

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD, PARA IMPLEMENTAR LA MEJORA CONTÍNUA
EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A
DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

Trabajo de graduación presentado por:

Deysi Patricia Díaz Gómez	DG07017
Alicia Magdalena Gómez Acevedo	GA00011
Doris Marielos Solís González	SG09004

Para optar al grado de:

Licenciatura en Administración de Empresas

San Salvador, octubre de 2018, El Salvador, Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: M.SC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIO GENERAL: LIC. CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENITEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: LIC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ

SECRETARIA: LIC. VILMA MARISOL MEJIA TRUJILLO

COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS

DE GRADUACIÓN: LIC. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MENÉNDEZ

TRIBUNAL CALIFICADOR:

LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

LIC. RICARDO ANTONIO REBOLLO MARTÍNEZ

LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO (DOCENTE ASESOR)

SAN SALVADOR, OCTUBRE DE 2018, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso, por haberme dado la oportunidad de vivir esta maravillosa etapa, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y especialmente por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante mis estudios. A mis amados padres (Patricia y Jorge), les doy las gracias por ser el pilar fundamental en mi vida, acompañándome con su esfuerzo y sacrificio, para el logro de esta profesión, por sus palabras de aliento en los momentos difíciles de este proceso. A mi amado Anderson Herrera, por su amor, comprensión y su incondicional apoyo porque siempre estuvo a mi lado animándome a seguir, con ternura y alegría. A mi adorada Zyanya Herrera, por ser mi inspiración y mi motor para culminar mi carrera con éxito. A Antonia Ramírez, le agradezco infinitamente ya que siempre estuvo apoyándome cuando la necesité, por sus consejos y oraciones para culminar mi carrera. A Alicia Gómez, mi querida compañera le agradezco por su confianza y dedicación en el presente trabajo. A mis queridos hermanos (Alberto, Astrid, Diana y Jorge) que a largo de mis estudios me animaron para alcanzar esta meta, a mis familiares y amigos que creyeron que llegaría este momento tan especial y finalmente a nuestro docente asesor Licenciado David Mauricio Lima Jaco quien nos orientó para el desarrollo del presente trabajo.

Deysi Patricia Díaz Gómez

Al finalizar ésta etapa muy importante dentro de mi vida profesional, debo reconocer que sin la ayuda de Dios y la Virgen María, no hubiese sido posible culminar con mi carrera; a mis padres que desde sus limitaciones siempre me han apoyado y me brindaron la oportunidad de tener un estudio, porque siempre lucharon para que pudiera obtener un título académico para mi desarrollo personal y laboral; a mi hermano y hermanas que siempre han estado conmigo, brindándome su apoyo y se solidarizaron en momentos difíciles de mi carrera. A los docentes, que me formaron durante toda mi carrera, a mis compañeras y amigas, que estuvieron dándome ánimos para continuar adelante, a mis compañeras de trabajo y mis jefes, a mis amigos y amigas incondicionales y sobre todo a mi compañera de trabajo de graduación (Patricia Díaz) y su compañero de vida que fueron un pilar importante para culminar el presente trabajo de graduación, a mis familiares que me han apoyado a la distancia, a nuestro docente asesor Licenciado David Mauricio Lima Jaco, quien nos guio para el desarrollo del presente trabajo, en fin a todos ustedes que han estado siempre conmigo que Dios les Bendiga.

Alicia Magdalena Gómez Acevedo

Le doy infinitamente gracias a Dios por haberme permitido llegar a esta etapa de mi carrera y por las bendiciones que ocurrieron en ella, estoy muy agradecida con toda mi familia especialmente a mi mamá que me apoyó incondicionalmente y a mi papá que me enseñó a siempre seguir adelante, gracias por su amor y ejemplo que me acompañaran por el resto de mi vida. A todas las personas que durante este proceso han estado ahí, muchas gracias, me siento agradecida infinitamente con mi equipo de trabajo de graduación que siempre se mantuvo adelante. De igual manera agradezco a la Universidad de El Salvador por formarme como profesional y por haber sido parte de ella.

Doris Marielos Solís González

Índice

RESUMEN.....	VI
INTRODUCCIÓN.....	VIII
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA, SOBRE LA MODALIDAD A DISTANCIA	1
EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR.....	1
A. ANTECEDENTES GENERALES DE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA EN EL MUNDO	1
B. EDUCACIÓN A DISTANCIA EN EL MUNDO	2
1. Educación a Distancia en América Latina.....	3
2. Educación a Distancia en El Salvador, en Instituciones de Educación Superior.....	5
C. GENERALIDADES DE UNIVERSIDAD EN LÍNEA - EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	8
1. Filosofía Institucional.....	8
2. Estructura Organizativa.....	10
3. Sedes Universitarias de Actividades Presenciales.....	11
D. MARCO CONCEPTUAL	12
1. Modelo	12
2. Evaluación	12
3. Calidad.....	13
a. La calidad es percibida y subjetiva	15
b. Implementación y medición de la calidad.....	15
4. Mejora Continua.....	16
5. Procesos Administrativos.....	17
6. Fases del proceso administrativo.....	19
a. Planeación.....	19
b. Organización	20
c. Dirección.....	20
d. Control.....	21
7. Educación	22
8. Autoevaluación	24
9. Calidad en los procesos Administrativos.....	25
10. Visión integral de la calidad	27

E. MODELOS DE EVALUACIÓN	29
1. Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)	29
2. Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	29
3. La Gestión de la Calidad Total (abreviada TQM, del inglés Total Quality Management).....	30
4. Comparación entre modelos de evaluación	31
Variables y criterios de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	39
F. MARCO LEGAL APLICABLE A LA MODALIDAD A DISTANCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR	42
1. Constitución de la República de El Salvador	42
2. Ley de Educación Superior	43
3. Reglamento Especial de la Educación No Presencial en Educación Superior	44
4. Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador	45
5. Reglamento de Gestión Académico-Administrativo de la Universidad de El Salvador	46
CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS, DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR	51
A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	51
B. OBJETIVO	54
1. General	54
2. Específicos	54
C. METODOS DE INVESTIGACIÓN	54
1. Método	54
a. Método Analítico	55
b. Método Sintético	55
2. Tipo de investigación	56
D. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	57
1. Técnicas	57
a. Encuesta	57
b. Entrevista	58
2. Instrumentos	58
a. Cuestionario	58
b. Guía de Preguntas	58
E. FUENTES DE INFORMACIÓN	59
1. Fuentes primarias	59

2.	Fuentes secundarias.....	59
a.	Ámbito de la Investigación.....	59
F.	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA POBLACIONAL.....	59
1.	UNIVERSO.....	59
a.	Estudiantes inscritos en el ciclo I 2016 de la modalidad a distancia:.....	60
b.	Tutores:.....	60
c.	Coordinadores de cátedra:.....	60
d.	Coordinadores de carrera:.....	60
e.	Coordinador general:.....	60
f.	Coordinador de carril A:.....	61
h.	Personal administrativo:.....	61
2.	Muestra.....	63
G.	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	65
H.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	65
1.	Tabulación.....	65
I.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	65
1.	APLICACIÓN DE CADA UNA DE LAS ETAPAS.....	66
J.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS.....	66
1.	Planeación.....	66
2.	Organización.....	71
3.	Dirección.....	75
4.	Control.....	84
K.	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	93
1.	Alcances.....	93
2.	Limitaciones.....	94
L.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	96
1.	Conclusiones.....	96
2.	Recomendaciones.....	98
	PROPUESTA DEL MODELO DE CALIDAD DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS, DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	101

CAPÍTULO III.....	100
PROPUESTA DEL MODELO DE CALIDAD DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	100
A. OBJETIVOS.....	100
1. General:.....	100
2. Específicos.....	100
B. IMPORTANCIA.....	101
C. JUSTIFICACIÓN.....	102
D. BENEFICIOS.....	103
E. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD, PARA ALCANZAR LA MEJORA CONTINUA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	104
F. CONDICIONES NECESARIAS PARA LA EVALUACIÓN.....	107
G. PROCEDIMIENTOS PARA LA CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN MULTIDISCIPLINARIA DE EVALUACIÓN.....	109
H. PROPUESTA DE VARIABLES, CRITERIOS, ESTÁNDARES DE CALIDAD E INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	112
1. Etapa del Proceso administrativo: PLANIFICACIÓN.....	113
2. Etapa del Proceso administrativo: ORGANIZACIÓN.....	118
3. Etapa del Proceso administrativo: DIRECCIÓN.....	119
4. Etapa del Proceso administrativo: CONTROL.....	122
I. FASES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD, PARA ALCANZAR LA MEJORA CONTINUA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	125
1. FASE UNO PUNTO DE PARTIDA: PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	129
2. FASE DOS EJECUCIÓN: RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	131
3. FASE TRES VALORACIÓN: PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO.....	133
4. FASE CUATRO, VALIDACIÓN: APROBACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y AUTORIZACIÓN DEL PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA.....	142
J. PRESUPUESTO DE GASTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD.....	143

K.	CRONOGRAMA DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN 2019.....	145
	FASE TRES, VALORACIÓN: PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO.....	145
A.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	146
	ANEXOS.....	149

- A. Anexo n° 1
Cuestionario dirigido a los estudiantes de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.
- B. Anexo n° 2
Cuestionario dirigido a tutores de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.
- C. Anexo n° 3
Cuestionario dirigido a coordinadores de cátedra de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.
- D. Anexo n° 4
Cuestionario dirigido a coordinadores de carrera de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.
- E. Anexo n° 5
Guía de preguntas dirigida al coordinador general de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.
- F. Anexo n° 6
Guía de preguntas dirigida a la coordinadora de carril “a” de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.
- G. Anexo n° 7
Guía de preguntas dirigida al coordinador general de sede de carrera de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.
- H. Anexo n° 8
Cuestionario dirigido al personal administrativo de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

RESUMEN

El trabajo de investigación se realizó, posterior al análisis realizado con el Coordinador General de Unidad de Educación a Distancia de la Universidad de El Salvador, luego de saber las necesidades de evaluación de los procesos académicos y administrativos que se realizan con las carreras a distancia, implementadas en el año 2016.

La Unidad de Educación a Distancia, dio inicio con cuatro carreras de educación superior, orientadas con la experiencia docente y técnica de la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica y consciente de la necesidad de contar con un marco de referencia que le permita garantizar el perfeccionamiento de sus procesos acorde a los retos actuales, el objetivo general del trabajo de graduación es proponer un modelo de evaluación de la calidad, para implementar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos en la Unidad de Educación a Distancia, aplicados en las carreras en línea de la Universidad de El Salvador, que se adapte a modelos de calidad altamente reconocidos y apegado a la enseñanza de educación superior.

Por tanto, para realizar la investigación, se utilizó el método científico y como métodos auxiliares el método analítico, ya que permitió analizar e interpretar cada uno de los elementos que conforman parte del estudio. Además, se utilizó el método sintético que facilitó llevar a cabo el proceso de análisis, explicar y sintetizar la información recabada, que se obtuvo a través de las técnicas utilizadas como: La encuesta, efectuada a través de un cuestionario dirigido a los tutores y estudiantes. Así mismo, se utilizó la técnica de la entrevista, que fue dirigida a los coordinadores de: carril A, general y de sedes; y finalmente se utilizó el censo aplicado al coordinador de carrera, de cátedra y el personal administrativo; posteriormente, se procesó toda la información, logrando de ésta manera, identificar las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos y académicos que aplican en las carreras a distancia.

Al finalizar la investigación y recolección de datos, se procedió a la tabulación, análisis e interpretación de los mismos, con lo cual se pudo concluir que la Unidad de Educación a

Distancia de la Universidad de El Salvador, no cuenta con un modelo de evaluación de calidad, para alcanzar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos, que permita desarrollar de manera óptima sus actividades. Además, en el estudio de campo, se identificó que existen fallas en los canales de comunicación, información e interacción debido a que no existe estandarización en los procesos, situación que repercute en la demora de respuesta a los trámites administrativos, académicos y financieros.

Por tanto, al finalizar la investigación, se recomienda que la Unidad de Educación a Distancia, implemente un modelo de evaluación de la calidad, para alcanzar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos, a fin de que desarrolle de manera sistemática cada una de las actividades. Además, es importante fortalecer los medios de comunicación tecnológicos, a fin de que se agilicen todos los procesos de carácter administrativo, académico y financiero.

INTRODUCCIÓN

La educación a distancia es una modalidad que rápidamente ha sido aceptada por la sociedad salvadoreña debido a sus innumerables beneficios, por tanto es responsabilidad de las instituciones que imparten la educación superior asegurar que la calidad de las carreras cumplan con los estándares exigidos para formar profesionales, para ello es necesario considerar todas aquellas actividades, procesos administrativos, metodología pedagógica, recursos tecnológicos que se utilizan como medios para llevar hasta la casa o cualquier lugar donde se encuentra el estudiante que recibe esa formación y las leyes, reglamentos y normas que la regulen.

Por tanto, el presente trabajo, se ha elaborado para realizar un estudio de los procesos académicos y administrativos que se desarrollan en las carreras que se imparten por la Unidad de Educación a Distancia, Universidad en Línea de la Universidad de El Salvador, específicamente con las carreras a distancia, a fin de conocer la calidad y el nivel de satisfacción por los usuarios. El estudio se ha dividido en tres capítulos que persiguen un objetivo específico.

El Primer Capítulo denominado Marco teórico de referencia, sobre la modalidad a distancia en la educación superior, detallando inicialmente los antecedentes de la educación a distancia. Así mismo, describe de forma general el marco teórico que es un elemento fundamental para el desarrollo del estudio; y posteriormente se enlistan modelos de evaluación de la calidad que son certificados y reconocidos. Además, se hace necesario, hacer alusión a la legislación interna y externa a la Universidad de El Salvador, que es aplicada para el desarrollo de las carreras en línea en el que están considerados los procesos administrativos y académicos directamente relacionados con esta metodología de enseñanza.

El capítulo dos que se denomina Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos y académicos, describe la problemática que tiene actualmente la Unidad de Educación a Distancia en cuanto a los procesos que desarrolla y que deben ser mejorados gradualmente para ir en la búsqueda de la mejora continua. Por tanto, para realizar el diagnóstico de esta problemática, se detalla en este capítulo, la metodología y las técnicas que se han

utilizado para la recogida de información. Por otra parte, se determina el universo y la muestra de cada uno de los entes involucrados para el desarrollo del estudio, con los cuales se obtuvo la información y se tabularon los datos que a su vez fueron analizados según se muestra en el detalle adjunto.

Finalmente, dentro de este capítulo, se presenta el diagnóstico de la situación actual de los procesos académicos y administrativos de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador, considerando las etapas del proceso administrativo, las variables y criterios establecidos en el modelo de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA).

Y en el capítulo tres que se denomina Propuesta del modelo de calidad de los procesos administrativos y académicos, de la unidad de educación a distancia de las carreras en línea de la Universidad de El Salvador, se presenta el detalle de la propuesta de dicho modelo de evaluación, estableciendo cada una de las partes que la componen, los instrumentos que contienen el detalle de las etapas del proceso administrativo, variables y criterios de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad y los referentes mínimos que se deben considerar en la aplicación para el éxito de la evaluación que servirán para la aplicación de la evaluación. Así mismo, se muestra el presupuesto de gastos para la obtención de los recursos humanos, financieros y materiales que son necesarios y el cronograma propuesto para las actividades que conlleva la realización e implementación de la evaluación.

CAPÍTULO I

**MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA
MODALIDAD A DISTANCIA EN LA EDUCACIÓN
SUPERIOR.**

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA, SOBRE LA MODALIDAD A DISTANCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

A. ANTECEDENTES GENERALES DE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA EN EL MUNDO

Es claro que la educación se ha desarrollado a través del tiempo, en tal sentido su concepto, naturaleza y estructura eran diferentes, por tanto, la historia de la educación está directamente relacionada con la evolución del ser humano y ésta se originó en las comunidades primitivas cuando el hombre pasó del nomadismo al sedentarismo, en ese momento comienza la transmisión de saberes entre los miembros de una misma comunidad integrados por padres e hijos. Los adultos entrenaban a los jóvenes en el conocimiento y habilidades que demandaba su supervivencia, lográndose tradicionalmente por vía oral y por medio de la imitación; la complejidad de la educación comienza a aparecer por la comunicación que se establece a través del intercambio de mercancías entre diferentes grupos de diversos lugares. Los métodos de enseñanza más antiguos se encuentran en el Antiguo Oriente (India, China, Persia, Egipto), así como en la Grecia Antigua.¹ La similitud educativa entre estas naciones radica en que la enseñanza se basaba en la religión y en el mantenimiento de las tradiciones de los pueblos. “La pedagogía tradicional comienza en Francia en los años 1601y 1701. Esta se caracteriza por la consolidación de la presencia de los jesuitas en la Institución escolar, fundada por San Ignacio de Loyola.

La pedagogía moderna como movimiento histórico, nace en la segunda mitad del año 1801, pero se afirma y cobra fuerza en el siglo 1901, particularmente después de la primera guerra mundial (1914 – 1918). “²

¹ Henry, Irene Marrou “Historia de la educación en la antigüedad” Edit. Akal Editor, Madrid-España, 2004.

² Larroyo, Francisco “Historia general de la pedagogía” Edit. Porrúa, 1976.

B. EDUCACIÓN A DISTANCIA EN EL MUNDO

En el transcurso del tiempo, los modelos de educación han evolucionado en diferentes países, la necesidad de implementar mecanismos que faciliten el aprendizaje de los estudiantes para formarlos como profesionales exigió el uso de los medios tecnológicos, mediante las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) creando el entorno virtual de aprendizaje (EVA), a través de las herramientas que ofrece el mercado global de la informática. En este sentido, surge, un medio innovador de enseñanza, que ha permitido que muchas personas tengan acceso a una educación, a pesar de que en los lugares donde residen, no existe un centro de enseñanza que cubra las expectativas en el área profesional que desean.

“Randy Garrison, profesor de la Universidad de Calgary en Canadá y autor de varios libros y artículos sobre este tema, agrupó la historia en tres generaciones de la comunicación”³, las cuales son:

- **Por correspondencia.**

En esta generación se hace uso de la imprenta y escritura a mano a través del intercambio postal como un medio de comunicación de dos vías, representó un cambio significativo en la enseñanza tradicional cara a cara, proporcionó por primera vez oportunidades de educación a un vasto número de personas al darles la libertad de elegir cuando y donde estudiar. Sin embargo, la desventaja para el maestro y el alumno era el depender del correo físico y la tasa de respuesta era lenta y trabajosa. El primer curso a distancia fue proporcionado por Sir Isaac Pitman en 1840 en Inglaterra, quien enseñó un sistema de taquigrafía por medio de textos por correo transcritos en postales el cual resultó ser exitoso, en (Estados Unidos en 1873), se inauguró la primera escuela de correspondencia denominada Sociedad para estimular los estudios en casa, este método proveía la oportunidad de expandir su conocimiento y habilidades a profesionales, mediante una flexibilidad de tiempo y lugar de estudio.

³ La educación superior a distancia en el nuevo contexto tecnológico del siglo XXI. Revista de la Educación Superior, vol. XXXIV (4) núm. 136, octubre-diciembre, 2005, Recuperado el 6 de julio de <http://www.redalyc.org/pdf/604/60413606.pdf>

- **Telecomunicaciones.**

Se refiere al tipo de transmisión electrónica a distancia, estas incluyen el teléfono, audio y video. El uso del telégrafo y el Código Morse inició en el año 1820; Graham Bell inventó el teléfono, aparato que permitió conversar verbalmente en 1876 y Guglielmo Marconi inventó la radio en 1894 y Vladimir Zworykin efectuó la primera transmisión regular de televisión en 1935.

En esta época, se desarrolló un programa experimental de enseñanza por televisión y se produjo en la Universidad de Iowa, Universidad de Purdue y en el Colegio del Estado de Kansas, pero no fue hasta 1950 que se emitieron cursos con créditos académicos de educación superior por este medio. Otra forma de interacción resultante de la combinación de audio y video fueron las teleconferencias, ésta no fue ampliamente utilizada para el área de educación durante esta generación, porque también resultaba costoso y daba origen a problemas técnicos al establecer enlaces entre diferentes ubicaciones en un mismo canal.

- **Computadoras.**

La comunicación por este medio inició en la década de los 80 y se compone principalmente por el uso de computadora personal, internet y sistemas multimedia. Es en esta etapa, cuando la educación en línea se convierte también en educación virtual, dando paso al e-learning. La oportunidad de educación a distancia crece aceleradamente a través de la comunicación por computadoras, sumando la trascendencia del internet en todo el mundo.

1. Educación a Distancia en América Latina

A raíz de la universalización de tecnología surgieron cambios significativos en la vida social y laboral, pero especialmente en la educación. “En el año 1972 México inició con sus primeras experiencias en la modalidad a distancia, con el denominado Sistema Universidad Abierta (conocido por sus siglas como SUA) implementado por la Universidad Nacional Autónoma de

México (conocida por sus siglas como UNAM) que hoy ofrece algunos estudios, con validez académica similar al modelo presencial. El Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia, fue creado por el Consejo Universitario de esa casa de estudio, aprobado mediante el Estatuto del SUA de la UNAM, el 25 de febrero de 1972.”⁴

“Para el período de 1971-1975, en Argentina el Ministerio de Educación incluyó en el Plan Nacional de Desarrollo y Seguridad distintos cursos a distancia. Dentro de esta etapa, se crea la Universidad Nacional de Luján que tuvo su importancia en el desarrollo en esa modalidad en Argentina”⁵. Luego en Costa Rica para el año 1977, se fundó la Universidad Estatal a Distancia, que se encuentra ubicada en Sabánilla, Montes de Oca y ésta fue la segunda institución en cantidad de estudiantes con mayor cobertura en el país.

Dos años más tarde, se constituyó una nueva Asociación de Educación a Distancia en Argentina y seguidamente en 1983 la Universidad de Belgrano estableció el departamento de educación a distancia y después en 1998, el gobierno de la ciudad de Buenos Aires lanza el proyecto de Educación Adultos 2000, con el propósito de que una vez culminen la etapa de educación media, tengan la facilidad para continuar con los estudios universitarios bajo esta modalidad.

Y en el 2009, “México creó el Programa de Educación Superior Abierta y a Distancia, implementado por la actual Universidad Abierta y a Distancia de este país, institución creada por decreto presidencial el 20 de enero de 2012”⁶, con la participación de Felipe Buitrago Restrepo, con el objetivo de que el ciudadano pueda sobrepasar fronteras y seguir estudiando sin importar que este fuera del país. Diferentes universidades particulares, ofrecen también licenciaturas, especialidades, maestrías, doctorados, cursos y diplomados en la modalidad a distancia.

4 Que es el sistema de universidad abierta y educación a distancia (SUAYED). Artículo de la Universidad Nacional Autónoma de México. (2016), Recuperado el 6 de julio de 2017 de http://suayed.unam.mx/img/Acerca_del_SUAYED_2016.pdf.

5 La educación distancia en la Argentina: su historia material didácticos para aulas virtuales, El texto de internet, Experiencias, Encuentros. Revista de la Universidad Nacional de Córdoba. La Red Universitaria de Educación a Distancia. Recuperado a partir de <https://es.scribd.com/document/92267813/revista-rueda-N6> 6 de julio de 2017.

6 Decreto que crea la Universidad Abierta y a Distancia de México. Poder Ejecutivo Federal. Ciudad de México, Diario Oficial de la Federación de fecha 19 de enero de 2012.

2. Educación a Distancia en El Salvador, en Instituciones de Educación Superior.

En la publicación de la Revista Científica del director del Departamento de Investigación y Tecnología Educativa del Instituto de Investigación y Formación Pedagógica de la Universidad Don Bosco, cita que el Ministerio de Educación en el año 1963, fundó el Instituto Nacional de Educación a Distancia. Y según información de la mencionada revista, fue la pionera en implementar programas de educación a distancia, convirtiéndose en la primera alternativa para la formación profesional con esta modalidad. Fue así como en el año 2002, lanzó su primer curso llamado “Formación para Animadores de Ambientes Juveniles”. Dentro de todos los programas impartidos por la institución, el que logró más éxito fue el Técnico en Órtesis y Prótesis que según la Sociedad Internacional de Órtesis y Prótesis, esta institución les otorga el diplomado en categoría II. En el 2006 el Ministerio de Educación de El Salvador, debido al fortalecimiento que desarrolló la Universidad Tecnológica de El Salvador, fue la primera institución de educación superior en ser autorizada por ese ministerio para impartir carreras 100% en modalidad virtual y en el 2008 esa casa de estudios comenzó con esa forma de enseñanza y para ello creó plataformas especializadas como universidad tecnológica virtual, la cual es apoyada por docentes capacitados por organismos internacionales, tales como la escuela internacional de desarrollo, educación y capacitación de Buenos Aires, Argentina y las universidades nacionales de educación a distancia de España y Costa Rica, entre otras.

Con este propósito, en el 2015, esa casa de estudio firmó un convenio de cooperación con el viceministerio para los salvadoreños en el exterior para promover un proyecto que apoya a esta comunidad para su crecimiento profesional. Asimismo, la Universidad Francisco Gavidia en diciembre del año 2010, creó el Reglamento de educación no presencial, la cual regula los procesos en esta modalidad, e implementó esta forma de estudio, con el propósito de brindar oportunidades de educación superior, a personas que por razones laborales o geográficas no pueden acceder de forma presencial a su campus universitario.

Y actualmente, la Universidad de El Salvador, con el propósito de modernizar la educación superior en el país y al evaluar la demanda nacional que se tiene año con año y considerando, además, que no puede aceptar la totalidad de aspirantes que buscan formarse en esta institución, ya que más de 22,000 aspirantes se someten al proceso de ingreso universitario. Anualmente, se recibe un aproximado de 10,000 nuevos estudiantes. Por tanto, según estudios del Ministerio de Educación, se deja de atender una población estudiantil bastante significativa e importante.

Por tanto, inicia con la tarea de trabajar en el proyecto denominado universidad en línea-educación a distancia enfocado en el programa de gobierno El Salvador Adelante, plasmado en el plan quinquenal 2014-2019. Con este propósito, para la creación y aprobación del proyecto, el Consejo Superior Universitario de esa institución, aprobó los acuerdos siguientes:

- No. 020-2009-2011-E (VII) de fecha 25 de marzo de 2010, aprobó el Programa de Desarrollo de Educación a Distancia de la Universidad de El Salvador.
- No. 078-2009-2011 – E (IV-8.2) de fecha 16 de junio de 2011, se delegó a un representante de la comisión especial de la educación a distancia, para que asistieran a la presentación del proyecto de cooperación inter universitario titulado Identificación y Diseño de Un Modelo de Educación a Distancia en la Universidad de El Salvador, a realizarse en Madrid España, con el propósito de contribuir a la mejora de la calidad académica de la institución y multiplicar los conocimientos adquiridos.
- No. 083-2013-2015 parte (VII) de fecha 21 de mayo de 2015, aprobó el Convenio Marco de Cooperación entre la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica y la UES, para el desarrollo de proyectos de cooperación conjunta y este fue ratificado por la Asamblea General Universitaria, de fecha 24 de julio de 2015, según acuerdo No. 006-2015-2017 (VII).

- No. 010-2015-2017 (X-7) de fecha 04 de febrero de 2016, se aprobó el Proyecto Académico Especial denominado Universidad en Línea Educación a Distancia, financiado con fondos provenientes del Ministerio de Educación.
- No. 080-2013-2015 (V-1.21) de fecha 22 de octubre de 2016 se aprobaron planes de estudio de las carreras que se tenían proyectadas para iniciar y se implementaron a partir del ciclo I año académico 2016, coordinado por la Facultad de Ciencias y Humanidades. Además, se aprobaron y ratificaron los planes de estudio de las carreras de licenciatura en las enseñanzas de: Matemática, Informática Educativa y Ciencias Naturales, impartidos en la modalidad de educación a distancia y compartidos por la Unidad Nacional de Educación a Distancia de Costa Rica. Es preciso mencionar que aparte de las universidades citadas anteriormente, existen otras a nivel nacional que sirven programas y materias de carreras en diferentes especialidades, pero que en su mayoría no son 100% virtuales, por tal razón, se han citado las más sobresalientes y que sirven carreras con esta modalidad de enseñanza.

C. GENERALIDADES DE UNIVERSIDAD EN LÍNEA - EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

La Universidad en línea - educación a distancia inicio sus operaciones el 04 de febrero de 2016 según consta en el Acuerdo del Consejo superior Universitario No. 010-2015-2017 (X-7). Impartiendo en el ciclo I/2016 cuatro carreras en la modalidad a distancia siguientes:

- Licenciatura en la Enseñanza de las Ciencias Naturales
- Licenciatura en Informática Educativa
- Licenciatura en la Enseñanza de Matemática
- Licenciatura en la Enseñanza del Inglés

“La Educación a Distancia de la Universidad de El Salvador, como nueva modalidad académica dentro del entramado institucional, se acoge al Marco Doctrinal Filosófico de ésta, declarándose como una entidad científica, social y formadora, leal al valor perenne de lo humano y la realización histórica de la inteligencia social y personal, en su más amplia significación. Y como tal ajena a cualquier acto de discriminación política, social, de raza, género, creencias religiosas, culturales, capacidades físicas, intelectuales o cualquier otra forma de discriminación de la persona o grupos sociales”.⁷

La Misión de la UESED se enmarca en la declaratoria de la Misión de la Universidad de El Salvador.

1. Filosofía Institucional

a. Misión

Institución en nuestro país eminentemente académica, rectora de la educación superior, formadora de profesionales con valores éticos firmes, garante del desarrollo, de la ciencia, el arte, la cultura y el deporte. Crítica de la realidad, con capacidad de proponer soluciones a los problemas nacionales a través de la investigación filosófica, científica artística y tecnológica; de carácter universal.

⁷ Vásquez Rigoberto Ernesto y otros; Modelo Educativo Educación A Distancia, Universidad de El Salvador

La Visión de la UESED se enmarca en la declaratoria de la Visión de la Universidad de El Salvador.

b. Visión

Ser una universidad transformadora de la educación superior y desempeñar un papel protagónico relevante, en la transformación de la conciencia crítica y prepositiva de la sociedad salvadoreña, con liderazgo en la innovación educativa y excelencia académica, a través de la integración de las funciones básicas de la universidad: La docencia, la investigación y la proyección social.

c. Valores

Los Valores de la Educación a Distancia de la Universidad de El Salvador se enmarcan en el Modelo Educativo y Políticas y Lineamientos Curriculares de la Universidad de El Salvador siendo los siguientes:

Ilustración N° 1
Valores



Respeto y trato correcto de las personas, factor que debe inspirar a todos los comportamientos de los participantes en este tipo de nueva oferta educativa. Este trato respetuoso tiene que estar presente en todas las interacciones incluyendo las comunicaciones escritas y orales.

Promoción del pluralismo y tolerancia. Coexistencia pacífica y colaborativa de la diversidad en la unidad institucional con libertad de pensamiento y conciencia, respetando las expresiones de todas las culturas, creencias y el ejercicio libre de todos los cultos, en el marco de los principios y políticas institucionales.

Compromiso y Responsabilidad. Hacer y cumplir los compromisos asumidos en la perspectiva del bien de la humanidad, del país, del medio ambiente, de la educación y de la Universidad, en los plazos y condiciones acordados.

Lealtad y Equidad. Igualdad de oportunidades de participación y goce diferenciado de los resultados, con base en los aportes de cada participante individual o colectivo al logro de la misión y de la visión institucional.

Moralidad y Honestidad. Comportamiento apegado al cumplimiento de los principios, postulados y normas implícitas y explícitas de la institución y de la sociedad.

Cultura Estratégica. Enfocar los esfuerzos personales e institucionales por lograr lo que puede llegar a ser, orientado por lo que debe ser, en armonía sinérgica con lo que se está haciendo y seleccionando aquellos elementos que se han de eliminar, los que deben continuar y los que se tienen que crear.”⁸

2. Estructura Organizativa

En el modelo educación de educación a distancia describe las principales áreas funcionales administrativa y operativa que rigen esta modalidad, pero es importante señalar que no se observa en dicho documento la representación gráfica de la estructura orgánica que actualmente existe en la universidad en línea, sin margo describe a los principales actores:

- Coordinación general de educación a distancia
- Asistente de programación y seguimiento académico-administrativo
- Coordinación general de sedes universitarias,
- Administradores de sedes
- Coordinadores de carrera, de cátedra y los profesores universitarios modalidad distancia.

⁸ Vásquez Rigoberto Ernesto y otros; Modelo Educativo Educación A Distancia, Universidad de El Salvador

3. Sedes Universitarias de Actividades Presenciales.

Son parte de la estructura física en la educación a distancia estar distribuidas de manera estratégica en el territorio geográfico de El Salvador para cumplir la función de acercamiento y acompañamiento a los estudiantes, con el objetivo de brindar al estudiante un espacio físico, seguro, confortable con conectividad, en el cual se puedan realizar diversidad de procesos, actividades y eventos que permiten enriquecer y fortalecer el aprendizaje del estudiante. Ubicadas según la ilustración siguiente:

Ilustración N° 2
Sedes universitarias de actividades presenciales



Fuente: Modelo Educativo Educación A Distancia, Universidad de El Salvador

D. MARCO CONCEPTUAL

1. Modelo

- “Descripciones formales (herramientas científicas) que relacionan elementos y que están basados en hipótesis. Su importancia radica en ayudar a clarificar las descripciones verbales de la naturaleza y de los mecanismos implicados”⁹
- “Connota representación de una realidad y la conducta hacia ello de modo que se comprenda, se vea y se estudie”¹⁰
- Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, (conocida por sus siglas en inglés como FAO) un modelo es un bosquejo que representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible, pero sin pretender aportar una réplica de lo que existe en la realidad. Los modelos son útiles para describir, explicar o comprender mejor el entorno, cuando es imposible trabajar en el ambiente actual de una empresa o institución.

Por lo anterior, un modelo puede conceptualizarse como una herramienta muy importante, que sirve de marco de referencia para evaluar el funcionamiento de procesos, que se ven involucrados en un estudio ya sea de manera general o específica, que tiene como finalidad arrojar resultados para conocer la realidad en la que se ubica el tema o área que se investiga.

2. Evaluación

- Permite contar con los elementos necesarios para la toma de decisiones y establecimiento de estrategias para lograr metas a corto y mediano plazo, y atacar las deficiencias encontradas.
- Es una ciencia social de gran actualidad cuyo potencial no se discute, pero que aún no ha llegado a su rendimiento óptimo. Se vale de los métodos y el instrumental de la

⁹ Hilborn, R. & M. Mangel 1997. The Ecological Detective: confronting models with data (El Detective Ecológico: confrontando modelos con datos), Princeton University Press, 1a Edición, 1997, USA.

¹⁰ Alarcón Millán, Enrique, Revista del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Tomo 233. Costa Rica, 1989

investigación social, pero no basta el conocimiento de estos para lograr el desempeño de las funciones que requiere el evaluador, pues su marco de acción es, sin duda, de una complejidad diferente.

- Es un proceso de análisis estructurado y reflexivo, que permite comprender la naturaleza del objeto de estudio y emitir juicios de valor sobre el mismo, proporcionando información para ayudar a mejorar y ajustar la acción educativa.

Para este trabajo de investigación, vamos a considerar la definición de evaluación como: Un proceso de análisis estructurado y reflexivo, que permite comprender la naturaleza del objeto de estudio y emitir juicios de valor sobre el mismo, proporcionando información para ayudar a mejorar y ajustar la acción educativa. (Ministerios de Educación, Instrumento de subsistema de Evaluación, noviembre 2009). Según Santiago Correa (Correa Uribe, 1996).

Debido a que esta investigación se centra en una unidad específica, dentro de una institución que tiene como finalidad encaminarse en la búsqueda de la mejorar continua, es necesario además someter a esta unidad, a un proceso de autoevaluación; lo que permitirá identificar el nivel de logro de su gestión para implementar, en forma progresiva pero constante, las acciones necesarias para alcanzar un nivel de calidad elevado.

3. Calidad

- Conjunto de características inherentes a un producto, sistema o proceso para cumplir los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas (Organización Internacional de Normalización que se abrevian (ISO) 9000:2000)
- La UNESCO (1992), considera la calidad como un resultado de la educación básica y debe entenderse claramente como su capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos como la aptitud para la participación democrática y ciudadana, el

desarrollo de las competencias para resolver problemas y seguir aprendiendo para fortalecer los valores y actitudes en una sociedad que desea una vida de calidad para todos los habitantes.

- Según Lourdes Munch Galindo la calidad es aquella característica del producto que responde a las necesidades del cliente, valía y excelencia de una cosa.

Dados los conceptos anteriores, y después de comparar sus definiciones, la calidad es entendida como el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, y en un contexto particular como el de la educación, una definición específica de calidad podría ser la integración de los siguientes elementos y funciones a los cuales deben responder los programas y las instituciones: a) el cumplimiento de un mínimo de estándares en procesos y resultados, b) la capacidad para establecer objetivos apropiados en diferentes escenarios y lograrlos con los recursos disponibles frente a variables de contexto, c) la capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los beneficiarios directos, indirectos y demás interesados en sus servicios; y d) el direccionamiento estratégico hacia la excelencia.

La calidad de la educación según Muñoz, “es cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando las oportunidades de recibirla y los beneficios sociales y económicos derivados de la misma, se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida.”¹¹

En los actuales programas y procesos de evaluación de la calidad de la educación superior, las universidades, dentro de su autonomía para autoevaluarse y autorregularse aplican diversos

¹¹ Muñoz-Repiso, M. y Murillo, F.J. *Mejorar los procesos, mejorar los resultados en educación. Investigación europea sobre mejora de la eficacia escolar*. Editorial Mensajero, 2003.

modelos, bajo diferentes concepciones de la calidad, pero sin unidad de criterio, en la mayoría de los casos, haciendo uso de manera indiscriminada del sentido e interpretación de los conceptos: estándar, criterio e indicador, sin la formación suficiente de los evaluadores. Por consiguiente, con resultados que en ocasiones se ajustan más a los intereses institucionales y de otras audiencias, que a verdaderos criterios y estándares de calidad.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, hablar de calidad es un concepto que obliga a realizar esfuerzos de manera constante, ya que no es estático, por tanto, debe actuarse de forma inteligente para adaptarse a las necesidades y demandas que exige, para ello es necesario un plan de mejora y proceso de cambio.

a. La calidad es percibida y subjetiva

Lago y otros (2012, p.36) consideran que la calidad es fundamentalmente percibida y subjetiva, y sólo en pequeña medida puede valorarse por sus componentes objetivos y materiales. Todos los aspectos descritos como parte de la calidad interna tienen generalmente un soporte físico (por ejemplo, el documento que describe el programa o los materiales que se van a utilizar) pero lo esencial para alcanzar la calidad externa suele estar fuera de ellos. Esto hace que sea mucho más difícil gestionar la calidad de un programa, compuesto por multitud de aspectos no visibles, siempre con el peligro de presentar algún aspecto no satisfactorio.”

b. Implementación y medición de la calidad.

La calidad es el resultado de comparar las expectativas con la percepción del servicio recibido, esto significa que la medida de la calidad está en la satisfacción de las personas y en el valor de lo que reciben, la efectividad como relación entre las necesidades sentidas y los resultados percibidos es la única escala válida para medir la calidad, en las organizaciones de servicios, como es el caso de la educación y la formación, el productor y el receptor se encuentran permanentemente cara a cara, como un modo de punto de encuentro.

Sin embargo, con la modalidad a distancia no hay un contacto físico durante todo el tiempo, no obstante, la calidad puede medirse en cuanto al servicio que se brinda al estudiante, dependiendo de la forma de cómo se realice y el nivel de cumplimiento de las expectativas que se planteen. Además, por otro lado, el material que se proporciona puede ser un parámetro que sirve para evaluar la calidad con la que ha sido elaborado, pedagógica y estructuradamente con base al programa de estudios previamente planificado.

En este contexto, la eficiencia y la eficacia son pilares fundamentales para lograr su aplicación, con el propósito de responder a los retos que se deben enfrentar para obtenerla, por ello es preciso realizar un diagnóstico permanente en los procesos tanto administrativos como académicos, a fin de detectar las fortalezas y debilidades existentes. Esto dependerá de los factores internos y externos que estén directamente involucrados.

Para el desarrollo de la unidad de educación a distancia, es imprescindible los procesos administrativos que conllevan al éxito o fracaso de este, es por ello por lo que es necesario realizar un estudio de las actividades académicas, docentes, financieras entre otras que intervienen en la enseñanza aprendizaje y que no actúan de forma separada, sino que van entrelazadas, unificando esfuerzos de forma coordinada, precisa, consciente y responsable. Por tanto, es ineludible conocer los conceptos administrativos, que son necesarios identificar para realizar el diagnóstico del estudio.

4. Mejora Continua

“La administración de la calidad total, requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca mejorar un proceso, y esto significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable.”¹²

¹² Harrington James, Mejoramiento de los procesos de la empresa, Editorial McGraw Hill, Colombia, 1997

- Es una herramienta de incremento de la productividad que favorece un crecimiento estable y consistente en todos los segmentos de un proceso y asegura la estabilización de este.
- Consiste en la búsqueda de mejores métodos de trabajo y procesos organizativos a partir de una constante revisión de estos con objeto de realizarlos cada vez mejor. Las mejoras se conciben de forma continua (sin fin) y con carácter incremental: la realización de un proceso va aumentando y a medida que se lleva a cabo, los resultados se examinan y se incorporan las modificaciones oportunas. Ésta es guiada no sólo por el propósito de proveer una mayor calidad, sino también por la necesidad de ser eficiente.

En definitiva, el concepto de mejora continua se trata de conseguir un espíritu de superación mediante una cultura de cambio, basada en la adaptación permanente, en búsqueda de la perfección constante en los procesos; integrando a todos los miembros de una organización de manera activa.

5. Procesos Administrativos

- “Es la interrelación de funciones con un fin y plazo determinado para un óptimo uso de recursos, ya sean humanos, materiales, financieros, tecnológicos, entre otros.”¹³
- El proceso Administrativo según Koontz y O’donnel lo define con cinco elementos como: planeación, designación de personal, control, organización y dirección.
- Agustín Reyes Ponce define el proceso Administrativo que consta de dos etapas: en el proceso estático, se identifica la revisión, planeación y la organización y en el segundo proceso lo denomina como dinámico: En este considera la integración, dirección y control.

¹³ Chiavenato, Idalberto; Introducción a la teoría general de la administración., 5ª edición, Editora McGraw-Hill, México.

En relación con las definiciones anteriores se considera que el uso adecuado de los procesos administrativos evita improvisaciones en los momentos más difíciles y en la toma de decisiones.

Cada etapa es indispensable para el buen funcionamiento de las organizaciones y de esto dependerá los resultados a futuro, en ese sentido es imprescindible realizar la evaluación de cada etapa que se ha desarrollado en la unidad de educación a distancia, con el propósito de diagnosticar su eficiencia y eficacia.

Según Henri Fayol define el proceso administrativo como un programa de acción que construye una estructura dual de trabajo que encausa todos los esfuerzos al objetivo en común, armonizando todas las actividades del negocio comprobando los resultados con base a lo planeado, dentro de este proceso administrativo, incluye cinco etapas que son previsión, organización, dirección, coordinación y control.

A partir de la creación de esta herramienta por el francés Henri Fayol, muchos autores han hecho sus propias aportaciones, ya sea extendiendo o modificando las etapas establecidas por el autor original al considerarlo como una de las técnicas más importantes de todo administrador.

Fayol, en su libro administración industrial y general, que nos servirá de base para el desarrollo de este tema, originalmente se refería a este como operaciones administrativas, explicaba que eran una secuencia de pasos y actividades para alcanzar un objetivo y que a su vez se dividían en previsión, organización, dirección, coordinación y control y que estaban a cargo de su desarrollo de la dirección general y altos mandos.

El mismo autor describe que todas las etapas componen una línea continua y permanente. Con la previsión se debe investigar y observar antes de actuar, también debe organizarse mediante una estructura humana, repartiendo el trabajo por áreas e incluso, jerarquías para dirigir y

coordinar las actividades. Y tiene que controlar, comparando continuamente sus planes con sus resultados para mantener su proyecto de trabajo en los términos previstos. Tiene una aplicación universal, sin importar el tamaño, ubicación o giro de cada organización.

6. Fases del proceso administrativo

El proceso administrativo consta de un conjunto de actividades que facilitan el logro de un fin establecido, estas se dividen en dos etapas mecánica en la que se involucra las fases de planificación y organización, y en la dinámica comprende las fases de dirección y control. A continuación se describe brevemente cada una de las fases:

a. Planeación

Se establecen los objetivos o las metas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo, así mismo se construyen las estrategias más idóneas para alcanzar esos objetivos y se desarrollan un plan donde se clarifique las actividades a realizar, los recursos materiales que se necesitan y el perfil o las competencias de las personas más idóneas para realizar cada actividad. Esta es una función que debe cumplir el alto mando administrativo de la organización, puesto que está totalmente relacionada con la misión y visión de la empresa.

“Definiciones de planeación:

- George R. Terry: Determinar los objetivos y los cursos de acción que deben tomarse.
¿Qué se necesita? ¿Qué cursos de acción deben adoptarse? ¿Cómo y cuándo realizarlos?
- Agustín Reyes Ponce: Fijar cursos de acción junto con los principios que los orienten. Establecer la secuela de operaciones para realizarlos; determinar tiempos y números necesarios.

- Isaac Guzmán Valdivia: Señalar los objetivos que se persiguen. Dictar las políticas que orientan el criterio de los subordinados. Escoger los procedimientos que deberán aplicarse. Elaborar los programas de corto y largo plazo, que incluyan tiempos y costos.”¹⁴

b. Organización

Esta etapa del proceso administrativo proporciona todas las cosas útiles al funcionamiento de la empresa y puede ser dividida en organización material y organización social. Construye una estructura dual (material y humana) para conseguir los objetivos generales. Analiza y estudia cada uno de los niveles jerárquicos, su función y su método de trabajo.

Lo que se busca en esta fase es la coordinación de todo lo planificado con anterioridad. Por ello, es esencial para poder dirigir los esfuerzos de trabajo hacia metas precisas y concretas.

c. Dirección

Se define como la función que consiste en hacer funcionar el cuerpo social por medio del liderazgo y la supervisión. Dicha tarea es responsabilidad de los gerentes o jefes de las áreas de trabajo, junto con el director general, a fin de obtener lo mejor del personal de cada área. Encauza todos los esfuerzos de los subordinados hacia el objetivo en común. Disciplina los intereses del grupo de trabajadores a los intereses de la empresa. El arte de dirigir se basa en ciertas cualidades personales y en el conocimiento de los principios generales de la administración. El jefe encargado de una dirección debe:

- Conocer a fondo su personal.
- Eliminar a los incapaces.

¹⁴ Hernández Sergio y Rodríguez, Introducción a la Administración, 4a edición, Editorial McGraw Hill, 1994.

- Estar bien informado en cuanto a los acuerdos que obligan al negocio y a sus empleados.
- Dar un buen ejemplo.
- Conducir inspecciones periódicas del cuerpo social ayudándose con cuadros sinópticos (cartas organizacionales).
- Reunir a sus principales colaboradores en conferencias en que se prepare la unidad de dirección y la convergencia de esfuerzos.
- No dejarse absorber por los detalles.
- Promover en el personal la iniciativa y el empeño.

Fayol llamó a la dirección general administración general, y la consideró un área funcional básica de la que dependen otras funciones, como ventas, producción y finanzas. Hoy, las empresas medianas y grandes cuentan con una unidad de personal. La función principal de la dirección general es elaborar el programa de acción de largo, mediano y corto plazos, verificar que se cumpla, así como coordinar permanentemente las actividades de las otras áreas: ventas-mercadotecnia, producción, finanzas y personal o recursos humanos, conforme al plan rector, y las estrategias que impulsen el desarrollo de la empresa. El titular de la dirección debe tener mucho cuidado en seleccionar a su personal experto, también conocido como cuerpo directivo; su autoridad es línea descendente, pues, aunque tiene expertos como titulares de las áreas funcionales y debe permitirles que actúen conforme a lo que mejor conviene a la empresa, cuando existe conflicto entre las áreas, él decide. Su liderazgo es clave: se basa en involucrar a los jefes o gerentes de áreas funcionales en la estrategia. Se encarga de la aplicación del proceso administrativo a su área.

d. Control

Es la comprobación de lo que ocurre contra el programa de acción (planes, procesos, objetivos y resultados esperados). En pocas palabras, es comparar la realidad con lo que se estableció en el plan. Consiste en una verificación de si todas las cosas ocurren de conformidad con el plan

adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, a los actos. A las personas que llevan a cabo esta tarea se les llama verificadores o inspectores.

El buen verificador debe ser competente e imparcial. Para ser imparcial debe contarse con una conciencia recta, además debe existir una completa independencia del interventor respecto al intervenido. El control es sospechoso cuando el interventor depende en un grado cualquiera del intervenido.

7. Educación

“Con referencia al libro de la Teoría de la Educación de Émile Durkheim¹⁵ es:

- Un proceso de transmisión cultural de una generación a otra, de las generaciones adultas a las generaciones jóvenes; es un proceso social tanto por su origen como por sus funciones.
- La acción de educar, enseñar, desarrollar las facultades intelectuales y morales y dirigir la inclinación del educando.
- El medio por el cual se prepara en el corazón de los niños las condiciones esenciales de su propia existencia, así cada tipo de pueblo tiene su educación que es propia y le puede servir para definirlo con tanto fundamento como organización moral, política y religiosa.
- El órgano que debe ser desarrollado por un organismo, la sociedad, que trabaja mediante el complejo de sus instituciones y de sus fuerzas en la formación de la adaptación del individuo a las condiciones y exigencias de la vida del grupo.

¹⁵ Durkheim, Emile, Educación y Sociología, editorial Península, Barcelona, 1975

La educación, por lo tanto, es un proceso social que no es posible comprender con toda claridad sino procuramos observarlo en la multiplicidad y la diversidad de esas fuerzas e instituciones que concurren en el desenvolvimiento de las sociedades. Un fenómeno eminentemente social, tanto por su origen, como por sus funciones.”

La enseñanza de la educación, actualmente se ha modificado de la tradicional. Por tanto, es necesario identificar sus diferencias, tal como se muestra a continuación.

Cuadro N.º 3
Diferencias entre educación a distancia y presencial.

Dimensiones	Ambiente de aprendizaje tradicional (presencial)	Ambiente de aprendizaje virtual (a distancia)
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos y docentes conviven por 90 minutos, una o dos veces por semana. Alumnos realizan sus tareas en forma independiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos conectados en línea en el momento elegido por ellos mismos Alumnos realizan sus tareas en forma independiente
Lugar	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos y docentes están físicamente en el aula. Alumnos completan tareas en casa. 	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos conectados en línea, desde su casa, trabajo o laboratorios de cómputo. Alumnos completan tareas en casa o laboratorios de cómputo
Espacio	<ul style="list-style-type: none"> El docente enseña en la clase Alumnos usan sus apuntes para completar sus tareas fuera de clase. 	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos usan módulos de enseñanza en línea, que les sirve para completar sus tareas.
Interacción	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos interactúan cara a cara durante la clase. Alumnos reciben respuestas inmediatas a sus preguntas. Interacción individual limitada entre el docente y algunos alumnos. 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación a través de medios electrónicos: e-mail, pizarra electrónica. Alumnos pueden preguntar en línea, las respuestas no son inmediatas.
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> Un proyecto/actividad permite al docente demostrar lo que quiere enseñar. Los alumnos están presentes y repiten las tareas desarrolladas por los docentes 	<ul style="list-style-type: none"> Alumnos acceden al material y a la tecnología de información y comunicación a través de la WEB o Internet.
Control del alumno	<p>Alumnos:</p> <ul style="list-style-type: none"> No controlan el orden en que los materiales son presentados. No pueden salir del tema durante la lección. Pueden pedir repetición de conceptos y tópicos, pero casi nunca hay repetición 	<p>Alumnos:</p> <ul style="list-style-type: none"> controlan su propio orden para acceder a los materiales son libres de revisar cualquier lección o sus componentes pueden repetir su lección o cualquiera de sus secciones

Fuente: Martínez Uribe, Carmen Heedy, revista de La Educación a Distancia- de la Universidad Católica de Perú, Vol. XVII / ISSN 1019-9403, edición N° 33, septiembre 2008, pp. 7-27.

