5.a.3. (objetivo): evaluar los procesos de aprendizaje:

Estándares: establecer distintos procedimientos de evaluación del aprendizaje de los alumnos: actividades de autocorrección, de corrección en sede, de semirresolución; establecer criterios unificados de evaluación; evaluar la participación en foros y herramientas de comunicación sincrónica; adecuar la evaluación a los objetivos del programa; informar a los alumnos acerca de los criterios y resultados de las evaluaciones.

5.b. (subcriterio): Identificación de los procesos educativos para el desarrollo del programa: diseño y mejoras.

5.b.1. (objetivo): establecer los objetivos del programa.

Estándares: especificar los objetivos del programa; diseñar el perfil del profesional que se pretende obtener.

5.b.2. (objetivo): diseñar el curriculum del programa, de acuerdo con sus objetivos.

Estándares: elaborar un curriculum estructurado, con fundamentación pedagógica y metodológica; mantenerlo actualizado; adecuar la distribución de créditos y horas de cursada.

5.b.3. (objetivos): desarrollar didácticamente los materiales de enseñanza.

Estándares: establecer estrategias didácticas para el desarrollo de los contenidos de los distintos materiales de enseñanza; incluir actividades obligatorias, optativas y complementarias, para los alumnos que necesitan establecer recorridos alternativos, relacionadas con los contenidos y con las diferentes técnicas de estudios y teorías del aprendizaje; diseñar materiales de

aprendizaje adecuados para la enseñanza a distancia, guías, agendas, etc.; utilizar medios tecnológicos adecuados para la enseñanza a distancia, coherentes con el concepto de tecnología propia, apropiada y crítica; privilegiar en todos los casos el diseño de materiales propios; propiciar la participación en su diseño del cuerpo docente de la Universidad del Salvador.

5.b.4. (objetivos): desarrollar pedagógicamente las orientaciones y/o tutorías.

Estándares: capacitar didácticamente como orientadores a distancia a docentes especialistas en cada tema, con experiencia en educación presencial; tender a una comunicación estrecha entre contenidistas y orientadores; establecer las funciones de orientaciones y atención tutorial de acuerdo con los objetivos y la normativa del programa; facilitar a los alumnos la información acerca de las modalidades de orientaciones y atención tutorial; instruir a los orientadores o tutores acerca de cómo debe realizarse el proceso de "feed-back" con los alumnos; establecer un número de alumnos por tutor coherente con los preceptos de la educación a distancia y los objetivos del programa; propiciar tutorías presenciales opcionales; poner a disposición de los orientadores un instructivo con sus funciones.

5.b.5. (objetivo): definir los procesos de evaluación y mejora del programa.

Estándares: realizar y publicar en la página web del PAD una autoevaluación anual del programa; recoger información sobre los procesos evaluativos utilizados en el programa para comprobar su adecuación y vigencia; utilizar encuestas y grillas de evaluación; hacer participar a todos los integrantes del proceso: alumnos, directivos, profesores, tutores, personal administrativo; desarrollar las acciones de mejora del programa a partir del seguimiento de todos los procesos involucrados; aportar soluciones concretas a los problemas que se perciban a través de la evaluación del programa.

Criterio 6: RESULTADOS DE DESTINATARIOS Y PROCESOS EDUCATIVOS:

6.a. (Subcriterio): Criterios para medir el grado de satisfacción de los destinatarios:

6.a.1. (objetivo): medir periódicamente el grado de satisfacción de los alumnos.

Estándares: evaluar el grado de satisfacción de los alumnos relativo a los objetivos del programa, curriculum, metodología docente y recursos didácticos, atención tutorial, contenidos, evaluaciones, soporte administrativo, entorno tecnológico, funcionamiento del Campus Virtual y expectativas con respecto al programa.

6.a.2. (objetivo): informar a los alumnos los resultados obtenidos y mejoras realizadas a partir de las evaluaciones.

Estándares: dar a conocer a través de la página web del programa y del Campus Virtual los resultados obtenidos y las mejoras realizadas.

Criterio 7: RESULTADOS DEL DESARROLLO DE LAS PERSONAS:

7.a. (Subcriterio): Percepción de las personas implicadas en el programa:

7.a.1. (objetivo): Medir periódicamente la percepción del personal sobre todos los aspectos que afectan el desarrollo satisfactorio del programa:

Estándares: evaluar la satisfacción o no con respecto a las condiciones laborales, las relaciones interpersonales, las instalaciones y servicios, el trato, la realización personal, las oportunidades de formación y perfeccionamiento, el reconocimiento de cada uno, la participación en la toma de decisiones y en los procesos de mejora, el trabajo en equipo, la relación con otras unidades, etc.; realizar reuniones semanales con el personal más cercano y más implicado, y reuniones mensuales con todo el equipo.