8. Autoevaluación

- Según el diccionario la autoevaluación es un método que consiste en valorar uno mismo la propia capacidad que se dispone para tal o cual tarea o actividad, así como también la calidad del trabajo que se lleva a cabo, especialmente en el ámbito pedagógico. (ABC, 2014). Partiendo de esta definición se puede percibir la autoevaluación como un proceso que ayuda a mejorar la calidad de trabajo que se está realizando.
- Según (Isabel Torres Donoso, en el año 2011) definió la autoevaluación como una reflexión crítica sobre los componentes y los intercambios en el proceso de enseñanza-aprendizaje, con el fin de determinar cuáles están siendo o han sido sus resultados y poder tomar así, las decisiones más adecuadas para la positiva consecución de los objetivos educativos.
- Según la revista de Joan Rué, sobre pedagogía aplicada en el año 2001, habla de la autoevaluación interna, que es un proceso surgido de la necesidad de reflexionar desde el propio contexto, por parte de los propios agentes involucrados en él, sobre el valor y alcance de las actividades desarrolladas. Su propósito, como cualquier otra modalidad de evaluación, se orienta hacia la obtención de la información considerada más relevante en el interior de un proceso o de una situación cualquiera.

Por tanto, con base a lo expresado sobre la autoevaluación, es necesario desarrollar un autoestudio como institución de educación superior, que permita conocer a profundidad las debilidades existentes en sus áreas de trabajo, desde el punto de vista que se debe enmarcar una visión de calidad educativa amparado en las leyes del Sistema Educativo de El Salvador, como la Ley General de Educación Superior.

En la autoevaluación de los procesos administrativos, es necesario administrar las funciones permanentes como eslabones de una cadena y no como departamentos aislados entre sí. El

resultado es una cadena horizontal de procesos, en lugar de la estructura vertical de la cadena de mando.

Una organización por procesos permite que las funciones trabajen en forma coordinada, aumentando así la eficiencia a lo largo de todo el proceso del quehacer administrativo institucional, cuyo fin es promover el mejoramiento; como resultado de una práctica de autoconocimiento que orienta a cambios o transformaciones coherentes con los principios, propósitos y funciones de la institución. Por tanto, una organización o institución, que desarrolla una administración por procesos debe realizar, autoevaluaciones de forma periódica y constante, a fin de verificar que todas las áreas funcionales estén de conformidad a los planes de trabajo que se han trazado como meta. Esto conlleva a elaborar un diagnóstico que arroje las fortalezas y amenazas del entorno, para fortalecer las debilidades encontradas y convertirlas en oportunidades, a fin de lograr la eficacia y la eficiencia esperada.

En relación con la autoevaluación en la educación, como muy bien señalan Cabero y Gisbert, “se debe pensar la autoevaluación como un conjunto de actividades auto correctivas o acompañadas de soluciones que permiten al estudiante comprobar el tipo y grado de aprendizaje respecto de cada uno de los objetivos de la acción formativa.”¹⁶

9. Calidad en los procesos Administrativos

Según un artículo publicado en el año 2017 del Mundo computarizado afirma que:

La mayoría de los planes de modernización de la Administración descienden hasta el estudio de los procesos administrativos que se realizan en los diferentes departamentos o ámbitos de actuación. El estudio de estos procesos dentro de un marco general de la calidad está apoyado en tres pilares fundamentales: herramientas apropiadas para el proceso en cuestión,

¹⁶ Cabero, J., Gisbert M., Barroso J., Cárdenas G., Cela J. M., Domínguez M. J., Materiales formativos multimedia en la red. Guía práctica para su diseño, Editorial de la Universidad de Sevilla. 2002

metodologías bien establecidas y la necesaria formación de todas las personas involucradas, siendo éste un aspecto esencial en los procesos de mejora.

Algunos aspectos que son clave de las tecnologías de la información son: la implantación de sistemas integrados de gestión; integración de sistemas cliente/servidor; acceso a bases de datos distribuidas; documentación electrónica; redes corporativas y correo electrónico; acceso público a la información; sistemas de ayuda a la toma de decisiones; gestión de sistemas distribuidos; o herramientas de ingeniería de software; pueden ser esenciales a la hora de implantar los resultados de una reingeniería de procesos, creando una nueva maquinaria administrativa que sea capaz de brindar a los usuarios más calidad en los servicios, más comodidad en su obtención y a menor coste, con lo cual aumentará necesariamente su satisfacción.

Todo ello siguiendo dos líneas fundamentales: simplificación de los procesos y potenciación del lugar de trabajo, que implican, a su vez: eliminar los trámites sin valor añadido; facilitar los trámites, disminuyendo el número de pasos, dotar de múltiple funcionalidad al puesto de trabajo; responsabilizar globalmente al trabajador; dotarle de sistemas de ayuda a la decisión; estandarizar y normalizar los procesos y datos medir la eficiencia. En la gestión de los servicios prestados por las administraciones se pueden aplicar las ideas, los principios y las técnicas que constituyen el enfoque de la mejora continua de la calidad de los servicios, conocido también con el nombre de gestión de la calidad total. No se trata únicamente de una propuesta metodológica o de dominio de unas simples técnicas de gestión; se trata de incorporar un nuevo punto de vista que vincula esta actividad a la satisfacción, de los ciudadanos: los clientes de la administración.

Algunos argumentos se oponen a la aplicación de la gestión de la calidad en el ámbito de lo público aduciendo que éste es diferente al sector privado: la administración pública se guía más bien por una misión que por el beneficio; no opera en un ambiente competitivo, está limitada por restricciones legislativas, no tiene clientes; y es principalmente una empresa de servicios que enfatiza los procesos administrativos en lugar de los productos. Sin embargo, varias

administraciones públicas han aplicado con éxito la gestión de la calidad para mejorar sus servicios. El incentivo que tiene la administración pública es parecido al que ha inducido a muchas compañías privadas a embarcarse en la experiencia de la calidad: la supervivencia en un contexto de recursos decrecientes mientras que la demanda de la calidad aumenta.

Con la adopción del enfoque de la calidad no se trata de hacer una traslación simétrica al sector público de esta concepción de la gestión desarrollada desde y para el sector privado; dada la especificidad de la administración pública, el concepto de calidad empleado en el sector privado debe redefinirse en el sector público a fin de integrar en ella no sólo la eficiencia económica sino también el resto de los valores que hacen de lo público un factor de garantía de cohesión, igualdad y justicia social; un factor de atracción para los profesionales preparados con una base irrenunciable de bienestar y convivencia social. “La calidad en la prestación de un servicio es un proceso dinámico que abarca desde el diseño de la producción del servicio hasta el momento mismo de su prestación. Por este motivo, la gestión de la calidad en una administración pública no atañe únicamente a la unidad que presta directamente el servicio, sino al conjunto de la organización pública. La calidad es responsabilidad de toda la corporación, de tal manera que no puede abordarse de forma parcial sino como una propuesta integral; de ahí la idoneidad del planteamiento de este elemento como proceso que compromete a toda la organización”.¹⁷

10. Visión integral de la calidad

La visión integral de la calidad se basa en el desarrollo y puesta en práctica de los siguientes principios:

¹⁷ La calidad en los procesos administrativos, (2017, octubre 08), Computerworld Mundo computarizado, recuperado de <http://www.computerworld.es/archive/la-calidad-en-los-procesos-administrativos>

Ilustración N° 3.

Principios de la visión integral de la calidad



Fuente: La calidad en los procesos administrativos, (2017, octubre 08), Mundo computerizado, recuperado el 5 de junio de 2017 de <http://www.computerworld.es/archive/la-calidad-en-los-procesos-administrativos>

El aseguramiento de la calidad es un elemento clave del sistema global de gestión y está en consonancia con la idea tantas veces repetida por Crosby de que la calidad es hacer las cosas en conformidad no las especificaciones. Tal como definen los modelos ISO es un "conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisfará los requisitos dados sobre la calidad.

E. MODELOS DE EVALUACIÓN

De acuerdo con el presente estudio, los modelos de evaluación de la calidad se centralizan en tres específicos, que se considera que son aplicables a instituciones de educación superior, por tanto, se mencionan los siguientes:

1. Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)

“Básicamente se emplea para la evaluación de las organizaciones, bien por personal interno o externo, llegando a conocer cuál es su estado respecto al ideal de excelencia, así como las oportunidades de mejora, este modelo, fue adaptado para su aplicación en centros educativos en el año 1992.”¹⁸

2. Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)

“Se considera que este es un modelo propuesto por García Aretio, y en el Consejo de Universidades de España, en septiembre de 1995 se aprobó el documento, el cual está basado en la evaluación institucional de la calidad. Surgió como un resultado de un proyecto de colaboración iniciado en ese mismo año dentro del Programa Alfa, entre nueve universidades europeas e iberoamericanas.”¹⁹

A diferencia de los modelos anteriores, está centrado en las instituciones de educación superior y tiene como objetivo contribuir a la mejora de las instituciones educativas universitarias. Constituye una expresión virtual de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA) que está compuesta por instituciones y especialistas que trabajan en la aplicación de calidad a la educación. García Aretio considera que, en la docencia y la gestión de las instituciones a

¹⁸ Ferrando Sánchez, Miguel, Calidad Total: Modelo de EFQM de excelencia, 2ª Edición, 2008

¹⁹ Pedro Municio, 1 Sistemas de evolución en la educación superior, Recuperado el 15 de mayo de 2017, de <http://www.postgradoune.edu.pe/documentos/evaluacion/lib-evaluacion-de-la-calidad-en-la-educ-superior-modelo-rueca-2003.pdf>.

distancia, existen elementos diferenciadores que no permiten utilizar los mismos criterios establecidos en educación con modalidad presencial, para evaluar una institución.

3. La Gestión de la Calidad Total (abreviada TQM, del inglés Total Quality Management).

“El Dr. William Edwards Deming, es el pionero, profeta, profesor y fundador de la Calidad Total (TQM - Total Quality Management), la palabra total en Total Quality Management, significa que cada uno en la organización debe estar implicado en el esfuerzo de mejora continua, la palabra quality muestra un interés por la satisfacción del cliente y la palabra management se refiere a las personas y procesos necesarios para conseguir la calidad. Se trata de un modelo no normativo cuyo concepto fundamental es la autoevaluación, basada en un análisis del funcionamiento del sistema de gestión de la organización, ha sido ampliamente utilizado en fábricas, educación, gobierno e industrias de servicio.”²⁰

Para facilitar una mayor comprensión y realizar un análisis comparativo entre cada uno de los modelos mencionados, se muestra el siguiente cuadro:

²⁰ Rico Rubén Roberto, Total Quality Management. (9° edición). (2001).

Cuadro N° 4

4. Comparación entre modelos de evaluación

Modelo	Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)	Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	La Gestión de la Calidad Total (TQM)
DEFINICIÓN	Es un modelo de dirección estratégica que inicialmente fue visto como un modelo de gestión de la calidad, pero en la actualidad es considerado como un modelo que ayuda a evaluar la calidad de la gestión que se realiza, en este caso, en un centro educativo.	Es un modelo para la autoevaluación de instituciones de educación superior; moviliza la institución para mejorar su calidad y responder a las necesidades de la sociedad, la misión europea, analiza las propuestas sobre educación superior en América Latina y el Caribe, como se consigna en la Declaración de la Habana de 1996.	Es una estrategia de gestión orientada a crear conciencia de calidad, en todos los procesos organizacionales es considerada básicamente como una filosofía empresarial, que se fundamenta en la búsqueda de la satisfacción del cliente interno y externo.

Continuación Cuadro N° 4

Modelo	Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)	Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	La Gestión de la Calidad Total (TQM)
<p>CARACTERÍSTICA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Añade valor a los clientes. Uno de los pilares básicos del Modelo EFQM es la búsqueda constante de la excelencia. ▪ Gestiona con agilidad. Este concepto hace énfasis en las organizaciones para que sean excelentes, se reconocen por su habilidad para identificar las oportunidades y amenazas, respondiendo de forma eficaz y eficiente a los diferentes escenarios que se presentan. ▪ Alcanza el éxito mediante el talento de las personas. Se pone el acento en la gran importancia para las organizaciones de atraer, desarrollar, detectar y retener el talento, y a su vez, integrar la diversidad de las personas y de las comunidades y mercados en los que opera la entidad. ▪ Mantiene en el tiempo resultados sobresalientes. Se valora la necesidad de obtener resultados sobresalientes que se mantengan en el tiempo, matizando que el alcance debe limitarse al contexto en el que está integrado su entorno operativo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evalúa la calidad a raíz de los resultados obtenidos, para introducir los mecanismos o adquirirlos, debe ser ejecutado con el fin de mejorar la calidad. ▪ Un resumen del informe final de los resultados debe ser conocidos por todos los miembros de la entidad, guardando confidencialidad en los aspectos que puntualmente se refieren a personas, unidades o departamentos concretos. ▪ Tiene como eje fundamental a las personas y la cultura de calidad. ▪ No pretende ser sancionador ni conducente a premios, sino a la toma de decisiones para establecer planes de mejora de calidad educativa que ofrece. 	<p>Está compuesto por cinco principios básicos que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La calidad es lo primero ▪ El cliente como una prioridad ▪ tratar de tomar decisiones justificadas mediante hechos y datos ▪ Hacer una priorización de actividades, control en origen de la actividad y ▪ Tener un trato respetuoso hacia las personas. <p>Dentro de los aspectos más relevantes de TQM, se describen satisfacer las necesidades de los clientes, trabajadores, accionistas y la sociedad en general</p> <p>Las fases del Modelo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación ▪ Control ▪ Mejora y Aprendizaje

Continuación Cuadro N° 4

Modelo	Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)	Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	La Gestión de la Calidad Total (TQM)
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es un modelo muy amplio que contempla un enfoque global y completo. ▪ Permite acelerar el proceso de mejora continua en la gestión empresarial. ▪ Aumenta la eficacia en la identificación de la mejora, y además incrementa el conocimiento sobre calidad. ▪ Es pensado para cualquier tipo y tamaño de organización y, por tanto, no se aleja de la división sector público/ sector privado, acercándose a referencias más eficientes. ▪ Mejora la eficiencia de la gestión, por tanto, mejorará la competitividad. ▪ Mejora el clima social. ▪ Plantea actividades de mejora focalizadas en las necesidades. ▪ Permite formar o capacitar al personal en la aplicación de los principios de calidad total. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los criterios que se desarrollan en la evaluación son datos que pueden ser medidos y que permiten establecer el nivel de calidad institucional. ▪ Permite identificar y analizar la imagen de la universidad y la toma de decisiones para su mejora. ▪ Admite consultar y difundir la información disponible sobre la calidad percibida por el ambiente. ▪ El diagnóstico que se hace a través de este modelo recoge del entorno sugerencias, quejas y disfunciones, analiza esta información, la clasifica e identifica y ubica los problemas de calidad. ▪ Su aplicación es factible a toda la institución o a un programa en particular e incluso a una unidad académica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aporta a la institución un instrumento de identificación de oportunidades de mejora. ▪ La autoevaluación propone un carácter sistemático, periódico y altamente estructurado. ▪ En el desarrollo del proceso de evaluación, se revisa de forma lógica y ordenada los aspectos críticos de una organización que pueden tener influencia en la calidad. ▪ Se anticipa a solucionar problemas, para eliminar defectos presentes y futuros. ▪ Existe una formación y entrenamiento de los componentes de la organización en los principios y técnicas de control de la calidad. ▪ Se establecen lazos entre compañeros, las relaciones humanas mejoran.

Continuación cuadro N°4

Modelo	Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)	Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	La Gestión de la Calidad Total (TQM)
DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conceptos abstractos que complican la implantación del modelo. ▪ Modelo complejo con nueve criterios y treinta y dos subcriterios que deben adaptarse al marco de cada organización ▪ Los criterios de valoración son empíricos. ▪ Demanda una cantidad de tiempo importante para la autoevaluación y su establecimiento. ▪ Para presentar los resultados de la evaluación, la misma debe ser homologada por un consultor acreditado, lo que cuesta dinero. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uno de los problemas en la gestión de este modelo en distintos centros educativos, es que carecen de un sistema de control de funcionamiento. ▪ Los sistemas educativos evitan en la mayoría de los casos, establecer medidas de la calidad y hacerlos visibles sería descubrir sus contradicciones y sus fallos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El ejercicio de autoevaluación exige un gran esfuerzo, tiempo y dedicación fundamentalmente por parte de los equipos directivos y es lo suficientemente complejo para requerir una formación específica previa y frecuentemente con la ayuda de asesores externos. Por lo que existe el peligro que simplemente se limite al ejercicio anteriormente descrito, sin que posteriormente se considere la elaboración de planes de mejora o la estrategia de su implementación. ▪ Dependiendo de la cultura de los países donde se aplique el modelo, los resultados pueden ser exitosos o fracasar en los resultados esperados. ▪ Exige cambios a corto plazo. El problema es que la metodología no prevé las barreras al cambio que surgen cuando se intenta alterar tan radicalmente el modelo de negocios de las empresas.

Continuación cuadro N° 4

Modelo	Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)	Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	La Gestión de la Calidad Total (TQM)
<p style="text-align: center;">UTILIDAD</p>	<p>Se basa en el establecimiento de planes de mejora, en hechos objetivos y la consecución de una visión común sobre las metas que se pretende alcanzar y se prevé las herramientas a utilizar. Es decir, su aplicación se basa en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La comprensión profunda del modelo por parte de todos los niveles de dirección de la empresa. ▪ La evaluación de la situación de esta, en cada una de las áreas. 	<p>Es de aplicación en instituciones de educación superior debido a que contempla los contenidos necesarios para una certificación y se puede afirmar que, al instalar un sistema de Calidad que cumpla con los requisitos del modelo, la obtención de una certificación ISO 9000 es muy cercana, salvando las necesarias diferencias con los apartados de las normas ISO que no tienen aplicación en centros de estudio universitario.</p> <p>Para su aplicación, ofrece una guía con las variables de la organización, criterios y dimensiones, descriptores e instrumentos que facilitan la toma de información y el procesamiento de los datos, los cuáles son consignados el detalle de los resultados de la evaluación.</p>	<p>Sirve para obtener el máximo de eficiencia y flexibilidad en todos sus procesos, enfocándola hacia la obtención de los objetivos a corto y mediano plazo logrando la satisfacción del cliente.</p> <p>Es por lo anterior, que se considera que este modelo tiene utilidad como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Herramienta para la autoevaluación. ▪ Guía para identificar las áreas de mejora. ▪ Crear una nueva cultura organizacional ▪ Iniciar un modelo de mejora de calidad <p>La calidad total se utiliza muy a menudo para lograr ser altamente competitivo y lograr la mejora continua en una organización.</p>

Continuación cuadro N° 4

Modelo	Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)	Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	La Gestión de la Calidad Total (TQM)
IMPORTANCIA	<p>El Modelo EFQM cobran importancia decisiva al incidir en la calidad y la eficiencia en la organización, lo que influye de forma directa en la satisfacción de los clientes y de los interesados; además en la optimización de procesos productivos y, en su caso, de prestación de servicios, entre otros factores.</p> <p>Sólo las empresas más eficientes, serán las que sobrevivan a mediano plazo, por lo que se hace necesario que se produzca un liderazgo compartido en el que todo el personal que desarrolla su actividad en la organización participe en la elaboración de los procesos (de control, producción y distribución) para así involucrarlos en el espíritu e imagen de la corporación.</p>	<p>El modelo RUECA, parte de la existencia de un sistema mínimo de calidad en la institución para que sea posible su aplicación, define la calidad, como el cumplimiento de las exigencias del usuario; así, hace una descripción en términos de la satisfacción subjetiva de los requisitos que demandan con el producto del servicio educativo, el valor percibido en la formación económica, social y moral, como pieza clave de la calidad.</p> <p>Debido a que es novedoso y especialmente por tratarse de un modelo de carácter internacional en sus orígenes sobre la calidad en la educación superior, llama especialmente la atención en su aplicabilidad, por las variables que están relacionadas con el entorno, en las que se ve involucrado la cultura institucional de calidad, comprendida por la misión, visión, valores proyecto educativo y los procesos que se desarrollan por el recurso humano involucrado, permite obtener como resultado una valoración completa para la toma de decisiones en búsqueda de la mejora continua.</p>	<p>La utilización sistemática y periódica del modelo por parte del equipo directivo, permite el establecimiento de planes de mejora, basados en los resultados obtenidos para la satisfacción de los clientes internos y externos, para ello establece los principios básicos para poder implementarlo en una organización, éstos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La calidad es lo primero ▪ El cliente como una prioridad ▪ Tratar de tomar decisiones justificadas mediante hechos y datos ▪ Hacer una priorización de actividades. ▪ Control en origen de la actividad y ▪ Tener un trato respetuoso hacia las personas.

Continuación Cuadro No. 4

Modelo	Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)	Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)	La Gestión de la Calidad Total (TQM)
<p style="text-align: center;">APLICACIÓN</p>	<p>El modelo de EFQM, se enmarca en el enfoque de excelencia, puede aplicarse a todos los sectores y organizaciones, ya sean estas privadas, públicas o sin ánimo de lucro. Este recoge cinco variables denominadas “agentes”:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo. ▪ Política y estrategia. ▪ Personas. ▪ Alianzas y recursos y ▪ Procesos. <p>Que se considera que influyen en las cuatro variables resultados en los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados en las Personas. ▪ Resultados en la Sociedad ▪ Resultados Clave 	<p>El modelo está estructurado por veintidós criterios de calidad, tres por cada variable, excepto la interacción con el entorno que tiene cuatro. Las variables son: entorno, cultura, estrategia, arquitectura organizativa, procesos y recursos, programas y personas.</p>	<p>Se emplea para la evaluación de las organizaciones, aplicado a clientes internos o externos, llegando a conocer cuál es su estado, respecto al ideal de excelencia, así como las oportunidades de mejora. Es un modelo desarrollado para tangibilizar los principios de calidad total.</p> <p>Se aplica a los productos como a la organización, pretende como idea final la satisfacción del cliente, obtiene beneficios para todos los miembros de la empresa. Para su implementación, se usan herramientas auxiliares, pero esto dependerá del tipo de organización y del momento en el que se encuentren, estas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El círculo de Deming que es planificar-hacer-verificar y actuar. ▪ Kaizen, ▪ La práctica de estandarizar puestos de trabajo y las actividades que se realizan en los mismos. ▪ Métodos que ayuden a ver como se encuentra la organización como diagramas de control o histogramas.

Fuente: Ferrando Sánchez, Miguel, Calidad Total: Modelo de EFQM de excelencia, 2ª Edición, 2008; Pedro Municio, 1 Sistemas de evolución en la educación superior, 2003; Administración de la calidad, Roberto Carroz Paz; Guía de calidad Modelo Europeo de Excelencia Empresarial

De acuerdo con los conceptos vertidos sobre los diferentes modelos de calidad, cada uno tiene un enfoque en específico, que enmarca áreas de evaluación con variables específicas. Sin embargo, dentro de los modelos citados, se ubica el modelo de la **Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA)**, de acuerdo al tema de investigación, es uno de los modelos que se identifica con la Universidad de El Salvador, debido a que es apegado a la enseñanza de educación superior, las variables enmarcan no solamente el área académica sino también administrativa, los procesos, recursos y materiales, en los que van de manera implícita las etapas del proceso administrativo, e indicadores que son importantes considerar, así mismo, este modelo de García Aretio, se enfoca en una autoevaluación como institución que va en la búsqueda de la mejora continua.

La filosofía de la calidad en que se apoya parte de los supuestos básicos del modelo es, que nada puede hacerse sin las personas, porque son el corazón y el motor de la institución; la autoevaluación no es una amenaza para nadie, sino un apoyo para conseguir resultados satisfactorios. Está cimentado en siete variables: entorno, cultura, estrategias, arquitectura organizativa, procesos y recursos, programas y personas, estas actúan como facilitadores y se relacionan con sus efectos sobre la institución universitaria estableciendo veintidós criterios de calidad, tres por cada variable, excepto la interacción y el entorno que tiene cuatro.

Es preciso mencionar, que para la propuesta del modelo de evaluación se omite la variable denominada "Programa", debido a que si bien es cierto se consideran los procesos académicos y administrativos, no se están analizando los planes de estudio de las carreras y por consiguiente el contenido curricular de las asignaturas.

En este sentido, la propuesta estará formulada con seis variables y diecinueve criterios que integra el modelo, tal como se describe en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 5
Variables y criterios de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad
(RUECA)

Variables	Criterios
1. ENTORNO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento del entorno ▪ Apertura al entorno ▪ Respuesta a las demandas del entorno ▪ Promoción de la interacción
2. CULTURA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Misión, visión y valores ▪ Proyecto educativo institucional ▪ Política de calidad
3. ESTRATEGIAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias para la mejora de la calidad ▪ Planificación de la calidad ▪ Seguimiento y evaluación de la calidad
4. ARQUITECTURA ORGANIZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formalización del sistema de calidad ▪ Estructura de la organización ▪ Gobierno centrado en la calidad
5. PROCESOS Y RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora de los procesos ▪ Recursos financieros y materiales ▪ Recursos tecnológicos y de información
6. PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo del personal ▪ Desarrollo de la comunidad universitaria ▪ Compromiso con la mejora

Además de las variables y criterios anteriormente descritos, el modelo RUECA contiene seis principios que engloban un servicio de calidad.

1°. Adecuación a las necesidades, intereses y expectativas de los afectados, tanto internos como externos a la organización.

Para las personas que trabajan en la organización, la aceptación de la calidad es como algo básico y la implicación en su trabajo son las condiciones esenciales para poder establecer un sistema en tres tipos de acciones: Liderazgo, acciones personales, y acciones de coordinación en equipos multidisciplinares, multidepartamentales o de integración general, que potencien la calidad.

2º. Participación e implicación de todas las personas y todos los equipos en la programación, la ejecución y la evaluación de la calidad.

La calidad se logra a través de mejoras que se introducen de forma permanente y se consolidan simultáneamente con acciones de reorganización y refuerzo. Las acciones de mejora suponen aplicar el método experimental al trabajo (observar, reflexionar, comprobar, actuar) y el experiencial al propio aprendizaje (vivir la experiencia, observar y reflexionar, conceptualizar los descubrimientos, experimentar) en cada paso de la actividad para satisfacer las necesidades, expectativas e intereses de los clientes y de la organización.

Estas acciones de mejora se realizan en toda la dinámica institucional, pero especialmente en cuatro momentos distintos:

1. Acciones de prevención, frente al sistema tradicional de control.
2. Acciones de participación, en las que se abordan en equipo las dificultades que aparecen en el trabajo, se impulsan iniciativas, se aceptan riesgos y se consolida el aprendizaje en equipo.
3. Acciones de solución de problemas, realizadas individual o colectivamente, cuando se detectan disfunciones en cualquier nivel de la institución.
4. Acciones de evaluación, que se deben realizar en los puntos clave de cada variable organizativa (entradas, procesos y resultados).

3º. Búsqueda de la mejora permanente a través de la prevención, la evaluación y la corrección automática del modelo.

Descubrir los problemas es estar en disposición de solucionarlos, de encontrar una oportunidad de mejora, mientras que ocultarlos conduce inevitablemente a malos resultados y, probablemente, al conflicto interno y a la insatisfacción de los clientes.

Pero las acciones de mejora sólo son posibles si existen puntos de referencia. No se puede mejorar lo que no se puede medir puesto que en los datos está la referencia del cambio

realizado. Afirmaciones como "bastante bien", "aproximadamente", "lo hicimos lo mejor posible" son expresiones del lenguaje coloquial que representan las opiniones y expresiones personales, pero no son válidas en el trabajo de Calidad. En realidad, detrás de la falta de medida se esconde la no Calidad.

4º. Gestión basada en hechos y datos debidamente registrados y estructurados.

En cada caso las acciones correctoras pueden estar en manos del que realiza la actividad o del responsable del proceso general que, en el caso del cliente final, es la propia institución y sus directivos. Las medidas sucesivas permiten establecer una tendencia y comprobar el grado relativo de mejora. Además, la medida permite compararse con los procesos que realizan los mejores y obtener conclusiones sobre las diferencias.

5º. Apoyo sistemático y compromiso del equipo directivo con la calidad a través del proceso de gestión.

Hasta la aparición del nuevo concepto de calidad la mirada se centraba en los productos y servicios. El nuevo concepto afecta a todo: servicios, procesos, programas, innovación, enseñanza, secretaría, atención al estudiante, transportes, edificios, etc. Debe ser total, porque todo lo que afecta a las personas debe ser contemplado y cumplir los requisitos de Calidad. No existen límites: desde el equipo directivo al personal administrativo, desde los laboratorios a las aulas, desde la investigación a las relaciones interpersonales, todo debe estar dentro de un plan de calidad y todo lo que tiene relación con un objetivo debe ser evaluado.

6º. Todas las actividades tienen relación con la calidad.

Las instituciones de educación superior tienen características propias. Esto no supone que los modelos de calidad existentes no sean válidos para ellas, sino que se dan algunas situaciones específicas que hacen que su comprensión y aplicación puedan presentar obstáculos,

especialmente si se trata de introducirlos de una forma directa y estricta. La cultura universitaria se ha creado, tal como es hoy, a lo largo de los últimos doscientos años de forma diferente a como lo han hecho las organizaciones empresariales. Esto ha consolidado unas estructuras muy significativas con formas de gobierno, hábitos y estilos peculiares.

F. MARCO LEGAL APLICABLE A LA MODALIDAD A DISTANCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

La fundamentación institucional pedagógica normativa de la educación a distancia se define a partir de las siguientes regulaciones, de cumplimiento obligatorio para las instituciones de educación superior:

1. Constitución de la República de El Salvador.

Artículo 53.

Establece que el derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión.

Artículo. 54.

El Estado organizará el sistema educativo para lo cual creará las instituciones y servicios que sean necesarios, se garantiza a las personas naturales y jurídicas la libertad de establecer centros privados de enseñanza.

Artículo 61.

Expresa que la educación superior se regirá por una ley especial. La Universidad de El Salvador y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico; deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra, se regirán por estatutos enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará los principios generales para su organización y funcionamiento, se consignarán anualmente en el presupuesto del Estado las

partidas destinadas al sostenimiento de las universidades estatales y las necesarias para asegurar y acrecentar su patrimonio, estas instituciones estarán sujetas, de acuerdo con la ley a la fiscalización del organismo estatal correspondiente.

La ley especial regulará también la creación y funcionamiento de universidades privadas, respetando la libertad de cátedra. Estas universidades prestarán un servicio social y no perseguirán fines de lucro; la misma ley regulará la creación y el funcionamiento de los institutos tecnológicos oficiales y privados, el Estado velará por el funcionamiento democrático de las instituciones de educación superior y por su adecuado nivel académico.

La Constitución de la Republica de El Salvador, es una norma suprema de estricto cumplimiento que da los lineamientos generales para la creación de todas las demás leyes, y de acuerdo al Art. 172, de la misma ley, otorga la potestad a la Corte Suprema de Justicia, las Cámaras de Segunda Instancia y los demás tribunales que integran el Órgano Judicial, para juzgar y ejecutar lo juzgado en materia, civil, penal, mercantil, laboral, agraria y de lo contencioso-administrativo, así como en las otras que determine la ley.

2. Ley de Educación Superior.

Artículo. 2, Cita los objetivos de la Educación Superior:

- a) Formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios éticos.
- b) Promover la investigación en todas sus formas;
- c) Prestar un servicio social a la comunidad; y,
- d) Cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural en su dimensión nacional y universal”.

El artículo 60, establece que la Universidad de El Salvador, se regirá por su Ley Orgánica y demás disposiciones internas, en todo lo que no contraríe dicha Ley de Educación Superior. El ente encargado de hacer cumplir esta ley es el Ministerio de Educación, quien verificará el fiel cumplimiento de lo mandado en los artículos citados.

3. Reglamento Especial de la Educación No Presencial en Educación Superior.

Según decreto No 19 del Órgano Ejecutivo. Diario Oficial No. 39, Tomo 394 de fecha lunes 27 de febrero de 2012. Para la implementación de carreras a distancia, debe dar cumplimiento a los artículos siguientes:

Artículo 13: establece que los estudiantes que cursen estudios no presenciales recibirán asesoría y tutoría, a través del uso de las tecnologías de información y las comunicaciones (TIC'S) conforme a las actividades señaladas en el presente reglamento, con el propósito de cumplir satisfactoriamente los objetivos del plan y programas de estudio.

Artículo 19: manda que las instituciones de educación superior deben contar con un registro académico, físico y electrónico, especial para el almacenamiento y resguardo de toda la documentación relacionada con todos los estudiantes activos, retirados, egresados y graduados que hayan realizado sus estudios en la modalidad de educación a distancia.

Artículo 23: manda a que las instituciones de Educación Superior, con la participación del personal académico que trabaja con la modalidad de enseñanza de educación a distancia, deben promover e impulsar permanentemente, actividades relacionadas en la formación actualización y capacitación vinculadas con las funciones sustantivas de la misma, con el propósito de lograr una calidad académica.

El Artículo 33: establece los requerimientos que se deben cumplir referentes a los planes de estudio que se adecuen o elaboren en la modalidad presencial.

Emitió la Ley de Educación Superior, cuyo propósito consiste en regular de manera especial la educación superior, así como la creación y funcionamiento de las instituciones estatales y privadas que la imparta; teniendo como objetivos de la Educación Superior, entre otros, formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios éticos; así como el de cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural en su dimensión nacional y universal.

En el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Educación, es el organismo gubernamental encargado, de conformidad a lo establecido en los artículos 6, inciso 3º y 37, inciso último de la Ley de Educación Superior, de regular lo referente a la educación no presencial y a la obligación del Ministerio de Educación de emitir el respectivo Reglamento de Educación No Presencial.

4. Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

Expresa en cuanto a los fines, esencia y el quehacer académico, investigación y proyección social, de la Universidad de El Salvador, expresa:

Según el artículo: Art. 3, los fines que persigue la UES, son:

- a) Conservar, fomentar y difundir la ciencia, el arte y la cultura;
- b) Formar profesionales capacitados moral e intelectualmente para desempeñar la función que les corresponde en la sociedad, integrando para ello las funciones de docencia, investigación y proyección social;
- c) Realizar investigación filosófica, científica, artística y tecnológica de carácter universal, principalmente sobre la realidad salvadoreña y centroamericana;
- d) Propender, con un sentido social-humanístico, a la formación integral del estudiante;
- e) Contribuir al fortalecimiento de la identidad nacional y al desarrollo de una cultura propia, al servicio de la paz y de la libertad;

- f) Promover la sustentabilidad y la protección de los recursos naturales y el medio ambiente; y
- g) Fomentar entre sus educandos el ideal de unidad de los pueblos centroamericanos.

Para la mejor realización de sus fines, la universidad podrá establecer relaciones culturales y de cooperación con otras universidades e instituciones, sean éstas públicas o privadas, nacionales o extranjeras, dentro del marco de la presente Ley y demás leyes de la República. Sin menoscabo de su autonomía, la universidad prestará su colaboración al Estado en el estudio de los problemas nacionales.

Considerará, además, el derecho universal de la educación superior y la educación permanente, como un derecho que el Estado salvadoreño esta consiente de potenciarlo, desde la política pública del Buen Vivir, para aquellos que están marginados, excluidos desde su propio ciclo de vida, serán los beneficiarios ampliando la cobertura, para la igualdad de oportunidades y mejorar la calidad de vida de los beneficiarios considerando su dimensión espacial y de tiempo.

Artículo 4: establece que, para el cumplimiento de los fines de la Universidad de El Salvador, gozará de autonomía en lo docente, lo administrativo y lo económico. La autonomía universitaria consiste, fundamentalmente, en la facultad que tiene la universidad para:

- a) Estructurar sus unidades académicas, determinar la forma de cumplir sus funciones de docencia, investigación y proyección social, formular y aprobar sus planes de estudio; todo de conformidad a lo dispuesto en su propio ordenamiento jurídico y sin sujeción a aprobación extraña; salvo planes y programas de estudio para la formación de maestros, regulados en el artículo 57 de la ley de educación superior.

5. Reglamento de Gestión Académico-Administrativo de la Universidad de El Salvador.

Artículo 1: Especifica el marco que regula, normas y disposiciones generales sobre la gestión, organización, administración y funcionamiento académico de la Universidad de El Salvador, en concordancia con la Constitución de la República de El Salvador, Ley de Educación Superior y su

Reglamento, Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento General y demás normativas pertinentes.

Referente a los planes de estudio, deberá tomarse en cuenta los siguientes aspectos que se citan en el Artículo 98.

- a) Los fines y principios filosóficos de la Universidad;
- b) El plan de desarrollo vigente de la Universidad de El Salvador.
- c) Duración de los planes de estudio, así como las exigencias mínimas de Unidades Valorativas, según lo establece la Ley de Educación Superior;
- d) La modalidad de enseñanza aprendizaje: presencial, semipresencial, mixta o a distancia;
- e) Las opciones de actividades de enseñanza aprendizaje tales como: laboratorios, talleres, seminarios, clínicas, prácticas educativas y docentes, investigaciones, intercambios académicos y profesionales;
- f) Las unidades de aprendizaje que actualicen su formación;
- g) El grado de dominio lingüístico de un segundo idioma.

CAPÍTULO II

**DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS, DE LA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS
EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS, DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Universidad de El Salvador crea la unidad de educación a distancia con el propósito de modernizar en la forma de impartir conocimiento en el país y respondiendo a las necesidades de los estudiantes, que en su mayoría son jóvenes, ha dado origen a una constante búsqueda de herramientas educativas que permitan hacer uso de tecnologías de apoyo en la enseñanza, con el fin de optimizar el proceso de aprendizaje; dicha unidad con el apoyo del gobierno de El Salvador, surge en el año 2014, la iniciativa de implementar la modalidad antes mencionada, crea un modelo denominado “Universidad en Línea- Educación a Distancia”, este proyecto nace en el marco del programa de gobierno “El Salvador Adelante”, del presidente de la República y su equipo de trabajo, período 2014-2019.

Para el inicio de este proyecto, en el año 2015 el Ministerio de Educación asignó el presupuesto para iniciarlo, con esta finalidad el Consejo Superior Universitario (que en adelante se denotará con las siglas CSU), por Acuerdo No. 010-2015-2017 (X-7) tomado en Sesión Ordinaria celebrada el día cuatro de febrero de dos mil dieciséis, aprobó y declaró como Proyecto Académico Especial denominado “Universidad en Línea Educación a Distancia”; y que se autorice a la señora tesorera institucional realice la apertura de cuenta corriente y registre las firmas del señor Rector.

Con relación a los fondos recibidos por la institución en el año 2016, se realizaron las inversiones siguientes: Dotación de un centro de datos; mejora significativa en la colectividad en las cuatro sedes: San Salvador, Santa Ana, San Vicente y San Miguel; e Identificación de las dieciséis sedes universitarias a lo largo y ancho del país que estarán equipadas con salas de cómputo, acceso inalámbrico de internet, laboratorio y espacio administrativo.

Debido a que se requería contar con experiencia pedagógica y didáctica bajo la modalidad a distancia, se buscó el apoyo de universidades que ya implementaban las carreras en línea, logrando un convenio de cooperación con la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica (que en adelante se denotará con las siglas UNED), aprobado por acuerdo del CSU en fecha 24 de julio del 2015, lo que permitió compartir planes de estudio, ofrecer servicios de asesoría técnica y capacitación, así como acoger visitas y pasantías para que personal académico conociera el desarrollo y su funcionamiento. Con esta cooperación se adaptaron los planes de estudio de las cuatro carreras a distancia, con la especialización de Licenciaturas en: inglés, Matemática, Ciencias Naturales e Informática Educativa; con las cuales se inició en el año 2016. Para el 2017, se amplió la oferta académica a distancia, con las carreras de Ingeniería en: Sistemas Informáticos, Industrial y la Licenciatura en Mercadeo Internacional.

Y en ese sentido con el propósito de conocer de manera general el funcionamiento del proyecto, se desarrolló una reunión con el coordinador de la unidad de educación a distancia, quien expuso las necesidades existentes y mostró interés en la investigación, para evaluar los procesos administrativos y académicos. Asimismo, planteó la importancia de medir la calidad de las carreras en línea impartida por esta casa de estudios, con base a indicadores a través de un modelo de evaluación.

Actualmente se encuentra en la etapa de coordinación, adecuación, capacitación, equipamiento, contratación, entre otras actividades vitales a desarrollar en la etapa inicial de éste y que son importantes monitorear periódicamente, para medir los esfuerzos que se están realizando versus los resultados obtenidos. Este control consiste en verificar si todo se realiza según el programa adoptado, a las órdenes impartidas de parte de los organismos de gobierno, mediante acuerdos de aprobación de este y a los principios administrativos conforme a la base legal y técnica.

A la fecha se considera que la educación a distancia no se compara con la presencial, debido a que no es vivida como una clase sistemática, por tanto, la evaluación de los procesos y métodos

administrativos que contribuyen a la enseñanza y aprendizaje deben ser fuertemente cuestionados, ya que estos están directamente relacionados, de lo contrario estos factores afectarán en la calidad académica e influirán en la inserción laboral de los profesionales formados en esa modalidad.

En definitiva, al analizar el proyecto de educación a distancia de la Universidad de El Salvador, con respecto a la distribución del presupuesto asignado para la ejecución, es de hacer notar que no se destinaron fondos ni se planificaron instrumentos para medir los resultados los cuales pueden ser aprovechados para depurar las actividades que no funcionan, modificarlas, crearlas y mejorarlas.

Posterior a la reunión establecida con el coordinador de la Universidad de El Salvador, Unidad de Educación a Distancia (que en adelante se denotará con las siglas de UESED), se realizó un análisis a fin de conocer las necesidades del proyecto que se implementó en la institución, pero la formulación, diseño y planeación fue en el año 2015, proceso en el que no se ha considerado la elaboración de un modelo de evaluación que se utilice para la toma de decisiones, mejora continua y sostenimiento de las carreras en línea, dando origen a la formulación del problema siguiente: ¿En qué medida afectará la falta de un modelo de evaluación de la calidad, para alcanzar la mejora continua de los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia de las carreras en línea de la UES?

B. OBJETIVO

1. General.

- Realizar un diagnóstico de la situación actual relacionada a los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia, aplicados en las dieciséis sedes de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador para contribuir a la búsqueda de la mejora continua.

2. Específicos.

- Analizar las condiciones de los procesos desarrollados en la unidad de educación a distancia, que permita identificar la calidad de la implementación de las carreras a distancia.
- Identificar los factores administrativos que intervienen en la institución, con el fin de establecer las causas que originan las deficiencias en las actividades que se producen en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Recopilar los datos que permitan fundamentar los alcances, limitaciones, conclusiones y recomendaciones a fines a la problemática.

C. METODOS DE INVESTIGACIÓN

1. Método.

El método utilizado para realizar la exploración de campo permitió establecer una serie de pasos que se deben de seguir, en ese sentido se eligió el método científico por que proporciona de forma implícita principios y normas de razonamiento que permiten establecer conclusiones de forma objetiva, es decir explicaciones del problema investigado, obteniendo de esta manera un

procedimiento claro, analítico y preciso, facilitando la recolección de información oportuna, acerca de las actividades implementadas en cada de las sedes y unidades involucradas en las carreras a distancia durante el ciclo I/2016.

Por ello se utilizaron métodos auxiliares a través de los cuales fue posible estudiar los problemas de manera lógica y sistemática, con el uso de los instrumentos como: Encuesta y entrevista, que contribuyeron para analizar los procesos administrativos y académicos de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad de El Salvador, los utilizados son los siguientes:

a. Método Analítico.

La aplicación de este método consistió en identificar la institución en la que se realizó la investigación. Las áreas de interés clasificándolas en operativas y administrativas, que se establecieron bajo los criterios de la problemática planteada. Empleando la entrevista y encuesta para realizar una explicación detallada sobre los diferentes componentes del objeto de estudio; logrando de esta manera, conocer las condiciones actuales del personal de la unidad y de las carreras de esa modalidad en relación con las deficiencias administrativas y académicas.

Los factores analizados son las áreas de trabajo y su funcionamiento con la implementación de los procesos de la unidad, los cuales se clasifican, en administrativos, operativos y especialmente las personas responsables de la dirección de la institución, que se encargan de la planeación estratégica. Por lo cual fue necesario, hacer un examen exhaustivo para obtener información relevante, veraz y objetiva.

b. Método Sintético.

La aplicación de este método auxiliar permitió complementar el razonamiento de la construcción de cada uno de los elementos que componen la unidad en estudio, obteniendo detalles más explicativos a través de los instrumentos de recolección

utilizados. Posterior a esta etapa, se procedió a establecer sugerencias y alternativas de solución a dicha problemática encontrada, contribuyendo así, a que la información recabada ayude en la determinación de insumos para la elaboración del método de evaluación que permita ir en la búsqueda de la mejora continua.

Una vez se dispuso los resultados de las encuestas y las entrevistas, se realizó un diagnóstico sobre los procesos administrativos y académicos antes mencionados; situación que permitió conocer el contexto actual del desarrollo de las carreras y del personal de la unidad a distancia.

2. Tipo de investigación.

El estudio exigió utilizar el tipo de investigación descriptiva que facilita la observación y la descripción de los comportamiento de las unidades de análisis involucradas manteniendo el cuidado de no influir en sus aportes a la investigación, además fue posible enunciar las situaciones que se presentan en el desarrollo del proyecto de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador, de los procesos que ejecuta el equipo de trabajo en sus puestos y haciendo algunas consideraciones con el servicio que brindan, en especial a los estudiantes que están inscritos en la modalidad, quienes colaboraron para dar respuesta a las encuestas y contribuyeron al trabajo de campo; situación que permitió indagar ampliamente sobre los procesos administrativos y académicos, para realizar posteriormente un análisis objetivo, con el fin de seleccionar aspectos importantes para ser evaluados y medidos con precisión, logrando de ésta forma, describir las debilidades que actualmente posee.

Con base a lo anterior, se describió cada punto donde las debilidades son notorias, a fin de detallar y establecer de forma clara los hechos y sucesos que originan esas situaciones que muestran deficiencia y que son puntos de mejora. En este sentido, estos elementos son clave para obtener el estudio del escenario actual de la Unidad de Educación a Distancia.

Así mismo, la indagación consiguió medir y recopilar información de manera independiente, concerniente a los conceptos y variables relacionados con la problemática, aspecto que favorece interrelacionar la información entre los distintos universos que participan en la investigación, para hacer al final un análisis conjunto y valorar la severidad de los resultados.

D. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

El método que se utilizó fue el no experimental, debido a que se realizó sin manipular deliberadamente las variables en estudio, considerando, además, que cada unidad de análisis expone sus experiencias de hechos ocurridos durante el ciclo I-2016 y las técnicas utilizadas fueron encuestas y entrevista que el equipo investigador realizó para proceder posteriormente al análisis correspondiente por medio del cual, se identificaron debilidades y fortalezas de la unidad de educación a distancia de la Universidad de El Salvador.

1. Técnicas.

Se refiere al procedimiento que se utilizó para obtener y evaluar las evidencias, que permitieron formar un juicio objetivo, que facilitó la calificación y acercarse al objeto de estudio para recolectar y sistematizar los datos importantes y necesarios acerca del fenómeno estudiado.

a. Encuesta.

Es la técnica utilizada para la recolección de información de la población objetivo, desarrollada por medio de la utilización de un cuestionario estructurado, con el cual fue abordada la temática referente a los procesos administrativos y académicos de las carreras a distancia, dirigida a los estudiantes, tutores, coordinadores de cátedra y personal administrativo.

b. Entrevista.

Se utilizó para recabar datos de forma verbal, a través de preguntas de opción abierta y cerrada, las cuales fueron elaboradas por el equipo investigador, en las interrogantes abiertas los entrevistados extendieron sus respuestas y proporcionaron información valiosa para el estudio, dirigido específicamente a los coordinadores: general, carril A (carreras a distancia) y de sedes.

2. Instrumentos.

Los instrumentos que se utilizaron para la elaboración de la investigación de campo son los siguientes:

a. Cuestionario.

Para obtener información más sustentable se elaboraron cuestionarios estructurados, con preguntas abiertas y cerradas, dirigidos a: estudiantes, tutores, coordinadores de carrera, coordinadores de cátedra y personal administrativo.

b. Guía de Preguntas.

Ésta técnica se desarrolló para obtener información clara y directa, de forma estructurada, dando un orden definido por el grupo de tal manera que se indagará al Coordinador General, Coordinadora de Sedes y Coordinadora de Carril A (Carreras a distancia), instrumento diseñado con preguntas para saber los puntos de vista y las condiciones actuales de las actividades implementadas por el personal de la unidad y en el proceso de enseñanza aprendizaje.

E. FUENTES DE INFORMACIÓN.

Se hace referencia a las fuentes de obtención de información, las cuales fueron necesarias para llevar a cabo el estudio. Por tanto, de la siguiente manera se detallan las fuentes básicas que contribuyeron al análisis del problema.

1. Fuentes primarias.

Está relacionada con toda la información proporcionada por la Unidad de Educación a Distancia y sus coordinadores, tanto cualitativos como cuantitativos.

2. Fuentes secundarias.

Este tipo de fuente comprende todas aquellas referencias teóricas aplicadas al contexto del estudio, es decir que se encuentra en las bibliotecas específicamente en libros, revistas, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, enciclopedias y diccionarios además de utilización de Internet. Las cuales aportaron conocimientos técnicos sobre el tema de investigación.

a. Ámbito de la Investigación.

El estudio se delimita en el área geográfica de la sede central de la Universidad de El Salvador, Ciudad Universitaria, Final Avenida Mártires y Héroes del 30 julio, San Salvador, El Salvador, con énfasis en la Unidad de Educación a Distancia que se encuentra en la misma ubicación.

F. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA POBLACIONAL

1. UNIVERSO

El universo representa la totalidad de las unidades de análisis sujetas de investigación. Por lo tanto, estará compuesto por:

a. Estudiantes inscritos en el ciclo I 2016 de la modalidad a distancia:

Son los receptores y el objeto de ser de la educación a distancia, ellos son el producto final de quienes se espera que obtengan el mayor beneficio en esta forma de enseñanza.

b. Tutores:

Son el elemento fundamental para que este proyecto se lleve a cabo, de ellos depende facilitar el conocimiento académico a los estudiantes de forma clara y comprensible, considerando el desafío que ésta nueva forma práctica de enseñanza implica.

c. Coordinadores de cátedra:

Son los profesionales de la educación, responsables de la planificación, organización, ejecución e integración de labores con deberes y responsabilidades que se enmarcan en el proceso académico de las asignaturas, que implica la coordinación de la docencia, investigación y proyección social, garantizando el óptimo desarrollo del modelo de educación a distancia.

d. Coordinadores de carrera:

En términos generales son las personas responsables de mantener la pertinencia y coherencia del plan de estudios, así como su evaluación y actualización de forma periódica, de acuerdo con la normativa institucional.

e. Coordinador general:

Es el responsable de sistematizar todos los procesos administrativos, académicos y financieros de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad de El Salvador, con el apoyo de la coordinadora de carril A (carreras a distancia) y los Coordinadores de Sede segmentados a nivel nacional.

f. Coordinador de carril A:

Es la persona encargada de Coordinar todas las actividades de gestión académica y administrativa de las carreras a distancia, a diferencia del carril B que atiende las carreras completamente en línea. Vela por el cumplimiento de las planificaciones previamente elaboradas para la buena marcha del servicio que se brinda a estudiantes, involucrando la participación administrativa financiera, asesor metodológico, asesor académico, administrador de sede, y coordinadores de carrera.

g. Coordinadora de Sede:

Es la persona encargada de planificar las actividades académicas en colaboración con los administradores de sede a nivel nacional, así mismo es el ente encargado de mantener una buena comunicación para agilizar los procesos académicos y administrativos con las distintas unidades a nivel interinstitucional que están involucradas en el esfuerzo de este proyecto.

h. Personal administrativo:

Es el recurso humano que opera en las instalaciones de la unidad de educación a distancia realizando la administración de los recursos tecnológicos, financieros, adquisición de materiales y equipos, así como la logística de eventos para ejecutar las tutorías, capacitaciones y reuniones de trabajo, etc.