7.a.2. (objetivo): Informar acerca de los resultados obtenidos a partir de las medidas de percepción.

Estándares: dar a conocer a las instancias superiores de la Universidad la información obtenida por parte de los responsables del programa a partir de la percepción de satisfacción del personal; informar a las instancias superiores los logros y progresos del personal.

7.b. (Subcriterio): Factores que influyen en el accionar del personal.

7.b.1. (objetivo): medir periódicamente los factores que intervienen en la motivación y desarrollo del personal.

Estándares: evaluar el grado de formación y perfeccionamiento del personal; evaluar el grado de participación de cada uno en cuanto a iniciativas y sugerencias, trabajo en grupo, etc.; tener en cuenta cómo se perciben las sugerencias o reclamos que se les hace; actuar sobre las áreas que se han mostrado deficientes; incentivar a las áreas que se han mostrado más eficientes.

Criterio 8: RESULTADOS DE SOCIEDAD:

8.a. (Subcriterio): Resultados obtenidos por el programa en cuanto a la satisfacción de las expectativas de la sociedad.

8.a.1. (objetivo): medir periódicamente la percepción de la sociedad sobre el programa.

Estándares: evaluar el grado de información obtenido sobre la percepción de satisfacción de los distintos actores sociales implicados.

8.a.2. (objetivo): actuar sobre los aspectos que lo requieran en función de la información obtenida de las evaluaciones anteriores.

Estándares: encontrar soluciones para mejorar los aspectos que se hayan manifestado como deficientes.

8.b. (Subcriterio): Impacto que produce el programa sobre la sociedad.

8.b.1. (objetivo): medir periódicamente el impacto del programa sobre la sociedad.

Estándares: evaluar los comentarios externos sobre el programa (medios de difusión, otras instituciones, organismos nacionales e internacionales, artículos aparecidos en revistas especializadas en el tema, reconocimientos explícitos e implícitos, comentarios sobre el Campus Virtual de la Universidad, recomendaciones de ex alumnos, etc.

8.b.2. (objetivo): actuar sobre las áreas que lo requieran en función de la información obtenida de las evaluaciones anteriores.

Estándares: si hiciera falta, mejorar la difusión, implementar campañas de publicidad en distintos medios, acrecentar la intervención de representantes del programa en diferentes eventos, etc.

Criterio 9: RESULTADOS GLOBALES:

9.a. (Subcriterio): Resultados obtenidos por el programa en relación con su planificación estratégica.

9.a.1. (objetivo): conocer los resultados de la gestión y planificación estratégica del programa.

Estándares: evaluar los resultados académicos y de gestión social a corto, mediano y largo plazo, que contribuyan al éxito del programa; detectar los puntos débiles y los logros que se produjeron al respecto; proponer recomendaciones y sugerencias para la mejora continua del programa.

9.a.2. (objetivo): analizar los resultados de la gestión de los recursos económicos.

Estándares: gestionar adecuadamente el presupuesto; llevar registros sobre ingresos y egresos producidos por el programa; realizar un seguimiento de los recursos disponibles para el desarrollo del programa en las áreas de materiales, equipos y tecnología; proponer acciones pertinentes para su continua mejora.

9.a.3. (objetivo) conocer los resultados de la percepción de las personas.

Estándares: realizar un seguimiento de los resultados de la percepción de las personas involucradas en el desarrollo del programa; analizar el desempeño y el rendimiento del personal.

9.b. (Subcriterio): Resultados de la percepción y desempeño de los alumnos.

9.b.1. (objetivo): conocer las opiniones de los alumnos:

Estándares: evaluar encuestas y encuentros personales o mediados con ellos; evaluar la capacidad de convocatoria del programa; evaluar el rendimiento educativo del programa, atender eficazmente las sugerencias, recomendaciones y quejas; evaluar el correcto funcionamiento de la tecnología y los entornos virtuales según lo manifestado por los alumnos.

9.c. (Subcriterio): Resultados de la percepción de la sociedad.

9.c.1. (objetivo): conocer los resultados de la percepción de la sociedad.

Estándares: realizar un seguimiento de los resultados de percepción en la sociedad; analizar el impacto que ha producido el programa en la sociedad, detectando puntos débiles y

proponiendo recomendaciones y sugerencias para la mejora continua del programa.