A continuación, se describe las cantidades que componen cada una de las unidades de análisis que se han investigado en el desarrollo de este estudio.

Tabla N° 1
Descripción de la población a indagar

UNIVERSO	CANTIDAD DE POBLACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN A INDAGAR
1	429	Estudiantes activos en este proyecto de modalidad a distancia durante el ciclo I-2016.
2	143	Tutores
3	24	Coordinadores de cátedra
4	4	Coordinadores de carrera
5	1	Coordinador general
6	1	Coordinadora del carril A
7	1	Coordinadora de Sede
8	35	Personal administrativo
TOTAL	638	Participantes de la población

Fuente: Unidad de Educación a Distancia de la Universidad de El Salvador, 2017, elaborado por equipo de investigación.

De acuerdo con los datos anteriores, para los numerales 1 y 2 se consideró una muestra que represente esas unidades de análisis, por medio de una encuesta. Por otra parte, al evaluarse la cantidad de personas que conforman el universo números 3, 4 y 8 se identificó que es reducida, por lo tanto, se desarrolló un censo, aplicando para cada uno de ellos un cuestionario con preguntas estructuradas dependiendo de los cargos que ocupan en la modalidad a distancia de la Universidad de El Salvador.

Y para los universos números 5,6 y 7, compuesto cada uno de estos por un profesional, es razón suficiente para determinar que la unidad de análisis no aplica para encuestas y censos, en ese sentido se realizó entrevistas individuales, con cuestionarios tropicalizados a sus cargos que

permitió profundizar acerca de la investigación que se aborda, dependiendo de las funciones que cada uno desarrollan.

2. Muestra

Es el segmento representativo del universo, ya que cuenta con las mismas características de las unidades de análisis en estudio, teniendo como función básica determinar qué parte de la población debe examinarse. Además para el caso de los coordinadores de carrera, cátedra y personal administrativo, se realizó censo, debido al reducido número de personas a investigar.

Por otra parte, es preciso mencionar que se utilizó el método aleatorio simple debido a que la población a indagar es reducida y por lo tanto, facilita la probabilidad de elegir a cualquiera de los investigados al azar, con el fin de que no haya sesgo en la información recabada.

Se considerará un nivel de confianza del 95%, que es el nivel de información útil que se pueda coleccionar y el error permitido será de 10%, que es lo que se espera de información de poca utilidad en la investigación.

$$95\%/100 = 0.95/2 = 0.475 \rightarrow Z = 1.96$$

$$n = \frac{(Z^2) (P) (Q) (N)}{(E^2) (N-1) + Z^2}$$

Fórmula para población menores o iguales a 10 mil personas.

Dónde:

n = Indica la muestra que es la cantidad representativa de esa población.

Z= Representa el porcentaje de confianza, que es el nivel de certeza que ofrecen los resultados.

- P=** Probabilidad de éxito de obtener una respuesta positiva al problema planteado
- Q=** Probabilidad de éxito de obtener una respuesta negativa al problema planteado
- N=** La población, que es el número completo de individuos con características afines que conforman los posibles participantes del presente estudio.
- E=** Representa el margen o posibilidad de error, es la diferencia que pueda darse entre los resultados obtenidos con la muestra y los que se hubiese obtenido si la encuesta se aplicara a toda la población.

Sustituyendo en la fórmula:

n= ¿?

Z = Se desarrolló el estudio basado en un nivel de confianza del 95%, este porcentaje, representa un valor de 1.96 en la tabla de la curva normal estándar.

P= 50%

Q= 50%

E= 10%

Muestra para Universo 1: Estudiantes

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * 429}{(0.1)^2 (429-1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} = 79 \text{ personas}$$

Muestra para Universo 2: Tutores

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * 143}{(0.1)^2 (143-1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} = 58 \text{ personas}$$

G. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

A través del uso de los instrumentos de recolección de información mencionados anteriormente, tomando en cuenta el volumen de la muestra de los 8 universos y el fácil acceso a herramientas virtuales según la naturaleza de la modalidad en la que se desempeñan, se emplearon cuestionarios virtuales por medio de formularios de google para encuestar a los estudiantes, tutores, coordinadores de cátedra, coordinadores de carrera y personal administrativo.

Por otro lado, para conocer el punto de vista del coordinador general, coordinadora del carril A y la coordinadora general de sede se elaboró una guía de preguntas, se les entrevisto personalmente y se transcribió literalmente como se refleja en el Anexo de este documento.

H. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Tiene como fin generar los resultados y posteriormente realizar el análisis de la investigación.

1. Tabulación

La información recolectada fue clasificada, graficada y ordenada en cuadros estadísticos, que reflejaron el objetivo de cada pregunta.

I. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

Se procedió a analizar los resultados obtenidos, detallados en las tablas de frecuencia absoluta y relativa y además los gráficos que han contribuido a efectuar una correcta interpretación, en relación con las variables en estudio y la información primaria y secundaria. Por tanto, se desglosa el diagnóstico con las cuatro etapas del proceso administrativo: Planificación, Organización, Dirección y Control, incluyendo en cada una de la etapa, las variables y criterios del modelo de la red universitaria de evaluación de la calidad

1. APLICACIÓN DE CADA UNA DE LAS ETAPAS

Primera etapa, planificación: Se determina la filosofía institucional, aplicación de políticas y estrategias que aplica la unidad de educación a distancia, presupuesto con el que cuenta y procedimientos que realizan.

Segunda etapa, organización: En esta etapa se detalla cómo están equipadas las sedes, capacitación del personal, implementación de manual de funciones y procedimientos administrativos y académicos.

Tercera etapa, dirección: Se consideraron los aspectos siguientes: comunicación efectiva del personal involucrado en las carreras a distancia, liderazgo de los coordinadores y motivación que aportaban a su personal para el cumplimiento de objetivos y metas, se verificó además el seguimiento que se brinda para el cumplimiento de los planes de trabajo.

Cuarta etapa, control: Se tomó en cuenta el establecimiento de estándares de calidad en los procesos administrativos y académicos. Se realizó el seguimiento a la planificación y el nivel de cumplimiento de los objetivos. Se evaluó la aplicación de instrumentos para medir el nivel de desempeño del personal involucrado en las carreras a distancia y se retroalimenta las áreas donde se detectan fallas.

J. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS.

1. Planeación

En la implementación de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador, se considera, que el elemento fundamental de esta casa de estudios, son los estudiantes, dicha aseveración, la ratifica la coordinadora de carril en la entrevista que se le realizó, quien expresó que la institución a través de esta modalidad de enseñanza, contaba con la visión de llegar a aquellos sectores que tradicionalmente han estado excluidos del modelo tradicional presencial (Ver anexo 6, pregunta N° 5). Y es así como en el año 2016, la Universidad de El Salvador, inició con la ejecución del proyecto en la modalidad de educación a distancia, con el apoyo financiero de la Organización de

Estados Iberoamericanos que otorgó \$2,000,000.00 y \$3, 000,000.00 transferidos por el Ministerio de Hacienda de El Salvador (Ver anexo 5, pregunta N° 5), el monto obtenido totalizó cinco millones de dólares; los dos millones provenientes de la Organización de Estados Iberoamericanos se utilizaron para equipamiento, elaboración de contenidos y compra del material didáctico, y los tres millones que transfirió el Ministerio de Hacienda, se ejecutaron para el refuerzo de recursos académicos, Tecnológicos y Humanos, en relación a contratación de personal (Ver anexo 5, pregunta N° 6). Es notable que la Universidad de El Salvador ha recibido el apoyo del Gobierno Central de El Salvador y otras organizaciones que están impulsando la modalidad a distancia, situación que favoreció al proyecto con las herramientas básicas necesarias en cuanto al recurso humano, equipo informático y personal técnico, debido a que los fondos asignados en la etapa inicial de su ejecución, se invirtieron en gran medida en material didáctico, herramientas multimedia, equipo informático y servidores para la conexión de red, además es importante que la inversión pendiente de realizar se oriente a la adquisición del equipo que permita brindar cobertura total a las dieciséis sedes.

La unidad cuenta con una filosofía institucional bien definida, plasmada en el documento del modelo de educación a distancia, con la cual todos los involucrados en esta labor se sienten identificados y son conocedores de ella, tal como lo expresaron en la consulta que se les realizó a los tutores (Ver anexo 2, pregunta N° 10). En este sentido, dicha unidad, se acoge al Marco Doctrinal Filosófico de ésta, declarándose como una entidad científica, social y formadora, leal al valor perenne de lo humano y la realización histórica de la inteligencia social y personal, en su más amplia significación. Y como tal, ajena a cualquier acto de discriminación política, social, de raza, género, creencias religiosas, culturales, capacidades físicas, intelectuales o cualquier otra forma de discriminación de la persona o grupos sociales. Considerando, que como parte del marco doctrinal de la unidad de educación a distancia, uno de los ejes principales es el enfoque de género, en los planes de estudio de las carreras a distancia esto se ha incluido de acuerdo a lo manifestado por la Coordinadora de Sedes (ver anexo 7, pregunta No.14).

Lo que indica que de parte de la institución, se está tratando de actualizar los planes de estudio de acuerdo a la realidad actual de nuestro país, tomando en cuenta los principios y valores con los cuales los profesionales en esta modalidad de enseñanza serán formados académicamente.

Por otra parte, la excelencia de la educación se rige por las políticas de calidad que se orientan a partir de un diagnóstico que señalen no solamente las debilidades a resolver sino las causas de los mismos y sus manifestaciones más significativas, en ese sentido fue necesario indagar con los tutores si ellos conocían de guías de instrumentos de evaluación en las carreras de educación a distancia para mantener la calidad, a ésta interrogante el 80% respondió que sí y el 20% que no se guían bajo ningún instrumento. (Ver anexo 2, pregunta N° 11). En este sentido, para indagar sobre la importancia que se brinda para centrar los procesos administrativos y académicos en la calidad, se consultó a los tutores, cuáles son los instrumentos que utilizan en las carreras a distancia para la evaluar la calidad de enseñanza aprendizaje, y se obtuvo como resultado que el 60% de los encuestados expresan que disponen de Reglamento Interno de la Educación a Distancia, el 20% manifiesta que se basa en políticas de calidad aprobadas por la Institución, el 8% expresa que dispone de Instrumentos de Autoestudio de la calidad del Ministerio de Educación y el 36% instrumentos de evaluación de calidad, (Ver anexo 2, pregunta N° 12). Sin embargo, los resultados anteriores se dejan entrever cuando el Coordinador General de la Unidad de Educación a Distancia, expresó que a la fecha no se cuenta con dichos documentos, más bien se ha pensado en adaptarse a la normativa existente para que se generen las condiciones para brindar un mejor servicio académico a los estudiantes, debido a que los reglamentos que regulan los procesos, no consideran la tramitología para la modalidad a distancia, en este sentido, el coordinador considera que no es necesario crear nuevos reglamentos sino más bien, crear una política que regule algunos procesos y adaptarlos a los ya existentes de acuerdo al espíritu de la unidad de educación a distancia (Ver anexo 5, pregunta N° 13). Lo anterior se debe a que hasta la fecha aún no se cuenta con políticas que son lineamientos que sirven como marco de referencia para la acción de uno o varios procedimientos, que están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución.

La respuesta anterior fue confirmada por la coordinadora del carril A, quien manifestó que hace falta la creación de políticas que señalen una metodología específica según los requerimientos y necesidades de la unidad de educación a distancia, ya que no hay documentos oficiales que establezcan lineamientos para los procedimientos de contratación, capacitación, pedagogía (anexo 6, preguntas N° 8, 12 y 16). En tal sentido, según la respuesta de los tutores no es certero que dispongan de dichos documentos, que formen parte de los instrumentos de calidad, lo cual indica que hace falta un mayor compromiso del gobierno de ésta institución, para que sumen esfuerzos para crear documentos oficiales enfocados en esa vía debido a que al definir las políticas y ejecutarlas de la mejor manera fortalece a la Universidad en línea educación a distancia de la Universidad de El Salvador, mejora la calidad de los procesos y guía al personal en el cumplimiento de procedimientos establecidos, en el entendido que se propician el bienestar de las mayorías.

Considerando que en la fase de planificación es importante la compra, distribución y mantenimiento del equipo tecnológico que contribuye al logro del que hacer de la universidad de en línea, se entrevistó a la coordinadora de sede, para conocer su percepción sobre si la Unidad de educación a distancia va en la búsqueda de la mejora continua, a lo que respondió que sí, porque se le da oportunidad de acceso a la educación a aquellas personas que no tenían la capacidad de estudiar por cuestiones de tiempo, por la distancia, etc. Además de eso, se han hecho inversiones fuertes en la tecnología, no solo a nivel central, sino también en cada una de las sedes, con la compra de computadoras, mobiliario, servidores, redes, sistemas de recuperación de datos y se mejoró la conexión de internet. Por otra parte, se está trabajando con el personal idóneo para elaborar material didáctico y audiovisual, con el personal técnico de multimedia, lo que conlleva ir por el camino de la mejora continua. (Ver anexo 7, preguntas N° 11 y 12).

De igual forma, se le abordó a la Coordinadora del carril A, para conocer los desafíos técnicos a los que se ha enfrentado la unidad, y a ésta pregunta agregó que hay muchas cosas que se han logrado pero quizás la parte del personal, es donde se necesita invertir más, para lograr darle el

dinamismo y el soporte a nivel que se espera o se demanda. (Ver anexo 6, pregunta N° 7). Estas situaciones, reflejan que la unidad de educación a distancia, ha realizado grandes esfuerzos en la etapa inicial del proyecto, pero hay factores que se deben mejorar y en esto va inmersa la colaboración de todos los involucrados que son los que realizan los procesos administrativos y académicos.

Esta modalidad de enseñanza es relativamente nueva para El Salvador y ante la dificultad de acceso a educación superior del modo tradicional, la educación a distancia se convierte en una alternativa que permite obtener un grado académico, por lo anterior es necesario planificar un ambiente que propicie la interacción, sin embargo, cada aspirante debe tener condiciones previas que faciliten en un sentido estricto obtener el conocimiento específico de las carreras a distancia, pero debido a que la mayoría de los estudiantes que ingresan a la Universidad de El Salvador, provienen de instituciones públicas, donde las condiciones de estudio son limitadas respecto al uso de tecnologías de información y en la mayoría de los casos, los estudiantes tienen dificultad para disponer de un ordenador en sus hogares por proceder de familias de escasos recursos, en un primer momento se consideró, conocer si los inscritos en éstas carreras, tenían conocimientos antepuestos de educación a distancia y de acuerdo al resultado obtenido, el 24% dice que si obtuvo conocimientos previos de educación a distancia y el 76% respondió que no contaba con conocimientos previos (ver anexo 1, pregunta N° 4). Se les consultó, además si al inscribirse en la modalidad de educación a distancia, recibieron por parte de la Universidad de El Salvador, alguna tutoría de inducción, y el 61% de los estudiantes encuestados manifestaron que, al iniciar sus estudios en la modalidad a distancia, no recibieron tutoría de inducción, lo cual les dificultó el desarrollo de sus actividades académicas durante las primeras semanas de inicio de ciclo I-2016, y el 39% manifestó que sí se les proporcionó tutorías de inducción (ver anexo 1, pregunta N° 5), se interpreta que la Universidad de El Salvador, si proporcionó la inducción, pero la inadecuada utilización de los canales de comunicación y difusión, ocasionó un desfase en el 61% de los estudiantes, que orientaron su atención en el uso de la plataforma virtual más que a los contenidos específicos de sus carreras al inicio del ciclo I-2016. Del 39% que recibió la inducción, el 68% afirma que sí les entregaron material y el restante, indicó que no recibieron ningún material (Anexo 1, pregunta N° 6). Por lo tanto, se estima que, aun recibiendo inducción, el

estudiante no obtiene o no percibe información en forma clara sobre los procesos que esta modalidad requiere. Lo anterior se argumenta en los resultados de la encuesta donde del 68 % de estudiantes que manifestaron recibir el material, el 26% expresó que recibió guías de procedimiento, el 37% respondió que recibió un manual digital y el 23% manifestó que se les brindó inducción con videos en la plataforma virtual. (Ver anexo 1, pregunta N° 7, criterio 2, 3 y 4), lo cual indica que se debe supervisar la entrega de material y agregar a la plataforma virtual opciones de alerta que proporcionen indicadores sobre los niveles de accesibilidad y descarga del contenido que está a disposición de los estudiantes con la finalidad de garantizar que todos tienen a disposición el material.

2. Organización

Como se ha expuesto en el desarrollo de la investigación, las carreras a distancia tienen instalaciones equipadas para recibir asesorías presenciales en dieciséis sedes a nivel nacional de las cuales, está distribuido en los diferentes departamentos cubriendo la zona central, occidente y oriente. Por tanto, para conocer el nivel de estudiantes inscritos en cada una de ellas, se les consultó, mediante las encuestas, a cuál de las sedes asistían a las tutorías presenciales, obteniendo como resultado los siguientes porcentajes de participación: Ahuachapán 1%, San Francisco Gotera 0%, Santa Ana 6%, Usulután 11%, Chalatenango 5%, San Miguel 3%, Santa Rosa de Lima 0%, Suchitoto 5%, Cojutepeque 13%, San Salvador 25%, Santa Tecla 0%, Sensuntepeque 0%, Metapán 16%, San Vicente 5%, Sonsonate 4%, Zacatecoluca 2%, (ver anexo 1, pregunta N° 3).

De acuerdo a los porcentajes descritos, puede observarse que el nivel de población estudiantil es mínimo, situación que en la etapa inicial de proyecto es aceptable. Sin embargo, esta casa de estudios tiene la visión de ir en crecimiento con esta modalidad de enseñanza, tanto con el número de población estudiantil como también con el equipo tecnológico y recurso humano; bajo esta premisa, según lo expresado por el Coordinador General desde el inicio del proyecto, se han ejecutado dos millones de dólares de los que fueron transferidos por parte de la Organización de

los Estados Iberoamericanos, utilizados para la compra de equipo tecnológico y material didáctico, distribuidos en las diferentes sedes a nivel nacional. (Ver anexo 5, pregunta N° 7).

Toda institución debe contar y aplicar estrategias para hacer realidad la misión y la visión de la institución complementada con la cultura, la organización de las actividades y recursos. En consonancia a lo anterior, se les consultó si los coordinadores de cátedra participan activamente en la elaboración de instrumentos de evaluación de aprendizaje y se obtuvo que el total de los indagados cumplen con esa función. (Ver anexo 3, pregunta N° 4). De acuerdo a este resultado, se les preguntó además como es su participación en la elaboración de los instrumentos antes mencionados y el 92% expresó que ellos los diseñan, un 4% indicó que los revisa y el restante expreso que brinda aportes para enriquecer los instrumentos de aprendizaje. (Ver anexo 3, pregunta N ° 5, criterio 1,2 y 3). Al analizar este dato, se puede determinar que los exámenes de evaluación que son dirigidos a los estudiantes, son previamente revisados con el propósito de que cumplan con los temas que han sido desarrollados en la cátedra. Ante los resultados expuestos, se investigó sobre los criterios que se utilizan para el control de la calidad de los instrumentos de evaluación de aprendizaje y se obtuvo que el 67% responde que está estructurado de acuerdo al material proporcionado a los estudiantes, un 13% manifiesta que formulan las preguntas teóricas, prácticas y de análisis que son parte del contenido que se va a evaluar, un 8% valora el tiempo del desarrollo de la evaluación con base al número de preguntas y el restante planifica el número de temas que se van a evaluar por unidad. (Ver anexo 3, pregunta N ° 6, criterio 1, 2 y 3).

Otro elemento importante y que es parte también de la organización es la atención de los procesos administrativos y los métodos que se utilizan por el personal. Es por ello que, en el desarrollo de ésta investigación, se consideró realizar la pregunta a los estudiantes de cómo evalúan los procesos administrativos, y como resultado se obtuvo que el 43% los califica como excelente, el 51% califica como buena la atención del personal. Además en otro de los criterios en esta misma interrogante, se investigó si las consultas realizadas por los estudiantes han sido resueltas a satisfacción, el 43% los califica como excelente y el 49% como bueno por el hecho de

que no se han resuelto a satisfacción las consultas que ellos realizan (Ver anexo 1, pregunta 13, criterios 3 y 4), esto se deja entrever cuando se abordó a la coordinadora de carril, y en su entrevista, ella manifestó su valoración con respecto a los procesos administrativos y académicos que desarrolla la unidad de educación a distancia, a lo que respondió que hace falta socializar o visibilizar más a la unidad, darla a conocer un poco más o escribir del quehacer de la unidad, ya que muchas personas consideraban que iban a ser dos universidades por separado, y es por ésta razón que muchos no se sienten como parte del proyecto. Además, considera que hay que trabajar en documentos oficiales, definir una metodología de trabajo, evaluando si va a quedar a criterio de cada facultad la forma de trabajo o si se van a dar lineamientos de forma centralizada, (Ver anexo 6, pregunta N° 13). Las respuestas a las interrogantes planteadas, manifiestan que dentro de la institución no se ha logrado brindar un servicio de calidad, además no existe unificación en el trabajo que se realiza, ya que si bien es cierto esta modalidad de enseñanza es nueva dentro de la institución, no puede verse de una forma aislada sino más bien, debe incorporarse a la normativa de la Universidad de El Salvador y facilitar los procesos tanto académicos como administrativos satisfactorios y encaminados al cumplimiento de los objetivos.

Sobre la base anterior, el coordinador general piensa que es importante lograr que el 100% de la comunidad universitaria, considere a la Unidad de Educación a Distancia parte de la UES, ya que hasta el momento muchos no lo ven así, incluyendo a los Administradores Académicos, que han dado un trato diferenciado a los estudiantes de la modalidad presencial con la modalidad a distancia, muchos han visto el proyecto como un proyecto ajeno a la universidad, no como parte de la sustantiva del funcionamiento de determinada facultad que sirven las carreras a distancia. Ahora, eso está superado pero el año pasado (2016) se generó mucha queja de estudiantes, que no les daban la atención y la orientación adecuada en la administración académica sobre los distintos procesos; situación que el mismo coordinador lo ve como una falta de sensibilización de los administradores académicos ya que no hay un convencimiento de parte de ellos; por tanto es necesario que todo el personal vea a los estudiantes de las carreras a distancia como cualquier otro estudiante de la modalidad presencial sin preferencia alguna.

Por tanto, la forma de ver el proyecto como algo separado ha afectado en los procesos que los estudiantes necesitan realizar en las diferentes unidades o facultades, y para evitarles dificultades, se implementó una disposición interna, que se desarrolla actualmente es que los referentes de cada facultad, reciben las solicitudes de trámite de los estudiantes en las Facultades Multidisciplinarias y en algunos casos también lo hacen los coordinadores de sede y ellos posteriormente los trasladan al Administrador Académico de la facultad respectiva. Este procedimiento, evita que los estudiantes tengan que desplazarse hacia las facultades, pero depende de la flexibilidad del administrador académico y de la visión que tenga, así es el apoyo y la atención que se les da a los estudiantes en estos casos. Sin embargo es de recalcar, que hay administradores que han rechazado éstas peticiones, porque esto no está regulado sino más bien ha sido como una disposición interna para facilitar los procesos, los administradores de sede si lo hacen, de igual forma los referentes, pero hay casos en los que no brindan la apertura para agilizar los procesos, salvo el administrador académico de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática que desde el inicio de este proyecto, ha estado apoyando y atendiendo las peticiones de los estudiantes, (ver anexo 5, pregunta N °13).

Lo anterior demanda que las autoridades centrales institucionales y los coordinadores: general, de carrera, cátedra y carril, elaboren un instrumento que estandarice los procesos ya que según lo expresado por la coordinadora de carril A, es necesario contar con documentos oficiales, ya que por el momento la Unidad de Educación a Distancia no cuenta con ellos, para que les sirvan de guía a las unidades involucradas como se trabaja en ésta modalidad de enseñanza, estableciendo proyecciones de manera metodológica y sistematizada, indicando como se va a trabajar, en todas las sedes y según expresó la coordinadora de carril A, el trabajo tiene que ser coordinado y planificado, además considera que debe mejorarse en algunos procesos. (Ver anexo 6, pregunta N° 10).

Por otra parte, para el buen funcionamiento de los procesos y con el propósito de contar con todas las unidades administrativas para el desarrollo del proyecto, según lo expresado por la

coordinadora del carril A, es necesario fortalecer las áreas administrativas en aquellas donde se requiere brindar mayor atención a los estudiantes, durante los fines de semana, que son los días que se realizan las tutorías presenciales, para ello es necesario contar con el apoyo de unidades como Estudio Socioeconómico y Unidad de Ingreso Universitario entre otras, (Ver anexo 6, pregunta N° 16).

Sobre la base anterior, esa misma situación la expresó el coordinador general, ya que el manifestó en la entrevista que se le realizó, que ha habido poco acompañamiento para el proyecto, en el sentido de que hay unidades que no están disponibles los fines de semana, por ejemplo Bienestar Universitario y el Complejo Deportivo, debido a que están cerrados y no es porque no quieran abrir sino porque no cuentan con el personal durante esos días para brindar el servicio y atención a los estudiantes, por lo que él considera necesario buscar recursos, que estén disponibles en horarios durante los fines de semana para brindar atención a los estudiantes en esta modalidad de enseñanza. (Ver anexo 5, pregunta N° 16).

3. Dirección

La unidad de educación a distancia en la implementación de las carreras, tiene una visión amplia enmarcada en la calidad, por esta razón, se consideró necesario dentro del ámbito de investigación, consultarle al personal que colabora en la unidad, si al iniciar a trabajar, se les proporcionó instrumentos que le sirvan de guía para el desarrollo de sus actividades, a esta interrogante el 34% respondió que recibieron un manual de descripción de puesto y el 26% mencionó que no recibió ningún documento de guía (ver anexo 8, pregunta N° 4). Estos resultados, demuestran que no todos han recibido un documento que describa las funciones que deben realizar, lo que denota que dentro del manual de puestos no todos están contemplados y si el personal no tiene claridad de sus funciones, no podrán realizar todos los procesos o

actividades que correspondan de forma adecuada. Así mismo, se les consultó al personal administrativo si atender a los estudiantes es una actividad que deben desempeñar, a lo cual el 83% manifestó que sí, el porcentaje restante dijo que No. (Anexo 8, pregunta N° 7).

En relación a la interrogante anterior, se les pregunto a los empleados administrativos si consideraban que se les ha proporcionado la información necesaria para solucionar inquietudes de la población estudiantil que busca inducción en esa instancia, a ésta consulta el 34% manifestó que la información recibida no es completa y un 49% expresó que les ha sido útil la información proporcionada. (Anexo 8, pregunta N° 8). De acuerdo a los resultados obtenidos es notorio que la mayoría de los empleados administrativos, atienden la población estudiantil para facilitarles información o resolver sus inquietudes, sin embargo no todos los estudiantes han recibido la información adecuada que les permita resolver a satisfacción o con calidad el servicio que demandan.

Por otra parte, se les consultó a los empleados administrativos si recibieron capacitaciones de inducción sobre los procedimientos implementados en la unidad, y a ésta interrogante el 29% respondió que sí han recibido capacitaciones y el 71% respondió que no, (ver anexo 8, pregunta N° 5). Lo anterior, indica que más de la mitad del personal no ha recibido capacitación para desempeñarse en esa área, dificultándoles profundizar en los conocimientos y procedimientos necesarios, para mejorar los resultados y cumplir con los objetivos esperados. Sin embargo de acuerdo a lo expresado por el coordinador general en la entrevista, aseguró que al personal que se contrata, se les da una inducción sobre los procesos, y lo que se considera es que tenga un conocimiento general de la normativa universitaria y de los procesos de educación a distancia (Ver anexo 5, pregunta N° 10). A pesar de los esfuerzos que realiza la coordinación en esta vía, dichos procesos de inducción no se están cumpliendo con todo el personal, ya que los resultados de la encuesta realizada con el personal administrativo, deja entrever lo expresado por el coordinador general, por tanto debe considerarse regular y estandarizar los procesos para reforzar la calidad de atención que se brinda a los estudiantes.

Además, uno de los factores que determinan la calidad de los procesos administrativos es mantener un clima laboral favorable, y en este elemento importante la coordinadora de sedes, opinó en la entrevista realizada, que el clima laboral en la unidad de educación a distancia es muy bueno, a pesar de que no se puede medir ni cuantificar, se percibe que en la unidad se mantiene un clima adecuado, por la buena disposición de los compañeros de trabajo y el constante trabajo en equipo (Anexo 7, preguntas N° 8 y 9). Sin embargo, la situación del ambiente de oficina no es del todo favorable, ya que se dispone de un reducido espacio físico, por lo que se considera que deben realizarse esfuerzos, para readecuar las instalaciones y equipar más la oficina y esto debe ser una prioridad para las autoridades.

Según lo manifestado por la coordinadora de carril A, el proceso que se ha desarrollado para implementar algunas estrategias es tomar en cuenta, las experiencias y documentos de la UNED de Costa Rica, que si bien es cierto, no las han aplicado tal como ellos las han desarrollado, les ha servido de base para tropicalizarlas y adecuarlas a la Universidad de El Salvador, (ver anexo 6, pregunta N° 12), así como establecer un convenio de marco general de apoyo Institucional con la UNED de Costa Rica, lo cual les ha servido para capacitar al personal, docente y administrativo, facilitándoles la elaboración del material didáctico.

En ese contexto, el estudio de campo permitió conocer con qué propósito se realizan las sesiones de coordinación con los tutores, y dentro de los criterios que se les consultó, el 50% respondió que era para darle seguimiento a las actividades académicas que se están desarrollando, el 38% manifestó que es para brindar asesorías académicas en concordancia a las tareas asignadas, el 8% para conocer sobre la situación que afecta el correcto funcionamiento de la enseñanza aprendizaje, (ver anexo 3, pregunta N° 13, criterios 1,2 y 3) estos parámetros nos indican que se les está dando seguimiento a los procesos de enseñanza, y refleja que el 92% de los coordinadores de cátedra realizan informes (ver anexo 3, pregunta N° 9).

Con relación a la pregunta anterior, el 39% de los coordinadores de cátedra en el informe, incluyen las situaciones que afectan el proceso de enseñanza aprendizaje, un 22% presenta

posibles propuestas de soluciones ante problemas presentados en el desarrollo de la cátedra, un 24% incluye propuestas de calidad académica, para lograr la mejora continua de las carreras a distancia y un 15% plantean propuestas de mejora para la coordinación de las carreras, los cuales son remitidos a sus superiores para que los evalúen y tomen las decisiones que sean pertinentes (ver anexo 3, pregunta N° 10, criterio 1, 2, 3 y 4).

Así mismo indicó que para atender a todas las necesidades de la población, es necesario mantener un equipo de trabajo bien estructurado, que mantenga una buena comunicación a fin de conocer cuáles son los problemas que ellos identifican en el desarrollo del proyecto y plantear posibles mejoras. En este aspecto, concierne hacer una valoración de cómo están funcionando los mencionados niveles de comunicación, por ello se les consultó a los coordinadores de cátedra, como se comunican entre el resto de personas que están involucradas en ésta modalidad a distancia, y a esta interrogante se obtuvo como resultado que la mayoría de los encuestados evalúan como buena el nivel de comunicación que se mantiene entre el resto de personas, (ver anexo 3, pregunta N° 11).

La supervisión para ofrecer servicios de calidad es fundamental para identificar puntos de mejora de los procesos de gestión general, es por ello que se abordó a la coordinadora de sede, para consultarle sobre cuáles son las debilidades identificadas en estas áreas, en las sedes a nivel nacional, tanto en los procesos administrativos y académicos. En tal sentido, en la entrevista realizada, manifestó que hay dificultad en los trámites académicos, porque considera que en ocasiones se brinda un mal servicio a los estudiantes, con relación a la tardanza de los procesos administrativos, debido a que hay estudiantes de Sonsonate que les queda muy lejos las Facultades Multidisciplinarias y para facilitarles los procesos, lo que se hace es ayudarles a nivel interno a realizar los trámites, eso toma mucho tiempo, la normativa universitaria ya tiene establecido que todo trámite debe ser a través de documentos. Por otra parte, la coordinadora mencionó, en cuanto a los procesos administrativos, que no hay buena disposición de todas las personas que gestionan dicha documentación, porque a veces no se realizan con la diligencia necesaria, en cambio cuando existe disposición si se aceleran los procesos, por ejemplo en la

Facultad de Ciencias Naturales y Matemática los tramites son más rápidos, ya que responden los correos y atienden las solicitudes, pero hay otras unidades que no, ya que cada carrera es administrada por la facultad a la que corresponde. (Ver anexo 7, pregunta N° 9).

Los resultados anteriores, denotan que es necesario estandarizar los procesos, de manera que cada uno de los colaboradores del proyecto y demás unidades, realicen las funciones cumpliendo con un orden de procedimientos, que faciliten el resultado de los mismos, esto contribuirá a dar respuesta oportuna a los estudiantes en esta modalidad de enseñanza.

Otra de las interrogantes realizadas para conocer sobre los puntos de mejora en los procesos administrativos y académicos, fue dirigida a los coordinadores de carrera, en la cual se les consultó sobre que sugieren para mejorar la calidad académica y administrativa, y el 25% respondió que es necesario definir una estructura organizativa acorde a los procesos ágiles que requiere la modalidad a distancia, adecuar los procesos administrativos y reglamentos a modo que sean aplicables al modelo de distancia. Además, el 25% sugiere no sobrecargar más al personal que atiende también en la modalidad presencial. Así mismo, manifiesta el 25% que es necesario agilizar los pagos al personal involucrado en las carreras a distancia. (ver anexo 4, preguntas N° 8, criterio 2, 3 y 4).

Con base a los resultados anteriores, se ha identificado que existen fallas en los procesos administrativos, desde la atención a los estudiantes, cuando realizan procesos académicos en las facultades multidisciplinarias debido a que el tiempo de respuesta es tardío. Si bien es cierto, que los administradores de sede colaboran en los procesos para trasladar la documentación donde corresponde, no todos están dispuestos a realizarlos en esa dinámica, ya que no está contemplado que se realicen de esa forma, debido a que la legislación universitaria no regula que se realicen procesos en línea.

Otra limitante que se identifica, es que se cuenta con equipo robusto que requiere personal técnico calificado con capacidad de brindar respuestas inmediatas y resolución de situaciones

como fallas en el servidor, mantener la plataforma virtual dinámica para la interacción y comunicación entre el estudiante y tutor, puntualiza la coordinadora de carril que la capacitación del personal técnico es donde se necesita invertir más, para lograr darle un mayor dinamismo y soporte, al nivel esperado. (Ver anexo 6, preguntas N° 6 y 16)

En la información obtenida por la coordinadora de carril, hace referencia a los inconvenientes antes mencionados dentro de la etapa inicial del proyecto, efectivamente se constató a través de las encuestas realizadas a los coordinadores de carrera el 100%, a identificado situaciones que afectan el correcto funcionamiento para impartir las carreras en esta modalidad de educación superior (ver anexo 4, pregunta N° 7).

Esta situación es confirmada en la investigación de campo, dónde el 56% de los tutores encuestados, manifestaron que los estudiantes durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, mencionan que existen fallas con el servidor de la plataforma virtual (Ver anexo 2, pregunta N° 09, criterio 1). Así mismo, los coordinadores de cátedra coincidieron en estas situaciones, que son informadas por parte de los tutores, señalando como una debilidad la fallas técnicas en el servidor, (Ver anexo 3, pregunta N° 15, criterio 1); esto indica que, la inversión realizada en equipo multimedios no es suficiente, ya que se considera necesario obtener personal capacitado para brindar mantenimiento y soporte técnico al momento que sea requerido, si bien es cierto se puede contar con el equipo adecuado pero sino se cuenta con el personal idóneo para atender éstas áreas y superar las fallas que se han detectado, las situaciones que se han descrito van a persistir.

Como seguimiento de la investigación, una de las funciones que realizan los tutores son las guías y rutas de aprendizaje y para conocer el cumplimiento de la misma, se les consultó a los estudiantes la valoración con respecto a esos documentos que les son proporcionados de parte de los tutores y se detectó con la opinión del 49% de los estudiantes que se muestran satisfechos con la formulación de las guías y rutas de aprendizaje, pero un 44% los califica como aceptable y un 6% como regular, (Ver anexo 1, pregunta N° 11, criterio 2). De las evidencias anteriores y con

el propósito de profundizar en relación a los datos obtenidos, se les consultó a los tutores de qué forma consideraban la utilidad de las guías y rutas de aprendizaje, manifestando el 50% que era para orientar sobre los temas que cubre cada unidad de aprendizaje, el 30% indica que es para llevar una secuencia lógica al momento de prepararse para la elaboración de parciales, un 15% manifestó que es para proporcionar al estudiante la oportunidad de buscar información adicional (Ver anexo 2, pregunta N° 7, criterios 1, 3 y 2). Con referencia al resultado anterior, se corroborará la información al hacerles la consulta a los mismos tutores si realizan las guías y rutas de aprendizaje y el 32% manifestó que si, mientras que un 68% manifestó que no las realizan, (ver anexo 2, pregunta N° 6).

En consecuencia, se denota que no todos los tutores están cumpliendo con sus funciones, y considerando que ésta es un instrumento importante que les facilita a los educandos la comprensión de los contenidos y la oportunidad de autoformarse, ésta actividad no se está generando en su totalidad para abonar en la calidad académica, se considera que debe existir mayor supervisión o atención a los indicadores que ofrece la plataforma virtual para que los coordinadores de cátedra tomen las medidas correctivas necesarias y así lograr que el 100% de los tutores faciliten este documento a sus estudiantes como un insumo necesario para la orientación de la cátedra, que permitirá a los estudiantes tener un documento de referencia para la formación académica, comprensión de contenidos y obtener resultados que reflejen la calidad de enseñanza.

Otro elemento que forma parte del de la educación a distancia son las tutorías presenciales que se les brinda a los estudiantes, por ello, se consideró conocer la opinión de ellos, sobre el desarrollo de las tutorías presenciales y si dan a conocer el funcionamiento de la plataforma virtual, ante esta interrogante, el 43% de los estudiantes se muestran satisfechos, el 41% lo califica como aceptable. Los resultados anteriores, muestran que el educando en el curso del proceso de enseñanza aprendizaje se está familiarizando con las herramientas virtuales de esta modalidad de educación superior, lo cual es un factor que se percibe como una desventaja para la obtención de conocimiento ya que se le dificulta en la etapa inicial de su carrera de estudios,

debido a que no está adaptado en esta modalidad. En este sentido, la unidad de educación a Distancia, debe poner atención a la dirección de manera de realizar mediciones para conocer el tiempo promedio de adaptación de un estudiante con las condiciones económicas antes mencionadas en las tutorías presenciales, el estudiante tiene la posibilidad de profundizar y aclarar dudas sobre contenidos, el 46% los estudiantes se sienten satisfechos y el 43 % valoran como aceptables este tipo de tutorías, situación que favorece a la interacción estudiante y tutor, ;utilizando este recurso de modalidad presencial para un abordaje integral para situaciones o interrogantes que se vuelve complejo tratar desde una modalidad estrictamente virtual. (Ver anexo 1, pregunta N° 12 criterios 1 y 2).

Por otra parte se consultó a los estudiantes como valoran las condiciones del equipo que se utiliza en las instalaciones donde se desarrollan las tutorías presenciales, a esta consulta el 44% expresó que se siente satisfecho, el 41% lo considera aceptable y el 11% opina que es regular (ver anexo 1, pregunta N° 12, criterio 8). Estos resultados reflejan que el estudiante se siente satisfecho con el equipo informático que se les ha proporcionado para las tutorías en las 16 sedes de esta modalidad de educación superior.

En cuanto a la búsqueda de la calidad de enseñanza, la coordinadora del carril A, de la Unidad de Educación a Distancia, considera necesario realizar evaluaciones periódicas, en los procesos académicos y administrativos, ya que ella considera que medir la calidad es complejo, porque implica ajustar diferentes variables que son factores importantes para regular el rendimiento del personal académico, administrativo, coordinadores de carrera, cátedra y de carril. Y tal como ella lo mencionó en la entrevista, manifestó que esa tarea no es fácil, pero si debe realizarse un esfuerzo, que permita identificar si se está logrando el servicio que realmente se espera, sobre todo para estimar la atención que se brinda a los estudiantes. Por consiguiente, la calidad se tiene que evaluar desde varios puntos de vista, y eso incluye valorar la labor docente, el material didáctico que se brinda al estudiante, analizar la funcionalidad de los recursos tecnológicos que se están utilizando, los cuales son herramientas clave en esta modalidad de enseñanza.

Así mismo, dentro de este contexto, la coordinadora del carril A, no se atreve a dar un valor que califique la calidad de las carreras a distancia, debido a que considera necesario realizar un análisis de las variables implicadas a fin de obtener un dato objetivo. (Ver anexo 6, pregunta N° 11). Con todo lo que se ha abordado sobre este tema, es necesario aclarar que se están realizando esfuerzos para ir en la búsqueda de la anhelada calidad académica; si bien es cierto hace falta mucho para alcanzarla, no es un factor aislado por parte de los entes involucrados dentro de la institución, ya que por el momento el 100% de los coordinadores de carrera están realizando evaluaciones periódicas que están dirigidas hacia los coordinadores de cátedra (ver anexo 4, pregunta N° 10) y éstas las realizan al final de cada ciclo (Ver anexo 4, pregunta N° 12). De igual forma, los coordinadores de cátedra realizan evaluaciones que son realizadas para medir el desempeño de los tutores, asimismo los estudiantes evalúan a los tutores por medio de la plataforma virtual (Ver anexo 5, pregunta N° 14).

Además, en esta etapa se evaluó el recurso financiero de acuerdo a lo expresado por los coordinadores de carrera y los tutores, expresaron que el tiempo de pago de salarios es bastante prolongado, situación que les genera malestar e insatisfacción y de una forma indirecta puede repercutir en la calidad de enseñanza.

Otro elemento que forma parte de la supervisión son las acciones de trabajo con el propósito de obtener evidencias sobre los procesos y resultados, debido a que con base a ellas, se eligen decisiones y medidas que fortalecen las experiencias para que sean exitosas y apoyen a las instituciones con actividades que permitan superar debilidades y problemas detectados, estas acciones se logran con el seguimiento y la evaluación de la calidad constante en los procesos académicos como también en los administrativos, en este sentido, consideramos importante consultar a los coordinadores de cátedra con qué frecuencia se llevan a cabo las reuniones de coordinación académica con los tutores, y el 63% manifestó que al inicio del ciclo, 13% semanalmente, mientras que el porcentaje restante las realiza mensual. (Ver anexo 3, pregunta N° 12) Lo que indica que el periodo de tiempo que se establece para las reuniones, que se

desarrollan no es el adecuado, ya que el seguimiento y la evaluación de la calidad, debe ser más constante.

Por tanto, supervisar tienen relación directa con la implementación de la actualización y fortalecimiento de docentes, directivos, personal técnico etc.; mejoramiento de la gestión institucional; regulación del trabajo académico y de los servicios que los estudiantes demanda, la innovación de equipo tecnológico y procesos administrativos en línea que necesitan los estudiantes inscrito bajo la modalidad a distancia.

Por otra parte, se les consultó a los tutores, que materiales se les ha brindado para impartir las tutorías a nivel presencial, y se obtuvo como resultado que al cien por ciento de los encuestados, no se les proporciona viáticos y no se les facilita transporte institucional para trasladarse a impartir las tutorías en las sedes. (Ver anexo 2, pregunta N° 3, criterios 7 y 8). Por tanto, estas situaciones dejan entrever que las jefaturas de las carreras a distancia, no han planificado la organización de facilitar a los tutores, los recursos financieros que les permita asistir a las tutorías en las sedes; situación que puede provocar insatisfacción o desgano para dar un servicio de calidad.

4. Control

Se considera que el funcionamiento de un modelo de calidad y sobre todo de los procesos de mejora continua no sería posible sin la intervención y la implicación voluntaria de los actores de la comunidad universitaria. En este sentido, para brindar una calidad en los procesos administrativos, fue necesario conocer sobre el proceso que siguen para contratar al personal administrativo de las carreras de educación a distancia, en este sentido, se entrevistó al coordinador general y el expuso ante la interrogante, que el proyecto no cuenta con personal de planta que tenga estabilidad, que este destacado de manera permanente ya que el tipo de contrato no lo permite, y mencionó que hasta que no se cree la línea presupuestaria y se realicen

todos los concursos, para ingresar por la vía del reglamento del escalafón, no se realizaran procesos de contratación como corresponde, ratificó además que no existen procesos definidos de contratación del personal que está dentro del proyecto, actualmente algunos han sido contratados por servicios profesionales no personales y otros como servicios técnicos no personales, (Ver anexo 5, pregunta N° 8).

Si bien es cierto, es importante reconocer el nivel de inversión realizada para la implementación y desarrollo de las carreras a distancia. Sin embargo, esto no es suficiente, ya que se considera necesario una evaluación integral, verificando la planificación inicial, el nivel de ejecución y determinar de forma objetiva el avance obtenido a partir de contraponer las expectativas contra los resultados en este primer año. A partir de este abordaje se determina si el personal con el que se cuenta requiere capacitaciones para reforzar conocimientos o adquirir elementos innovadores sobre el uso de las tecnologías de información, lo cual se orienta para que la Universidad de El Salvador proporcione una educación de calidad y un servicio eficiente al estudiante donde la ausencia física del campus no se convierta en una limitante para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje. Por lo que el tratamiento inadecuado de los distintos inconvenientes que se han presentado en el primer año de implementación del proyecto y que se mencionaron con anterioridad, pueden desmotivar a los estudiantes y afectan en la calidad de enseñanza de los tutores.

El funcionamiento de este modelo, demanda el uso de tecnologías por parte de los entes involucrados y a pesar de ser necesario, se ve la carencia de personas que están capacitadas para ésta área, ya que como lo manifestó la coordinadora de carril A, los tutores podrán tener conocimientos previos pero conocimiento del modelo de educación a distancia no. Entonces, a pesar de que a los docentes que se van a contratar como tutores, se les haga un diagnóstico básico previo, esto resulta un poco complicado, porque detectan en esa fase que hay personas que tienen buen dominio disciplinar, pero en la parte tecnológica tienen deficiencias. Ante esta situación, brindan mayor prioridad al dominio del área de conocimiento básico, considerando que en la parte tecnológica se les puede capacitar, para que adquieran las capacidades necesarias

en el desarrollo de su trabajo y pueda irse complementando la parte académica y tecnológica. En este sentido, según lo expresado por la coordinadora del carril A, no se va a dejar ir un buen recurso humano que no posea un dominio tecnológico, contando con la capacidad y experiencia en el área académica, ya que según ella misma plantea el área tecnológica se le puede apoyar y fortalecer. (Ver anexo 6, pregunta N° 9).

De acuerdo a lo que plantea la misma coordinadora, efectivamente la preparación y experiencia académica es muy importante, sin embargo no se puede dejar de lado, que en esta modalidad de enseñanza es primordial conocer sobre el uso de los medios tecnológicos, por lo que la formación en esta área para los tutores es necesaria y si bien es cierto que la unidad de educación a distancia realiza esfuerzos para complementar estos vacíos, lo ideal sería que las personas contratadas tengan ya conocimientos previos, a fin de evitar invertir tiempo y recursos para la formación tecnológica de parte de la institución.

De igual manera, fue necesario indagar con los coordinadores de cátedra, sobre la evaluación de la plataforma virtual que se utiliza para las carreras a distancia y para ello se establecieron los siguientes criterios de los cuales se obtuvo como resultado que el 67% manifestó que es funcional y el 17% indicó que es de fácil uso e interactiva (ver anexo 3, pregunta N° 3, criterios 1, 2 y 3). Para constatar estos resultados, esta misma interrogante se les realizó a los estudiantes, para conocer la valoración de parte de ellos en cuanto a cómo consideran dicha plataforma virtual y el 39% manifestó que es funcional, no obstante, el 11% expresó que es poco llamativa, factor que incide en la motivación de los estudiantes e interacción con el tutor (ver anexo 1, pregunta N° 10, criterio 5). Sin embargo en la entrevista realizada a la coordinadora de carril A, mencionó que se han tenido inconvenientes originados por fallas en el servidor asignado para esta modalidad, ausencia de sistema de recuperación de datos, no se cuenta con planta de energía para mantener el sistema en funcionamiento, parametrización de usuarios y autenticación para el ingreso de credenciales los cuales han sido notificados por parte de los coordinadores de carrera

Por otra parte, de acuerdo a todas las preguntas relacionadas a la modalidad de educación a distancia, se entiende que el estudiante tiene que pasar un proceso de adaptación que no necesariamente es el mismo, sino que depende de factores individuales, como la capacidad de aprendizaje, las habilidades con el uso de la tecnología, elementos afectivos y estilos de aprendizaje, que para obtener una respuesta objetiva ante la posibilidad de desistir a esta modalidad, se planteó consultarles si decidieran cambiarse de modalidad virtual a la presencial y que mencionaran las razones por lo que lo harían, se obtuvo el resultado del 73% que expresó cambiarse de modalidad para lograr una mejor comprensión de los temas y un 4% se cambiaría por la metodología de enseñanza, esto se encuentra asociado con la parte afectiva, Por lo tanto se presume que el estudiante decidiera cambiarse a la modalidad de educación superior tradicional, porque carece de familiarización con las nuevas tecnologías de información y tiene arraigado el hecho de la interacción personal, en consecuencia es importante que se trabaje con el estudiante en un proceso de inducción integral, donde el estudiante perciba este modelo de educación como una alternativa viable y no quiera desistir en el proceso de obtención del grado académico en esta modalidad de estudio (ver anexo 1, pregunta 14 criterios 3 y 2).

El tema de la calidad académica, también fue abordado con el Coordinador General de la unidad de educación a distancia, y en la entrevista expresó, que se han desarrollado evaluaciones a cargo de la coordinadora del carril A, cada vez que se reúne con los Administradores de Sede, abre el espacio en las reuniones para discutir y hacer algunas valoraciones a fin de determinar la necesidad de realizar algunos ajustes que contribuyan a la calidad académica. Así mismo, manifestó que se han hecho algunas evaluaciones con grupos focales, con personas claves del proyecto y en el año 2016, se contó con la participación de la Unidad de Educación a Distancia de Costa Rica (UNED), quienes colaboraron para realizar una valoración aplicando la metodología del FODA, indicó, asimismo que, a raíz de este proceso se aplicaron algunas modificaciones que eran necesarias en los procesos académicos y administrativos (ver anexo 5, pregunta N° 14,).

Aunado a lo que se ha desarrollado, con respecto a la calidad académica, por parte de los entes involucrados en la coordinación de las carreras a distancia, abordamos a los estudiantes para conocer su punto de vista y se les consultó como evalúan la calidad académica de las carreras a distancia, y el 55% de los encuestados, manifestaron que la calidad es cuando hay satisfacción del aprendizaje y las expectativas son cumplidas, un 36% opinó que la calidad es cuando los procesos satisfacen las necesidades de los estudiantes y la sociedad en general y finalmente un 27% expresó que la calidad es cuando los equipos y herramientas que se utilizan son las adecuadas, (ver anexo 1, pregunta 8, criterio 2, 3 y 5).

Sobre la base de las ideas expuestas, se obtiene una valoración clara con respecto a la calidad de las carreras a distancia y los resultados no han sido del todo satisfactorios, debido a que los criterios siguientes lo demuestran con el 61% de los encuestados que las califica como muy buena, el 24% la califica como excelente y un porcentaje del 15% la califica como buena. (Ver anexo 1, pregunta N° 15). Los porcentajes obtenidos, no determinan que la calidad de los procesos sea realmente excelente, lo que denota que hace falta realizar mejoras en los procesos académicos y administrativos, con la finalidad de ir en la búsqueda de la mejora continua.

Por otra parte, con el propósito de investigar a los tutores sobre que estrategias desarrollan para ayudar al aprendizaje de los estudiantes, se indago sobre cada cuanto tiempo desarrollan las sesiones virtuales, y se obtuvo como resultado que el 56% manifestó que cada quince días, el 32% semanalmente y mensual el 12%. (Ver anexo 2, pregunta N° 4, criterios 2, 3 y 4). Situación que indica que no hay una estandarización de los procesos que desarrollan los tutores, que permitan evaluar este tipo de metodología didáctica, por tanto, esto debe contemplarse para mejorar a futuro. De igual manera, se les consultó a los tutores que actividades realizan de forma frecuente para desarrollar el programa de estudio, a lo que respondieron que el 76% desarrolla discusiones en foros sobre el contenido del curso, el 72% utiliza el chat, (para interactuar con los estudiantes), el 68% asigna tareas individuales a los estudiantes, el 20% realiza videoconferencias sincrónicas, el 24% establece trabajos en grupo y el 32% realiza videoconferencias asincrónicas. Estas situaciones que se plantean de las actividades que

realizan los tutores, son parte de las estrategias que implementan para facilitar la comunicación con los estudiantes y permitir la comprensión de los temas, así mismo permite medir el rendimiento que el tutor está actualmente realizando en las carreras a distancia. (Ver anexo 2, pregunta No. 5). Además, se consultó a los estudiantes, cómo valora la aplicación de estrategias de aprendizaje aplicadas por los tutores, para lograr mayor comprensión de los temas, y se obtuvo que un 35% está satisfecho, un 51% los evalúa como aceptable y un 13% como regular, (ver anexo 1, pregunta N° 11, criterio 3) resultados que indican que más de la mitad de los estudiantes, no están completamente satisfechos con la aplicación de estrategias académicas. Por tanto, esta variable debe considerarse para mejorar a medida que se avanza en la formación académica en las carreras a distancia.

Con base a lo anterior, también fue necesario indagar sobre el tiempo que los tutores dedican a los estudiantes para aclarar dudas, fuera de las sesiones durante la semana y un 76% señaló que son entre 5 a 10 horas, un 16% menos de cinco horas y el restante más de diez horas, pero las metodologías empleadas aún no son suficientes, debido a que el material didáctico suministrado a los estudiantes, por medio de la plataforma virtual no es efectivamente comprensible, ya que los estudiantes manifiestan que si decidieran cambiarse de modalidad, lo harían para lograr una mayor comprensión de los temas (anexo 1, pregunta N° 14), en este contexto, dentro de la investigación de campo, se corroboró el motivo porque los estudiantes estarían dispuestos a cambiarse de modalidad, realizando la encuesta con los tutores, sobre cuáles son las situaciones que reportan los estudiantes en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, el 48% respondió que existe dificultad en la comprensión del material didáctico que se les proporciona, (ver anexo 2, pregunta N° 9, criterio No. 2), lo que refleja que existe una complejidad del mismo, debido a que los alumnos no se han adaptado a ésta modalidad de enseñanza y que posiblemente el material sea voluminoso pero hace falta ejemplos para la comprensión de los temas y ampliar espacios de preguntas y respuestas de los contenidos, esto puede contribuir a la excelencia académica de los futuros profesionales.

Ésta misma información, se constató con los tutores al consultarles cuál era su valoración sobre los libros que se utilizan para el proceso de enseñanza aprendizaje, de los estudiantes de las carreras a distancia, respondiendo que califican como bueno un 48% que el contenido es insuficiente para la comprensión de los temas, y un 25% califica como excelente el hecho de que los textos son tropicalizados al país. (Anexo 2, pregunta N° 14, criterio 3 y 4) Situación que denota que tanto para los estudiantes como tutores, el material didáctico debe mejorarse y deben aplicarse estrategias que contribuyan a una mejor adaptación del contenido y sea más comprensible.

Entonces, la estrategia de contar con libros que están diseñados para la modalidad a distancia, estos no son realmente aceptados por los estudiantes, a pesar que el material didáctico que brinda la UNED de Costa Rica, es muy bueno pedagógicamente, es necesario evaluarlo y adaptarlo de mejor forma, a fin de que sea más comprensible para los estudiantes, y si bien es cierto se han hecho esfuerzos al revisar los materiales didácticos para tropicalizarlos según lo que manifiesta el 92% de los coordinadores de cátedra, (ver anexo 3, pregunta N° 8), ellos participan activamente en el diseño de los materiales didácticos, los cuales inicialmente son elaborados por la UNED de Costa Rica, según lo expresó el 76% de los coordinadores de cátedra que fueron encuestados, (ver anexo 2, pregunta N° 13, criterio 2), pero deben hacerse mayores esfuerzos para mejorar en ésta parte académica y a medida que se va a avanzado es de ir en la búsqueda de la mejora continua.

Además del proceso que desarrollan los coordinadores de cátedra en las sesiones con los tutores para evaluar los aspectos señalados anteriormente, se considera importante señalar que de acuerdo a lo manifestado por la coordinadora de carril A, por el momento se hacen evaluaciones, para el seguimiento y evaluación del desempeño de los tutores, pero en este punto es necesario recalcar que no hay todavía parámetros por parte de las escuelas, esto se ha realizado a nivel del proyecto, que se ha adoptado pero ella manifiesta que esto debería de hacerse por parte de las escuelas, quienes tendrían que medir el rendimiento y evaluar bajo que dinámica ellos la van a realizar, la coordinadora trata de orientar que se hagan evaluaciones de tutores, y en otros

niveles, pero oficialmente, no es algo que ya está adoptado bajo un lineamiento oficial, no existe un documento que así se va a realizar, sin embargo manifiesta que en la medida que el proyecto vaya avanzando se pueda crear lineamientos que sean aprobados por las instancias correspondientes. (Ver anexo 6, pregunta N°14).

Así mismo, en la entrevista realizada al coordinador general sobre si se ha hecho alguna evaluación en cuanto a los procesos administrativos y académicos, con la participación de todos los involucrados, para conocer la experiencia de los administradores de sede, coordinadores, personal y otros que están vinculados en el proyecto, con el propósito de conocer los diferentes puntos de vista, de cómo se está desarrollando, el manifestó que efectivamente se han realizado evaluaciones cuando se han tenido reuniones incluso se ha contado con la participación del decano, vicedecano tanto de Ciencias Naturales y Matemática, como de Ciencias y Humanidades, personal clave, grupos focales, pero en ésta parte el considera que hay fallas y es necesario mejorarlas, pero para ello se está pensando en crear una unidad llamada Calidad y Evaluación Institucional, que es la que tiene que generar un modelo de evaluación de todos los procesos críticos, tanto de la parte académica, como administrativa, financiera, pero esto aún no se ha podido desarrollar. En ese sentido, por el momento no se cuenta con un modelo de evaluación; más sin embargo la unidad de educación a distancia, lo está considerando crear e implementar. (Ver anexo 5, pregunta N° 16).

Y con relación a esa misma interrogante, de igual forma se le consultó en la entrevista a la coordinadora de sede, como califica la comunicación entre el equipo de trabajo y respondió que es excelente, entre el resto de personas involucradas en el proyecto (ver anexo 7, pregunta N° 17), sin embargo, a pesar de estos resultados en cuanto a la atención dirigida a los estudiantes, se han detectado fallas, porque la interacción o nivel de comunicación que se da entre tutores y estudiantes, no es de calidad, debido a que hay tutores que no manejan los medios tecnológicos y es ahí donde se necesita más formación, no solo para el dominio de las herramientas sino también para hacer planteamientos pedagógicos didácticos, y evaluar en qué medida se insertan en el currículo para promover la autonomía y la independencia del estudiante, o como favorecer

la comunicación entre el tutor y el estudiante; entre el estudiante y el texto, la comunicación debe estar mediada por toda ésta interacción que facilitan éstas tecnologías.

Así mismo, en la entrevista realizada al coordinador general, se le consultó de acuerdo a su perspectiva, qué se debe mejorar en los procesos administrativos y académicos para ir en la búsqueda de la mejora continua, a lo que respondió que, el tema clave es implementar un modelo de evaluación y seguimiento a la calidad, y después definir el sistema de indicadores y automatizarlo, considerando todos los componentes que tiene este modelo desde académicos, hasta administrativos, financieros, y automatizar ese sistema de indicadores de manera oportuna, de tal forma que facilite conocer por ejemplo, que pasa en las tutorías virtuales, identificar si llega o no llega el tutor, llega tarde etc.

Además, manifestó que debe haber al menos una persona de cada una de las áreas para trabajar el modelo de evaluación de la calidad conformada por ejemplo por un coordinador, un asistente, una persona en el área de informática etc. Por el momento se tiene pendiente el tema de la creación y funcionamiento de la Unidad de Asuntos Estudiantiles ya el Consejo Superior Universitario la aprobó, pero dentro del proyecto, debe haber una contraparte también, es de evaluar cómo se recrea esa unidad en dicho modelo de evaluación. (Ver anexo 5, pregunta N°16).

Dentro de ese contexto, los factores que señala el coordinador son de suma importancia, ya que al contar con un modelo de evaluación que logre sistematizarse, podrá llevarse un control más ordenado y preciso de todos los procesos, lo que permitirá detectar con facilidad algunas fallas que pueden mejorarse sin prolongarse en el tiempo. Además, si el proyecto va en crecimiento con la población de estudiantes, definitivamente hará falta contratar más coordinadores, informáticos y personal en otras áreas que cubran con todas las necesidades que demanda un servicio de calidad.

K. ALCANCES Y LIMITACIONES

1. Alcances

- a) Las entrevistas, y encuestas realizadas al personal involucrado en las carreras a distancia, se realizaron con el apoyo del Coordinador General y la Coordinadora de Carril A de la Unidad de Educación a distancia de la Universidad de El Salvador, las cuales se desarrollaron a nivel general de manera satisfactoria.

- b) Se recolectó la información necesaria, para la elaboración del diagnóstico, disponiendo de la experiencia y profesionalismo de cada uno de los entes involucrados, en las diferentes áreas que se desempeñan en la modalidad a distancia.
- c) Se logró determinar las principales Fortalezas y Debilidades que actualmente se tienen en esta modalidad de enseñanza.
- d) Se identificó la importancia de la estandarización de los procesos académicos y administrativos en las carreras a distancia.
- e) Se obtuvo un panorama amplio, sobre la necesidad de contar con personal capacitado para el desempeño de sus funciones en los diferentes puestos de trabajo.
- f) Se logró implementar los conocimientos que posee un Administrador de Empresas en el área administrativa, con énfasis en la búsqueda de la calidad de los resultados.

2. Limitaciones

- a) La información bibliográfica sobre el tema del trabajo de graduación ha sido bastante limitada, situación que dificultó al momento de realizar la elaboración del marco teórico para fundamentarlo con las citas bibliográficas certificadas.
- b) Para la aplicación de encuestas, el tiempo de aprobación de los cuestionarios fue prolongado, debido a que se solicitó la aprobación del coordinador general de la

unidad de educación a distancia para presentarlo posteriormente al docente asesor.

- c) El tiempo de respuesta a los cuestionarios fue un proceso lento, a pesar de que se contó con el apoyo de la coordinadora de carril A y coordinadora de sedes, para hacerlo llegar a través de la plataforma virtual y de correos electrónicos a las personas que se requería, debido a que en la fecha que se realizó el proceso de encuestas, el ciclo académico estaba por finalizar y se debió esperar el inicio del nuevo ciclo para su ejecución.
- d) La cantidad de tutores de las carreras a distancia en el año 2016 no fue detallada de parte del representante de la unidad de educación a distancia, situación que al momento de obtener el resultado de la muestra no se determinó el número exacto de los tutores vigentes al año en estudio. Por tanto, el resultado de la muestra fue general con la participación de los tutores hasta el ciclo I-2018 y el resultado del número total de la muestra era de 58 personas; sin embargo, brindaron respuesta a la encuesta, únicamente un total de veinticinco personas, considerando que luego de finalizar el ciclo académico no todos los tutores revisaron constantemente la plataforma virtual, por tanto, una porción de la muestra de esa unidad de análisis no se enteraron para proporcionar las respuesta a los cuestionarios.
- e) El censo se desarrolló con los coordinadores de cátedra, se les envió el cuestionario a 35 personas que corresponden al universo total, pero debido a su agenda apretada el tiempo de respuesta fue lento, al momento de ejecutar la tabulación solo se habían recibido 26 encuestas contestadas, ocasionando resultados menos precisos de lo esperado.

- f) El tiempo de respuesta para la realización de la entrevista con el coordinador general de la unidad de educación a distancia, demoró un mes y medio, debido a que por motivos de salud y múltiples ocupaciones por el cargo que ostenta y en ese sentido, no era posible contar con el espacio de tiempo disponible para el desarrollo de esta.

- g) Los horarios de trabajo del equipo investigador fueron un obstáculo para avanzar de manera más rápida en el desarrollo del trabajo de investigación.

L. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

1. Conclusiones.

A través de los resultados obtenidos en la investigación realizada en la Unidad Educación a Distancia de las carreras en línea de la Universidad de El Salvador, se manifiesta las siguientes conclusiones:

- a. La Unidad de Educación a Distancia no cuenta con un modelo de evaluación de la calidad, para alcanzar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos, que les permita desarrollar de manera óptima sus actividades, así como también carecen de indicadores de calidad que les permita llevar un control del logro de objetivos y actividades principales de la institución.
- b. El Gobierno de El Salvador en turno, ha proporcionado el financiamiento necesario para la ejecución de las carreras a distancia y así mismo se ha contado con el apoyo de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), quienes han contribuido para la compra de material didáctico y elaboración de contenidos que requiere la modalidad de enseñanza, pero esto no es suficiente; debido a que existen deficiencias en la plataforma virtual de enseñanza en cuanto a material didáctico y en el funcionamiento de la misma.
- c. El apoyo de la Unidad de Educación a Distancia de Costa Rica ha facilitado la capacitación del personal de la Unidad de Educación a Distancia de la Universidad de El Salvador, y además ha brindado material didáctico que ha sido utilizado y desarrollado por los tutores en el desarrollo de las cátedras. Sin embargo, se ha detectado que se requiere mayor capacitación en todos los niveles, para brindar una calidad académica y atención administrativa.
- d. El estudio de campo permitió identificar que existen fallas constantes en los canales de comunicación, información e interacción debido a que no existe estandarización en los procesos, situación que repercute en la demora de las respuestas a los trámites administrativos, académicos y financieros.

- e. Los estudiantes expresan que no todo el tiempo reciben atención y soluciones satisfactorias al consultar al personal administrativo, así como de sus tutores, no reciben el nivel de respuesta deseado. También han expresado que el ritmo académico no se ajusta al ritmo de trabajo del estudiante.
- f. La plataforma virtual tiene oportunidades de mejora ya que no todos los estudiantes la consideran de fácil uso, también reportan fallas constantes en el servidor, provocando retrasos en las clases, obstaculizando en la comunicación lo cual causa frustración en los maestros y estudiantes directamente.

2. Recomendaciones

- a. Implementar un modelo de evaluación de la calidad, para alcanzar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos y desarrollar de manera sistemática las actividades, lo que contribuirá a mejorar la relación que existe entre los diversos agentes que laboran en esta modalidad.
- b. Se considera necesario continuar realizando esfuerzos en este trabajo que favorece a una cantidad considerable de estudiantes, que por muchos años habían esperado una oportunidad de estudio a distancia. En este sentido, se recomienda brindar especial atención en la orientación de los recursos financieros, para adquirir el equipo y contraten el personal necesario en las diferentes sedes a nivel nacional, dependiendo las necesidades y cantidad de población de estudiantes, con la supervisión y control de los procesos, realizando a su vez, diagnósticos que permitan identificar las debilidades del proyecto y mejorarlos a corto plazo para brindar una educación de calidad.

- c. Es importante que todo el personal sin excepción alguna, este debidamente capacitado para cada rol que va a desempeñar, a fin de que su trabajo pueda ser evaluado con base al cargo que ostenta y la formación que se le ha brindado. Esto permitirá, además, potencializar las habilidades y destrezas de cada miembro del personal con el que cuenta. Así mismo, se deben actualizar los manuales de funciones y puestos de trabajo a fin de que cada uno al ser contratado, tenga claridad de su rol a desempeñar.

- d. Fortalecer los medios de comunicación, a fin de que se agilicen todos los procesos de carácter administrativo, académico y financiero. Las herramientas multimediales deben ser explotados para la preparación de material didáctico, ya que, si bien es cierto, el material proporcionado por la Unidad de Educación a Distancia de Costa Rica ha sido una base fundamental, esta tarea debe reforzarse especialmente en el diseño de los contenidos brindados en la modalidad a distancia de tal forma que la metodología de enseñanza sea comprensible, actualizada, llamativa y de calidad.

- e. Dada la naturaleza de esta modalidad, para que ésta fluya y funcione correctamente, es crucial que la comunicación entre los entes involucrados sea clara y efectiva, a su vez, se debe concientizar al estudiante de tratar con los tutores y personal administrativo, cuando sea realmente necesario y en el horario establecido para que los demás estudiantes reciban las mismas oportunidades. Los alumnos también deben tomar en cuenta que esta modalidad implica tener autodisciplina de estudio, no obstante, los tutores deben aplicar estrategias que ayuden al estudiante a comprender los temas.

- f. Al ser la plataforma virtual el medio principal de interacción entre tutores y estudiante debe tenerse especial cuidado, de que este funcione

correctamente de manera ininterrumpida. El personal técnico debe, tener una programación para el mantenimiento de los servidores, con el fin de prevenir y evitar fallas en los equipos asistir con prontitud cuando se reporten.

CAPÍTULO III

**PROPUESTA DEL MODELO DE CALIDAD DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS, DE LA
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS
CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL
SALVADOR**

CAPÍTULO III

PROPUESTA DEL MODELO DE CALIDAD DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

A. OBJETIVOS.

1. General:

- Establecer un modelo de evaluación de la calidad, para implementar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia y facultades que imparten las carreras en esta modalidad de enseñanza en la Universidad de El Salvador.

2. Específicos.

- Diseñar un modelo de evaluación de la calidad de los procesos administrativos y académicos que se desarrollan por la Unidad de Educación a Distancia y Facultades, que sirva de base para la mejora continua al implementarse en la Universidad de El Salvador.
- Determinar las variables y criterios que regirán la evaluación para las carreras a distancia de esta institución.
- Considerar el desarrollo del proceso administrativo en la cual están inmersas las variables e indicadores que serán valorados para fundamentar los referentes mínimos, que determinarán el estándar de calidad en los procesos administrativos y académicos que se debe ofrecer en las carreras a distancia de esa casa de estudio.
- Describir las etapas, procedimientos, agentes involucrados y recursos a utilizar en el plan de implementación del modelo de evaluación.

B. IMPORTANCIA.

La Universidad de El Salvador, goza de autonomía en lo docente, económico y administrativo. (Art. 25 de la Ley de Educación Superior). Sin embargo, asume el compromiso de cumplir con un estándar de calidad en la enseñanza y esto conlleva a realizar un esfuerzo de todas las partes involucradas que desempeñan funciones estrictamente académicas y administrativas. El proyecto de Educación a Distancia nace con una visión que garantiza procesos de calidad, para la credibilidad y seriedad en esta modalidad de enseñanza. Es por ello, que necesita contar con un modelo de evaluación que los conduzca hacia la mejora continua y a la excelencia académica.

Además, considerando que para la implementación es necesario el desarrollo de procesos académicos y administrativos que demandan una cultura organizativa, cooperativa y dinámica, para dar un servicio de calidad, estos deben ser revisados de forma periódica, a fin de disipar los errores y plantear propuestas de mejora, para implementarlas con los recursos existentes, sumando esfuerzos para sufragar las necesidades y lograr satisfacción con los resultados acordes a la misión y visión de la institución.

Por tanto, de acuerdo con los postulados anteriores y posteriores a la valoración de diferentes modelos de evaluación, se consideró que el más idóneo y que puede adaptarse a la Universidad de El Salvador es el de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA). Que será utilizado para el diseño de la presente propuesta, que se denominará Modelo de evaluación de la calidad, para implementar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia de las carreras en línea de la Universidad de El Salvador, que se diseña fundamentado en la filosofía institucional.

C. JUSTIFICACIÓN.

En el documento titulado Modelo Educativo de UESED, 2016 se señaló la necesidad de contar con un marco de referencia que le permita garantizar el perfeccionamiento de sus actividades académicas acorde a los retos actuales de desarrollo que enfrenta el país, en cuanto a la ciencia, técnica, cultura, proyección social e investigación que declara la necesidad insoslayable de contar con su respectivo Modelo Educativo que guiará hacia la mejora continua y excelencia académica de las carreras a distancia; si bien es cierto que la Universidad de El Salvador en el artículo 4 de la Ley Orgánica de esa institución, establece que es autónoma, asimismo el Ministerio de Educación en el artículo 18 del Reglamento General de Educación Superior recalca lo dispuesto en la LOUES, motivo por el cual el MINED no es un ente que regula y le exija la modernización en la sistematización de la calidad brindada por esa casa de estudio, internamente se necesita contar con herramientas e instrumentos que faciliten el seguimiento y control de la calidad que actualmente se está impartiendo a los estudiantes inscritos en la modalidad a distancia.

En ese sentido, se busca la mejora permanente a través de la prevención, supervisión y corrección automática mediante evaluaciones periódicas en las carreras a distancia y sus procesos, considerando que, a la fecha, la UESED no cuenta con un documento que sirva de base para ese fin.

Por tanto, la propuesta está proyectada a que, al implementarse de forma adecuada, las cuatro etapas del proceso administrativo y aplicando la ejecución de variables y criterios establecidos en el modelo RUECA, se logre estandarizar los procedimientos a fin de obtener parámetros que indiquen un nivel de calidad en los procesos académicos y administrativos desarrollados en la modalidad a distancia y en las facultades que imparten dichas carreras.

D. BENEFICIOS.

1. Permitirá realizar una valoración, que en el transcurso del tiempo contribuirá a aprender de la experiencia, además de reflexionar sobre lo que se hace y los resultados que se han alcanzado en comparación a los años anteriores con respecto al período actual.
2. Establecerá un diálogo participativo; corrigiendo el individualismo, entre el equipo que colabora en los diferentes procesos que se desarrollan en esta modalidad de enseñanza y además facilitará la coordinación de futuras actividades que se planifiquen para fortalecer el desempeño en esta modalidad de enseñanza, propiciado intercambiar opiniones para la implementación de estrategias que brindaran soluciones a inconvenientes que se presentan.
3. Proporcionará instrumentos válidos para la mejora de la calidad educativa orientando a la detección de debilidades y fortalezas en los procesos que desarrolla la unidad de educación a distancia para formular un plan de acción con medidas correctivas, delegando responsabilidades dependiendo en el área que sea requerido.

E. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD, PARA ALCANZAR LA MEJORA CONTINUA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

1. Propósito del modelo de evaluación.

La evaluación pretende el mejoramiento permanente de la calidad de los resultados y servicios que ofrece la institución, se convierte en un proceso formativo y participativo que potencia las capacidades y compromisos de los actores involucrados obligando a esta casa de estudios a ser creativa e innovadora para cumplir su misión.

Por tanto, la implementación del modelo de evaluación estará orientado a:

- a) Realizar un diagnóstico institucional que permita conocer las fortalezas y debilidades, determinando la línea base (situación actual) de los diferentes factores de la institución y que la diferencia de las demás instituciones.
- b) Fundamentar el proceso de toma de decisiones con información relevante y oportuna.
- c) Desarrollar planes de mejoramiento de la institución a partir de los resultados de la evaluación
- d) Rendir cuentas a las autoridades competentes, con el fin de sustentar la credibilidad ante la sociedad a la que sirve.

2. Etapas del Proceso Administrativo aplicados en la propuesta:

- a) **Planeación:** Este es el punto de partida para implementar el modelo de evaluación con el cual será necesario establecer las condiciones de trabajo y determinar los recursos que son necesarios para su ejecución; además, en esta etapa es primordial tener claro las actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos definiendo el procedimiento y método de desempeño, anticipando los posibles problemas o inconvenientes que se presenten en el desarrollo de este.
- b) **Organización:** La comisión multidisciplinaria de evaluación institucional quien será la responsable de ejecutar la evaluación con la aprobación de las autoridades, delegará las

actividades a cada uno de los entes involucrados; situación que facilitará la recogida de información en tiempo oportuno para realizar posteriormente el respectivo análisis de acuerdo con los resultados obtenidos en la evaluación.

- c) **Dirección:** Para el cumplimiento de los objetivos la comisión multidisciplinaria de evaluación institucional deberá guiar y motivar a los miembros de la comunidad universitaria para que contribuyan desde el rol que se desempeñan brindando aportes que fortalezcan el éxito de la evaluación, para ello es necesario que dicha comisión supervise el trabajo que se está realizando para verificar si está acorde a lo planificado.
- d) **Control:** durante el desarrollo de la evaluación la comisión deberá realizar reuniones periódicas para determinar las fallas e inconvenientes que se han presentado a fin de establecer alternativas correctivas que permitan reorientar el trabajo que se está realizando para el cumplimiento de las metas propuestas en el tiempo establecido.

3. Aplicación de los principios del modelo RUECA, en el Modelo de Evaluación de la calidad de los procesos administrativos y académicos.

Con la implementación del modelo de evaluación, es imprescindible dar cumplimiento a los principios inherentes que reflejan las características esenciales, que los usuarios, personal docente, técnico y administrativo asumirán y sin los cuales no es posible trabajar, para comprender y usar el modelo de evaluación de la calidad, e implementar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia de la Universidad de El Salvador.

- a) **Adecuación a las necesidades, intereses y expectativas de los afectados, tanto internos como externos a la organización:** La comisión multidisciplinaria de evaluación institucional, dentro del proceso de evaluación debe procurar que la información que se obtenga sea veraz sin sesgo alguno, que no entorpezca los resultados de la evaluación, lo que contribuirá al bienestar y desarrollo de las carreras a distancia distribuidas en las dieciséis sedes a nivel nacional.

- b) Participación e implicación de todas las personas y todos los equipos en la programación, ejecución y la evaluación de la calidad:** La comisión multidisciplinaria de evaluación institucional debe propiciar acciones que logren el involucramiento de los actores en la evaluación de los procesos académicos y administrativos, a fin de conocer su valoración en cuanto a la calidad que se tiene actualmente.
- c) Búsqueda de la mejora permanente a través de la prevención, evaluación y la corrección automática del modelo:** a medida que se implemente el modelo de evaluación, debe realizarse un análisis de los resultados que se han obtenido a la fecha, para valorar si están en concordancia con lo que se ha previsto, en caso de no ser así, la comisión multidisciplinaria de evaluación institucional en consenso con todos los miembros, deberá implementar medidas correctivas y a partir de ese momento dar seguimiento a las acciones que se realicen con eficiencia y eficacia.
- d) Gestión basada en hechos y datos debidamente registrados y estructurados:** para el desarrollo de la evaluación, deberán tomarse en cuenta, datos históricos obtenidos de la fuente que generan y registran la información, los cuales serán un insumo para el desarrollo del modelo de evaluación; asimismo, se consideran los datos actualizados obtenidos mediante entrevistas con personal administrativo docente y población estudiantil que brinde aportes con base a lista de cotejo o cuestionarios que se elaboren para la recogida de información que será sujeta al análisis.
- e) Apoyo sistemático y compromiso del equipo directivo con la calidad a través del proceso de gestión:** La comisión multidisciplinaria de evaluación institucional deberá realizar las gestiones necesarias con las instancias respectivas, para contar con el apoyo del recurso humano, financiero, material y técnico que estará disponible durante el desarrollo de la evaluación.
- f) Todas las actividades tienen relación con la calidad:** cada una de las actividades de la comisión multidisciplinaria de evaluación institucional, deberán estar encaminadas a alcanzar la calidad, tanto en los procesos académicos y administrativos de la unidad de educación a distancia, debido a que el enfoque de la evaluación es asumiendo el compromiso de la búsqueda de la mejora continua.

F. CONDICIONES NECESARIAS PARA LA EVALUACIÓN

La institución al optar someterse a la aplicación del modelo de evaluación, previo a la evaluación debe generar las condiciones siguientes:

1. Compromiso y liderazgo efectivo de las autoridades que rigen las instituciones y demás entes involucrados, que propicien un clima de confianza, dar importancia y carácter institucional al proceso, que faciliten el acceso a la información y garanticen el recurso financiero, así como asegurar la implementación de las acciones de mejora.
2. Debe existir una sólida motivación interna de los integrantes de la comunidad universitaria, para participar en el proceso.
3. Debe contar con un respaldo institucional traducido en apoyo de las autoridades y de la comunidad educativa, creando un ambiente favorable para el análisis crítico y participativo, apoyo financiero e implementación de propuestas de cambio que resulten de este proceso.
4. Que la institución asuma la responsabilidad de apropiarse del proceso de evaluación en función de los propósitos y características institucionales, en el marco de las normativas existentes.
5. Que la Institución desarrolle una estructura funcional que formalice la evolución y disponga de la colaboración de la Unidad Técnica de Evaluación de la Universidad de El Salvador (COTEUES) para desarrollar las funciones siguientes:
 - a. Conformar una Comisión multidisciplinaria de evaluación de Educación a Distancia.
 - b. Conformar equipos de trabajo para la evaluación según los objetivos del proceso.
 - c. Capacitar a los miembros de la comisión multidisciplinaria de evaluación de educación a distancia y equipos de trabajo sobre las metodologías, técnicas, diseño de instrumentos, trabajo de campo y análisis de información; permitiendo una adecuada facilitación y desarrollo del proceso.
 - d. Garantizar los recursos necesarios para el desarrollo óptimo de la evaluación de los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia.
6. Mantener una comunicación continua y efectiva, que permita la socialización de la información y la participación de los involucrados en el proceso de evaluación, que propicie

la validación de las conclusiones y decisiones que se tomen, fundamentadas en los resultados.

7. Crear un sistema computarizado que permita ordenar y actualizar la documentación relevante.
8. Crear y mantener un archivo físico y digital de la información válida como la siguiente:
 - a. Leyes y reglamentos de la institución.
 - b. Modelo educativo.
 - c. Plan estratégico Institucional.
 - d. Misión, visión, valores y principios.
 - e. Políticas.
 - f. Planes de estudio.
 - g. Catálogo institucional.
 - h. Estadísticas básicas como número de: aspirantes, estudiantes admitidos, progreso académico, reprobados, deserción, cambios de carrera y graduados.
 - i. Cantidad de docentes, administrativos, técnicos y personal de servicio y sedes.
 - j. Colección de tesis o de informes finales u otro trabajo final de graduación de evaluaciones de los procesos administrativos y académicos de las carreras a distancia.
 - k. Expediente académico y profesional de los tutores y personal administrativo que labora con las carreras a distancia.
 - l. Informes de evaluación realizada por los estudiantes a los tutores al final de cada ciclo lectivo.
 - m. Composición sociodemográfica del estudiantado en cada una de las sedes y por facultades.
 - n. Expediente académico de los estudiantes.
 - o. Informes y evaluaciones institucionales.
 - p. Informes y evaluaciones institucionales sobre investigaciones y proyectos propios.
 - q. Detalle de la planificación de adquisición y distribución de mobiliario y equipo en las diferentes sedes.
 - r. Presupuestos e informes de ejecución presupuestaria.

- s. Acciones académicas desarrolladas en el ámbito nacional e internacional.
- t. Convenios de cooperación, evaluación de sus acciones y resultados.
- u. Manuales administrativos existentes.

G. PROCEDIMIENTOS PARA LA CONFORMACIÓN DE LA COMISIÓN MULTIDISCIPLINARIA DE EVALUACIÓN.

El Coordinador General de la Unidad de Educación a Distancia, en conjunto con los Coordinadores de Sede y de Carril, Vicerrector Académico y la Unidad de COTEUES, buscaran los perfiles idóneos de conformidad a las condiciones establecidas, para la integración de la Comisión y deberá formalizarse mediante un acuerdo del Consejo Superior Universitario, según los siguientes pasos:

1. El Vicerrector Académico convocará al coordinador general, decanos, coordinadores y administradores de sede de las facultades que imparten carreras a distancia a una reunión de coordinación, para exponer la necesidad de la conformación de la Comisión Multidisciplinaria de evaluación y definir propuesta de los posibles miembros que la integren.

Se recomienda que esté conformada con un mínimo de veinte personas, (considerando la representación por número de sedes de las carreras a distancia y las Autoridades Centrales) de acuerdo con el perfil de sus integrantes contemplando lo aspectos siguientes:

- a. Profesional respetado y reconocido, con amplia experiencia, con un mínimo de cinco años de experiencia docente y/o gestión académica.
- b. Poseer conocimiento sobre modelos de evaluación de la calidad académica y administrativa.
- c. Buen comunicador
- d. Con facilidad para elaborar técnicas e instrumentos de evaluación en medios impresos y electrónicos.
- e. Que tenga conocimiento del funcionamiento de educación a distancias.

- f. Con experiencia en procesos de evaluación educativa en educación superior comprobable.
 - g. Que posea un pensamiento crítico y objetivo, con capacidad demostrada para considerar diferentes puntos de vista acerca de una misma cuestión sin sesgar los resultados de las evaluaciones.
 - h. Despojados de su investidura institucional en su papel de evaluador/a.
 - i. Conocimiento de la legislación universitaria, filosofía institucional y modelo educativo de la educación a distancia de la UES.
2. Presentación de propuesta de miembros de la Comisión Multidisciplinaria de evaluación al Consejo Superior Universitario de la Universidad de El Salvador, para su aprobación.
 3. Notificación de acuerdo del Consejo Superior Universitario a las instancias correspondientes y a los miembros de la comisión para que se enteren de la oficialización del nombramiento y a partir de esa fecha inicien con las funciones inherentes a su cargo.
 4. Desarrollo de la primera reunión de la comisión en la cual se dará a conocer los compromisos que deberán asumir sus miembros y las funciones que les corresponde. Según el detalle siguiente:

Compromisos:

- a. Conocer el proceso de evaluación, familiarizándose con las normas y procedimientos institucionales establecidos, y dar lectura a los documentos y materiales necesarios.
- b. Participar en todas las capacitaciones requeridas para el desarrollo de la evaluación.
- c. Formar parte de la Comisión, de una forma responsable y aportando periódicamente para el cumplimiento de sus objetivos.

- d. Colaborar con la Unidad de Educación a Distancia en la organización del proceso de evaluación, incluyendo las visitas de campo en las sedes en la Zona Central, Occidente y Oriente.
- e. Mantener la confidencialidad de toda la información que reciba en relación con la evaluación.
- f. Respeto a la institución y al personal.

Funciones:

- a. Planificar, dirigir y coordinar el proceso de autoevaluación, con el fin de orientar el diagnóstico, la búsqueda de soluciones, y el establecimiento de estrategias que permitan introducir los cambios requeridos y la elaboración del informe final.
- b. Establecer un cronograma de trabajo y de los requerimientos económicos para llevar adelante la tarea.
- c. Dar a conocer los propósitos y objetivos del proceso de evaluación a la comunidad universitaria pertinente.
- d. Garantizar claridad y transparencia en la planificación, desarrollo y evaluación del proceso, generando un clima de confianza y seguridad.
- e. Asumir el liderazgo, promover la participación, dirigir la socialización de los resultados y generar compromisos de los diferentes estamentos durante el proceso de la autoevaluación.
- f. Diseño y validación de los instrumentos de evaluación.
- g. Integrar equipos de trabajo para el desarrollo de la evaluación en las 16 sedes a nivel nacional.
- h. Orientar y supervisar los informes periódicos de las comisiones o equipos de trabajo.

- i. Responsabilizarse de la redacción del informe final, en sus aspectos de forma y de fondo.
- j. Organizar la información, en cuanto a la reproducción de instrumentos que se van a utilizar para tal fin.
- k. Realizar la evaluación con la participación de todas las unidades de análisis y redactar el informe con los resultados de la autoevaluación.
- l. Capacitación del personal involucrado para la implementación de la evaluación
- m. Definir las áreas a evaluar: Procesos administrativos y Procesos Académicos.

H. PROPUESTA DE VARIABLES, CRITERIOS, ESTÁNDARES DE CALIDAD E INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

La propuesta del modelo de evaluación de la calidad, para implementar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia de las carreras en línea de la Universidad de El Salvador, está basado fundamentalmente en el modelo de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad, que está diseñado para la autoevaluación de las instituciones de educación superior, su objetivo básico es movilizar la institución para mejorar su calidad y así responder a las necesidades de la sociedad.

La filosofía de la calidad en que se apoya parte de los supuestos básicos del modelo es, que nada puede hacerse sin las personas, porque son el corazón y el motor de la institución; la autoevaluación no es una amenaza para nadie, sino un apoyo para conseguir resultados satisfactorios, está compuesto por siete variables (entorno, cultura, estrategias, arquitectura organizativa, procesos y recursos, personas y programas) de las cuales la variable de programas se descarta para la presente propuesta, debido a que está relacionada específicamente para la valoración de planes de estudio y para esta investigación se está indagado especialmente en los procesos académicos y administrativos desarrollados en la unidad de educación a distancia.

Cuadro N° 7

PROPUESTA DE VARIABLES, CRITERIOS, ESTÁNDARES DE CALIDAD E INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

1. Etapa del Proceso administrativo: PLANIFICACIÓN

VARIABLE/ CRITERIO	ESTÁNDAR DE CALIDAD	INDICADORES	REFERENTES MÍNIMOS	EVIDENCIAS
ENTORNO/ Conocimiento del Entorno.	Satisfacción de los estudiantes por la metodología que se aplica en los procesos académicos, desarrollados en las administraciones académicas de las facultades que sirven las carreras a distancia de la UES.	Desarrollo de inducción para aspirantes de nuevo ingreso de las carreras a distancia, realizado en las dieciséis sedes a nivel nacional.	La inducción que se brinda a los estudiantes facilita la orientación de la metodología de enseñanza y permite una adaptación rápida a la plataforma virtual que se utiliza.	<p>Documental: Planificación de actividades académicas, memorias de jornada de trabajo, listado o registro electrónico de participación de estudiantes que han recibido la inducción, previa al proceso de inscripción de estudios en la carrera de su preferencia.</p> <p>Testimonial: Estudiantes, tutores y coordinadores de cátedra, de carril y de carrera, que expresan la experiencia e importancia de los procesos de inducción para adaptación de los estudiantes con la plataforma virtual y metodología de enseñanza en la modalidad a distancia.</p>
	Se obtiene oportunamente el apoyo de la Administración Pública del Gobierno Central, para brindar cobertura a nivel financiero, técnico, pedagógico y administrativo que facilitan las condiciones y mecanismos educativos necesarios, de la modalidad de enseñanza a nivel nacional.	Se planifican y se ejecutan en tiempo requerido las gestiones para contar con el apoyo de gobierno, a fin de que se obtenga el financiamiento necesario para el desarrollo de actividades académicas en la modalidad de educación a distancia en fechas previamente programadas.	Se brindan los recursos financieros básicos como viáticos, o transporte institucional para facilitar la llegada de los tutores (as) a las sedes donde se desarrollan las tutorías presenciales según sean asignadas.	<p>Documental: Evidencia del documento de asignación presupuestaria para la unidad de educación a distancia y transferencias realizadas a las facultades que brindan el servicio de carreras de educación a distancia.</p> <p>Testimonial: Evidencia testimonial de la experiencia de tutores en las reuniones que se realizan con los coordinadores de cátedra y de carrera para realizar evaluaciones periódicas del funcionamiento de las carreras a distancia</p>

Continuación de la etapa planificación

VARIABLE/ CRITERIO	ESTÁNDAR DE CALIDAD	INDICADORES	REFERENTES MÍNIMOS	EVIDENCIAS
CULTURA/ Misión, visión y valores	Documento que señala la filosofía institucional y define la conducta que espera de sus miembros	Documento del modelo educativo a distancia que refleja el conjunto de valores, creencias y principios que guían a la institución. Medio para la promoción y divulgación de la filosofía institucional Planteamiento con claridad de objetivos y estrategias a alcanzar, con propuestas a futuro.	El personal administrativo y docente están comprometidos con el cumplimiento de la misión y visión. Evidencia del compromiso del personal docente, técnico y administrativo, que da fiel cumplimiento a la filosofía institucional brindando desde su rol, un aporte en el área científica, social y formadora, y dando un gran valor al ser humano.	Documental: Materiales impresos donde se evidencia la planificación de actividades académicas, que contemplan la metodología para alcanzar el cumplimiento de los objetivos dispuestos en el documento del modelo educativo, en cuanto a la visión y misión institucional. Testimonial: Expresión testimonial de las experiencias de los tutores con el cumplimiento de la filosofía institucional, con los logros obtenidos en la formación académica, y los avances en la investigación para la mejora de la enseñanza a distancia.
	Documento que plasma el marco teórico, bajo el cual surgen los objetivos pedagógicos y se presentan las propuestas a futuro.	Estandarización de procedimientos a implementar en cada una de las actividades.	Toma de decisiones adecuadas durante la implementación de las carreras. Unificación de criterios y realización estándar de los procesos académicos y administrativos por parte personal. Evidencia de igualdad de procesos en las dieciséis sedes a nivel nacional.	Documental: Implementación de estrategias y políticas de calidad para la mejora continua de las carreras a distancia, en la aplicación de herramientas pedagógicas que favorezcan la enseñanza.
	Política de Documento que indica las políticas de calidad para la realización de los procesos administrativos y académicos que rigen el rumbo de las carreras de educación a distancia de la Universidad de El Salvador.	Manual de estandarización de procesos que se implementan en todas las unidades académicas de modalidad a distancia que ofrecen el servicio educativo con calidad y eficiencia en las dieciséis sedes.	Se socializa con el personal administrativo, técnico y académico, para elaborar en conjunto las políticas que se implementan para la estandarización de los procesos. Se supervisa el cumplimiento de las políticas establecidas a nivel institucional bajo esta modalidad de enseñanza.	Documental: Evidencia de estandarización de procesos académicos y administrativos que se aplican en las dieciséis sedes en la modalidad a distancia. Testimonial: Existe evidencia de la igualdad en el trato a los estudiantes de la modalidad a distancia en cuanto a los procesos que realizan independientemente a la facultad a la que están inscritos.

Continuación de la etapa planificación

VARIABLE/ CRITERIO	ESTÁNDAR DE CALIDAD	INDICADORES	REFERENTES MÍNIMOS	EVIDENCIAS
ESTRATEGIAS/ Estrategias, para la mejora de la calidad.	Desarrollo de las capacidades de los profesionales y técnicos especializados que brindan la atención académica y administrativa en la modalidad a distancia.	Plan de capacitación anual. Cumplimiento y desarrollo del plan de capacitación.	Evidencia de creación de videos interactivos, desarrollados por la Unidad de Multimedia de la Unidad de Educación a Distancia, con participación de tutores en temáticas relacionadas a las cátedras.	Documental: Registro de materiales audiovisuales colgados en la plataforma virtual y utilizado por los tutores en las cátedras.
	Uso de diferentes métodos pedagógicos, para la enseñanza de las carreras a distancia	Gestión de adquisición del recurso humano especializado para la generación de material pedagógico audiovisual. Compra del equipo informático y audiovisual para la generación de material pedagógico.	Implementación de material audiovisual para facilitar mayor comprensión de los temas a los estudiantes.	Testimonial: Participación de opinión de estudiantes que expresan la calidad y la importancia de materiales audiovisuales implementados en sus cátedras.
Planificación de la calidad	Capacitación periódica de personal Docente y Administrativo, para el uso de equipos y plataformas virtuales.	Conocimiento de parte de los tutores y personal técnico y administrativo en el uso de la plataforma virtual para realizar diferentes actividades en la misma.	Existencia de calidad en el uso de los medios virtuales de parte del personal que labora en la unidad a distancia y facultades, reflejado en la forma de interactuar dentro de la plataforma virtual con los usuarios.	Documental: Documentos de planes de trabajo que muestran la programación de capacitaciones con el personal docente y administrativo. Testimonial: Agilidad en los procesos que se realizan en la plataforma virtual.
ARQUITECTURA ORGANIZATIVA/ Formulación de sistema de calidad	Disponibilidad de un equipo especializado en evaluación de la calidad y mejora continua de los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia.	Evaluación periódica de estrategias y procedimientos que se implementan en las dieciséis sedes de educación a distancia, para conocer su funcionalidad o mejora.	Evidencia de respuesta a procesos requeridos por los estudiantes. Reuniones de trabajo, desarrolladas en escala organizativa, para diagnosticar las fallas o logros obtenidos.	Documental: Existencia de: Resultado de evaluaciones realizadas cada cierto periodo a nivel de facultades. Toma de decisiones para la mejora de procesos.
PROCESOS Y RECURSOS/ Mejora de los procesos	Implementación de un sistema de calidad, que indique los procesos, canales de información y comunicación, con alternativas flexibles Estrategias y procedimientos.	Cumplimiento de objetivos, políticas y lineamientos estratégicos señalados en el plan estratégico.	Desarrollo de estrategias y procedimientos establecidos en el sistema de calidad. Conocimiento del personal sobre el plan estratégico con los estándares de calidad, que son aplicados en los procesos administrativos y académicos.	Documental: Evidencia de los medios y canales de comunicación que se utilizan para agilidad de los procesos y búsqueda de soluciones a inconvenientes que se presentan de carácter académico y administrativo. Testimonial: Experiencias recabadas en las sedes sobre los resultados obtenidos en el desarrollo de las carreras, donde se refleja el nivel de aceptación de los estudiantes en cuanto a los procedimientos.

Continuación de la etapa planificación

VARIABLE/ CRITERIO	ESTÁNDAR DE CALIDAD	INDICADORES	REFERENTES MÍNIMOS	EVIDENCIAS
Recursos financieros y físicos.	El plan estratégico contribuye al aseguramiento de la calidad en las carreras a distancia, expresado en sus objetivos, políticas y lineamientos estratégicos.	El desarrollo del plan estratégico se evalúa periódicamente.	Existe una calendarización establecida de revisión del plan estratégico para detectar las fallas y plantear las alternativas de mejora. Evidencia de manual de funciones de cada uno de los puestos de trabajo.	Documental: Evidencia del cumplimiento de lo planificado de acuerdo con las necesidades previstas. Testimonial: Discusión en reuniones de trabajo con la participación de jefaturas, coordinador general, de carrera y de cátedra, sobre el nivel de cumplimiento de resultados con base a lo planificado.
	La unidad académica tiene un sistema de gestión de recursos financieros integrado al de la Universidad y cuenta con su financiamiento correspondiente.	El plan estratégico está orientado hacia el aseguramiento de la calidad en las áreas de: Atención a los estudiantes, Mejoras en la plataforma virtual y estandarización de los procesos.	Minimización de quejas de los estudiantes en cuanto a la atención que reciben. Personal especializado para la mejora de la plataforma virtual que garantice el perfecto funcionamiento y facilite las herramientas necesarias.	Documental: Asignación y registro de inventario de bienes que es asignado en cada sede a nivel nacional. Testimonial: Expresión de la calidad del equipo que disponen en cada facultad que brinda el servicio de carreras en modalidad a distancia.
	Políticas y procedimientos institucionales para la asignación y distribución de recursos, materiales, equipos e infraestructuras en las diferentes sedes, así como un plan de mantenimiento de estas. Las carreras prevén las condiciones para el desarrollo académico de los tutores.	A cada una de las facultades que sirven las carreras a distancia, se les asigna un presupuesto para la ejecución de dichas carreras. El proceso de enseñanza-aprendizaje de las carreras, así como la plataforma y los recursos virtuales se encuentran financiados.	Existen informes que evidencian la ejecución del presupuesto asignado en cada facultad, donde refleja los gastos en relación con el cumplimiento de los planes operativos. Evidencia del diagnóstico realizado de las existencias y necesidades de recursos.	Documental: Evidencia de participación del personal técnico, docente y administrativo en actividades de formación académica con apoyo institucional. Observación: Tutores que expresan las experiencias obtenidas en la realización profesional dentro de esta modalidad, permitiendo acrecentar la oportunidad de brindar mejores aportes a la carrera que brinda sus servicios como profesional.

Continuación de la etapa planificación

VARIABLE/ CRITERIO	ESTÁNDAR DE CALIDAD	INDICADORES	REFERENTES MÍNIMOS	EVIDENCIAS
Recursos Tecnológicos y de Información		Análisis de necesidades de equipamiento, materiales y recursos para la eficiencia en el desarrollo de las carreras.	Dotación del mobiliario y equipo adecuado, básico necesario para dar cobertura de un servicio de calidad en las dieciséis sedes.	
PERSONAS/ Desarrollo de personal		<p>Existencia de equipo de computación y software idóneo para el desarrollo de la teoría y la práctica de los estudiantes en cada una de las carreras bajo esta modalidad según es requerido.</p> <p>Existencia de: Un régimen de carrera docente basado en méritos académicos, además de un sistema de incentivos para el desarrollo académico, Política, estrategias para la proyección académica del tutor, así como un sistema de becas y facilidades para la participación de los tutores en proceso de formación continua.</p> <p>Participación de los tutores en actividades como; conferencias, congresos, seminarios, talleres y foros en el ámbito nacional e internacional.</p> <p>El personal cuenta con los permisos y apoyos correspondientes para hacer carrera profesional dentro de la institución.</p>	<p>Se brinda oportunidades para el personal que labora en la unidad a distancia tanto personal académico como administrativo, para que puedan potencializar su formación académica en un área especializada.</p> <p>Los tutores participan de congresos a nivel interno y externo al campus universitario para fortalecer su experiencia en el ámbito de formación a distancia.</p>	

Continuación de la etapa organización

2. Etapa del Proceso administrativo: ORGANIZACIÓN				
CRITERIO	ESTÁNDAR DE CALIDAD	INDICADORES	REFERENTES MÍNIMOS	EVIDENCIAS
ENTORNO Conocimiento del Entorno	Satisfacción de los estudiantes en cuanto a la metodología de los procesos académicos y administrativos.	- Se brinda cobertura en las dieciséis sedes de la Unidad de Educación a Distancia, y se demuestra la colaboración del personal administrativo y Administradores de Sede, para facilitar los procesos académicos y administrativos a estudiantes, remitiéndolos a las unidades y/o facultades que correspondan.	Los Administradores de Sede colaboran con los procesos Académicos y Administrativos de los estudiantes, brindando respuesta en cumplimiento a la normativa universitaria y en tiempo oportuno.	Documental: Evidencia de la atención que se brinda a los estudiantes en las dieciséis sedes, para atender solicitudes, utilizando los diferentes métodos como: correos electrónicos, plataforma virtual, sistema informático (PROMETEO) o atención presencial en las sedes y/o Administraciones Académicas de facultades. Observación: Estudiantes que se muestran satisfechos por la factibilidad que se brinda en la realización de trámites académicos, considerando los tiempos de atención, inclusive en fines de semana que reciben las tutorías.
Respuesta a las demandas del entorno	Las sedes están disponibles para la población de estudiantes que requieren realizar trámites académicos o administrativos.	La atención que reciben los estudiantes es satisfactoria y oportuna. Las Instalaciones cuentan con personal que está disponible durante los días de semana y los fines de semana que desarrollan tutorías presenciales.	Evidencia de la disposición de autoridades para considerar horarios rotativos con el personal que debe atender a la población estudiantil en las diferentes sedes, en horarios durante la realización de tutorías en fines de semana.	Documental: Solicitudes de estudiantes que requieren tramites académicos recibidas por las unidades durante los días de semana y en fines de semana. Observación: Presencia de personal que labora en la unidad de educación a distancia y en las sedes, para dar atención a estudiantes.
ESTRATEGIAS Planificación de la calidad	Las sedes están disponibles para la población de estudiantes que requieren realizar trámites académicos o administrativos en las distintas sedes.	-Planificación de actividades de mejora de la calidad educativa, orientada a trabajar en equipo, aprovechando al máximo los recursos con los que se cuentan.	Todos los Administradores de sede, se rigen bajo lineamientos establecidos para brindar atención a usuarios durante los fines de semana.	Documental: Existe planificación de horarios en los que se atienden a la población estudiantil, para dar cobertura en los diferentes tipos de servicios académicos y administrativos.

Continuación de la etapa organización

CRITERIO	ESTÁNDAR DE CALIDAD	INDICADORES	REFERENTES MÍNIMOS	EVIDENCIAS
ARQUITECTURA ORGANIZATIVA Estructura de la organización.	Plan operativo y estratégico de la unidad de educación a distancia, basado en principios y criterios de la calidad académica. Existencia de un sistema de calidad.	Conocimiento de los niveles jerárquicos y estándares de calidad que rigen los procesos académicos y administrativos en las sedes a nivel nacional.	Existe una correlación entre facultades y a nivel central de la unidad a distancia, para brindar cobertura en la atención de los servicios de forma virtual y presencial.	Documental: Evidencia de reglamentos que estipulan los procedimientos académicos, sin objeción alguna para estudiantes de la modalidad a distancia. Evidencia de documentos que indican los procedimientos con niveles de estándares de calidad.
3. Etapa del Proceso administrativo: DIRECCIÓN				
VARIABLE/ CRITERIO	ESTANDAR DE CALIDAD	INDICADOR	REFERENTE MINIMO	EVIDENCIAS
ENTORNO Promoción de la Interacción	Implementación de procedimientos basados en manuales y políticas para brindar atención a estudiantes y personal involucrado para optimizar las actividades	El personal administrativo está capacitado para atender los requerimientos que demandan los estudiantes. El personal conoce los manuales de puestos, políticas y legislación universitaria para desarrollar sus actividades eficientemente.	Los estudiantes son atendidos eficientemente y resuelven sus inconvenientes fácilmente en cada una de las sedes. El personal que atiende requerimientos guía adecuadamente para la realización de los trámites y orientan los pasos a seguir basados en la legislación universitaria, manuales y políticas respetando el calendario académico.	Documental: Registro de solicitudes resueltas con base al manual de procedimientos y políticas establecidas para brindar atención a los usuarios. Observación: Aptitud del personal para brindar un servicio de calidad a los usuarios y empoderamiento de sus funciones en cada una de las áreas.
PROCESOS Y RECURSOS/ Recursos tecnológicos y de información	Las instalaciones de las sedes ubicadas en las zonas rurales, Facultades Multidisciplinarias, y/o Institutos cumplen con las condiciones básicas necesarias para brindar una buena atención a los estudiantes, facilitando el aprendizaje en la modalidad a distancia y logrando motivación en las personas que consideraban que ya no disponían de oportunidades de desarrollo	Las instalaciones de las sedes dónde se imparten las tutorías presenciales, cumplen con la adecuación y equipamiento necesario para el desarrollo de estas. Materiales y útiles de oficinas para cada asesoría presencial. Documentos impresos con la	Escuelas e Institutos ubicados en zonas rurales y departamentales y las instalaciones de facultades de la UES, donde se imparten las tutorías presenciales se encuentran con iluminación, mobiliario, sanitarios y ventilación, adecuada en zonas rurales y departamentales.	Documental: Inventario de mobiliario y equipo asignado a cada una de las sedes. Observación: Verificación de las condiciones, adecuación, mobiliario y equipo de cada una de las sedes donde se imparte las tutorías presenciales. Testimonial: Estudiantes, tutores y coordinadores que expresan

Continuación de la etapa dirección

VARIABLE/ CRITERIO	ESTANDAR DE CALIDAD	INDICADOR	REFERENTE MINIMO	EVIDENCIAS
	profesional.	temática que se aborda. Plataforma virtual amigable, dinámica y funcional para el desarrollo de la interacción en el momento oportuno. Medios de comunicación efectivos que propician la interacción entre tutores y estudiantes. Existencia de convenios o cartas de entendimiento para fortalecer las habilidades destrezas y conocimientos de los tutores. Plan de capacitación de formación continua.	Acceso a equipo informático y Audiovisual: Facilidad de conexión a servicio de internet y con la instalación de software necesarios en las computadoras que se utilizan en los laboratorios de cómputo. Materiales y útiles de oficina: Pizarra, plumones, borrador y papelería. Recursos en plataforma virtual: Videos, foros, chat, video conferencia, libros electrónicos, guías de aprendizaje, etc.	la satisfacción que perciben para el desarrollo de sus actividades en cada una de las sedes
PERSONAS/ Desarrollo del personal	Se brindan capacitaciones a los tutores para facilitar su adaptación y metodología en esta forma de enseñanza. Se cuenta con la dirección y guía de otras organizaciones públicas, privadas, nacionales e internacionales, que facilitan el apoyo de capacitaciones a la Universidad de El Salvador, orientar en la formación profesional encaminadas a la calidad	Motivación y compromiso por parte de personal para dar cumplimiento al sistema de calidad. Evidencia de la supervisión, actualización y mantenimiento de la plataforma virtual Capacidad del personal de involucrarse y poner a disposición sus habilidades al servicio del cumplimiento de los estándares y criterios de la	Establecimiento de reuniones de trabajo con el Secretario de Relaciones Internacionales de la UES y el Coordinador General, para proponer convenios o cartas de entendimiento con instituciones con trayectoria en la modalidad de educación a distancia. Tutores capacitados con alto grado de desempeño en el proceso de enseñanza aprendizaje	Documental: Registro de convenios o cartas de entendimiento firmadas y legalizadas. Plan de capacitación de formación continua. Testimonial: Constatar sobre el cumplimiento de convenios o cartas de entendimiento pactados para el beneficio de la comunidad universitaria, con el desarrollo del plan de capacitación del personal. Observación: Evidencia de una comunicación efectiva y facilidad para el desarrollo de sus actividades asignadas con eficiencia y eficacia.

Continuación de la etapa dirección

VARIABLE/ CRITERIO	ESTANDAR DE CALIDAD	INDICADOR	REFERENTE MINIMO	EVIDENCIAS
		calidad en los procesos de aprendizajes, pedagógicos, administrativos y técnicos.	Técnicos calificados para brindar mantenimiento a la plataforma virtual y alimentar con información actualizada Personal comprometido con facilidad de trabajar en equipo y seguros de sus actividades a desarrollar basados en procesos previamente establecidos.	
ENTORNO/ Promoción de la Interacción	Existen los medios de comunicación a través de correos electrónicos, redes sociales y plataforma virtual a fin de generar interacción entre tutores coordinadores, personal administrativo y técnicos para reportar fallas o inconvenientes en el desarrollo de las actividades asignadas.	Evidencia de informes que se dan a conocer entre las autoridades centrales y coordinadores donde se plantean los inconvenientes en el desarrollo de las actividades de las carreras a distancia. Evaluación del funcionamiento de los procesos académicos y administrativos que se desarrollan de forma precisa y adecuada.	Establecimiento de programación de reuniones mensuales con las autoridades centrales y coordinadores. Programación de evaluaciones periódicas.	Documental: Agendas o actas de reuniones para la planificación de la evaluación y validación de la calidad. Instrumentos de evaluación, resultados y planes de acción. Testimonial: Tutores, personal administrativo, técnico y coordinadores que expresan que han sido evaluados
	Las contrataciones se realizan a través de un concurso, por medio de la Unidad de Recursos Humanos. Aplicación de la legislación universitaria para la permanencia, movilidad y promoción del recurso humano. Incentivos para la participación de los tutores en actividades como: Conferencias, congresos, seminarios, talleres y foros en el ámbito nacional e internacional.	Aplicación correcta de los procesos de selección, contratación e inducción del personal de la institución. Establecimiento de perfil de cada uno de los puestos de trabajo. Evidencia del desarrollo de los procedimientos de contratación permanencia, movilidad y promoción.	Uso de instrumentos de evaluación diseñados específicamente para cada área de trabajo. Existencia de normas y procedimientos de selección, contratación e inducción del personal académico y administrativo de la institución. Cumplimiento de convenios o	Documental: Resultado de las evaluaciones de los aspirantes en la etapa de selección del personal administrativo y docente. Archivo de expedientes de ingresos de trabajadores. Manual de procedimientos administrativos, normas y procedimientos de selección de personal, Reglamentos y Manual de puestos.

Continuación de la etapa dirección

VARIABLE/ CRITERIO	ESTANDAR DE CALIDAD	INDICADOR	REFERENTE MINIMO	EVIDENCIAS
<p>PROCESOS Y RECURSOS/</p> <p>Mejora de los procesos</p>	El personal cuenta con los permisos y apoyos correspondientes para hacer carrera profesional dentro de la institución.	<p>Mecanismos para la elaboración y divulgación de asignación de recursos financieros.</p> <p>Apoyo logístico y financieros por parte de los coordinadores y autoridades centrales para la logística y asignación de recursos financieros.</p>	<p>cartas de entendimiento que facilita la formación continua de los profesionales y técnicos de la Unidad de Educación a distancia.</p> <p>Evidencia del procedimiento de contratación, permanencia, movilidad promoción y jubilación.</p> <p>Presupuesto asignado para el desarrollo del personal, permitiéndoles el desarrollo profesional en las carreras a distancia.</p>	<p>Documental: Documento que describa el procedimiento de contratación, permanencia, movilidad promoción y jubilación.</p> <p>Presupuesto</p> <p>Políticas</p> <p>Testimonial: Personal administrativo, técnico tutores coordinadores que manifieste los benéficos del sistema de permanencia movilidad, promoción y jubilación.</p>
4. Etapa del Proceso administrativo: CONTROL				
VARIABLE/ CRITERIO	ESTANDAR DE CALIDAD	INDICADOR	REFERENTE MINIMO	EVIDENCIA
<p>ESTRATEGIA/</p> <p>Seguimiento y Evaluación de la calidad.</p>	El proceso de contratación de Tutores cumple con los estándares de calidad adecuados para la enseñanza en esta metodología.	La Unidad de Educación a distancia, brinda apertura a procesos de reclutamiento de tutores, con un perfil idóneo para esta modalidad de enseñanza.	<p>Se da apertura al proceso de reclutamiento, para que participen docentes a nivel externo e interno.</p> <p>Los perfiles requeridos para los tutores demandan experiencia pedagógica en la modalidad a distancia.</p> <p>Hay evidencia de evaluaciones pertinentes a los que se someten los tutores previos a la contratación.</p> <p>Sopesa la experiencia y formación académica, ante la</p>	<p>Documental: Expedientes de ingresos de trabajadores.</p> <p>Observación: Estudiantes satisfechos con el proceso de enseñanza aprendizaje, motivados para continuar con su carrera en la modalidad a distancia.</p> <p>Documental:</p>

Continuación de la etapa control

VARIABLE/ CRITERIO	ESTANDAR DE CALIDAD	INDICADOR	REFERENTE MINIMO	EVIDENCIA
ARQUITECTURA ORGANIZATIVA/ Formulación de sistemas de calidad	Desarrollo de tutorías presenciales, en las dieciséis sedes a nivel nacional, cumplen con las expectativas de tutores y estudiantes según niveles requeridos.	Las instalaciones donde se desarrollan las tutorías presenciales cuentan con seguridad, comodidad y equipamiento y los administradores de sede proporcionan los materiales solicitados por el tutor de forma oportuna, para impartir adecuadamente los contenidos de las asignaturas.	experiencia en formación en enseñanza virtual. Instalaciones adecuadas seguras con equipamiento en buen estado y actualizado. Los estudiantes tienen acceso a un equipo informático para recibir la tutoría presencial y se muestran satisfechos.	Inventario de mobiliario y equipo asignado a cada una de las sedes. Observación: Recorrido en cada una de las sedes para verificar las condiciones mobiliario y equipo. Testimonial: Estudiantes y tutores, expresan su valoración a cerca de las condiciones de las instalaciones en las sedes.
PERSONAS/ Compromiso de la mejora.	Monitoreo constante del desarrollo de funciones y actividades, que desarrolla el personal de las carreras a distancia.	Implementación de un sistema de calidad en cada uno de los procesos.	Los coordinadores, supervisan que todo el personal conozca y apliquen el sistema de calidad en los procedimientos desarrollados en las actividades diarias del que hacer de la Unidad de Educación en línea. Los canales de información y comunicación son efectivos, facilitando la resolución de inconvenientes y agilizan los procesos internos.	Documental: Instrumentos para evaluar el sistema de calidad. Observación: Recorrido en la Unidad de educación a distancia para constatar el uso del sistema de calidad y los medios de comunicación utilizados. Testimonial: Estudiantes manifiestan que se les solicita evaluar la calidad de la plataforma, por medio de un cuestionario.
Desarrollo de la comunidad universitaria	Implementación de un sistema de calidad que indique los procesos, canales de información y comunicación, con alternativas flexibles.	Plataforma virtual, interactiva, funcional, actualizada, no reportan fallas constantemente.	El Coordinador de Carril "A" supervisa que la plataforma virtual sea interactiva, funcional y este actualizada para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje. Nombramiento de los miembros	Documental: Acuerdo de nombramiento de los miembros del círculo de calidad, actas de reuniones y plan de desarrollo de calidad. Testimonial: El personal manifiesta que se está desarrollando un plan de desarrollo de calidad en la Unidad de educación a distancia.

Continuación de la etapa control

VARIABLE/ CRITERIO	ESTANDAR DE CALIDAD	INDICADOR	REFERENTE MINIMO	EVIDENCIA
Desarrollo del personal	<p>Evaluación del desempeño y supervisión del recurso humano de la unidad de educación a distancia para alcanzar la mejora continua.</p> <p>En las carreras se establecen y aplican mecanismos para la evaluación y administración que permita la actualización y mejoramiento continuo.</p>	<p>Análisis basados en círculos de calidad.</p> <p>Se desarrollan controles a nivel de facultades y Unidad de Educación a Distancia, para la ejecución del presupuesto asignado.</p> <p>Liderazgo de los coordinadores siguientes: General, Carril A y Sede.</p> <p>En forma periódica se evalúa: Las etapas de planificación, organización ejecución y control de las carreras:</p> <p>Evaluación del desempeño de los tutores que imparten las cátedras.</p> <p>Los índices de rendimiento académico, estudiantil, aprobación y deserción.</p> <p>El cumplimiento de las funciones y calidad de servicio que realiza.</p> <p>Los resultados de diferentes procesos de evaluación se analizan y se discuten mediante procesos participativos en el que se involucran los diferentes actores de la unidad de educación a distancia.</p>	<p>del círculo de calidad y actas de reuniones</p> <p>Implementación del plan de desarrollo de calidad, elaborado por el círculo de calidad</p> <p>Capacidad de los líderes de comunicar los objetivos de las carreras a distancia y propiciar un ambiente interno para que el personal se involucre en ese propósito.</p> <p>Instrumentos de evaluación utilizado para medir las etapas de planificación, organización ejecución y control de las carreras:</p> <p>Cuestionario de evaluación del desempeño de los tutores</p> <p>Historial de estadísticas de atención y respuesta oportuna de los requerimientos en procesos académicos y administrativos.</p>	<p>Documental: Instrumentos para evaluar, datos estadísticos de atención y respuesta a requerimientos.</p> <p>Testimonial: Personal que labora en la Unidad de educación a distancia que expresa su satisfacción por el liderazgo de su jefe inmediato.</p>

I. FASES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD, PARA ALCANZAR LA MEJORA CONTINUA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

La implementación del modelo de evaluación debe ser con miras a la búsqueda de la calidad y mejora continua, considerando que por ser una institución autónoma no requiere de la acreditación del Ministerio de Educación para su funcionamiento, sin embargo, debe ajustarse a las normas, los procedimientos y criterios establecidos por ese Órgano de Gobierno, además debe alcanzar un alto grado de credibilidad académica, nacional como internacional que le destaque como la mejor institución del país.

La evaluación debe ser entendida como un proceso de reflexión de la comunidad educativa; es decir que tanto estudiantes, tutores, coordinador de cátedra, coordinador de carril, administrador, coordinador de sede, coordinador general, decanos, vicedecanos, vicerrector académico y rector, deben trabajar en equipo, ya que les permitirá unir fuerzas para alcanzar los objetivos planteados en el modelo educativo de la unidad de educación a distancia de la Universidad de El Salvador.

A pesar de que los parámetros de evaluación de la calidad, varían en función tanto del contexto como de su propio concepto, el modelo trata de evaluar la calidad de los procesos académicos y administrativos, centrándose en los criterios e indicadores específicos del modelo de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad, considerando a todos los entes que se involucran en esta modalidad de enseñanza; de tal forma que se pueda recrear un perfil diferente con relación a las expectativas de los estudiantes con relación a la modalidad tradicional de enseñanza, para el caso de las instituciones de educación superior.

Es importante tener presente, que la evaluación es un conjunto de acciones ordenadas que orientan el proceso de evaluación que está enfocada al mejoramiento de la calidad de la educación y forma parte de la gestión administrativa y pedagógica de la institución, en consecuencia, requiere de un proceso cuidadoso para obtener los efectos esperados de manera satisfactoria.

Para ello, es necesario disponer del recurso humano, material y financiero que conlleve al éxito del proceso de evaluación. En este sentido, se requiere el apoyo de la institución que facilite las herramientas necesarias previas y durante este proceso. Los recursos que se requieren son de acuerdo con el detalle siguiente:

- **Humano:**

Los miembros de la comisión en su mayoría será parte del personal previamente contratado por la Universidad de El Salvador, que ocupan funciones como docentes, técnicos o administradores que, al ser nombrados, tendrán autorización del Rector de la institución para asistir a reuniones y actividades concernientes al proceso de evaluación dentro de la jornada normal de trabajo, brindando como incentivo, capacitaciones académicas dentro de la universidad y a su vez, brindan la oportunidad de poder participar en misiones oficial a intercambios con la Universidad Autónoma de Costa Rica.

Además, se contratará a un evaluador externo quien formará parte de la comisión, para que brinde aportes desde su experiencia profesional y, además, será un ente que garantice la transparencia y calidad con la que se desarrolle el proceso de evaluación. Así mismo, debido a que el personal de la unidad a distancia es limitado se contratará temporalmente a un asistente administrativo que colabore con el trabajo de la comisión.

- **Materiales:**

A pesar de que la unidad de educación a distancia brindará el apoyo necesario para la implementación de la evaluación, se requiere disponer de mobiliario, equipo, materiales de uso de oficina, entre otros que estarán disponibles para uso exclusivo del personal, durante el proceso de evaluación. Es preciso destacar que, en el primer año de la implementación, se hará la compra de dichos materiales; sin embargo, posteriormente estarán asignados a la unidad antes mencionada, para el cuidado y mantenimiento de este, los cuales serán utilizados en años posteriores que se realicen las evaluaciones.

- **Financiero:**

Es indispensable contar con el apoyo de autoridades de la institución, quienes aprueben y asignen el financiamiento del fondo general y del presupuesto asignado a la Universidad de El Salvador, por medio de un acuerdo del Consejo Superior Universitario que autorice una

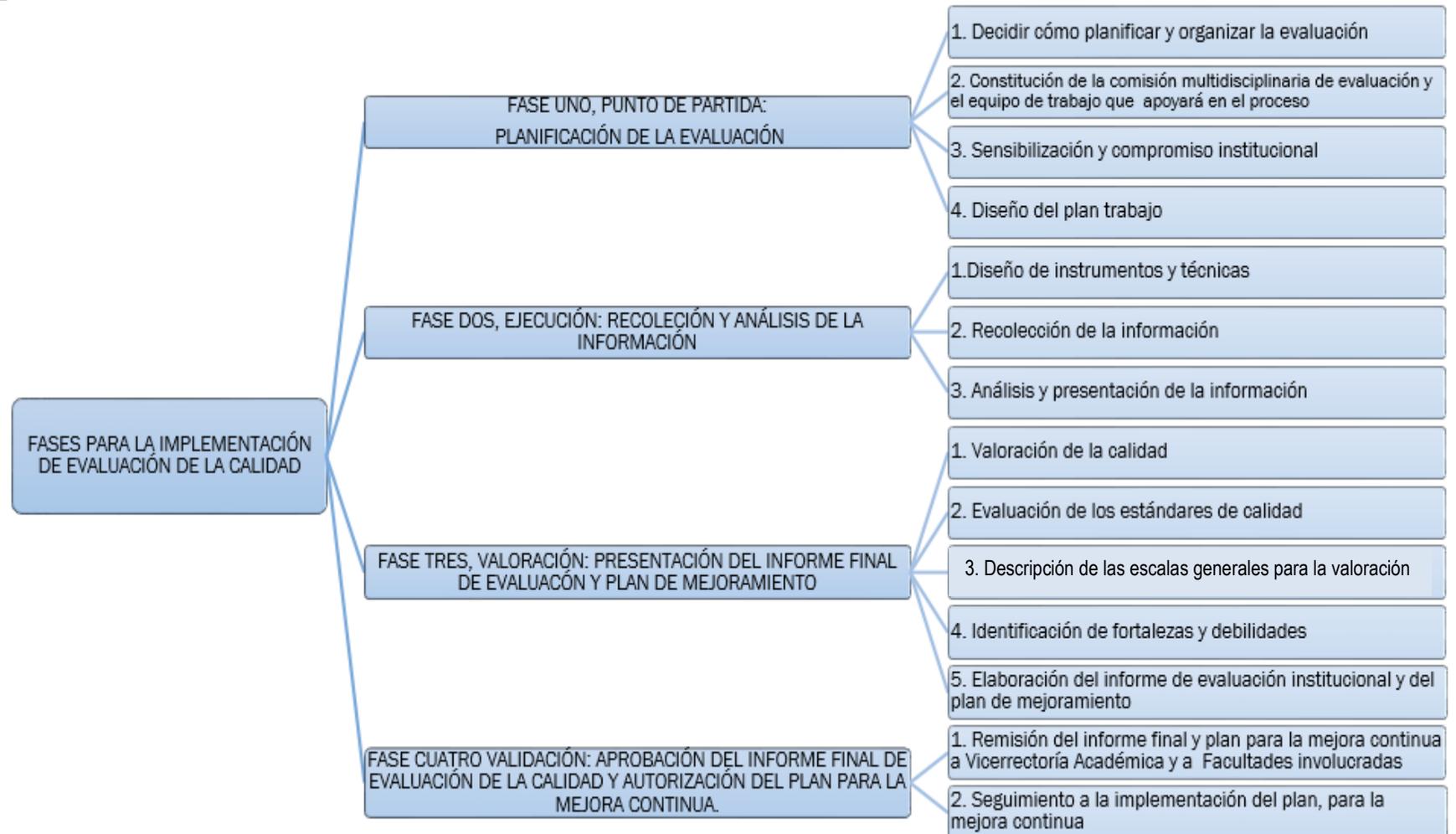
partida especial destinada para el desarrollo de la evaluación. Dichos fondos serán ejecutados por la unidad de educación a distancia, quien llevará el control y registro de la erogación con base a la documentación que respalde los gastos.

El proceso de evaluación se ha organizado en catorce pasos, divididos en cuatro fases:

- La primera fase, inicia con la decisión de someterse a la evaluación y de realizar la revisión de la estructura organizativa para coordinar el proceso del establecimiento de la unidad técnica, la conformación de la comisión multidisciplinaria de evaluación de la educación a distancia y el equipo de trabajo. Además, se establecen los mecanismos de sensibilización de la comunidad universitaria y de comunicación permanente durante el proceso de evaluación, con la finalidad de contar con personal comprometido y los recursos financieros necesarios. Esta fase inicial tendrá como resultado final un plan de trabajo y su cronograma.
- La segunda fase, se refiere al diseño de instrumentos, cuestionarios, entrevistas, listas de cotejo; recolección, análisis y presentación de la información. El resultado de esta fase es un informe preliminar de las condiciones actuales de los criterios evaluados, avalados por información confiable.
- En la tercera fase, se indica la calidad encontrada de la institución a través de un informe final de evaluación y el plan de mejora continua.
- Y finalmente en la cuarta fase se presenta la validación del informe de evaluación y del plan de mejora continua.

Esquema N° 1

FASES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD, PARA ALCANZAR LA MEJORA CONTINÚA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LAS CARRERAS EN LÍNEA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



1. FASE UNO PUNTO DE PARTIDA: PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Fase inicial que detalla sugerencias para orientar el trabajo, sobre planificar y organizar la evaluación. Además, se manifiesta e incita a la necesidad de contar con un ambiente institucional favorable y un total apoyo de las autoridades universitarias.

Esta fase requiere una coordinación clara y efectiva, para ello, es necesario considerar lo siguiente:

a. PASO UNO: DECIDIR CÓMO PLANIFICAR Y ORGANIZAR LA EVALUACIÓN

Se debe contar con el apoyo incondicional de las autoridades centrales, facultades, coordinadores, personal administrativo, tutores y todos los actores externos de la institución, y deberá estar fundamentada en una política de calidad institucional, en este proceso inicial debe considerarse dos pasos:

1. Formulación de un documento sobre la necesidad de llevar a cabo la evaluación, destacando los objetivos que se espera lograr, asignación de responsabilidades, la propuesta de programación, requerimientos de recursos humanos, físicos, materiales y financieros, así como, los tiempos deseables para su ejecución.
2. Aprobación del documento que señala la necesidad de la evaluación donde se expresa la voluntad, el compromiso de promover y apoyar permanentemente el proceso de evaluación, garantizando las acciones de mejoramiento.

b. PASO DOS: CONSTITUCIÓN DE UNA COMISIÓN MULTIDISCIPLINARIA DE EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA Y EL EQUIPO DE TRABAJO QUE APOYARÁ EN EL PROCESO.

La comisión multidisciplinaria de evaluación institucional será la encargada de capacitar y coordinar las actividades de evaluación que realizará el equipo de trabajo, Así mismo establecerá la metodología, técnicas, análisis de los instrumentos o guías de evaluación propuestas para el proceso.

Además, deberá coordinar el trabajo de campo y análisis de la información que permitan el desarrollo del proceso, y emitirán los informes de los resultados, para establecer posteriormente un plan de mejoramiento.

c. PASO TRES: SENSIBILIZACIÓN Y COMPROMISO INSTITUCIONAL

Se desarrollarán un conjunto de actividades al interior y exterior de la institución, que permita manifestar y valorar la importancia del proceso como herramienta para el mejoramiento de la calidad, con la finalidad de facilitar la toma de decisiones oportunas y motive a los diferentes clases y sectores involucrados a la participación, es por ello por lo que la sensibilización y compromiso institucional se desarrollará de manera permanente a lo largo del proceso de evaluación. En ese sentido, es conveniente utilizar todos los canales disponibles de comunicación institucional, que propicien los espacios para la reflexión y el consenso respecto al proceso de evaluación.

d. PASO CUATRO: DISEÑO DEL PLAN TRABAJO

El resultado en este punto es la elaboración de un plan de trabajo, que debe contener, además de las debidas justificaciones y los objetivos, la definición de los criterios, estándares, indicadores, referentes mínimos, propuestas de evidencias y los instrumentos utilizados para el proceso de evaluación, además se deberá señalar la previsión de los recursos necesarios, la programación de acciones en el tiempo, los responsables y participantes en cada actividad.

Es de vital importancia que el plan de trabajo sea conocido por toda la comunidad universitaria, para lograr el compromiso de toda la institución de manera que todos mantengan el interés por participar en el proceso y en la elaboración del Plan de mejoramiento.

2. FASE DOS EJECUCIÓN: RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En esta fase, se describen los procesos de recolección, análisis de la información y las evidencias necesarias para emitir juicios de calidad sobre la institución, para la cual es necesario considerar tres pasos:

a. PASO UNO: DISEÑO DE INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS

En el plan de trabajo elaborado por la comisión multidisciplinaria de evaluación institucional, está considerado el plan de análisis de la información que contiene:

Las fuentes de información: es dónde se encuentra la información necesaria y quiénes son las personas más idóneas para brindarla.

Las fuentes primarias en este caso son los principales actores involucrados en el proceso: autoridades centrales de facultades, tutores, coordinadores, estudiantes, personal administrativo, técnicos, egresados, graduados entre otros. Y las fuentes secundarias son, los documentos sustantivos de la universidad, informes, estudios, opinión de los distintos miembros de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS.

Además del análisis documental, se pueden utilizar técnicas cualitativas, como las entrevistas, los grupos focales, los talleres o foros de debate. Los instrumentos cuantitativos deben ser validados antes de su aplicación.

RESPONSABLES.

La comisión multidisciplinaria de evaluación institucional designará al equipo de trabajo como los responsables de la recolección de información. La validez y confiabilidad de la información recogida es fundamental y deberá darse cuenta de ello al finalizar el proceso, de ello depende la credibilidad de los juicios de calidad que se formularán.

b. PASO DOS: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información implica el respeto a los requerimientos técnicos del método utilizado, para garantizar la validez y confiabilidad de los datos obtenidos.

Los instrumentos o actividades para recabar información se diseñan y organizan según las fuentes de información.

c. PASO TRES: ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se organiza la información para cada universo indagado, se busca obtener una descripción clara y confiable, que permitan comprender la calidad actual. Es recomendable el uso de tablas y gráficos para que facilite los datos estadísticos cuantitativos que son imprescindibles. Las descripciones cualitativas y los comentarios que faciliten una correcta interpretación son importantes, una vez organizada la información, el análisis busca encontrar relaciones, explicaciones, regularidades o tendencias.

El resultado en este punto, debe ser un informe sintético, por criterio investigado, que serán los cimientos del informe final de evaluación y el origen del plan de mejora continua.

3. FASE TRES VALORACIÓN: PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO.

En esta fase se describen los procesos de valoración que establecerán la parte fundamental del informe final de evaluación. Los juicios de valor, positivos o negativos, sobre cada criterio evaluado que permite identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la institución, a fin de diseñar el plan de mejora continua. Esta fase se desglosa en los cuatro pasos siguientes:

a. PASO UNO: Valoración de la calidad

El paso más complejo de todo el proceso de evaluación es obtener una valoración crítica de los factores de calidad que se indagan, la exactitud del juicio que se emita dependerá de la identificación de aquellos aspectos cuya fortaleza se deben mantener y de las áreas de oportunidad que llevan a la mejora continua de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

Para el proceso de valoración, es indispensable hacer una comparación de la información obtenida con algún medio para juzgarla, en este caso, se debe diseñar criterio, que es una guía para definir los estándares de calidad; que son las características de calidad que se debe poseer en la institución.

Al analizar el criterio, se realiza una comparación de la información sobre un aspecto determinado con el estándar correspondiente, se juzgará si cumple o no lo que indica y en el caso de los referentes mínimos, que acompañan a los indicadores, revelan las evidencias mínimas que deben estar presentes para justificar un juicio.

b. PASO DOS: EVALUACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD

Para facilitar la evaluación de los estándares previamente establecidos, se utilizará la escala cualitativa que es útil y con la ayuda de una tabla, se organizará el proceso de juzgar críticamente

cada estándar que serán los insumos para la evaluación de la situación actual de las carreras a distancia:

Valoración y Medida del Modelo.

El Modelo de evaluación presenta las cuatro etapas del proceso administrativo y dentro de cada una de ellas, se han clasificado las siete variables del modelo RUECA con los 22 criterios que lo componen.

Cada una de ellas puede ser medida y permite establecer el nivel de calidad en los procesos académicos y administrativos de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador. La Comisión evaluadora debe cuidar en el proceso la medida de la calidad, considerando aspectos como:

1. Mantener las mismas normas de aceptación de evidencias
2. Lograr enfoques comunes de la teoría de los procesos de evaluación
3. Unificar los mecanismos o sistemas de interpretación de la información
4. Dominar las escalas de puntuación, haciendo anotaciones compartidas sobre ejemplos reales.
5. Establecer el significado de los términos que se utilizan, para que sea el mismo para todos.
6. Compartir experiencias previas de la evaluación, a fin de obtener una visión más cercana a la situación actual.

c. PASO TRES: DESCRIPCIÓN DE LAS ESCALAS GENERALES PARA LA VALORACIÓN

La ponderación que se ha establecido para las cuatro etapas de proceso administrativo es un 25% para cada una de ellas, considerando que cada etapa es de igual importancia. Además es preciso mencionar, que dentro de las etapas se han incorporado las variables, y criterios del modelo RUECA, en las cuales se realizó un análisis, estableciendo su nivel de importancia. Por tanto, para este caso, el porcentaje que se asignó a los criterios difiere uno del otro, sin embargo al totalizar el porcentaje del proceso de evaluación se obtiene el 100%, no se omite manifestar que el porcentaje dentro de los resultados obtenidos puede ser inferior al cien por ciento, debido

a que se está indagando sobre la calidad actual de los procesos académicos y administrativos, además anteriormente no han tenido una base para evaluar y mejorar.

Tabla N° 2
DESCRIPCIÓN DE LAS ESCALAS GENERALES PARA LA VALORACIÓN

ETAPAS QUE EVALUAR	VARIABLE	CRITERIO DE CALIDAD	EVIDENCIAS EXISTENTES	VALORACIÓN
Planificación	Entorno	Conocimiento del entorno.	Documental <ul style="list-style-type: none"> - Plan de trabajo - Memoria de actividades de trabajo. - Registro de participación de estudiantes en proceso de inducción. - Presupuesto asignado. Testimonial <ul style="list-style-type: none"> - Comentarios y Experiencias de los entes involucrados en las carreras a distancia. 	3%
	Cultura	Misión, Visión y valores	Documental <ul style="list-style-type: none"> - Modelo Educativo de Educación a Distancia institucional. Testimonial <ul style="list-style-type: none"> - Comentarios y Experiencias de los entes involucrados en las carreras a distancia. 	4%
		Proyecto Educativo Institucional	Documental. <ul style="list-style-type: none"> - Políticas y estrategias de calidad. 	
		Política de Calidad	Documental. <ul style="list-style-type: none"> - Manual De Procedimientos académicos y Administrativos. Testimonial <ul style="list-style-type: none"> - Evidencia de igualdad en el trato a estudiantes con los procesos en modalidad presencial y a distancia. 	
		Estrategias para la mejora de la calidad	Documental. <ul style="list-style-type: none"> - Plan y cumplimiento de capacitación anual. - Reclutamiento del personal idóneo en la modalidad a distancia. - Equipo adecuado audiovisual y pedagógico. 	3%

Continuación tabla N° 2

ETAPAS QUE EVALUAR	VARIABLE	CRITERIO DE CALIDAD	EVIDENCIAS EXISTENTES	VALORACIÓN
	Estrategias	Planificación de la calidad	Documental. - Planes de trabajo - Programas de capacitación. Observación. - Agilidad en los procesos dentro de la plataforma virtual	
			Documental. Planificación de trabajo, para atención a estudiantes durante fines de semana en las dieciséis sedes.	
	Arquitectura Organizativa	Formulación de Sistema de calidad	Documental. - Diagnósticos desarrollados para conocer el funcionamiento en las sedes de educación a distancia.	3%
	Procesos y Recursos	Mejora de los procesos	Testimonial. - Medios y canales de comunicación utilizados en la modalidad a distancia. - Entrevistas a los Administradores de sede.	3%
		Recursos financieros y materiales	Documental. - Cumplimiento de la ejecución presupuestaria de acuerdo con lo planificado. Testimonial. - Reuniones con Jefaturas y Coordinadores para dar seguimiento al plan de trabajo.	
		Recursos Tecnológicos y de información	Documental. - Registro de Inventario de mobiliario y equipo asignado en las sedes. Testimonial - Valoración del Administrador de Sede sobre la calidad del equipo que se les asigna.	
Programas	Programas de orientación y ayuda	Documental. - Registro de beneficios brindados por la institución, dirigido a los estudiantes. Observación. - Satisfacción de la población estudiantil por los beneficios recibidos.	3%	
	Personas	Desarrollo de personal	Documental. - Registro de formación profesional de empleados de Educación a Distancia con apoyo institucional. Observación. - Experiencias del personal beneficiado, con la formación profesional apoyado por la institución.	3%

Continuación tabla N° 2

ETAPAS QUE EVALUAR	VARIABLE	CRITERIO DE CALIDAD	EVIDENCIAS EXISTENTES	VALORACIÓN
	Arquitectura Organizativa	Estructura de la organización	Documental. - Legislación institucional que contempla los procesos académicos de la modalidad a distancia. - Organigrama de la Unidad de Educación a distancia que considera la administración de las carreras en las dieciséis sedes. Manuales de procedimientos.	3%
Organización	Entorno	Conocimiento del entorno	Documental. - Solicitudes de estudiantes atendidas por los Administradores de Sede y facultades, facilitando el tiempo de respuesta. Observación. - Satisfacción de los estudiantes por la facilidad y agilidad en realizar tramitar académicos.	8%
		Respuesta a las demandas del entorno.	Documental. . Registro de trámites que son realizados y atendidos durante fines de semana en las distintas sedes a nivel nacional. Observación. - Presencia de personal que labora durante fines de semana en las sedes, para brindar atención a estudiantes.	
	Arquitectura Organizativa	Estructura de la organización.	Documental. - Informe de Administradores de sede, que den a conocer la demanda y crecimiento de la población estudiantil, para establecer la proyección de necesidades del recurso humano, financiero y tecnológico, para brindar atención de calidad. - Plan Operativo y estratégico de la Unidad de Educación a Distancia. - Reforma de Reglamentos que contemplan los procesos académicos en esta modalidad.	9%
	Estrategias	Planificación de la Calidad	Documental: Planificación de actividades Académicas.	8%
Dirección	Entorno	Promoción de la interacción	Documental: . Manuales y políticas para brindar atención a usuarios. . Registro de solicitudes resueltas con base a manual de procedimientos y políticas establecidas. Testimonial: Valoración de los involucrados de la facilidad de comunicación de los diferentes medios.	4%

Continuación tabla N° 2

ETAPAS QUE EVALUAR	VARIABLE	CRITERIO DE CALIDAD	EVIDENCIAS EXISTENTES	VALORACIÓN
		Recursos Tecnológicos y de información	<p>Observación: Evidencia de una comunicación efectiva que facilite el desarrollo de los procesos de la unidad de educación a distancia.</p> <p>Documental: Inventario de mobiliario y equipo asignado por sedes.</p> <p>Observación: Verificación de condiciones y adecuación de mobiliario y equipo de cada sede a nivel nacional.</p> <p>Testimonial: Satisfacción de todos los involucrados.</p>	4%
	Procesos y Recursos	Desarrollo del personal	<p>Documental. Plan de capacitaciones de formación continua.</p> <p>Registro de convenios o carta de entendimiento para intercambio de profesionales para capacitaciones.</p> <p>Observación: Verificación de la ejecución del plan de capacitación.</p> <p>Testimonial: Experiencia de profesionales beneficiados por el intercambio académico para el desarrollo profesional y fortalecimiento de la unidad de educación a distancia.</p>	4%
	Personas		<p>Documental: Evidencia de agendas y actas de reuniones de trabajo, realizadas para dar seguimiento a los procesos desarrollados en las carreras a distancia, que estén acordes a lo planificado para validar los resultados o establecer mecanismos de mejora.</p> <p>. Instrumento de evaluación, resultados y planes de acción.</p> <p>Testimonial: Entrevista con los involucrados que afirmen el seguimiento de la calidad de los procesos que se desarrollan en las carreras a distancia.</p>	4%

Continuación tabla N° 2

ETAPAS QUE EVALUAR	VARIABLE	CRITERIO DE CALIDAD	EVIDENCIAS EXISTENTES	VALORACIÓN
Control	Estrategias	Seguimiento y Evaluación de la calidad.	<p>Documental:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Normas y procedimientos de selección y contratación del personal. -Registro de expedientes que cumplen con el procedimiento de ingreso de los trabajadores. <p>Documento que describa el procedimiento de contrataciones, permanencia, promoción y jubilación del personal.</p>	5%
		Mejora de los procesos.	<p>Testimonial:</p> <p>Personal que exprese los beneficios del sistema de movilidad, promoción y jubilación.</p>	4%
		Procesos y Recursos.	<p>Documental:</p> <p>Registro de expedientes que indiquen la idoneidad de los tutores con experiencia y calidad académica, que sopesa ante la experiencia en la modalidad a distancia, en los entornos virtuales que posteriormente son capacitados para fortalecerlos en el área.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evidencia de evaluaciones del desempeño de los tutores. 	9%
		Arquitectura organizativa.	<p>Documental:</p> <p>Instrumento que detalla las cantidades del mobiliario, equipo y herramientas informáticas con las que cuentan en las sedes y especifica el estado actual de su funcionamiento que cumpla con la calidad requerida.</p> <p>Observación:</p> <p>Supervisión del cumplimiento del plan de seguimiento y evaluación de mejora de los procesos académicos y administrativos por parte del personal en cada una de las sedes a nivel nacional.</p>	8%
		Compromiso con la mejora.	<p>Documental:</p> <p>Instrumento que detalla las cantidades del mobiliario, equipo y herramientas informáticas con las que cuentan en las sedes y especifica el estado actual de su funcionamiento que cumpla con la calidad requerida.</p> <p>Observación:</p>	

Continuación tabla N° 2

ETAPAS QUE EVALUAR	VARIABLE	CRITERIO DE CALIDAD	EVIDENCIAS EXISTENTES	VALORACIÓN
	Personas	Evaluación de desempeño del personal.	<p>Inspección física en cada una de las sedes para verificar las condiciones del mobiliario, herramientas y equipos informáticos.</p> <p>Testimonial: Estudiantes y tutores que expresan su valoración de las condiciones del mobiliario, equipo y herramientas informáticas.</p> <p>Documental: Nombramiento del Comité de evaluación del desempeño del personal de carreras a distancia. Plan de desarrollo de la calidad de las carreras a distancia.</p> <p>Observación: Verificación de las evaluaciones de desempeño que se realizan. Cumplimiento del plan de desarrollo de la calidad.</p> <p>Testimonial: El personal docente y administrativo, manifiesta sobre la importancia de las evaluaciones del desempeño que fortalecen la calidad del quehacer de las carreras a distancia.</p>	8%

d. PASO CUATRO: IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES.

De la evaluación anterior y de acuerdo con los resultados obtenidos se identifican aspectos que fortalecen el funcionamiento de la unidad y que es primordial asegurar y reforzar, y otros que constituyen debilidades o deficiencias que deberían ser eliminadas o corregidas.

En este paso, es indispensable diferenciar entre los aspectos que pueden ser abordados con los recursos internos disponibles y aquellos que el mejoramiento dependa de recursos financieros adicionales es decir del contexto externo. La toma de decisiones eficiente de cómo se afrontarán

las fortalezas, debilidades o deficiencia encontradas, conducirá a obtener un plan de mejoramiento racional, que atienda las prioridades y la viabilidad de cada decisión.

e. PASO CINCO: ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

A continuación, se presenta la propuesta de un esquema general para la elaboración del informe final de evaluación:

I. INTRODUCCIÓN

- A. Introducción
- B. Objetivos
 - 1. General
 - 2. Especifico
- C. Antecedentes de evaluación
- D. Justificación de la evaluación.
- E. Documentación teórico de referencia para la evaluación
- F. Objetivos de la evaluación.
- G. Productos esperados.

II. DESCRIPCIÓN DE LA UNIVERSIDAD

- A. Reseña histórica de la Universidad.
- B. Contexto de desarrollo en que se desenvuelve la Universidad en línea.
- C. Caracterización de la Universidad en línea:
 - 1. Filosofía institucional (fines, principios y valores, misión, visión)
 - 2. Características del proyecto educativo
 - a. Estructura administrativa (organigrama)
 - b. Funciones
 - c. Recursos humanos (personal docente y administrativo), población estudiantil
- D. Oferta académica (carreras, modalidades, duración y títulos que se ofrecen)
- E. Investigación (áreas y sectores atendidos)
- F. Proyección social (áreas y sectores atendidos).

III. DISEÑO METODOLÓGICO

- A. Síntesis de la Guía de evaluación utilizada (marco conceptual y metodológico del proceso, factores, criterios, técnicas y fuentes).
- B. Planificación y organización del proceso (plan operativo físico - financiero, etc.).
- C. Estrategias para el aseguramiento del éxito del proceso. Construcción de la guía (proceso, participación).

IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Se debe indicar los resultados encontrados y expresar el análisis de estos con base a los estándares de calidad previamente establecidos

V. CONCLUSIONES

Se deben reflejar las conclusiones generales y específicas en relación con el proceso de evaluación.

VI. ANEXOS

Se incluye el listado de los documentos que respaldan los resultados y contextualizan a la institución.

4. FASE CUATRO, VALIDACIÓN: APROBACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y AUTORIZACIÓN DEL PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA.

Fase en la cual las autoridades centrales y de facultades valida el informe y autorizan la implementación del plan para la mejora continua de las carreras en línea.

PASO UNO: Remisión del informe final y plan para la mejora continua a la Vicerrectoría Académica y a Facultades involucradas.

PASO DOS: Seguimiento a la implementación del plan para la mejora continua en el que tendrá participación la unidad de educación a distancia y coordinadores: general, carril A, carrera, cátedra y de sedes.

J. PRESUPUESTO DE GASTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD.

Tabla N° 3
Presupuesto de implementación de la propuesta del modelo de evaluación de la calidad

Bien o servicio	Tiempo requerido	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
A. Personal				
Honorarios de un evaluador externo	6 meses	1	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00
Asistente de la Comisión Evaluadora	6 meses	1	\$ 700.00	\$ 700.00
Miembros de la Comisión Evaluadora (AD-HONOREM)	6 meses	7	\$ -	\$ -
B. Mobiliario y Equipos				\$ -
Escritorio	D.P	2	\$ 700.00	\$ 1,400.00
Silla tipo ejecutiva	D.P	2	\$ 250.00	\$ 500.00
Computadora de escritorio	D.P	1	\$ 2,300.00	\$ 2,300.00
Computadora portátil	D.P	1	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00
Baterillas UPS de 8 tomas	D.P	2	\$ 90.00	\$ 180.00
Regleta	D.P	2	\$ 6.00	\$ 12.00
Extensión eléctrica	D.P	2	\$ 9.00	\$ 18.00
Impresor de inyección	D.P	1	\$ 380.00	\$ 380.00
Cartucho de tinta para impresor	D.P	12	\$ 19.99	\$ 239.88
Proyector Multimedia	D.P	1	\$ 570.00	\$ 570.00
A. Materiales de uso de oficina				
Engrapadora	D.P	2	\$ 4.80	\$ 9.60
Bolígrafos (Cajas de 12 unidades)	D.P	12	\$ 2.40	\$ 28.80
Lápices	D.P	24	\$ 0.15	\$ 3.60
Libretas de taquigrafía	D.P	10	\$ 0.60	\$ 6.00
Papelógrafos	D.P	24	\$ 0.25	\$ 6.00
Perforadores	D.P	2	\$ 3.60	\$ 7.20
Saca grapas	D.P	2	\$ 1.20	\$ 2.40
Papelera acrílica	D.P	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Plumones permanentes	D.P	24	\$ 0.90	\$ 21.60
Tirro (rollo)	D.P	12	\$ 0.55	\$ 6.60

Cajas de grapas	D.P	6	\$ 0.70	\$ 4.20
Resma de papel Bond tamaño Carta	D.P	15	\$ 3.25	\$ 48.75
Resma de papel bond tamaño oficio	D.P	5	\$ 3.40	\$ 17.00
Reglas	D.P	2	\$ 0.40	\$ 0.80
Folder tamaño carta	D.P	100	\$ 3.38	\$ 338.00
Folder tamaño oficio	D.P	100	\$ 3.70	\$ 370.00
Tijeras	D.P	2	\$ 0.80	\$ 1.60
Clips niquelados (cajas de 100 unidades)	D.P	6	\$ 0.35	\$ 2.10
Fasteners (cajas)	D.P	10	\$ 0.60	\$ 6.00
Corrector liquido	D.P	3	\$ 0.90	\$ 2.70
A. Viajes				\$ -
Viáticos para traslados hacia las sedes (15 personas)	D.P	15	\$ 160.00	\$ 2,400.00
Transporte (15 personas)	D.P	15	\$ 150.00	\$ 2,250.00
A. Servicios Técnicos				
Personal Técnico de la UES previamente contratado	D.P		\$ -	\$ -
A. Servicios de alimentación para reuniones de trabajo				
Refrigerio	D.P	30	\$ 67.50	\$ 2,025.00
Almuerzo	D.P	15	\$ 78.75	\$ 1,181.25
Sub total				\$ 17,951.08
(10%) Otros Gastos no Previstos				\$ 1,795.11
Total				\$ 19,746.19

La propuesta del presupuesto asciende a veinte mil ciento nueve 36/100 dólares, de los cuales se ha estimado la compra de mobiliario y equipo que se pretende que sea asignado a la unidad de educación a distancia y en los años consecutivos en los desarrolle la evaluación, lo que se va a programar de gastos, es únicamente los insumos de uso de oficina y el consultor externo, por lo que el monto de gasto disminuirá considerablemente.

K. CRONOGRAMA DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN 2019

ACTIVIDAD	Feb/2019				Mar/2019				Abr/2019				May/2019				Jun/2019				Jul/2019	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Equipo investigador presenta propuesta del modelos de evaluación a la UESED																						
FASE UNO, PUNTO DE PARTIDA: PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN																						
a. PASO UNO: decidir cómo planificar y organizar la evaluación.																						
b. PASO DOS: constitución de una comisión multidisciplinaria de evaluación de la educación a distancia y el equipo de trabajo apoyara en el proceso.																						
c. PASO TRES: sensibilización y compromiso institucional																						
d. PASO CUATRO: diseño del plan trabajo																						
FASE DOS, EJECUCIÓN: RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.																						
PASO UNO: diseño de instrumentos y técnicas																						
PASO DOS: recolección de la información																						
PASO TRES: análisis y presentación de la información																						
FASE TRES, VALORACIÓN: PRESENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO.																						
PASO UNO: valoración de la calidad																						
PASO DOS: descripción de la escala general para la valoración																						
PASO TRES: identificación de fortalezas y debilidades.																						
PASO CUATRO: elaboración del informe de evaluación institucional y del plan de mejoramiento																						
FASE CUATRO, VALIDACIÓN: APROBACIÓN DEL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y AUTORIZACIÓN DEL PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA.																						
PASO UNO: remisión del informe final y plan para la mejora continua a la vicerrectoría académica y a facultades involucradas.																						
PASO DOS: Seguimiento a la implementación del plan para la mejora continua.																						

NOTA: La responsable será la comisión multidisciplinaria de evaluación institucional, designará al equipo de trabajo, así como a los encargados de la recolección de información.

A. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros:

- Chiavenato, Idalberto. "Introducción a la teoría general de la administración", 5ª edición, Editorial McGraw-Hill, México.
- Ferrando Sánchez, Miguel, Calidad Total: Modelo de EFQM de excelencia, 2ª Edición, 2008.
- Fayol Enrique, Libro de la Introducción a la administración teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia del actor Sergio Hernández y Rodríguez 4º edición.
- García Aretio, L. y Marín Ibáñez, R. "Aprendizaje abierto y a distancia. Perspectivas y consideraciones políticas", 1997-1998.
- Henry, Irene Marrou "Historia de la educación en la antigüedad" Edit. Akal Editor, Madrid-España, 2004.
- Hernández y Rodríguez, Sergio. "Introducción a la administración teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia" 4º edición.
- Hilborn, R. & M. Mangel 1997. The Ecological Detective: confronting models with data (El Detective Ecológico: confrontando modelos con datos), Princeton University Press, 1a Edición, 1997, USA.
- Larroyo, Francisco "Historia general de la pedagogía" Edit. Porrúa, 1976.
- Municio Pedro, 1 Sistemas de evolución en la educación superior, 2003; Administración de la calidad, Roberto Carroz Paz.

Leyes:

- Acuerdo No.106/2011-2015, Asamblea General Universitaria, Reglamento de la Gestión Académico-Administrativa de la Universidad de El Salvador, Diario Oficial de la República de El Salvador, Tomo 400, No.23, San Salvador, 05/07/2013.

- Decreto N° 38, Constitución de la República, Diario Oficial de la República de El Salvador Tomo 281, N° 23, San Salvador 15/12/1983
- Decreto No. 468, Ley de Educación Superior, Diario Oficial de la República de El Salvador, Tomo 216, No.365, San Salvador, Última Modificación, 18/11/2013.
- Decreto No. 597, Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, Diario Oficial de la República de El Salvador, Tomo No.343, No. 96, San Salvador, última modificación 20/04/2012.
- Decreto Ejecutivo No. 19, Reglamento Especial de la Educación No Presencial, Diario Oficial de la República de El Salvador, Tomo 394, No.39, San Salvador, 27/02/2012.

Sitios:

- Corporación Británica de Transmisión 2015, 26 de mayo, recuperado el 14 de mayo de 2017 de: <http://www.bbc.com/news/technology-32884867>
- El Observatorio de la Educación Virtual en América Latina y el Caribe, recuperado el 16 de mayo de: <http://virtualeduca.org/observatorio.htm>
- Historia de la Educación a Distancia, Lorenzo García Arieto, recuperado 6 de abril de 2017 de: <http://ried.utpl.edu.ec/images/pdfs/vol2-1/historia.pdf>
- La educación superior a distancia en el nuevo contexto tecnológico del siglo XXI. Revista de la Educación Superior, vol. XXXIV (4) núm. 136, octubre-diciembre, 2005, Recuperado el 6 de julio de <http://www.redalyc.org/pdf/604/60413606.pdf>
- La educación distancia en la argentina: su historia material didácticos para aulas virtuales, El texto de internet, Experiencias, Encuentros. Revista de la Universidad Nacional de Córdoba. La Red Universitaria de Educación a distancia. Recuperado a partir de <https://es.scribd.com/document/92267813/revista-rueda-N6> 6 de julio de 2017.
- Portal de la Universidad Tecnológica de El Salvador, recuperado el 6 de abril de 2017 de: <https://www.utecvirtual.edu.sv/educacion-virtual.php#educacion-virtual>
- Que es el sistema de universidad abierta y educación a distancia (SUAYED). Artículo de la Universidad Nacional Autónoma de México. (2016), Recuperado el 6 de julio de 2017 de http://suayed.unam.mx/img/Acerca_del_SUAYED_2016.pdf.

- Revista de Enseñanza Universitaria 2005, N.º 25; 7-33, recuperado el 8 de abril de 2017 de: <http://institucional.us.es/revistas/universitaria/25/01%20diez.pdf>, recuperado de:
- Reflexiones sobre el apoyo a estudiantil en el aprendizaje abierto y a distancia, recuperado de: <http://www.irrodl.org/index.php/irrodl/article/view/134/214>
- La educación distancia en la argentina: su historia material didácticos para aulas virtuales, El texto de internet, Experiencias, Encuentros. Revista de la Universidad Nacional de Córdoba. La Red Universitaria de Educación a distancia. Recuperado el 5 marzo de 2017 de: <https://es.scribd.com/document/92267813/revista-rueda-N6> 6 de julio de 2017.

Otros:

- Alarcón Millán, Enrique, Revista del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Tomo 233. Costa Rica, 1989.
- Proyecto de Investigación Fernández, Pedro Municio, “La Calidad de la Educación Superior”, 2012
- Proyecto “MINED-UES EDUCACIÓN A DISTANCIA 2016” Fortalecimiento de la educación a distancia en la Universidad de El Salvador.

ANEXOS



ANEXO N° 1 CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



OBJETIVO: Recopilar información sobre la situación actual de la adaptación de los estudiantes enseñanza de las carreras en línea de la Universidad de El Salvador.

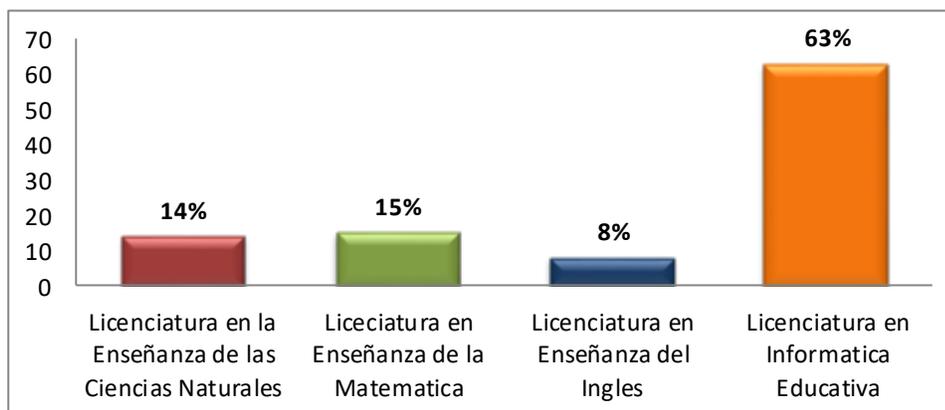
1. Carrera que actualmente estudia.

Objetivo: Obtener un dato estadístico, sobre cuál es la carrera con mayor demanda y cotejar la calidad académica y recursos con la que se desarrolla actualmente.

Tabla N° 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Licenciatura en la Enseñanza de las Ciencias Naturales	11	14%
Licenciatura en Enseñanza de la Matemática	12	15%
Licenciatura en Enseñanza del Inglés	6	8%
Licenciatura en Informática Educativa	50	63%
Total	79	100%

Gráfico N° 1



Interpretación:

Los resultados obtenidos permiten visualizar que en el ciclo I/2016 la carrera más demandada en la modalidad a distancia es Informática Educativa, que sobrepasa más de la mitad del total de los encuestados, por ser una carrera innovadora y se considera que en la actualidad existe oferta laboral para los futuros profesionales; seguida por Enseñanza de la Matemática con un 15% de estudiantes Inscritos; con un diferencia mínima en la demanda se encuentra la Enseñanza de las Ciencias Naturales y por último la carrera de licenciatura en Enseñanza del Inglés, éstas tres últimas carreras, no fueron atractivas para los estudiantes obteniendo el cupo mínimo para impartirlas.

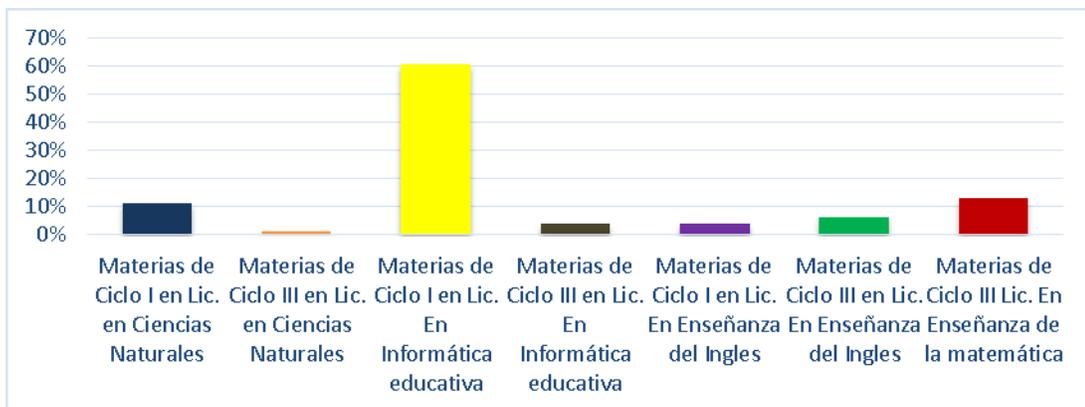
2. ¿Qué materias está cursando actualmente?

Objetivo: Realizar un cruce con las respuestas del tutor que imparte la materia, de la carrera que señala el estudiante y conocer la veracidad de las respuestas.

Tabla N° 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Materias de Ciclo I en Lic. en Ciencias Naturales	9	11%
Materias de Ciclo III en Lic. en Ciencias Naturales	1	1%
Materias de Ciclo I en Lic. En Informática educativa	48	61%
Materias de Ciclo III en Lic. En Informática educativa	3	4%
Materias de Ciclo I en Lic. En Enseñanza del Ingles	3	4%
Materias de Ciclo III en Lic. En Enseñanza del Ingles	5	6%
Materias de Ciclo III Lic. En Enseñanza de la matemática	10	13%
Total	79	100%

Gráfico N° 2



Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos, puede percibirse que el mayor porcentaje de estudiantes son de la carrera de Licenciatura en Informática Educativa, reflejado en la gráfica con el 61% de los encuestados, seguidos de la carrera de Licenciatura en Enseñanza de la Matemática con el 13% de los encuestados, correspondientes a las carreras a distancia. Lo que indica que en estas carreras hay un mayor número de inscritos para ésta modalidad de enseñanza y por consiguiente son las más demandadas.

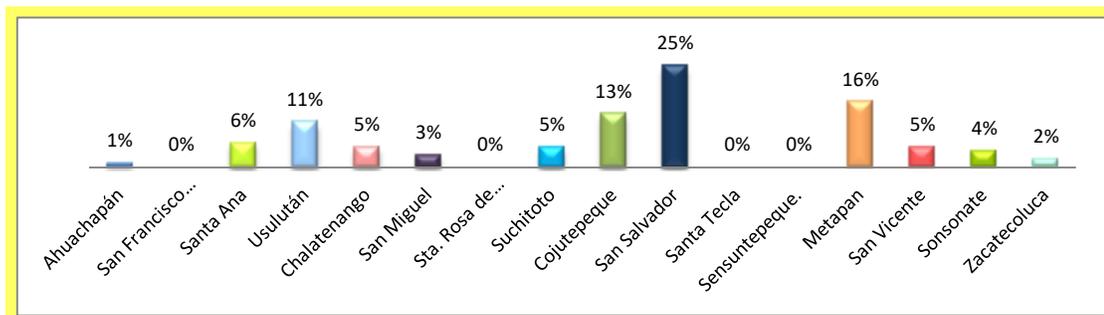
3. ¿En cuál de las sedes asiste a las tutorías?

Objetivo: Analizar respuestas de estudiantes de la misma sede para evaluar si no existen contradicciones en las respuestas.

Tabla N° 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1.Ahuachapán	1	1%
2.San Francisco Gotera	0	0%
3.Santa Ana	5	6%
4.Usulután	9	11%
5.Chalatenango	4	5%
6.San Miguel	2	3%
7. Sta. Rosa de Lima	0	0%
8.Suchitoto	4	5%
9.Cojutepeque	10	13%
10.San Salvador	20	25%
11.Santa Tecla	0	0%
12. Sensuntepeque.	0	0%
13.Metapán	13	16%
14.San Vicente	5	5%
15. Sonsonate	4	4%
16. Zacatecoluca	2	2%

Gráfico N° 3



Interpretación:

A través de la encuesta realizada, se verificó que el 25%, asiste para recibir las tutorías en San Salvador, el 16% en Metapán, el 13% en Cojutepeque y en el resto de las sedes en menor porcentaje. Por tanto, puede percibirse, que hay mayor participación de los estudiantes inscritos en ésta modalidad de enseñanza en las sedes descritas, lo que implica mayor equipamiento y atención.

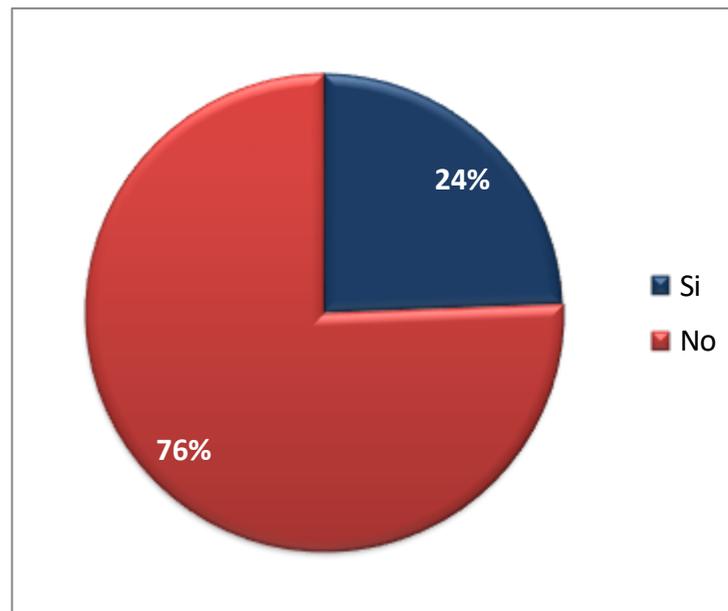
4. ¿Poseía conocimientos previos de educación virtual, antes de inscribirse en la carrera a distancia?

Objetivo: Identificar el nivel de conocimiento que poseía el estudiante cuando inicio la carrera en la modalidad.

Tabla N° 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	19	24%
No	60	76%
Total	79	100%

Gráfico N° 4



Interpretación:

Conforme a los resultados obtenidos a través del cuestionario se determinó que un 76% de los estudiantes inscritos, no poseían conocimientos previos en educación virtual antes de inscribirse; mientras que los restantes, responden que sí tenían conocimientos de educación virtual previos a la inscripción de ésta modalidad, lo que refleja una desventaja de más de la mitad de los estudiantes inscritos, para obtener una rápida adaptabilidad al proceso de enseñanza-aprendizaje y a la plataforma virtual.

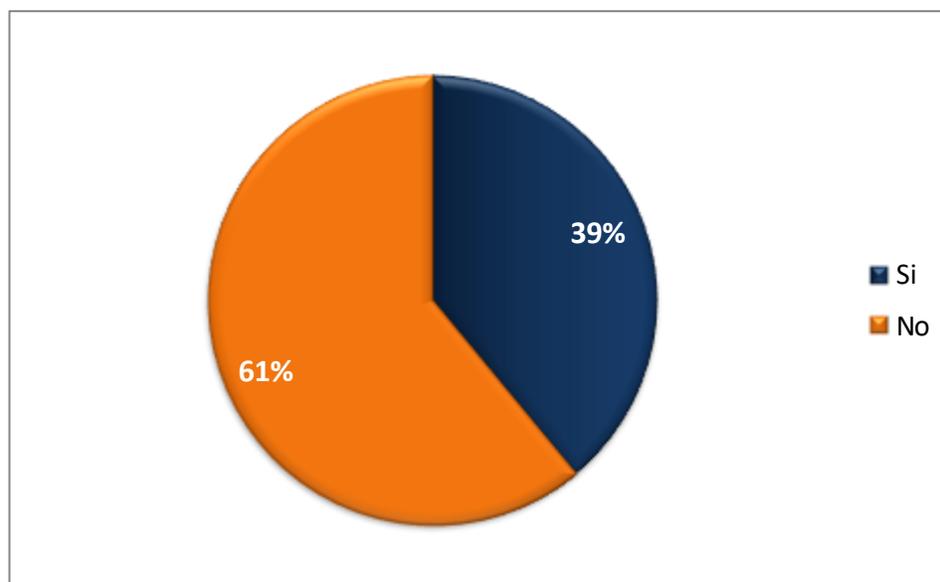
5. ¿Al inscribirse en la modalidad a distancia, recibió por parte de la Universidad de El Salvador, alguna tutoría de inducción?

Objetivo: Saber si la Universidad de El Salvador facilitó orientación al estudiante para familiarizarse con ésta modalidad de enseñanza.

Tabla N° 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	31	39%
No	48	61%
Total	79	100%

Gráfico N° 5



Interpretación:

Según las respuestas obtenidas, se identificó que la Universidad de El Salvador facilitó orientación a un 39% de los estudiantes de nuevo ingreso, para familiarizarse con ésta modalidad; pero el resto de los estudiantes inscritos mencionaron que no recibieron la tutoría de inducción al momento de inscribirse, lo cual dificultó el desarrollo de sus actividades académicas, en las primeras semanas de haber iniciado el ciclo I/2016.

6. ¿Se le brindó algún tipo de material en la tutoría de inducción?

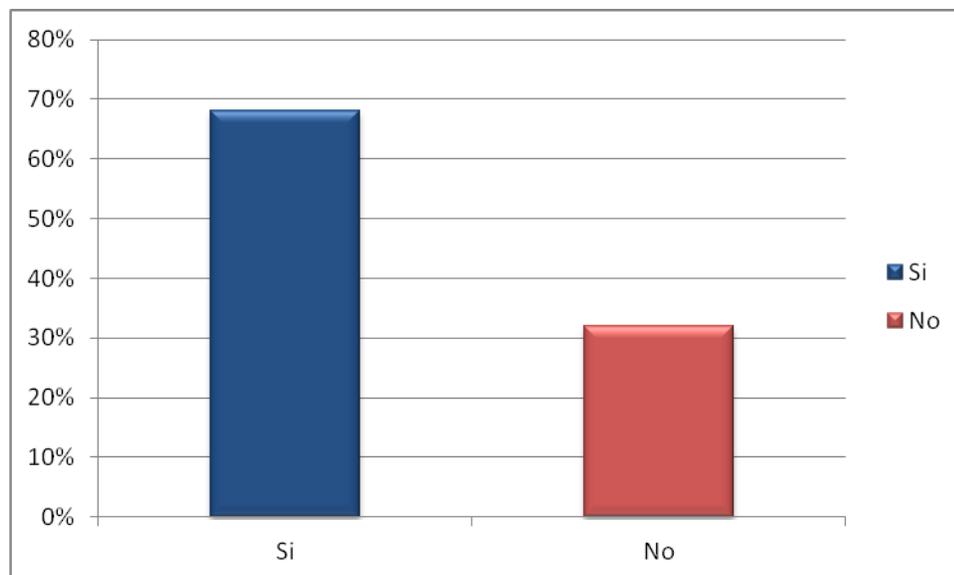
Objetivo: Saber si la Universidad de El Salvador proporcionó material a los estudiantes en la tutoría de inducción para familiarizarse con la modalidad.

Tabla N° 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	21	68%
No	10	32%
Total	31	100%

n eventual: corresponde al número de respuestas afirmativas.

Gráfico N° 6



Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos más de la mitad de los indagados afirmaron que si recibieron material en la tutoría de inducción, para saber el funcionamiento de la modalidad a distancia, documentos que contribuyeron a la rápida adaptación a la carrera inscrita y a la plataforma virtual; no obstante, un tercio de los estudiantes manifestaron que no recibieron el material en la tutoría de inducción, generando desventaja para su adaptabilidad en ésta modalidad.

7. ¿De qué forma se le brindó el material en la tutoría de inducción? (Puede marcar más de una casilla).

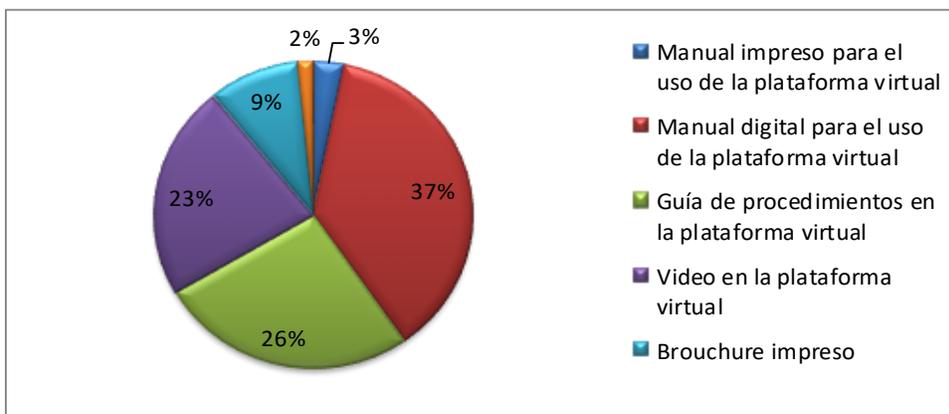
Objetivo: Identificar la forma que les proporcionarían los materiales de inducción siendo para orientar a los estudiantes en la modalidad de educación a distancia.

Tabla N° 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Manual impreso para el uso de la plataforma virtual	2	3%
2. Manual digital para el uso de la plataforma virtual	24	37%
3. Guía de procedimientos en la plataforma virtual	17	26%
4. Video en la plataforma virtual	31	23%
5. Brochure impreso	6	9%
6. otros	3	2%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto, el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 7



Interpretación:

El material que más se les entregó en la tutoría de inducción, de acuerdo a los que manifestaron los investigados fue el manual digital; seguido por la guía de procedimientos y videos; no obstante, el brochure también fue uno de los materiales entregados; además se identificó que un porcentaje de los indagados, no sólo se les proporcionó un material, sino que se les entregó más de dos, según consta en las respuestas recabadas de los estudiantes los cuales les facilitó el manejo de la plataforma virtual.

8. Marque la ó las casillas correspondientes según su criterio que es calidad académica.

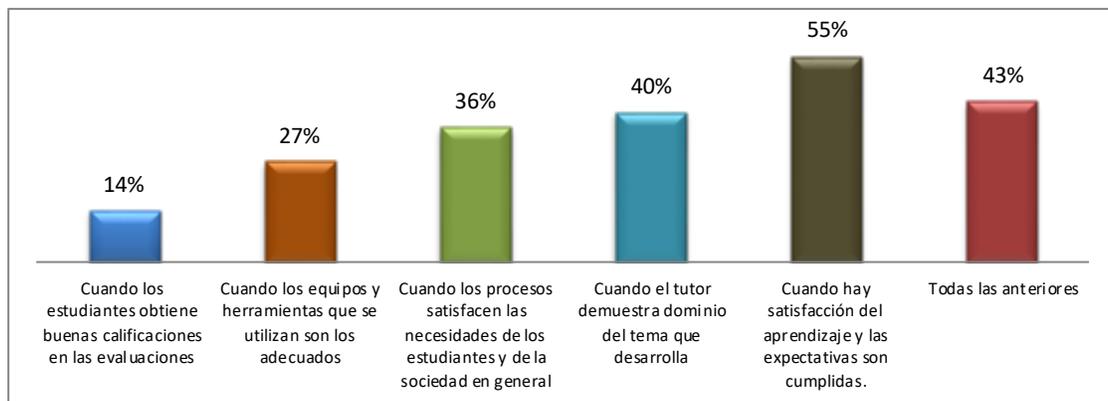
Objetivo: Identificar si el estudiante tiene claridad del concepto de calidad académica para obtener un parámetro sobre las expectativas del proceso de enseñanza aprendizaje de las carreras a distancia.

Tabla N° 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Cuando los estudiantes obtiene buenas calificaciones en las evaluaciones	12	14%
2. Cuando los equipos y herramientas que se utilizan son los adecuados	23	27%
3. Cuando los procesos satisfacen las necesidades de los estudiantes y de la sociedad en general	30	36%
4. Cuando el tutor demuestra dominio del tema que desarrolla	32	40%
5. Cuando hay satisfacción del aprendizaje y las expectativas son cumplidas.	46	55%
6. Todas las anteriores	36	43%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto, el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 8



Interpretación:

Considerando las respuestas múltiples indicadas por cada uno de los indagados, los criterios representativos marcados por más de la mitad, son los siguientes tres: Cuando hay satisfacción del aprendizaje y las expectativas son cumplidas; seguida por, cuando el tutor demuestra dominio del tema que desarrolla. Todas las anteriores, determinan que, los estudiantes tienen claro el concepto de calidad académica y la importancia del proceso de enseñanza aprendizaje en su formación, de acuerdo a la carrera que están cursando en la modalidad a distancia.

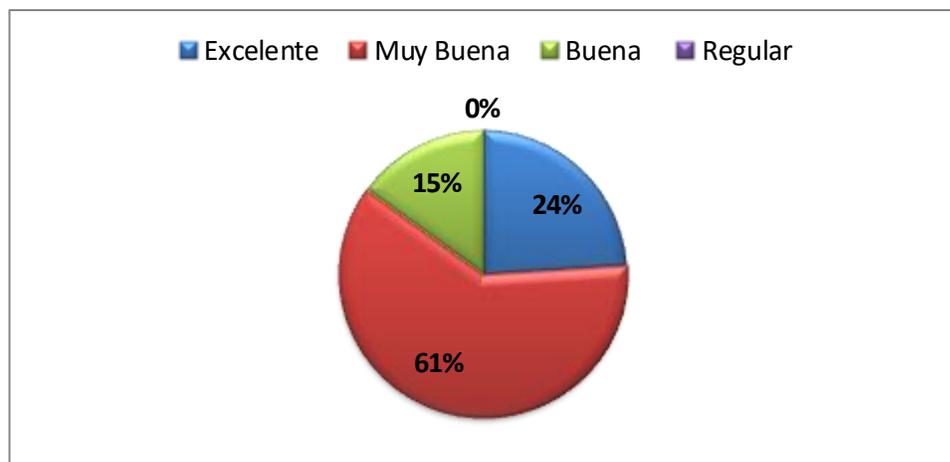
9. Según los siguientes criterios, ¿Cómo evalúa la calidad académica de la carrea en línea?

Objetivo: Especificar el nivel de exigencia de calidad académica que demandan los estudiantes, con base a la respuesta de evaluación con respecto a la pregunta anterior.

Tabla N° 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Excelente	19	24%
Muy Buena	48	61%
Buena	12	15%
Regular	0	0%
Total	79	100%

Gráfico N° 9



Interpretación:

De la totalidad de los investigados, más de la mitad manifestaron que la calidad de la educación que recibe actualmente en la carrera que están inscritos en la modalidad a distancia, es muy buena, mientras que un 24% respondieron que es excelente, no obstante, el 15% contestó, que es buena la calidad de la educación en la modalidad a distancia. Indicando con las respuestas anteriores, que es necesario promover y mantener un proceso de mejora continua en la calidad académica para cubrir las expectativas de los estudiantes inscritos.

10. ¿Cómo considera la plataforma virtual utilizada para las carreras de Educación a Distancia?

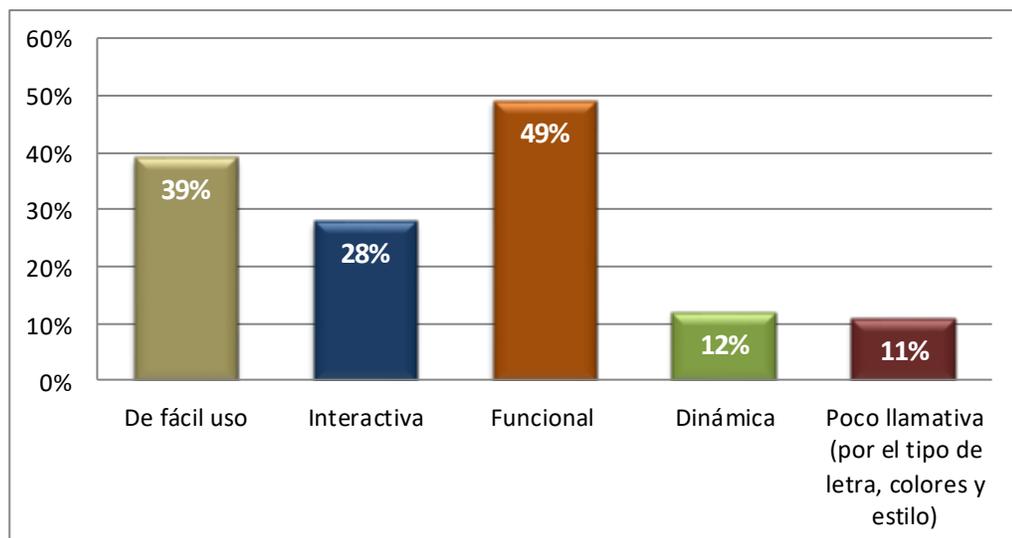
Objetivo: Identificar la calidad del diseño y funcionamiento de la plataforma virtual.

Tabla N° 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. De fácil uso	30	39%
2. Interactiva	22	28%
3. Funcional	38	49%
4. Dinámica	10	12%
5. Poco llamativa (por el tipo de letra, colores y estilo)	9	11%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto, el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 10



Interpretación:

según la información recabada y considerando que la mayoría de los estudiantes marcó más de tres opciones, se identifica que la calidad de la plataforma virtual es funcional, de fácil uso, interactiva y por tanto se considera apropiado para el proceso de enseñanza aprendizaje, permitiendo mantener una constante y efectiva comunicación con el tutor y el resto de los estudiantes inscritos; no obstante el 11% manifestó que es poco llamativa, factor que incide en la motivación para navegar en la plataforma que utilizan.

11. ¿Cuál es su valoración respecto a los siguientes criterios, que han sido desarrollados por el tutor?

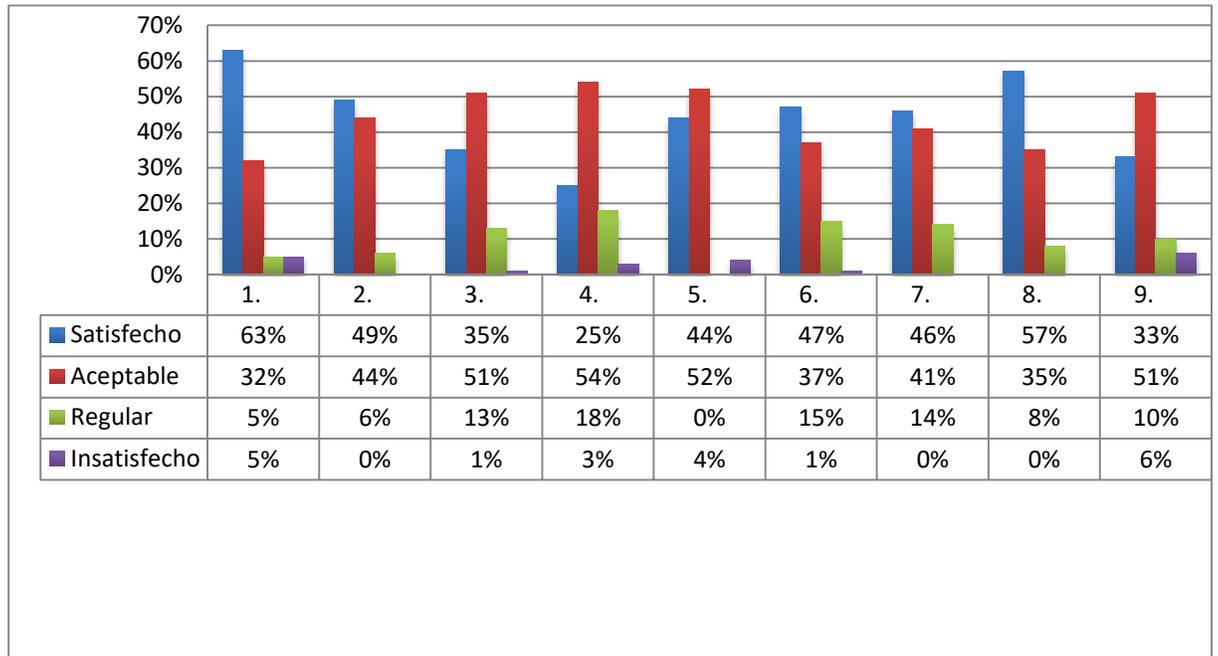
Objetivo: Medir el nivel de satisfacción de los estudiantes y la calidad del proceso de enseñanza impartida por el tutor.

Tabla N° 11

RESPUESTA	FRECUENCIA							
	ABSOLUTA				PORCENTAJE			
	Satisfecho	Aceptable	Regular	Insatisfecho	Satisfecho	Aceptable	Regular	Insatisfecho
1. Imparte tutorías de acuerdo al calendario académico establecido.	50	25	4	0	63%	32%	5%	5%
2. Da a conocer las guías y rutas de aprendizaje de acuerdo al modelo pedagógico institucional.	39	62	5	0	49%	44%	6%	0%
3. Aplica estrategias de aprendizaje para lograr mayor comprensión de los temas.	28	40	10	1	35%	51%	13%	1%
4. Proporciona soluciones creativas ante dificultades de los estudiantes.	20	43	14	2	25%	54%	18%	3%
5. Utiliza los recursos y materiales disponibles de manera adecuada.	35	41	0	3	44%	52%	0%	4%
6. Promueve interacción de los estudiantes en los foros y video conferencias.	37	29	12	1	47%	37%	15%	1%
7. Facilita textos educativos para lograr una mayor comprensión de los temas.	36	32	11	0	46%	41%	14%	0%
8. Demuestra dominio del contenido de la asignatura.	45	28	6	0	57%	35%	8%	0%
9. Nivel de respuesta	26	40	8	5	33%	51%	10%	6%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, y no todos los estudiantes respondieron a los criterios solicitados por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es menor o igual a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 11



Interpretación:

Los resultados obtenidos reflejan que más de la mitad de los estudiantes muestran únicamente satisfacción con el criterio del cumplimiento de las tutorías en el calendario académico establecido. Los restantes fueron seleccionados como aceptables, situación que denota una oportunidad de mejora que garantiza el reconocimiento sobre la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje desarrollado por el tutor.

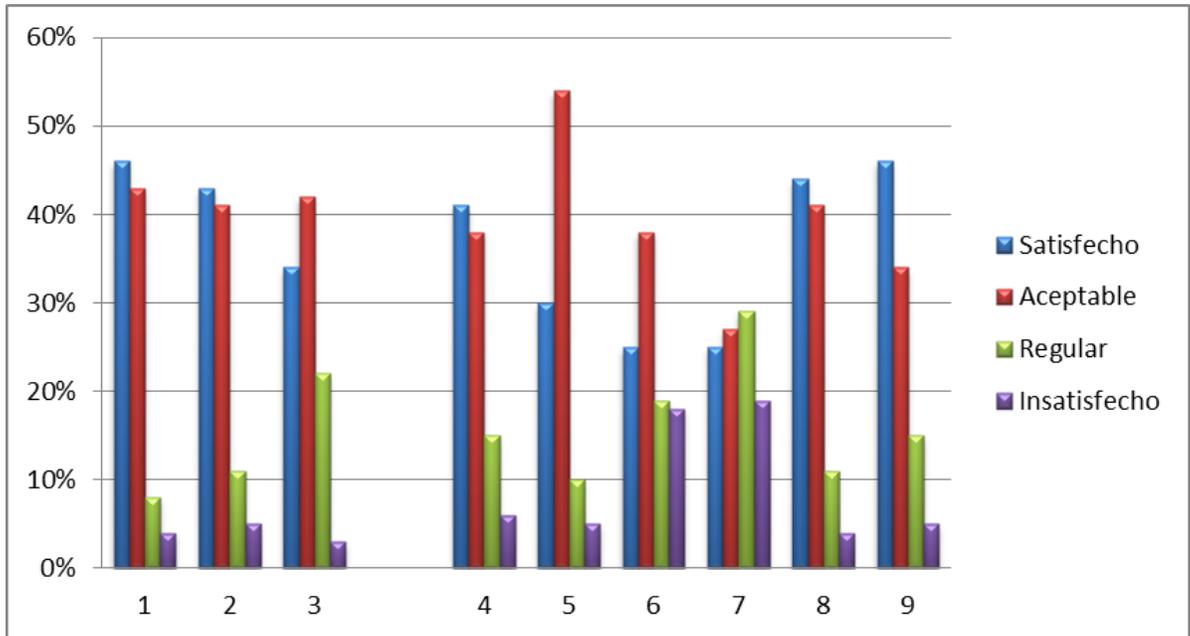
12. Con respecto a los criterios que a continuación se detallan. ¿Cómo evalúa el desarrollo de las tutorías presenciales?

Objetivo: Identificar si el desarrollo de las tutorías cumple con las expectativas de los estudiantes y evaluar si el desarrollo de éstas, son acorde al objetivo del modelo académico.

Tabla N° 12

RESPUESTA	FRECUENCIA							
	ABSOLUTA				PORCENTAJE			
	Satisfecho	Aceptable	Regular	Insatisfecho	Satisfecho	Aceptable	Regular	Insatisfecho
1. Se profundiza en dar orientaciones o aclaraciones de refuerzo a los estudiantes.	36	34	6	3	46%	43%	8%	4%
2. Dan a conocer el funcionamiento de la plataforma de educación a distancia.	34	32	9	4	43%	41%	11%	5%
3. Regulan el ritmo de trabajo del estudiante, vinculándolo a sus metas y a sus posibilidades efectivas de aprendizaje.	27	33	17	2	34%	42%	22%	3%
4. Favorece la comunicación entre los estudiantes, mediante iniciativas de trabajo grupal.	32	30	12	5	41%	38%	15%	6%
5. Se fomenta el uso de recursos educativos y culturales complementarios.	24	45	8	2	30%	54%	10%	5%
6. Se informa sobre las gestiones de tipo administrativo que deben llevar a cabo los estudiantes con la institución.	20	30	15	14	25%	38%	19%	18%
7. Se vincula a los estudiantes con la institución, informándole y animándole a participar en otras actividades culturales.	20	21	23	15	25%	27%	29%	19%
8. El equipo que se utiliza en las instalaciones que se desarrollan las tutorías es adecuado.	35	32	9	3	44%	41%	11%	4%
9. Las instalaciones de las sedes, donde se desarrollan las tutorías son adecuadas.	36	27	12	4	46%	34%	15%	5%

Gráfico N° 12



Interpretación:

De la información recabada permite visualizar que las tutorías presenciales son consideradas aceptables por los estudiantes y que se encuentran dentro del objetivo del modelo educativo, así como el fomento del uso de recursos pedagógicos; además reconocen que las instalaciones son adecuadas para el desarrollo de las tutorías en las sedes, en términos generales los criterios muestran que los estudiantes tienen la posibilidad de incrementar su rendimiento académico.

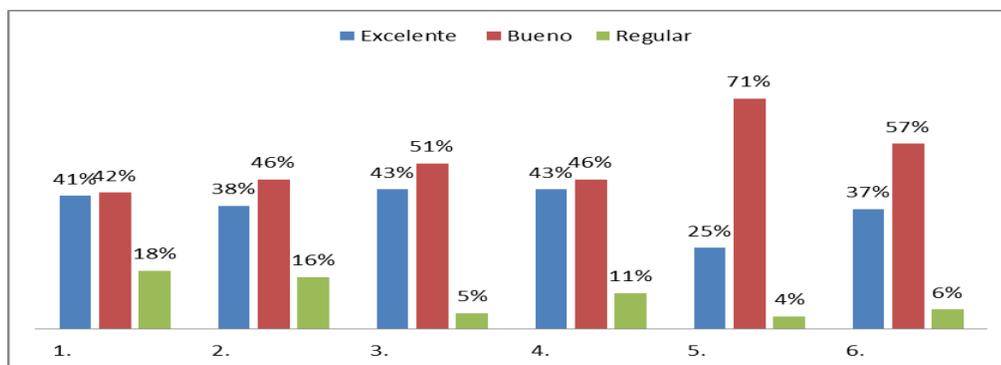
13. ¿Cómo evalúa los procesos administrativos que realiza para el estudio de su carrera?

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes con respecto a los procesos administrativos que se realizan.

Tabla N° 13

ESPUESTA	FRECUENCIA					
	ABSOLUTA			PORCENTAJE		
	Excelente	Bueno	Regular	Excelente	Bueno	Regular
1. Se ejecutan en el menor tiempo posible.	33	32	14	41%	42%	18%
2. Se permiten realizarlos desde la comodidad de su casa.	36	30	13	38%	46%	16%
3. El personal que le ha atendido, ha cumplido con lo requerido en el proceso.	46	31	2	43%	51%	5%
4. Sus consultas han sido resueltas a su satisfacción	34	36	9	43%	46%	11%
5. El control de pago de cuotas mensuales es actualizado eficientemente por la unidad que corresponde.	56	20	3	25%	71%	4%
6. Se le ha brindado información precisa para las inscripciones de asignaturas.	45	29	5	37%	57%	6%

Gráfico N° 13



Interpretación:

Los datos obtenidos permiten identificar que en términos generales la satisfacción de los estudiantes está valorada como buena y regular en los diferentes criterios siendo este un indicador para promover estrategias de mejora en los procesos administrativos que actualmente los estudiantes de las carreras a distancias están demandando.

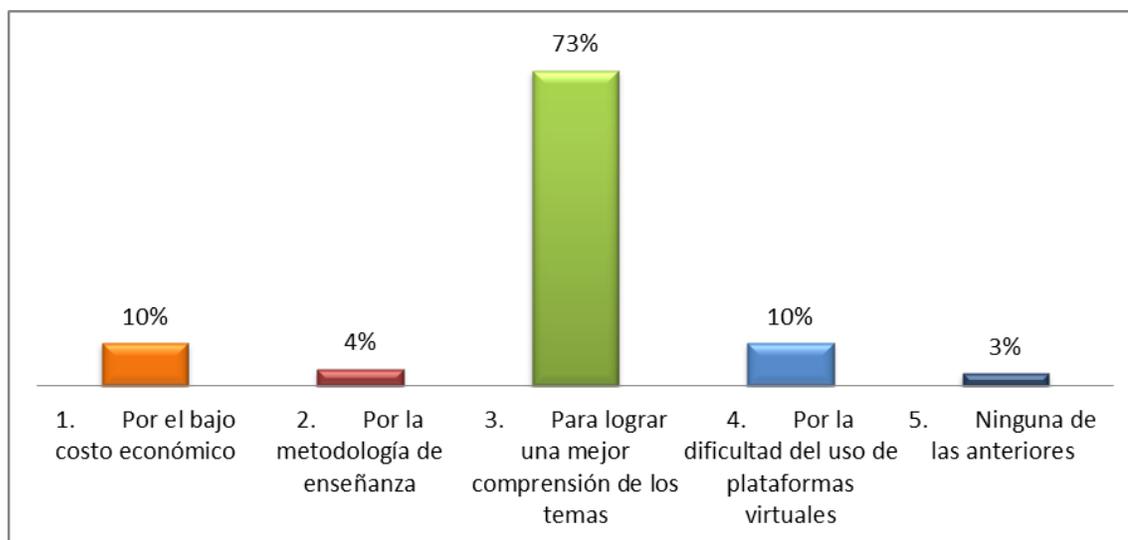
14. ¿Si decidiera cambiarse de la enseñanza de modalidad virtual a la presencial, porque razones estaría dispuesto a realizarlo?

Objetivo: Determinar las razones por las que los estudiantes inscritos en ésta modalidad de enseñanza, se cambiarían de la modalidad a distancia por la modalidad presencial.

Tabla N° 14

RESPUETA	FRECUENCIA	
	PORCENTAJE	ABSOLUTA
1. Por el bajo costo económico	10%	8
2. Por la metodología de enseñanza	4%	3
3. Para lograr una mejor comprensión de los temas	73%	58
4. Por la dificultad del uso de plataformas virtuales	10%	8
5. Ninguna de las anteriores	3%	2
Total	100%	79

Grafica N° 14



Interpretación:

Con base en las respuestas obtenidas se determinó que más de la mitad del total de los investigados si decidieran cambiarse de la modalidad virtual a la presencial lo harían para lograr una mejor comprensión de los temas, además un porcentaje significativo manifestó que por la metodología de enseñanza, lo cual permite identificar que los estudiantes inscritos en la modalidad virtual no están satisfechos con la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje que actualmente reciben.

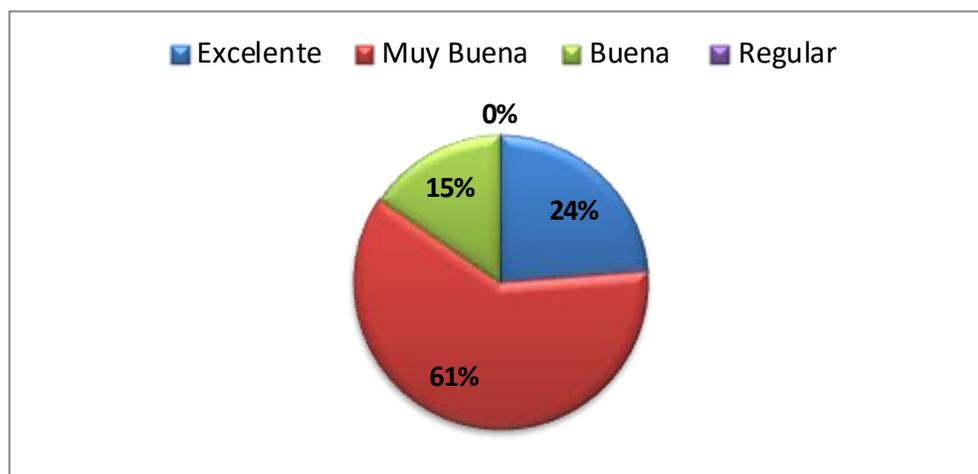
15. Según los siguientes criterios, ¿Cómo evalúa la calidad académica de la carrera en línea?

Objetivo: Especificar el nivel de exigencia de calidad académica que demandan los estudiantes, con base a la respuesta de evaluación con respecto a la pregunta anterior.

Tabla N° 15

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1.Excelente	19	24%
2.Muy Buena	58	61%
3.Buena	12	15%
4.Regular	0	0%
Total	79	100%

Gráfico N° 15



Interpretación:

De la totalidad de los investigados, más de la mitad manifestaron que la calidad de la educación que recibe actualmente en la carrera que están inscritos en la modalidad a distancia, es muy buena, mientras que un 24% respondieron que es excelente, no obstante, el resto contestaron que es buena la calidad de la educación en la modalidad a distancia. Indicando con las respuestas anteriores, que es necesario promover y mantener un proceso de mejora continua en la calidad académica para cubrir las expectativas de los estudiantes inscritos.



ANEXO N° 2 CUESTIONARIO DIRIGIDO A TUTORES DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



OBJETIVO: Recopilar información sobre la situación actual de los métodos de enseñanza de las carreras en línea de la Universidad de El Salvador.

1. ¿En cuál de las siguientes carreras imparte asignaturas?

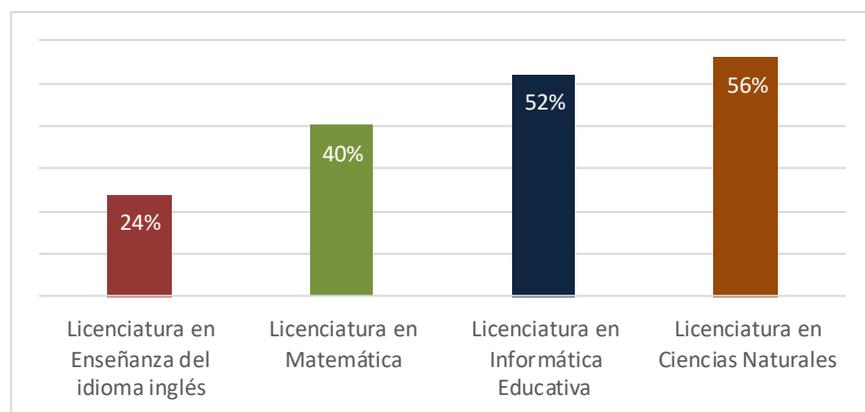
Objetivo: Detallar en que carreras los docentes ejercen o sus tutorías de las carreras a distancia.

Tabla N° 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Licenciatura en Enseñanza del idioma inglés	6	24%
2. Licenciatura en Matemática	10	40%
3. Licenciatura en Informática Educativa	13	52%
4. Licenciatura en Ciencias Naturales	14	56%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta no es la totalidad de los encuestados.

Gráfico N° 1



Interpretación:

Según los resultados obtenidos, se identificó que la carrera de Licenciatura en Ciencias Naturales tiene un 56% de tutores impartiendo asignaturas y por ende es la más demandada, seguidos del 52% por los catedráticos de la Lic. En Informática Educativa, 40% de los tutores de Lic. En Matemática y, por último, 24% de la Lic. En Enseñanza de Idioma Inglés, finalmente ésta carrera es la que posee menor demanda en el ciclo I-2016.

2. ¿Cuál es su profesión académica?

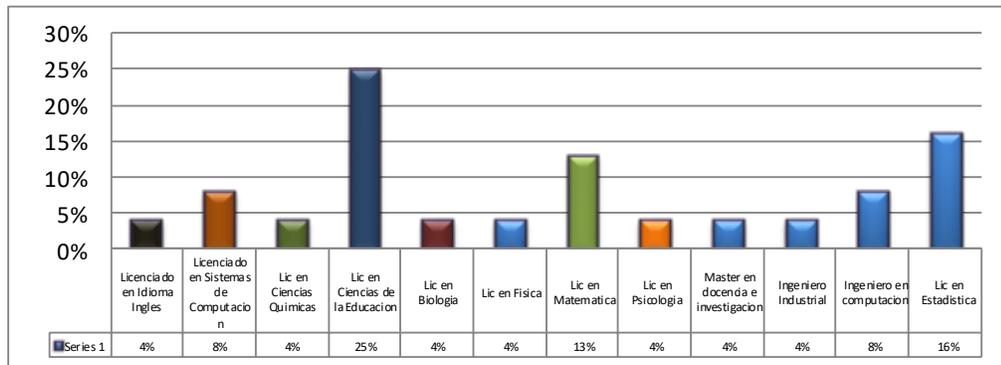
Objetivo: Determinar el nivel académico de los docentes a cargo de las carreras a distancia en la Universidad de El Salvador.

Tabla N° 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Licenciado en Idioma Ingles	1	4%
2.Licenciado en Sistemas de Computación	2	8%
3. Lic. en Ciencias Químicas	1	4%
4. Lic. en Ciencias de la Educación	6	25%
5. Lic. en Biología	1	4%
6. Lic. en Física	1	4%
7. Lic. en Matemática	3	13%
8. Lic. en Psicología	1	4%
9. Master en docencia e investigación	1	4%
10.Ingeniero Industrial	1	4%
11.Ingeniero en computación	2	8%
12. Lic. en Estadística	4	16%

Nota: De 25 personas indagadas solo una persona no respondió la interrogante, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es menor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 2



Interpretación: Debido a la demanda de las cátedras de ciencias exactas, se contratan a maestros con experiencia en Matemática y Estadística con una mayoría de 29%, seguido de la carrera de Lic. En Ciencias de la Educación con un 25%, lo cual implica un aporte positivo no solo por la diversidad de conocimientos a impartir, sino por la íntegra habilidad pedagógica de los maestros, mientras que el resto, con un 49% este compuesto de los tutores especializados según los requerimientos de cada catedra, dando al estudiante la seguridad y confianza de que recibirá la formación adecuada.

3. ¿Qué materiales se le han facilitado por parte de la Institución para impartir las tutorías en forma presencial?

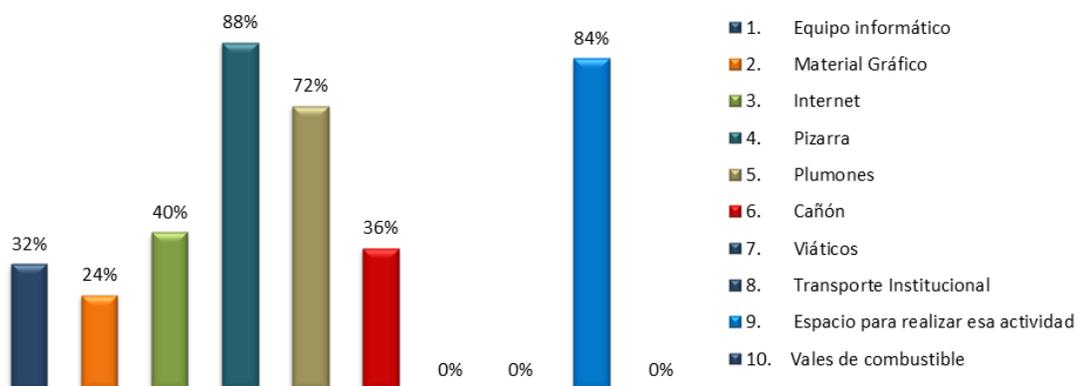
Objetivo: Enlistar el equipo proporcionado por la institución para impartir las tutorías presenciales.

Tabla N° 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Equipo informático	8	32%
2. Material Gráfico	6	24%
3. Internet	10	40%
4. Pizarra	22	88%
5. Plumones	18	72%
6. Cañón	9	36%
7. Viáticos	0	0%
8. Transporte Institucional	0	0%
9. Espacio para realizar esa actividad	21	84%
10. Vales de combustible	0	0%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 3



Interpretación:

Dada las respuestas recabadas se verificó que, para el desarrollo de las tutorías en cada una de las sedes, la institución les proporciona materiales como suministro de pizarras, espacio físico para realizar la actividad y plumones, mientras que el cañón, equipo informático, internet y material gráfico son recibidos de manera no equitativa, pero en cuanto a lo relacionado con el transporte, vales de combustibles y viáticos no se les facilita, lo que genera un gasto adicional para cada tutor.

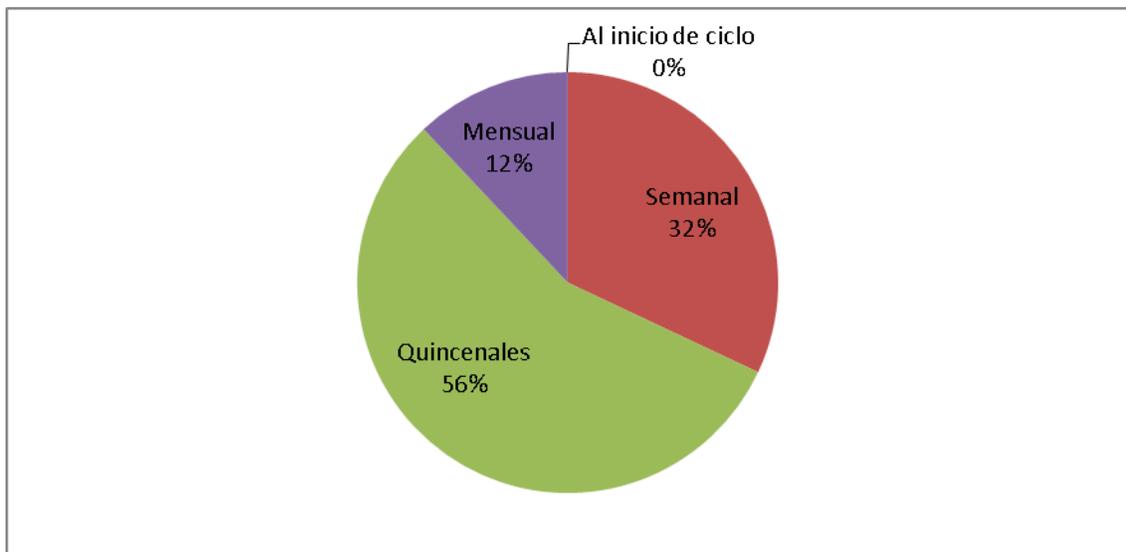
4. ¿Cada cuánto tiempo se desarrollan las sesiones virtuales que se imparten según su asignatura?

Objetivo: Identificar el tiempo efectivo que el tutor tiene interacción con los estudiantes.

Tabla N° 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Al inicio de ciclo	0	0%
2. Semanal	8	32%
3. Quincenales	14	56%
4. Mensual	3	12%
Total	25	100%

Gráfico N° 4



Interpretación:

De las respuestas recibidas, el 56% coincide que las sesiones virtuales se desarrollan quincenalmente, contribuyendo a que el proceso de enseñanza sea comprensible y permita interactuar con los estudiantes para aclarar dudas acerca del contenido de la cátedra bajo una presión moderada, seguido por el 32% que manifestaron que las tutorías virtuales las imparten semanalmente según la complejidad de la materia; y el restante de los tutores las programa mensualmente ya que los alumnos consideran que pueden seguir por su cuenta.

5. En la modalidad de educación a distancia ¿qué actividades realiza en forma frecuente para desarrollar el programa de estudio?

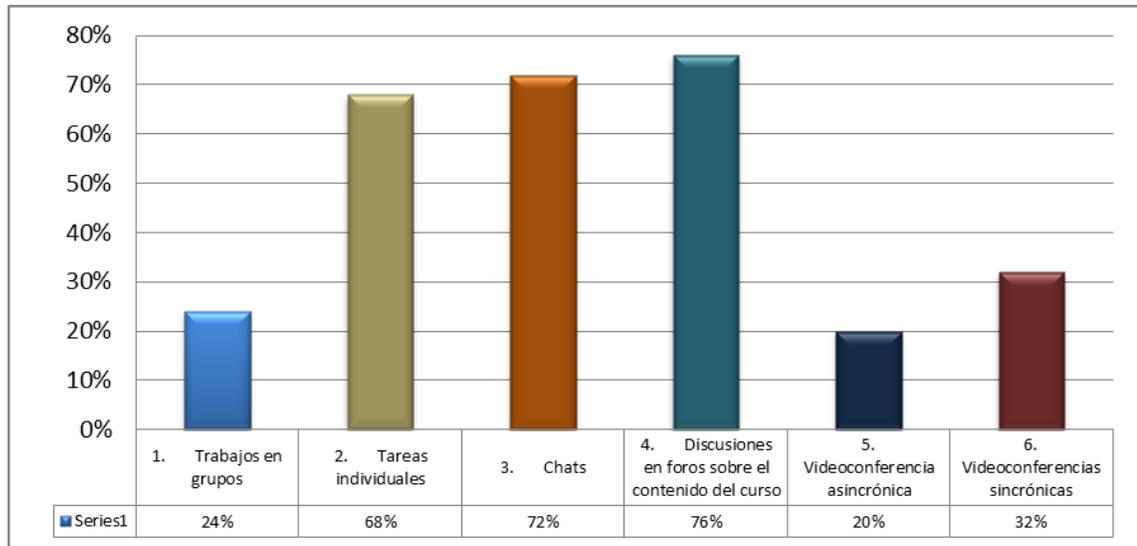
Objetivo: Identificar cada una de las actividades pedagógicas que se desarrollan con mayor frecuencia en la cátedra.

Tabla N° 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Trabajos en grupos	6	24%
2. Tareas individuales	17	68%
3. Chats	18	72%
4. Discusiones en foros sobre el contenido del curso	19	76%
5. Videoconferencia asincrónica	5	20%
6. Videoconferencias sincrónicas	8	32%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 5



Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos se logra evidenciar que las tres actividades comunes que realiza el tutor para desarrollar el programa de estudio son las discusiones en foros, chats y tareas individuales lo que indica que existe un interés de parte del tutor para que el estudiante comprenda los contenidos e indague sobre los temas que se abordan.

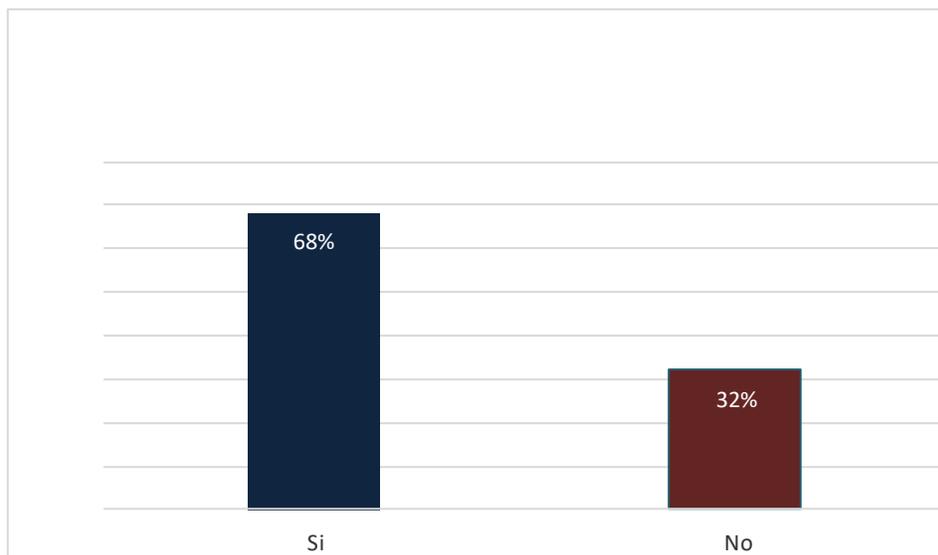
6. ¿Elabora las guías y rutas de aprendizaje para orientar al estudiante de acuerdo al modelo pedagógico institucional?

Objetivo: Identificar si el tutor procura la facilidad de aprendizaje para los estudiantes, por medio de guías o rutas de aprendizaje que permiten realizar una autoformación a cerca de los temas que se plantean.

Tabla N° 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	17	68%
No	8	32%
Total	25	100%

Gráfico N° 6



Interpretación:

De los encuestados manifestaron que, si diseñan las guías y rutas de aprendizaje, lo que refleja que los tutores dedican tiempo y esfuerzo para elaborar estos instrumentos que facilitan el aprendizaje a los estudiantes, los restantes expresaron que no elaboran las guías y rutas de aprendizaje, lo que indica que el desarrollo del contenido no establece un orden previamente establecido, tal situación no permite que el estudiante tenga la oportunidad de autoformarse.

7. ¿De qué forma considera que es útil las guías y rutas de aprendizaje a los estudiantes?

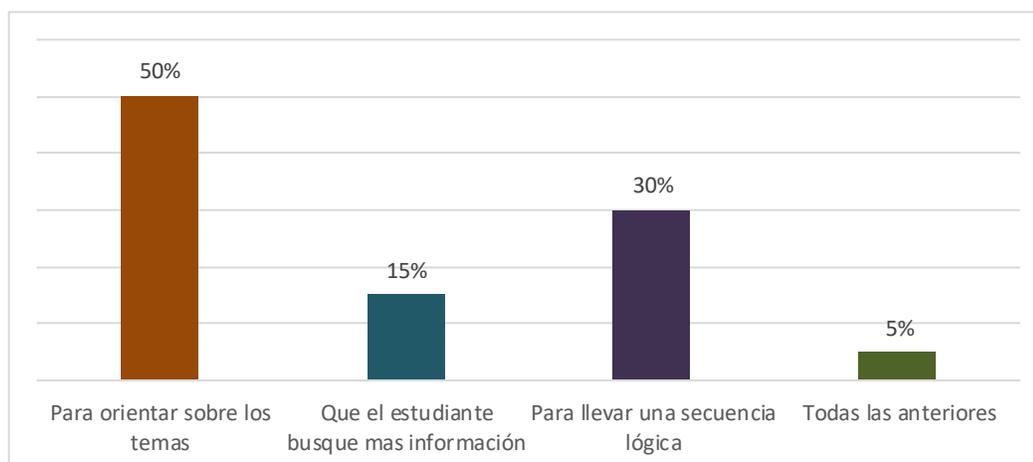
Objetivo: Valorar la opinión del encuestado sobre la utilidad de guías y rutas de aprendizaje del estudiante.

Tabla N° 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Para orientar sobre los temas que cubre cada unidad de aprendizaje	10	50%
2. Proporcionar al estudiante la oportunidad de buscar información adicional	3	15%
3. Para llevar una secuencia lógica al momento de prepararse para las evaluaciones parciales	6	30%
4. Todas las anteriores	1	5%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Tabla N° 7



Interpretación:

Los tutores están de acuerdo en un 50% que elaborar las guías y rutas de aprendizaje es para orientar sobre los temas, siendo una herramienta importante que facilita la comprensión del contenido y el cumplimiento de las actividades programadas en el ciclo académico; asimismo un 30% opinó que les ayuda a llevar una secuencia lógica, que les permite prepararse para las evaluaciones, también se le acompaña de videos para la mejor comprensión. El 15% considera que la importancia radica en la autodidactica del estudiante, pues se obliga a sí mismo a investigar por su cuenta para entender mejor los temas. Y por último, el 5% considera que todas las respuestas anteriores reflejan que las guías y rutas de aprendizaje son de utilidad.

8. ¿Por qué no elabora las guías y rutas de aprendizaje de acuerdo al modelo pedagógico institucional?

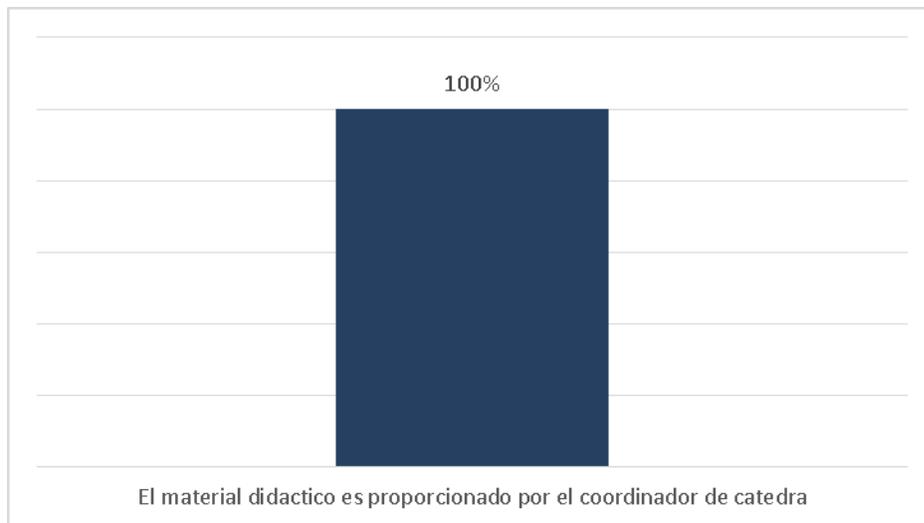
Objetivo: Indagar las razones que fundamentan los tutores, del porque no desarrollan guías y rutas de aprendizaje de acuerdo al modelo pedagógico institucional.

Tabla N° 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTO	PORCENTAJE
El material didáctico es proporcionado por el coordinador de cátedra	8	100%

n eventual: corresponde al número de respuestas negativas de la pregunta N°6.

Gráfico N° 8



Interpretación:

El 100% de los indagados expresaron que no elaboran las guías y rutas de aprendizaje debido a que el material didáctico es proporcionado por el coordinador de cátedra, quien es el responsable de la elaboración y autorización del contenido, con el propósito de facilitar tanto a los tutores como a los estudiantes la secuencia de cómo se desarrollaran los temas en la cátedra.

9. ¿Qué situaciones reportan los estudiantes en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje?

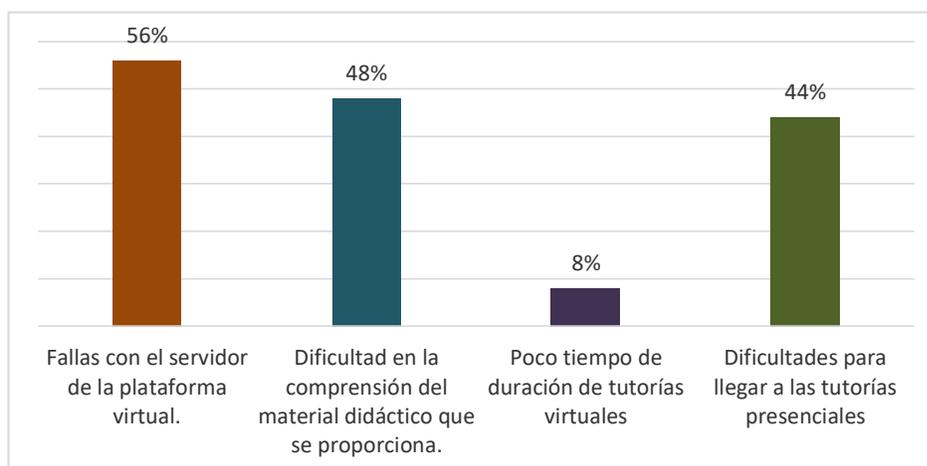
Objetivo: Analizar cuáles son las fallas que son detectadas y que se les ha reportado con mayor frecuencia.

Tabla N° 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Fallas con el servidor de la plataforma virtual.	14	56%
2. Dificultad en la comprensión del material didáctico que se proporciona.	12	48%
3. Poco tiempo de duración de tutorías virtuales	2	8%
4. Dificultades para llegar a las tutorías presenciales	11	44%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 9



Interpretación:

Según los resultados, los hechos más comunes reportados por los estudiantes es la inestabilidad del servidor de la plataforma virtual, seguido de la dificultad de comprender el material didáctico que puede ser causa de la complejidad del mismo o debido a que los alumnos no se han adaptado a ésta modalidad de enseñanza que los obliga a ser autodidactas. Asimismo, otra situación que se reporta es que tienen dificultades para llegar a las tutorías presenciales, esto puede ser a causa de factores externos o falta de interés, condiciones que afectan en su aprendizaje al no poder recibir todo el contenido como se tiene proyectado. Por último, también se consideró que el tiempo de las tutorías era muy corto dejando dudas sin resolver siendo posible que genere deficiencias en el futuro.

10. Marque en la(s) casilla(s) si conoce que la unidad de educación a distancia cuenta con:

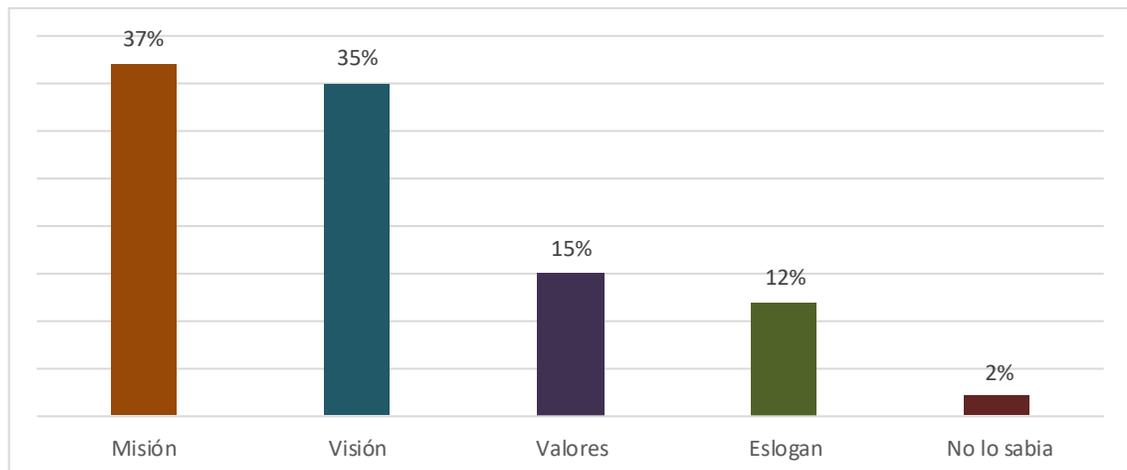
Objetivo: Verificar si la Unidad de Educación a Distancia tiene definida su filosofía empresarial.

Tabla N° 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Misión	19	37%
2. Visión	18	35%
3. Valores	8	15%
4. Eslogan	6	12%
5. No lo sabía	1	2%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 10



Interpretación:

De las respuestas recibidas, los tutores conocen la Misión y la Visión, pero pocos recuerdan sobre si ésta unidad posee valores o eslogan. Esto demuestra el nivel de compromiso de los docentes, están conscientes de los objetivos que persigue la unidad y en lo que espera convertirse. Por último, un 2% no sabía sobre si la unidad contaba con estos conceptos, sin estos conocimientos no se puede garantizar que se reconozca y defina las bases de la unidad, ni que conozca el por qué y para que existe, ni el objetivo que ésta persigue.

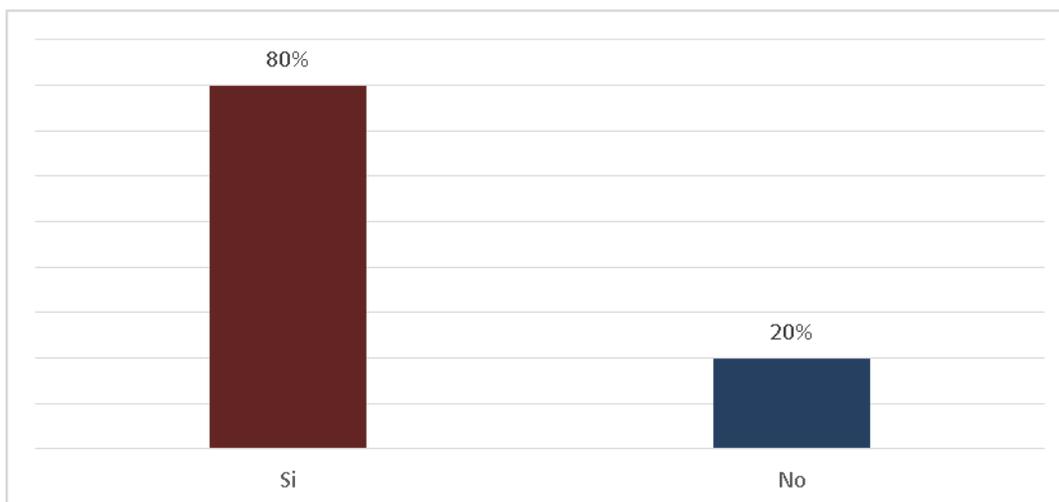
11. ¿Sabe usted si las carreras de educación a distancia se guían en instrumentos para mantener la calidad académica?

Objetivo: Investigar si las carreras de educación a distancia se guían con instrumentos para mejorar la calidad educativa

Tabla N° 11

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	20	80%
No	5	20%
Total	25	100%

Gráfico N° 11



Interpretación:

El 80% tienen conocimiento que las carreras de educación a distancia se guían de acuerdo a ciertos instrumentos con el fin de mantener la calidad al igual que la modalidad presencial y el restante de los indagados expresaron que no se guía con instrumentos para mantener la calidad.

12. ¿Cuál de los siguientes instrumentos se utilizan en las carreras a distancia para la evaluar la calidad de enseñanza aprendizaje?

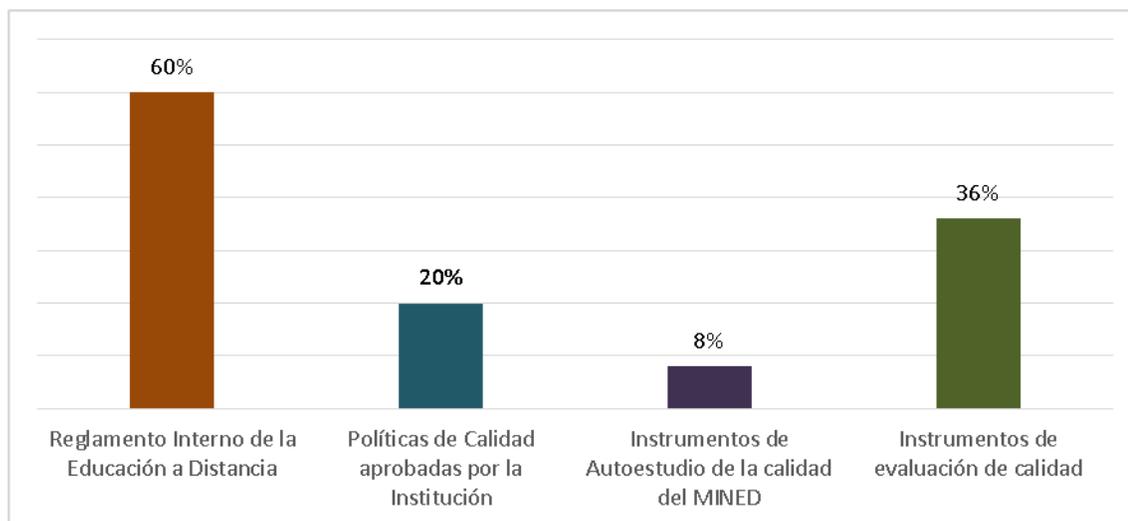
Objetivo: Evaluar cuáles son los instrumentos de evaluación de la calidad, que utilizan en las carreras de educación a distancia.

Tabla N° 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Reglamento Interno de la Educación a Distancia	15	60%
2. Políticas de Calidad aprobadas por la Institución	5	20%
3. Instrumentos de Autoestudio de la calidad del MINED	2	8%
4. Instrumentos de evaluación de calidad	9	36%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 12



Interpretación:

Para evaluar la enseñanza aprendizaje, el 36% de los tutores tienen conocimiento que existen instrumentos para evaluar la calidad, un 20% de estos tienen conocimiento de Políticas de calidad que han sido aprobadas por la institución, un 60% asegura conocer un reglamento interno y por último, un 8% sabe sobre un autoestudio de la calidad del Ministerio de Educación.

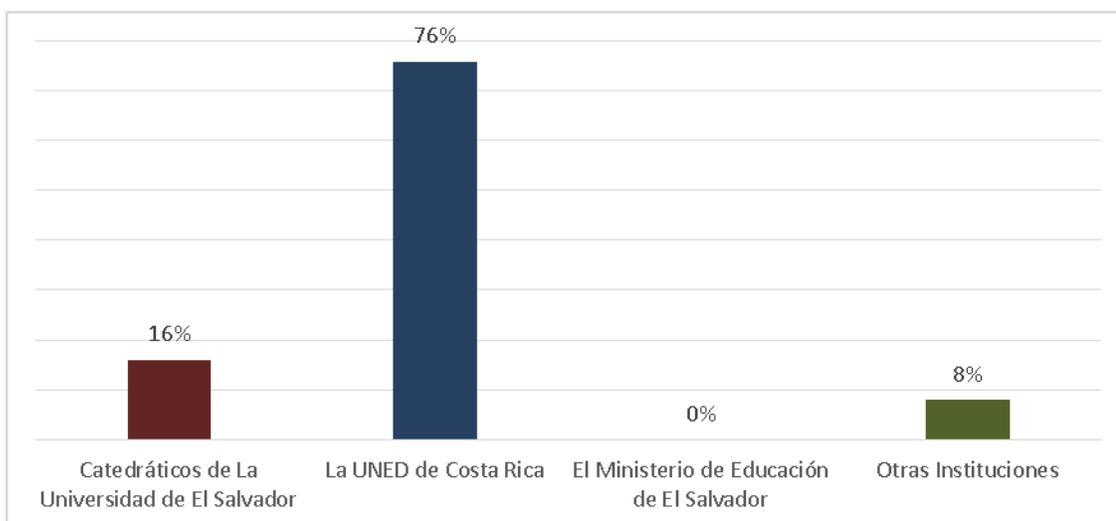
13. ¿Quiénes elaboran los textos (libros) utilizados para la enseñanza de las carreras a distancia?

Objetivo: Indagar si la Universidad de El Salvador, elabora los libros de enseñanza de las carreras a distancia.

Tabla N° 13

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Catedráticos de la Universidad de El Salvador	4	16%
2. La UNED de Costa Rica	19	76%
3. El Ministerio de Educación de El Salvador	0	0%
4. Otras Instituciones	2	8%
Total	25	100%

Gráfico N° 13



Interpretación:

De las respuestas recibidas, el 76% sabe que los libros utilizados en ésta modalidad han sido elaborados por la Unidad Estatal a Distancia de Costa Rica, lo cual proporciona respaldo por la calidad de los contenidos debido a que esa institución, tiene una larga trayectoria con la aplicación de este modelo, sin embargo estos libros no se han tropicalizado para aplicarlos de acuerdo a la realidad de El Salvador y de la Institución; por otra parte un 16% de los tutores expresaron que son elaborados por catedráticos de la Universidad de El Salvador y el resto opinaron que son realizados por otras instituciones.

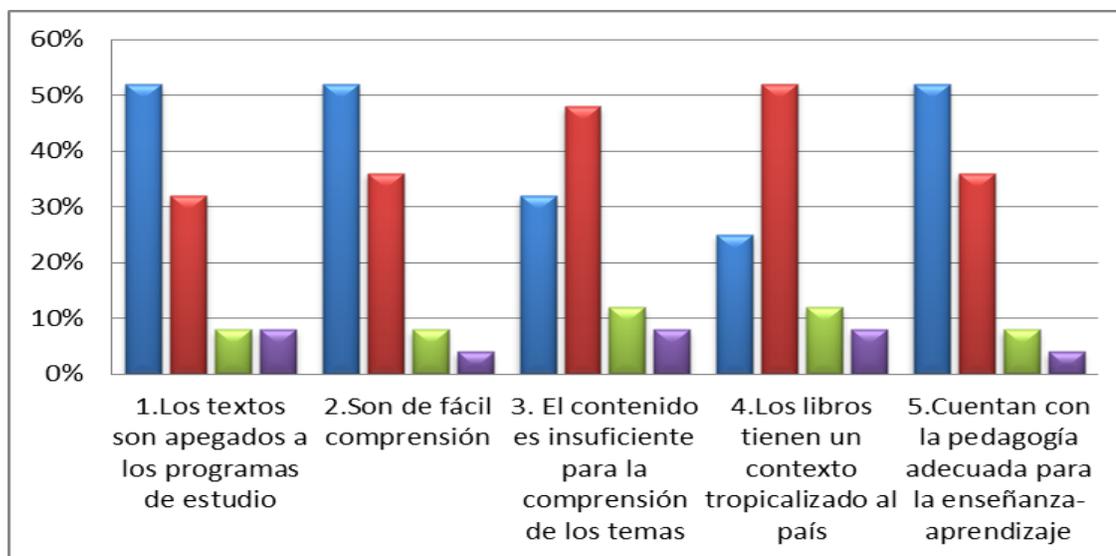
14. De acuerdo a los siguientes criterios, ¿cuál es su valoración de los libros que se utilizan para el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes de las carreras a distancia?

Objetivo: Identificar la valoración de los tutores sobre los textos que se utilizan en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Tabla N° 14

RESPUESTA	FRECUENCIA							
	ABSOLUTA				PROCENTAJE			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
1.Los textos son apegados a los programas de estudio	13	8	2	2	52%	32%	8%	8%
2.Son de fácil comprensión	13	9	2	1	52%	36%	8%	4%
3. El contenido es insuficiente para la comprensión de los temas	8	12	3	2	32%	48%	12%	8%
4.Los libros tienen un contexto tropicalizado al país	7	13	3	2	25%	52%	12%	8%
5.Cuentan con la pedagogía adecuada para la enseñanza-aprendizaje	13	9	2	1	52%	36%	8%	4%

Gráfico N° 14



Interpretación:

La opinión que la mayoría de los tutores emitió el juicio de valor como excelente y bueno con respecto a los textos debido a que se apegan al programa de estudio, además la mitad de los encuestados valoran como bueno la tropicalización de los libros de texto, lo que indica que estos materiales son fáciles de comprender y cuentan con la pedagogía adecuada.

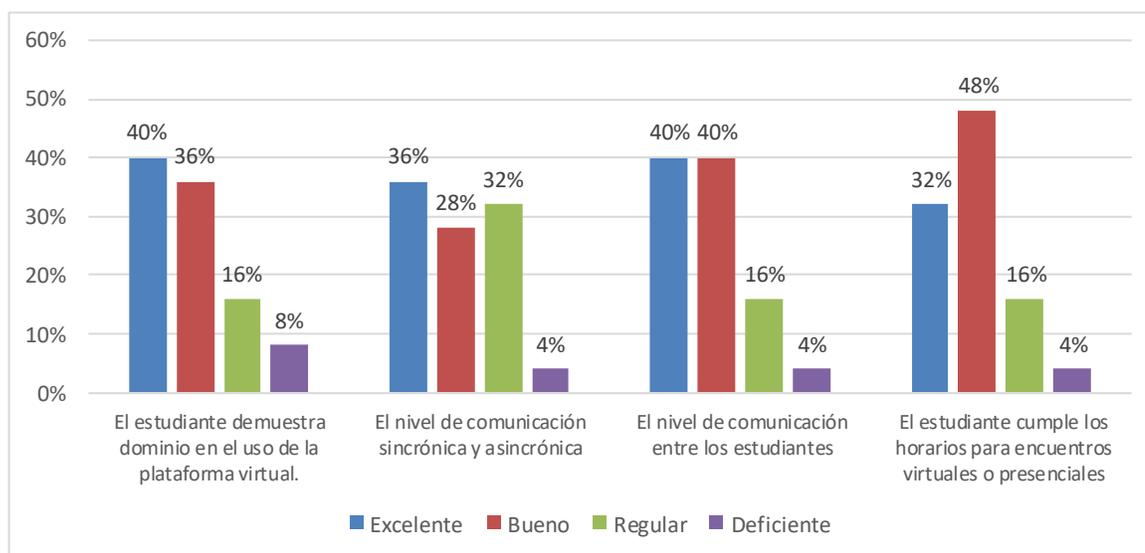
15. ¿Cómo califica la adaptación del estudiante según los siguientes criterios?

Objetivo: Analizar el nivel de satisfacción que percibe el tutor sobre el desarrollo del proceso de enseñanza, aplicado a los estudiantes.

Tabla N° 15

RESPUESTA	FRECUENCIA							
	ABSOLUTA				PORCENTAJE			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
1. El estudiante demuestra dominio en el uso de la plataforma virtual.	10	9	4	2	40%	36%	16%	8%
2. El nivel de comunicación sincrónica y asincrónica	9	7	8	1	36%	28%	32%	4%
3. El nivel de comunicación entre los estudiantes	10	10	4	1	40%	40%	16%	4%
4. El estudiante cumple los horarios para encuentros virtuales o presenciales	8	12	4	1	32%	48%	16%	4%

Gráfico N° 15



Interpretación:

Según la opinión que tienen los tutores sobre la adaptación de los estudiantes en ésta modalidad, la gran mayoría opinan que el uso de la plataforma virtual es Excelente y Bueno, favoreciendo el entorno de aprendizaje; por otra parte expresaron que el cumplimiento de los horarios establecidos para los encuentros virtuales o presenciales es Bueno, debido a que no todos atienden las clases a tiempo; y en relación al nivel de comunicación sincrónica y asincrónica opinaron que es mayormente Excelente y Regular lo que indica que es una situación que puede interferir en el resultado de sus evaluaciones por no explotar la disponibilidad de los tutores para aclarar dudas acerca de los contenidos, y por último, el nivel de comunicación entre estudiantes fue calificado mayoritariamente como Excelente y Bueno ya que los estudiantes tienen confianza entre sí para comparar resultados y pedir ayuda en el caso que el tutor no esté disponible.



ANEXO N° 3

CUESTIONARIO DIRIGIDO A COORDINADORES DE CÁTEDRA DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



Objetivo: Recopilar información sobre la situación actual de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

1. ¿Qué cátedra coordina?

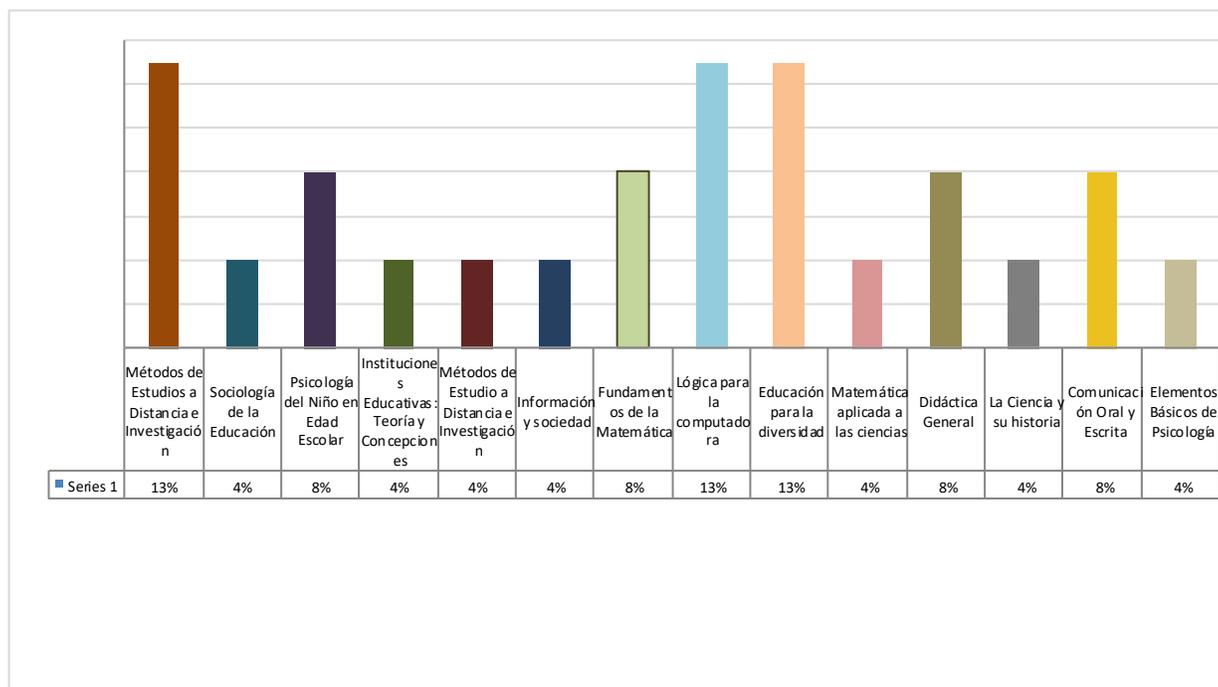
Objetivo: Identificar las cátedras de que está impartiendo en las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

Tabla N° 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Métodos de Estudios a Distancia e Investigación	3	13%
Sociología de la Educación	1	4%
Psicología del Niño en Edad Escolar	2	8%
Instituciones Educativas: Teoría y Concepciones	1	4%
Métodos de Estudio a Distancia e Investigación	1	4%
Información y sociedad	1	4%
Fundamentos de la Matemática	2	8%
Lógica para la computadora	3	13%
Educación para la diversidad	3	13%
Matemática aplicada a las ciencias	1	4%
Didáctica General	2	8%
La Ciencia y su historia	1	4%
Comunicación Oral y Escrita	2	8%
Elementos Básicos de Psicología	1	4%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 1



Interpretación:

Los coordinadores de cátedra encuestados, es de suma importancia para la investigación conocer todas las perspectivas posibles, siendo los resultados de ésta encuesta, favorables ya que se incluyen que actualmente se encuentran a cargo de materias del Ciclo I-2016 las cuatro carreras a distancia.

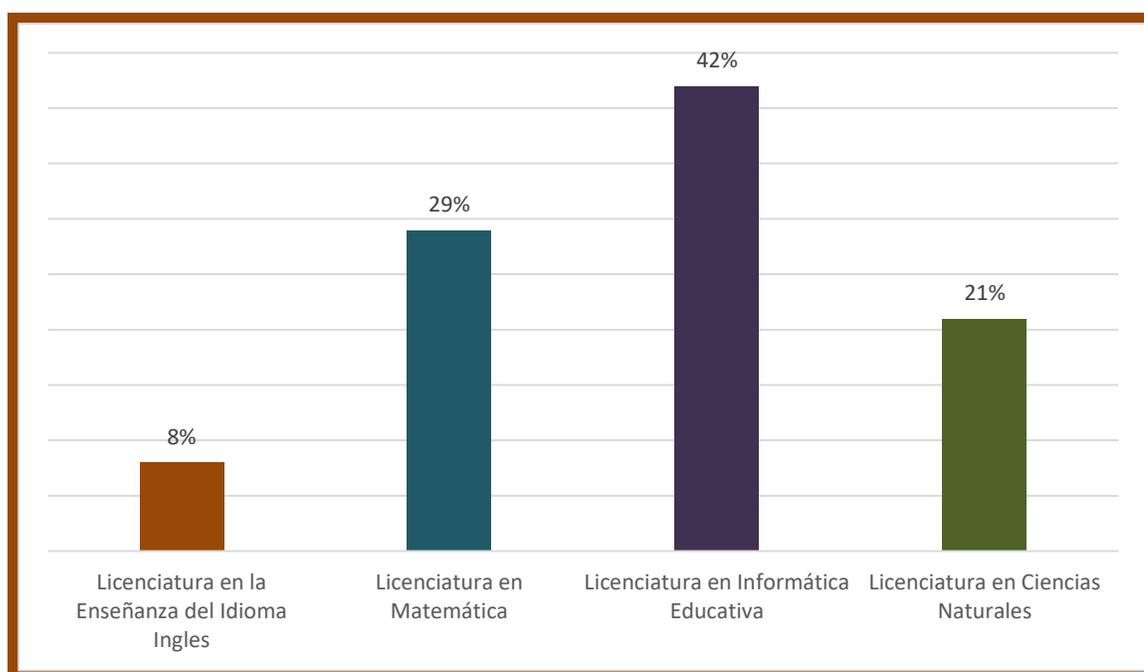
2. ¿Qué carrera pertenece la cátedra que coordina?

Objetivo: Identificar la cátedra que coordina para hacer, las valoraciones con el funcionamiento y calidad de la carrera a la que pertenece.

Tabla N° 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Licenciatura en la Enseñanza del Idioma Ingles	2	8%
2. Licenciatura en Matemática	7	29%
3. Licenciatura en Informática Educativa	10	42%
4. Licenciatura en Ciencias Naturales	5	21%
Total	24	100%

Gráfico N° 2



Interpretación:

De acuerdo a los datos recibidos, la mayoría de respuestas se recibieron de coordinadores de cátedra de la carrera de Licenciatura en Informática Educativa debido a que desde que se implementó este proyecto, ésta se ha convertido en una de las de mayor demanda. Seguido de la carrera de Matemática y Ciencias Naturales, quienes comparten muchas materias en común de los primeros ciclos con la diferencia de ciertas adecuaciones debido a las exigencias de cada carrera. Por último, se cuenta con coordinadores de la carrera de Enseñanza del idioma Ingles, ya que ésta es la segunda carrera con más demanda de las carreras a distancia.

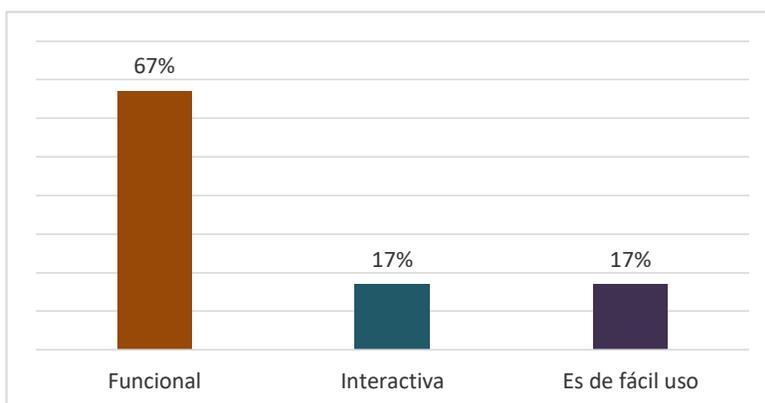
3. De acuerdo a los siguientes criterios, ¿cómo evalúa la plataforma virtual de aprendizaje?

Objetivo: Evaluar el punto de vista del coordinador de cátedra, con respecto a la funcionalidad de la plataforma virtual de enseñanza académica.

Tabla N° 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1.Funcional	16	67%
2.Interactiva	4	17%
3.Es de fácil uso	4	17%
Total	24	100%

Gráfico N° 3



Interpretación:

De las respuestas recibidas, más de la mitad considera que la plataforma utilizada cumple su cometido permitiendo desarrollar las tareas básicas como las videoconferencias, chats y foros de discusión; otra proporción considera que ésta es interactiva debido a que el sistema responde adecuadamente al requerimiento de los usuarios, y por último, es de fácil uso, debido a que no se necesita mucho tiempo para familiarizarse con el uso.

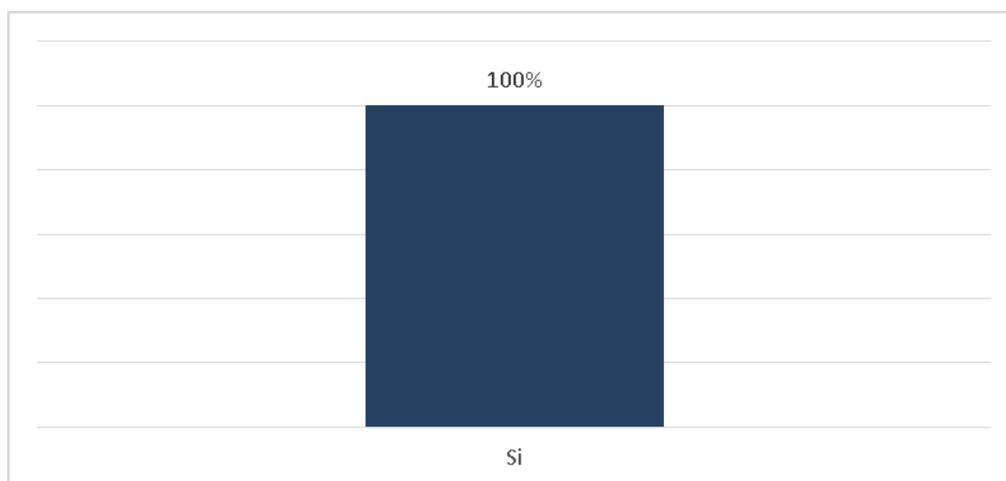
4. ¿Participa activamente en la elaboración de los instrumentos de evaluación de aprendizaje?

Objetivo: Identificar el involucramiento del coordinador de cátedra en la elaboración de los instrumentos de evaluación de aprendizaje.

Tabla N° 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	24	100%
Total	24	100%

Gráfico N° 4



Interpretación:

El 100% de los coordinadores de cátedra coinciden en que participan activamente en los instrumentos de evaluación de calidad, ya que esto les permite afirmar lo que se ha hecho está apegado a la normativa.

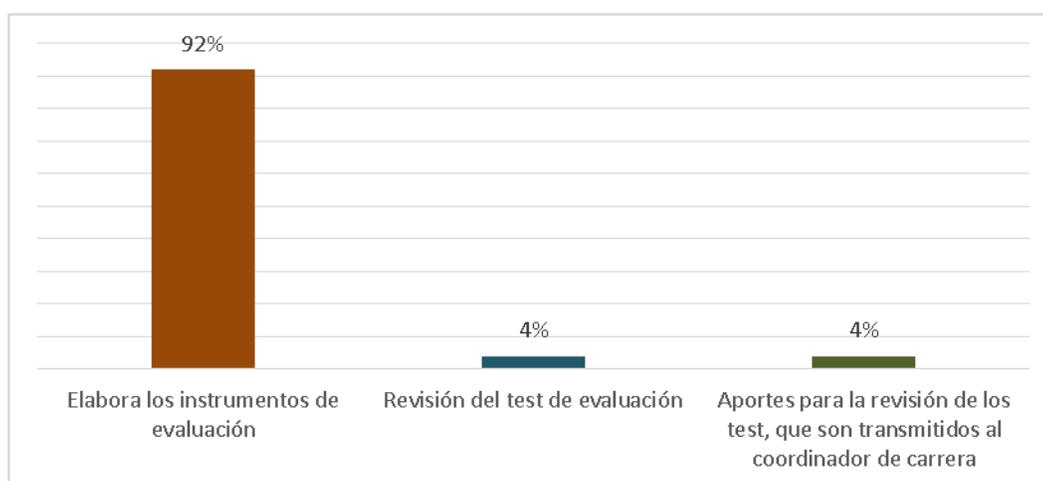
5. ¿Cómo es su participación en la elaboración de los instrumentos de evaluación de aprendizaje?

Objetivo: Saber los aportes que el coordinador de cátedra brinda para la elaboración de los instrumentos de evaluación.

Tabla N° 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1.Elabora los instrumentos de evaluación	22	92%
2.Revisión del test de evaluación	1	4%
3.Aportes para la revisión de los test, que son transmitidos al coordinador de carrera	1	4%
Total	24	100%

Gráfico N° 5



Interpretación:

La mayoría de los coordinadores de cátedra coinciden en que son los encargados para elaborar los instrumentos de evaluación, permitiéndoles un mayor control sobre las cosas que se pueden cambiar y las prácticas que permiten que la cátedra sea exitosa. Otro de los encuestados expresa que son quienes revisan que los test de evaluación tomen en cuenta todos los aspectos necesarios que pueden servir de retroalimentación. Por último, también antes de enviarle los test al coordinador de carrera, se sugieren aportes con el fin de indicar nuevos puntos de vista que pueden ser mejorados en un futuro.

6. ¿Qué criterios utiliza para el control de la calidad de los test de evaluación de aprendizaje?

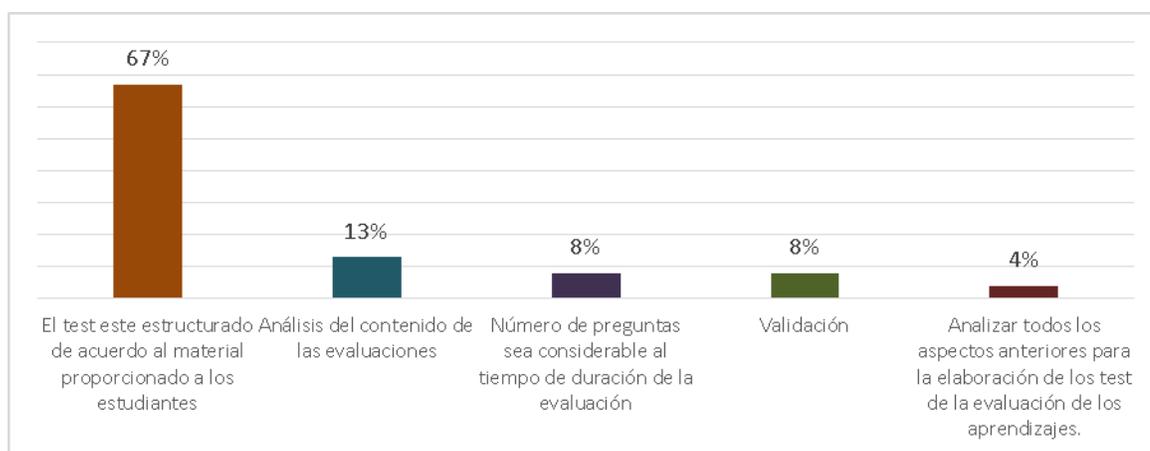
Objetivo: Evaluar los criterios que se utilizan para el control de la calidad de los instrumentos de evaluación de aprendizaje.

Tabla N° 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. El test este estructurado de acuerdo al material proporcionado a los estudiantes	16	67%
2. Análisis del contenido de las evaluaciones	3	13%
3. Número de preguntas sea considerable al tiempo de duración de la evaluación	2	8%
4. Validación	2	8%
5. Analizar todos los aspectos para la elaboración de los test de la evaluación	1	4%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta no es la totalidad de los encuestados.

Gráfico N° 6



Interpretación:

La mayoría de los coordinadores de cátedra consideran que la estructuración del test debe ser apegado de acuerdo al material proporcionado a los estudiantes, debido a que si no se tienen claridad sobre el programa que se evaluará, difícilmente se obtendrá resultados positivos. Los encuestados también creen que analizar el contenido de las evaluaciones es fundamental ya que se toma en cuenta el nivel de comprensión del estudiante sobre el mismo. Por otro lado, el número de preguntas debe medirse en función del tiempo de la evaluación, así los estudiantes tienen un nivel prudencial para analizar y responder sin sobrecargarse. También es importante valorar la estructura del contenido, usualmente son las áreas más difíciles y que los estudiantes pueden pasar por alto., al aplicar cuatro criterios antes mencionados se aseguraría la calidad de enseñanza en las carreras a distancia.

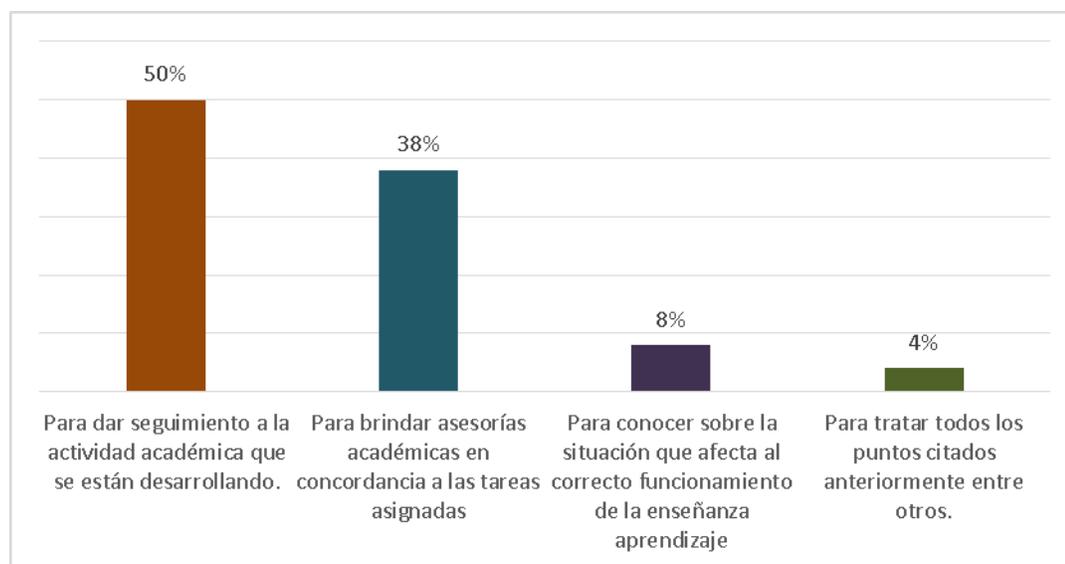
7. ¿Con que propósito se realizan las sesiones de coordinación con los tutores que imparten asignaturas?

Objetivo: Identificar el objetivo de las sesiones que realiza el coordinador de cátedra con los tutores.

Tabla N° 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Para dar seguimiento a la actividad académica que se están desarrollando.	12	50%
2. Para brindar asesorías académicas en concordancia a las tareas asignadas	9	38%
3. Para conocer sobre la situación que afecta al correcto funcionamiento de la enseñanza aprendizaje	2	8%
4. Para tratar todos los puntos citados anteriormente entre otros.	1	4%
Total	24	100%

Gráfico N° 7



Interpretación:

Los coordinadores de cátedra se reúnen con los tutores mayormente con el propósito de dar seguimiento a la actividad académica para conocer si cuenta con desafíos y de qué forma se pueden solventar. A su vez, se usan para brindar asesorías en el caso que exista duda de un maestro de cómo abordar ciertos temas en clase. También se quiere conocer si existen obstáculos que interfieran con el funcionamiento de este y reportarse al personal encargado para su resolución.

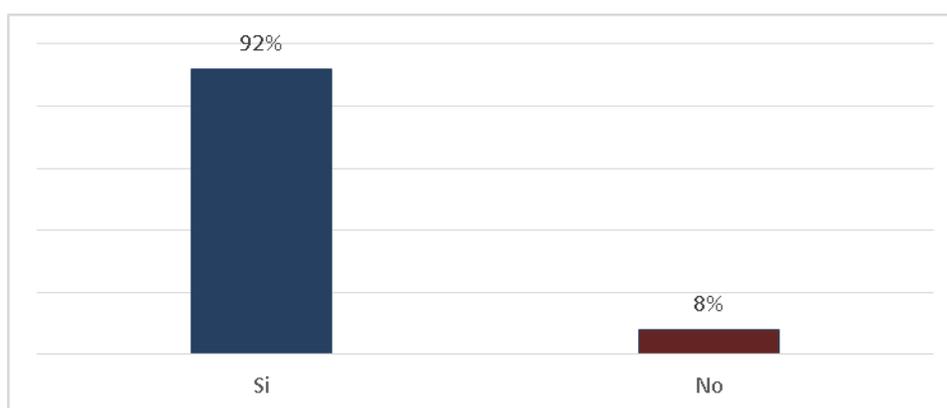
8. ¿Participa activamente en el diseño de recursos didácticos, que se utilizan para la cátedra que coordina?

Objetivo: Saber si el coordinador se involucra en el proceso para diseñar material didáctico, que se les facilita a los tutores para el proceso de enseñanza aprendizaje.

Tabla N° 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	22	92%
No	2	8%
Total	24	100%

Gráfico N° 8



Interpretación:

La mayoría de los coordinadores de cátedra participan activamente en el diseño de los recursos didácticos a utilizar en clase, creándolos a su medida de acuerdo a las necesidades de cada programa y con la certeza de saber todos los contenidos. Solamente dos personas expresaron que no están involucradas en este proceso, lo cual da espacio de evaluar los canales de información y revisar la razón por que estos profesionales no están trabajando en el diseño de los materiales.

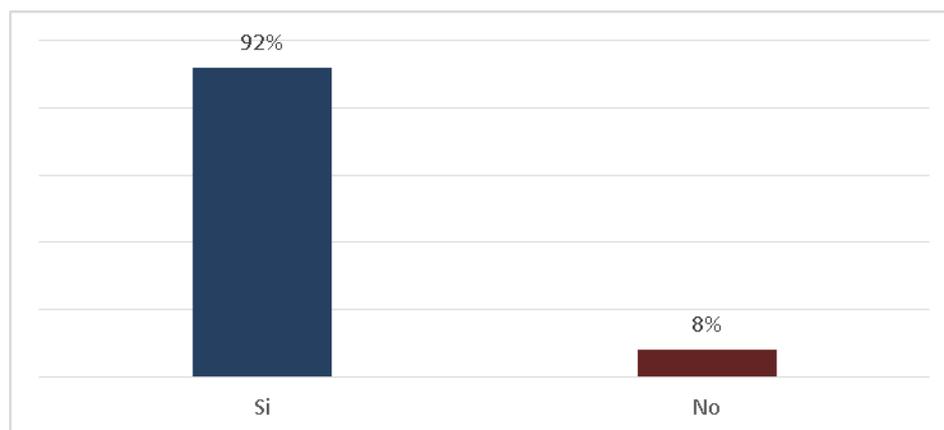
9. ¿Presenta informes ante sus superiores relacionadas con las situaciones que afectan el cumplimiento de resultados, según lo planificado en el ciclo académico?

Objetivo: Determinar si el coordinador presenta informes relacionado a las situaciones que afectan el cumplimiento de resultados.

Tabla N° 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	22	92%
No	2	8%
Total	24	100%

Gráfico N°9



Interpretación:

La mayoría de los coordinadores presentan informes a sus superiores sobre los problemas que obstaculizan el desarrollo de las actividades con el fin de recibir ayuda para solventarlas. Por otro lado, dos de los coordinadores expresaron que no presenta informes, ésta puede ser por la experiencia y el resuelve los inconvenientes, pero cabe resaltar que es importante que se mantenga un informe de las situaciones que ocurren para crear un plan de acción sobre ello y pueda ser utilizado por otros coordinadores también.

10. ¿Qué elementos contiene el informe que presenta a sus superiores, relacionados con situaciones que afectan para el cumplimiento de las actividades académicas que se planifican en cada ciclo académico?

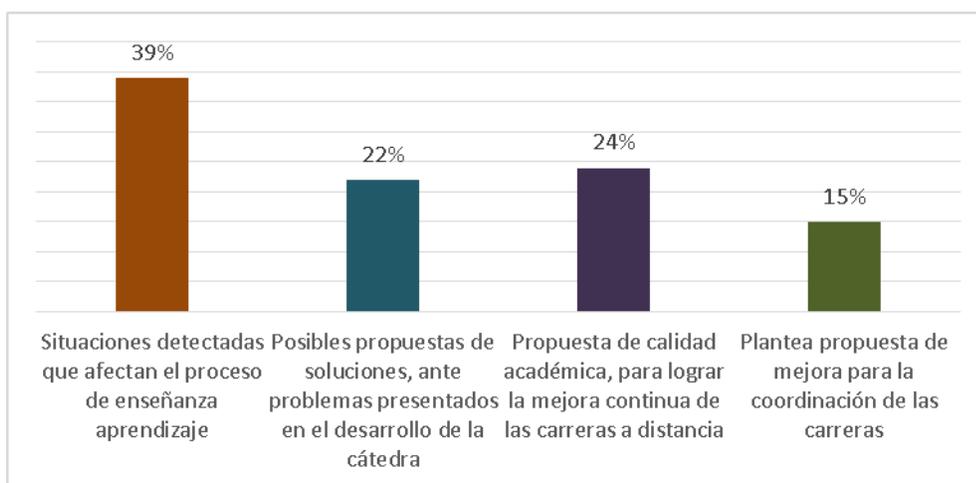
Objetivo: Analizar los elementos que contiene el informe que presenta el coordinador de cátedra, a sus superiores, a fin de brindar aportes para la mejora.

Tabla N° 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Situaciones detectadas que afectan el proceso de enseñanza aprendizaje	16	39%
2. Posibles propuestas de soluciones, ante problemas presentados en el desarrollo de la cátedra	9	22%
3. Propuesta de calidad académica, para lograr la mejora continua de las carreras a distancia	10	24%
4. Plantea propuesta de mejora para la coordinación de las carreras	6	15%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta no es la totalidad de los encuestados.

Gráfico N° 10



Interpretación:

De los tutores que presentan reportes a sus superiores, la mayoría concluyo que estos documentos incluyen las situaciones detectadas que están afectando el proceso de enseñanza aprendizaje, seguido a esto otros tutores incluyen sus propias propuestas de como esos problemas podrían resolverse. Además, también sugieren que se persiga la mejora continua ya sea por medio de controles que pueden monitorear los controles que poco a poco puedan perfeccionarse, éstas propuestas de mejora para la coordinación de carreras pueden plasmarse para ser conocedor de los problemas más comunes y aplicar la solución sugerida.

11. ¿Cómo evalúa la comunicación entre el resto personas que están involucradas en ésta modalidad?

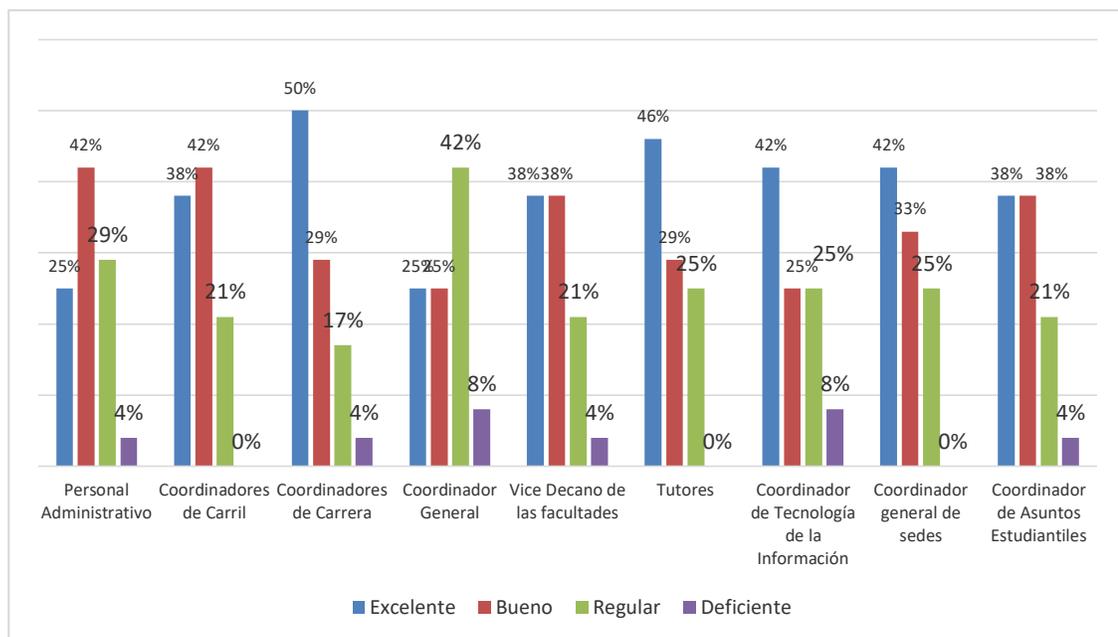
Objetivo: Medir el nivel de comunicación entre las instancias involucradas en las carreras a distancia.

Tabla N°11

RESPUESTA	FRECUENCIA							
	ABSOLUTA				PORCENTAJE			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
1. Personal Administrativo	6	10	7	1	25%	42%	29%	4%
2. Coordinadores de Carril	9	10	5	0	38%	42%	21%	0%
3. Coordinadores de Carrera	12	7	4	1	50%	29%	17%	4%
4. Coordinador General	6	6	10	2	25%	25%	42%	8%
5. Vice Decano de las facultades	9	9	5	1	38%	38%	21%	4%
6. Tutores	11	7	6	0	46%	29%	25%	0%
7. Coordinador de Tecnología de la Información	10	6	6	1	42%	25%	25%	8%
8. Coordinador general de sedes	10	8	6	0	42%	33%	25%	0%
9. Coordinador de Asuntos Estudiantiles	9	9	5	1	38%	38%	21%	4%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta no es la totalidad de los encuestados

Gráfico N° 11



Interpretación:

La opinión dominante sobre la relación que se tiene con el personal administrativo ha sido calificada como Buena, debido a que este personal tiene que concentrarse en las modalidades presenciales y a distancia, no entregando los resultados tan rápido como se espera. Por otra parte, su relación con el coordinador de carril A – A distancia, es calificada como Excelente y Buena ya que puede atenderlos directamente; en relación a otros coordinadores de cátedra, se valora como Excelente ya que existe facilidad de comprensión sobre sus necesidades y se ayudan mutuamente; respecto al coordinador general, existe una opinión dividida entre Excelente, Buena y Regular, todos tienen diferentes experiencias, pero no siempre pueden tener contacto directo o asistencia por parte de él; acerca de los vice decanos de las diferentes facultades, su relación es Buena debido a la poca disponibilidad de tiempo para ser atendidos directamente; su relación con los tutores es Excelente y Buena ya que la mayoría atiende sus instrucciones sin complicaciones; la dependencia con el coordinador de tecnología ha sido calificada como Buena, atiende sus reportes en un tiempo prudencial al ser un departamento con poco personal; el coordinador general de sedes está pendiente de ofrecerles su ayuda, por esa razón su reciprocidad con él fue calificada de Excelente; por último, la comunicación con el coordinador de asuntos estudiantiles es calificada de Buena, les presta sus servicios cuando sea necesario.

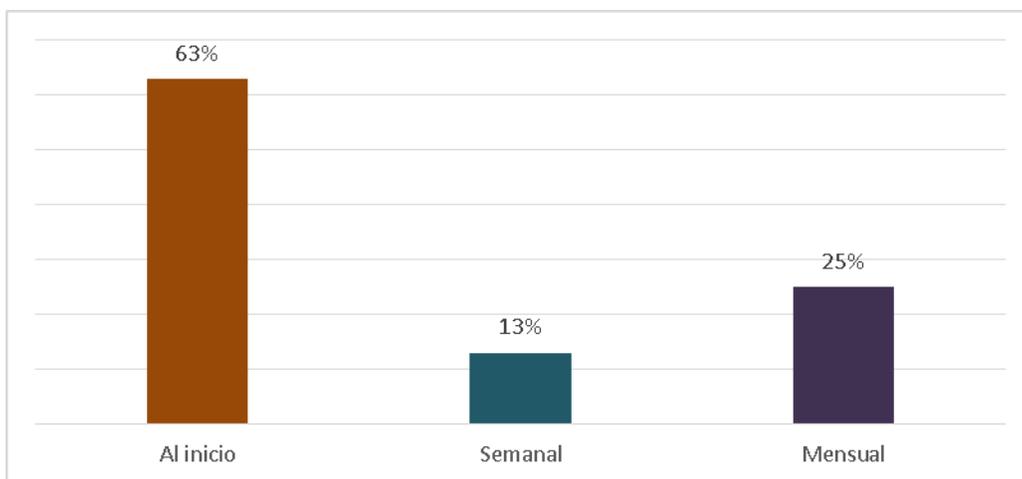
12. ¿Con que frecuencia se llevan a cabo las reuniones de coordinación académica con los tutores de modalidad a distancia, que están a cargo de las cátedras?

Objetivo: Analizar el nivel de frecuencia con el que se llevan a cabo las reuniones de coordinación académica con los tutores de la modalidad a distancia.

Tabla N° 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Al inicio	15	63%
2. Semanal	3	13%
3. Mensual	6	25%
Total	24	100%

Gráfico N° 12



Interpretación:

Más de la mitad de los encuestados sostiene reuniones con los tutores al inicio de ciclo para mantenerse actualizados del desarrollo de éstas y ayudar en lo que se necesite. También, una parte de ellos dijo reunirse semanalmente en el caso que la cátedra así lo demande, por último, muchos de los coordinadores tratan de mantener reuniones al menos una vez al mes practica y estar al tanto.

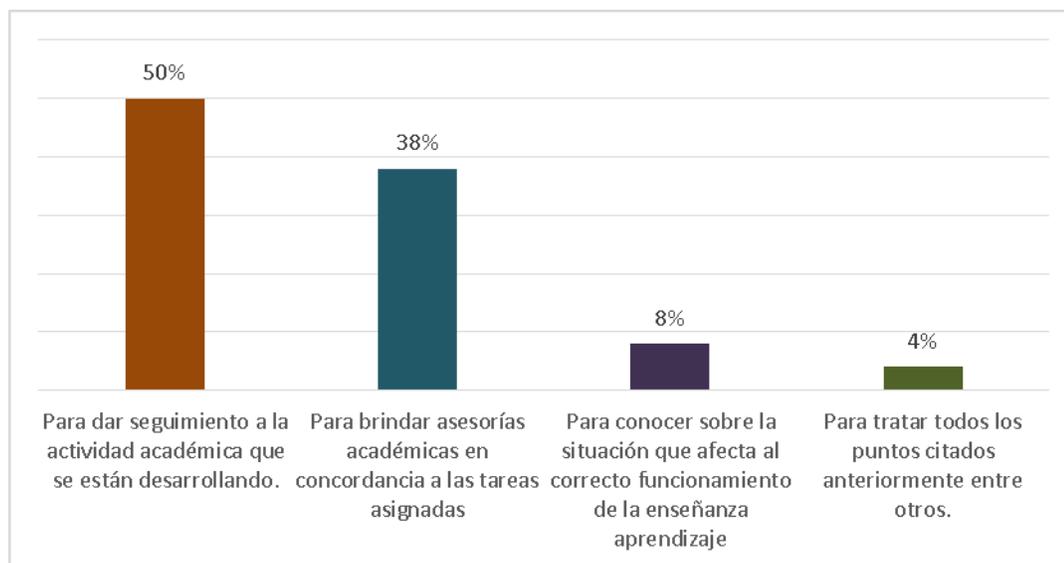
13. ¿Con que propósito se realizan las sesiones de coordinación con los tutores que imparten asignaturas?

Objetivo: Identificar el objetivo de las sesiones que realiza el coordinador de cátedra con los tutores.

Tabla N° 13

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Para dar seguimiento a la actividad académica que se están desarrollando.	12	50%
2. Para brindar asesorías académicas en concordancia a las tareas asignadas	9	38%
4. Para conocer sobre la situación que afecta al correcto funcionamiento de la enseñanza aprendizaje	2	8%
3. Para tratar todos los puntos citados anteriormente entre otros.	1	4%
Total	24	100%

Gráfico N° 13



Interpretación:

Los coordinadores de cátedra se reúnen con los tutores mayormente con el propósito de dar seguimiento a la actividad académica para conocer si cuenta con desafíos y de qué forma se pueden solventar. A su vez, se usan para brindar asesorías en el caso que exista duda de un maestro de cómo abordar ciertos temas en clase. También se quiere conocer si existen obstáculos que interfieran con el funcionamiento de este y reportarse al personal encargado para su resolución.

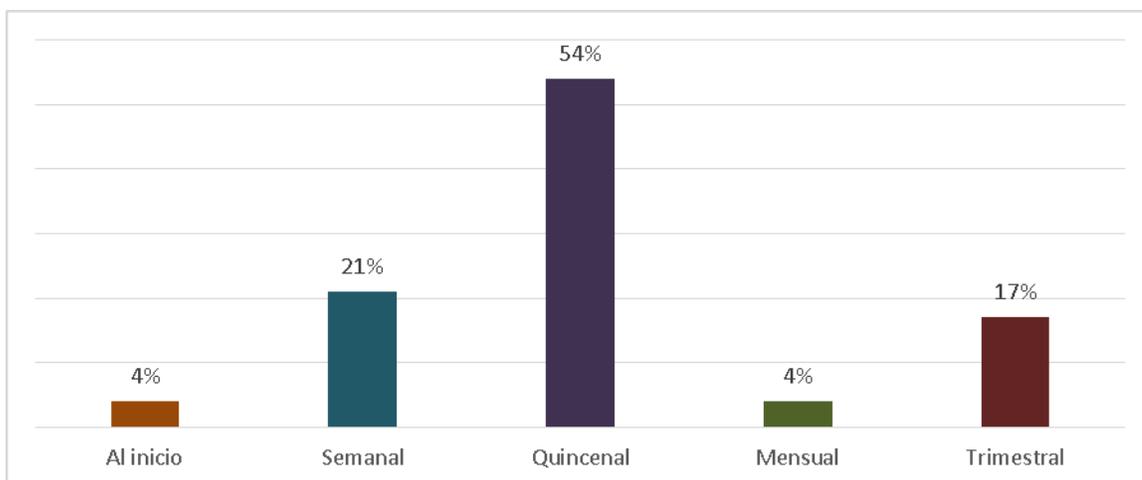
14. ¿Con que frecuencia realizan seguimientos in situ del desarrollo de las actividades académicas en las diferentes sedes universitarias?

Objetivo: Evaluar el nivel de frecuencia que el coordinador de cátedra visita las sedes para llevar el control de las actividades que se realizan.

Tabla N° 14

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Al inicio	1	4%
2. Semanal	5	21%
3. Quincenal	13	54%
4. Mensual	1	4%
5. Trimestral	4	17%
Total	24	100%

Gráfico N° 14



Interpretación:

La mayoría de coordinadores de cátedra coinciden en visitar las sedes quincenalmente con el fin de establecer parámetros o controlar los que ya se tienen, mientras que otra parte de los encuestados, al ser 16 sedes prefieren optar por visitarlos semanalmente. La frecuencia de visita de los demás varía según las necesidades de la cátedra o si ésta ha presentado inconvenientes, eligiendo visitarlas solo al inicio de ciclo, una vez al mes o de manera trimestral, según las exigencias.

15. En su opinión, ¿Cuáles son las situaciones que más afectan para el correcto funcionamiento y desarrollo de la cátedra?

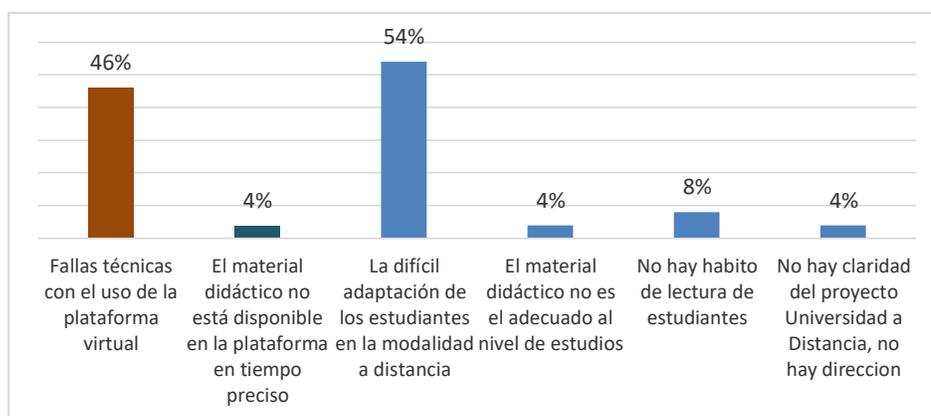
Objetivo: Detectar cuáles son las situaciones que más afectando al desarrollo de las cátedras.

Tabla N° 15

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Fallas técnicas con el uso de la plataforma virtual	11	46%
2. El material didáctico no está disponible en la plataforma en tiempo preciso	1	4%
3. La difícil adaptación de los estudiantes en la modalidad a distancia	13	54%
4. El material didáctico no es el adecuado al nivel de estudios	1	4%
5. No hay hábito de lectura de estudiantes	2	8%
6. No hay claridad del proyecto Universidad a Distancia, no hay dirección	1	4%

Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta es mayor a la cantidad de los encuestados.

Gráfico N° 15



Interpretación:

A juicio de los coordinadores, el 45% opina que las situaciones que más afectan el funcionamiento es la difícil adaptación de los estudiantes a la modalidad a distancia, ya que ésta conlleva disciplina y autodidaxia, siendo difícil los primeros meses de crearse el hábito de estudiar por su cuenta. Otro de los obstáculos son las fallas técnicas que genera la plataforma virtual, pues debido a la inexperiencia con ésta, la alta demanda en línea o el poco personal disponible en el preciso momento, puede crear insatisfacción durante la sesión en línea. Además, esto puede deberse a detalles como que el material digital no esté disponible debido a algún retraso, o que este no sea adecuado para el nivel que se está estudiando siendo difícil de comprender o que no se tiene claridad de hacia dónde va o que persigue el proyecto de Universidad a Distancia, lo cual es primordial buscar la razón de ésta insatisfacción.



ANEXO N° 4

CUESTIONARIO DIRIGIDO A COORDINADORES DE CARRERA DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



OBJETIVO: Recopilar información sobre la situación actual de los procesos de enseñanza para diseñar un modelo de evaluación de la calidad, que será implementado para la mejora continua en los procesos administrativos y académicos de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

Carreras consultadas:

Se encuestó a cada coordinador de las cuatro carreras con las que se inició el programa de Educación a Distancia en la Universidad de El Salvador.

- Licenciatura en Matemática
- Licenciatura en Enseñanza del idioma inglés
- Licenciatura en Informática Educativa
- Licenciatura en Ciencias Naturales

1. ¿Cuál es su profesión académica?

La profesión académica de los encuestados es:

- Lic. en Matemática
- Lic. en Idioma Inglés
- Lic. en Física
- Lic. en Biología

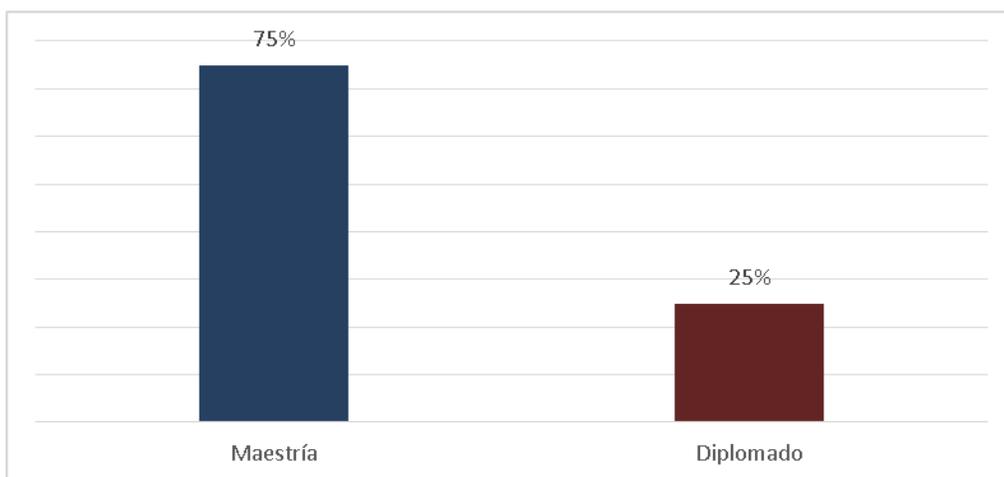
2. ¿Ha recibido estudios de postgrado o capacitaciones académicas?

Objetivo: Analizar si el coordinador de carrera cuenta con la preparación académica relacionada al área que está coordinando.

Tabla N° 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Maestría	3	75%
Diplomado	1	25%
Total	4	100%

Gráfico N° 2



Interpretación:

Debido al nivel de competitividad y destreza que requiere ser un coordinador de carrera, más de la mitad de los encuestados expresaron que ostentan título de posgrado o maestría, mientras que uno de los encuestados dijo haber recibido diplomados, implicando su interés por seguir actualizando sus conocimientos y mantener las habilidades necesarias para el desarrollo de sus funciones.

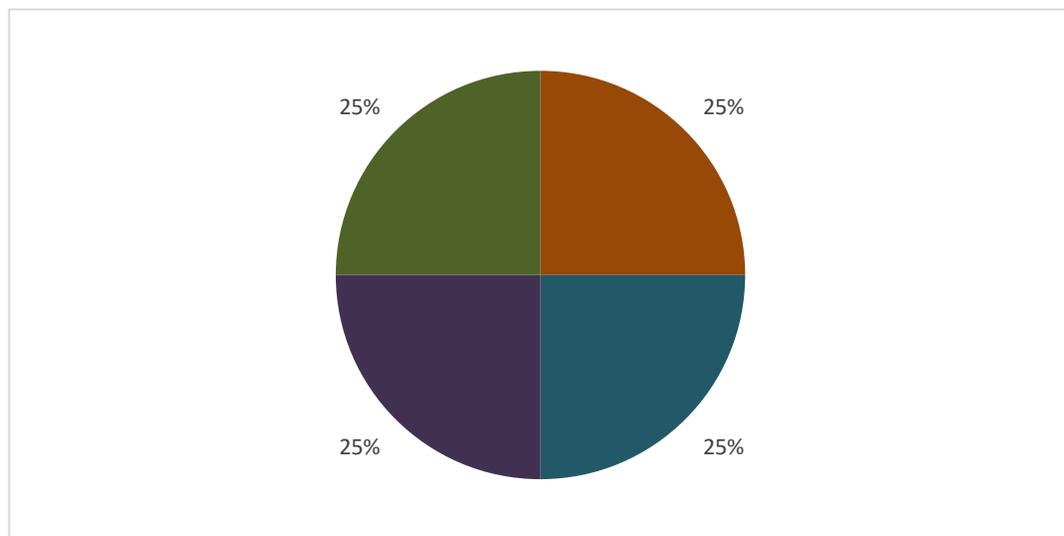
3. Si recibió estudios como los mencionados en la pregunta anterior, ¿Cuál fue su área de especialización?

Objetivos: Identificar el área de especialización del coordinador de carrera para evaluar la preparación y conocimiento para impartir la asignatura.

Tabla N° 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Matemática. Álgebra y Topología	1	25%
Análisis de Amenazas y Gestión de Riesgos, Geotermia y Pedagogía	1	25%
Maestría en Didáctica para la formación docente	1	25%
Formación de docente universitario	1	25%
Total	4	100%

Gráfico N°3



Interpretación:

De acuerdo a las respuestas recibidas y en concordancia con la pregunta anterior, uno de los coordinadores expreso tener una Maestría en Matemática, Algebra y Topología lo cual resulta muy adecuado ya que se encuentra a cargo de la carrera de Enseñanza de la Matemática. Por otra parte, los otros coordinadores dieron a conocer que tienen una especialización en Pedagogía y Formación Docente, dos en forma de maestría y uno de ellos como diplomado, esto es fundamental pues están conscientes de los obstáculos de ésta modalidad y así ayudarlos poder desarrollar materiales relacionados con el uso de las tecnologías a beneficio del aprendizaje.

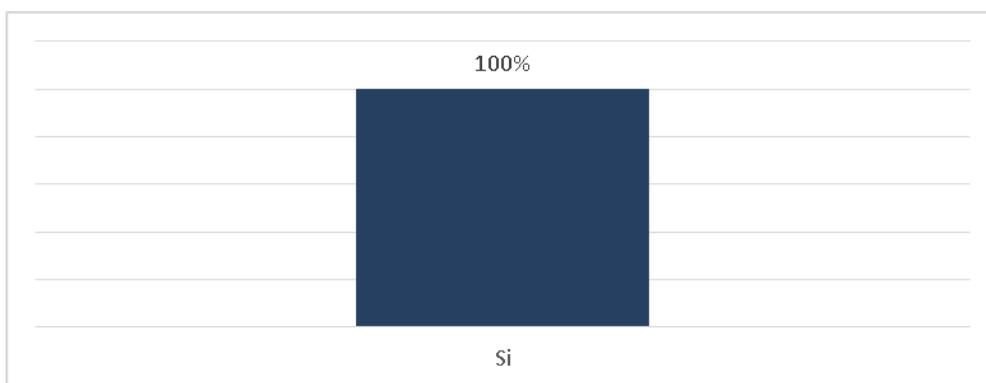
4. ¿Orienta a los coordinadores de cátedra en los aspectos que usted considera importantes dentro del proceso académico, didáctico, pedagógico que posee la modalidad a distancia?

Objetivo: Identificar la importancia que se brinda, para que los procesos de enseñanza aprendizaje sean acordes a lo planificado y apegados a la normativa, utilizando todos los recursos didácticos de mejor forma posible.

Tabla N° 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	4	100%
Total	4	100%

Gráfico N° 4



Interpretación:

Todos los coordinadores de carrera instruyen a los tutores en los procesos educativos con el fin de asegurarse que se apeguen a los planes de estudio planificados y que los recursos sean utilizados de la mejor manera posible.

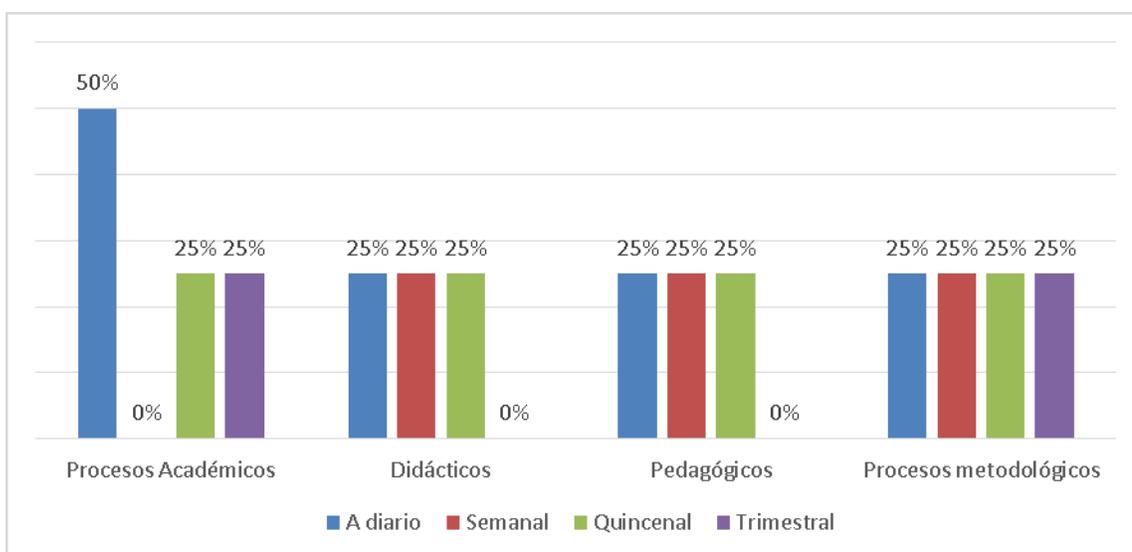
5. ¿Con que frecuencia orienta a los coordinadores de cátedra, en los aspectos siguientes?

Objetivo: Identificar la frecuencia con el coordinador de cátedra orienta a los coordinadores de carrera aspectos que deben desarrollar en sus actividades diarias.

Tabla N° 5

RESPUESTA	FRECUENCIA							
	ABSOLUTA				PROCENTAJE			
	A diario	Semanal	Quincenal	Trimestral	A diario	Semanal	Quincenal	Trimestral
1. Procesos Académicos	2	0	1	1	50%	0%	25%	25%
2. Didácticos	1	1	1	0	25%	25%	25%	0%
3. Pedagógicos	1	1	1	0	25%	25%	25%	0%
4. Procesos metodológicos	1	1	1	1	25%	25%	25%	25%

Gráfico N° 5



Nota: Esta pregunta es de opción múltiple, por lo tanto el porcentaje no es el 100% de igual forma el número de respuesta no es la totalidad de los encuestados

Interpretación:

De acuerdo a las respuestas recibidas, dos de los encuestados, instruyen diariamente a los coordinadores de cátedra sobre los procesos académicos para afirmar que se están siguiendo de acuerdo a la normativa establecida; en cuanto a los procesos didácticos, pedagógicos y metodológicos, este tiene sus variaciones pues depende de varios factores ya sea disponibilidad de agenda, urgencia en cada área, entre otros. De ésta forma los coordinadores, pueden programar éstas instructoras ya sea semanal, quincenal o trimestralmente según la necesidad.

6. Mencione por qué no se orienta a los coordinadores de carrera en los aspectos del proceso académico, didáctico y pedagógico.

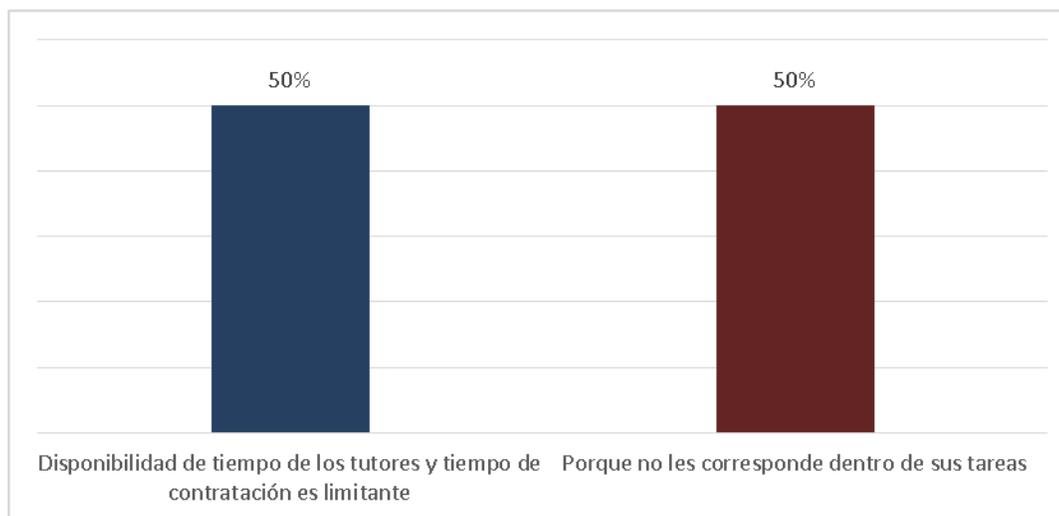
Objetivo: Saber la causa del incumplimiento por que el coordinador de carrera no orienta al coordinador de catedra en los procesos que estos involucrados.

Tabla N° 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Disponibilidad de tiempo de los tutores y tiempo de contratación es limitante	1	50%
Porque no les corresponde dentro de sus tareas	1	50%

De 4 respuestas esperadas solo se recibieron 2, por lo que se obtiene un n eventual.

Gráfico N° 6



Interpretación:

De acuerdo a uno de los coordinadores, no hay mucha disponibilidad de tiempo de ambas partes para tratar estos temas, y a la vez expresa que el tiempo de contratación de los tutores es limitado impidiendo que la retroalimentación que pueda ser proporcionada no se aproveche a causa de rotación de personal docente. Por otro lado, uno de los encuestados dice que estos procesos no les corresponden a los tutores de manera directa y que de igual manera se discute después de obtener resultados de evaluación.

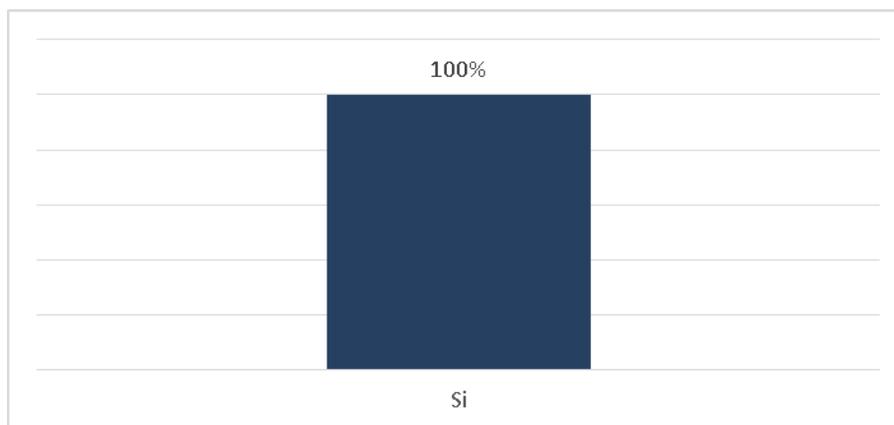
7. ¿Identifica situaciones que afectan el correcto funcionamiento para impartir la carrera que usted coordina?

Objetivo: Detectar si el coordinador supervisa el buen funcionamiento del equipamiento para el desarrollo de la carrera que administra.

Tabla N° 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	4	100%
Total	4	100%

Gráfico N° 7



Interpretación:

Todos los coordinadores reconocen que existen obstáculos que afectan el funcionamiento de la carrera que imparten, esto puede ser debido a procesos tecnológicos, internos o externos.

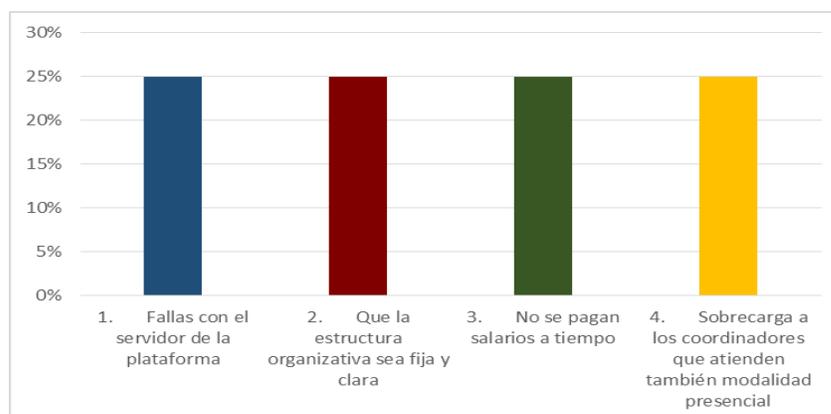
8. ¿Qué tipo de situaciones ha identificado y que son más frecuentes?

Objetivo: Evaluar si se está monitoreando periódicamente, las debilidades de los procesos y los recursos con los que cuenta ésta modalidad de enseñanza.

Tabla N° 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Fallas con el servidor de la plataforma	1	25%
2. Que la estructura organizativa sea fija y clara	1	25%
3. No se pagan salarios a tiempo	1	25%
4. Sobrecarga a los coordinadores que atienden también modalidad presencial	1	25%
Total	4	100%

Gráfico N° 8



Interpretación:

Entre las situaciones más comunes que se identifican, la mitad de ellos radica en las fallas del servidor de la plataforma, el cual puede ser causa de la falta de experiencia en manejar servidores que den soporte a una cantidad muy grande de estudiantes en línea, material digital o de la falta de rapidez con la que se atiendan a los problemas que se presentan en ella. Otro de los encuestados expresa que no existe una estructura organizativa que sea fija y clara, esto representa una desventaja por la falta de solidez y jerarquía débilmente establecida. Por último, también se presenta el inconveniente que los salarios no son pagados a tiempo creando una desmotivación en ellos al no recibir el principal motivo del por qué ejerce sus labores. También existe un descontento pues parte de los coordinadores de carrera atienden la modalidad presencial y en línea creando una sobrecarga en los coordinadores impidiéndoles desempeñar ambos de manera eficiente.

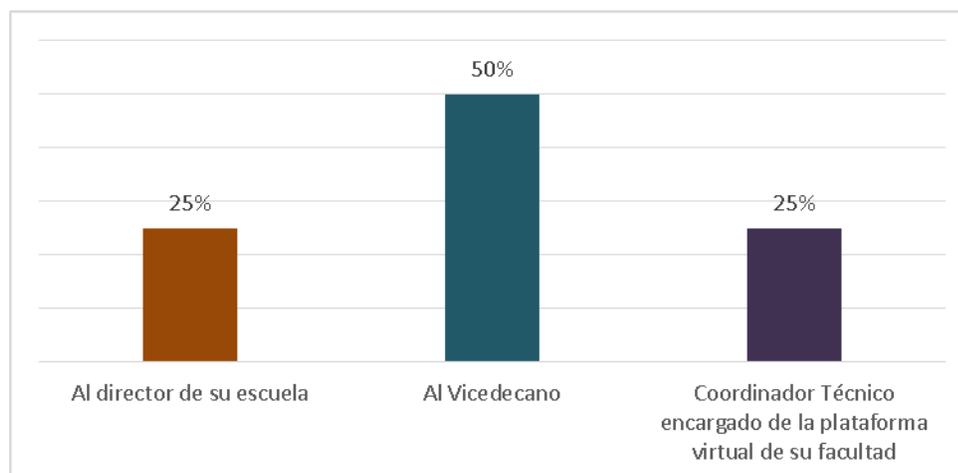
9. ¿A qué área comunica sobre las situaciones identificadas?

Objetivo: Valorar si el coordinador de carrera, procura mejorar el funcionamiento del proceso de enseñanza en la carrera que coordina.

Tabla N° 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Al director de su escuela	1	25%
Al Vicedecano	2	50%
Coordinador Técnico encargado de la plataforma virtual de su facultad	1	25%
Total	4	100%

Gráfico N° 9



Interpretación:

La mitad de los coordinadores reportan éstas situaciones directamente al Vicedecanato cuando éstas salen sus posibilidades para resolverlos. Otro de los encuestados lo reporta al director de la escuela con la expectativa de una resolución en menor cantidad de tiempo. Finalmente, también se reporta al coordinador técnico cuando ésta tiene que ver directamente con la parte tecnológica, ya sea la plataforma, servidores, contenido multimedia, entre otros.

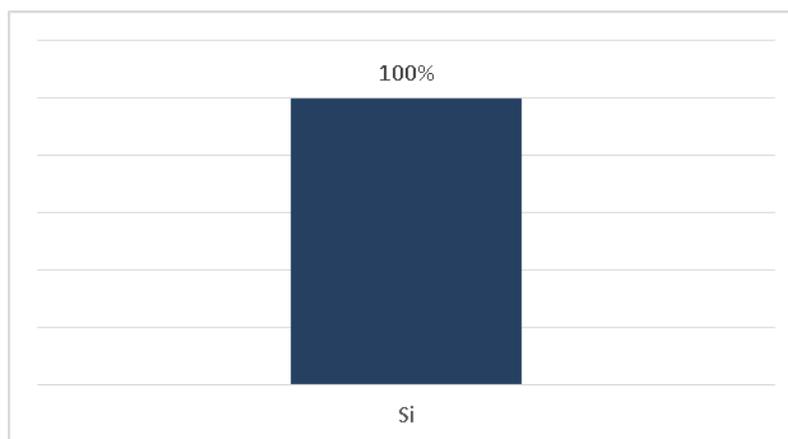
10. ¿Realiza alguna evaluación del desempeño a los coordinadores de cátedra?

Objetivo: Verificar si se busca brindar un servicio de calidad académica, evaluando el desempeño de los coordinadores de cátedra que son los que coordinan directamente a los tutores.

Tabla N° 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	4	100%
Tota	4	100%

Gráfico N° 10



Interpretación:

Con el fin de verificar que todo marche de acuerdo a los planes y la normativa establecida, todos los coordinadores de carrera realizan evaluaciones de calidad a los coordinadores de cátedra usando los medios que considere convenientes para ésta.

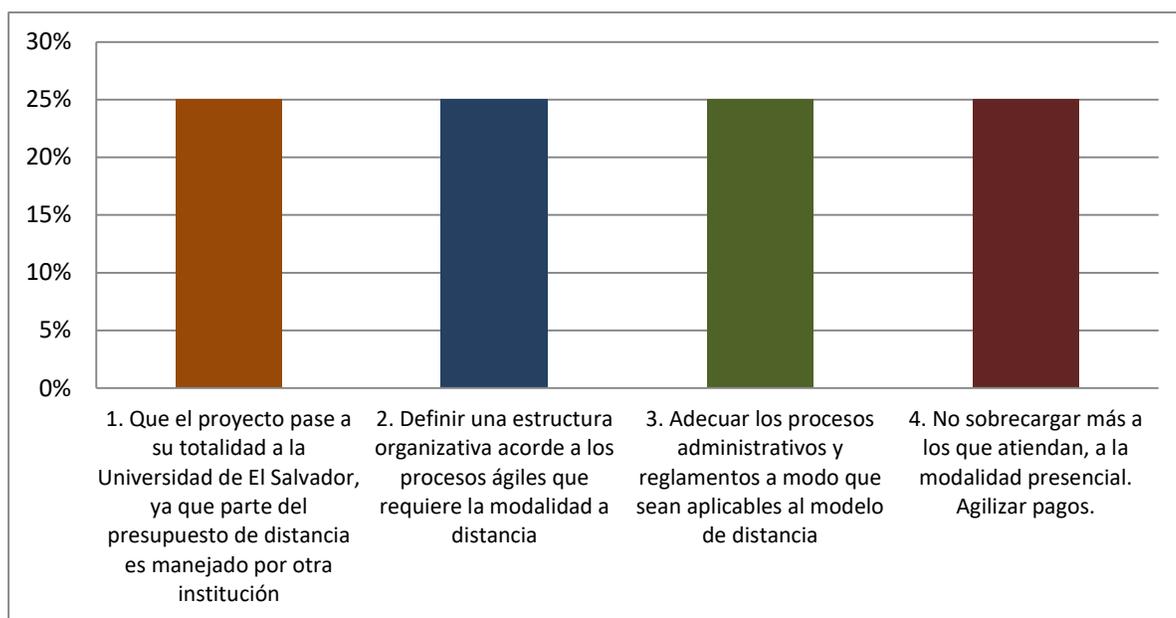
11. ¿Qué sugiere para mejorar en cuanto a la calidad académica y administrativa?

Objetivo: Identificar cuáles son los puntos de mejora según los coordinadores para alcanzar la calidad académica y administrativa.

Tabla N° 11

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Que el proyecto pase a su totalidad a la Universidad de El Salvador, ya que parte del presupuesto de distancia es manejado por otra institución	1	25%
2. Definir una estructura organizativa acorde a los procesos ágiles que requiere la modalidad a distancia	1	25%
3. Adecuar los procesos administrativos y reglamentos a modo que sean aplicables al modelo de distancia	1	25%
4. No sobrecargar más a los que atiendan, a la modalidad presencial. Agilizar pagos.	1	25%
Total	4	100%

Gráfico N° 11



Interpretación:

Entre las sugerencias recibidas, uno de los coordinadores de carrera expresa que sería más beneficioso para el proyecto que pasara en su totalidad a la Universidad de El Salvador, pues ésta descentralización ralentiza los procesos administrativos y financieros como por ejemplo, los pagos de salario. Por otro lado, otro de los encuestados opina que se debe Establecer con claridad una estructura organizativa que permita agilizar los procesos de ésta modalidad y evitar traer procedimientos que solo funcionan en la modalidad presencial mas no así en la modalidad a distancia. Mientras que uno sugiere dividir de manera eficiente las actividades entre ambas modalidades para no crear una sobrecarga en los coordinadores, ya que así cada una no recibe la atención que se necesita y por ultimo uno de los indagados considera que no se debe sobrecargar más a los que atiendan, a la modalidad presencial. Agilizar pagos.

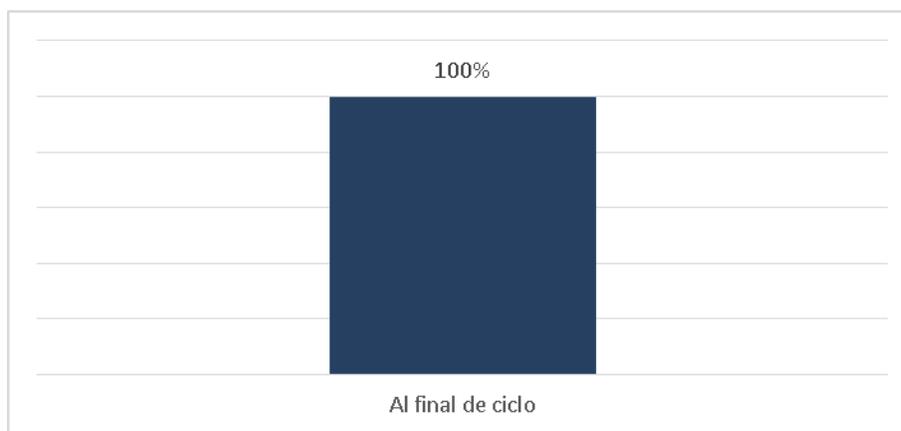
12. ¿Cada cuánto tiempo realiza las evaluaciones del desempeño a los coordinadores de cátedra?

Objetivo: Medir cada cuanto tiempo realizan las evaluaciones del desempeño de los coordinadores de cátedra.

Tabla N° 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Al final de ciclo	4	100%
Total	4	100%

Gráfico N° 12



Interpretación:

Todos los coordinadores de cátedra son evaluados al final del ciclo pues así pueden hacer comparaciones con ciclos anteriores y medir el nivel de efectividad de los cambios aplicados o si necesitan un nuevo tipo de dirección.



ANEXO N° 5

GUÍA DE PREGUNTAS DIRIGIDA AL COORDINADOR GENERAL DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



OBJETIVO: Recopilar datos sobre los procesos administrativos y académicos de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

I. PREGUNTAS GENERALES

1. ¿Cuál es su grado académico?

Objetivo: Evaluar la preparación Académica, para el cargo que ostenta a fin de conocer la idoneidad.

R/ Maestro en Ciencias, especialidad en Matemática Aplicada

2. ¿Ha recibido capacitaciones para el desarrollo de su función actual?

Objetivo: Identificar si cuenta con la experiencia necesaria, para ocupar el cargo de coordinador de la unidad de educación a distancia.

R/ Si curse el Diplomado de Educación a Distancia de Tecnología con la UNED, de febrero a julio del año 2015, y además siempre he tenido dominio de las diferentes Tecnologías de Información y Comunicación y sus usos en la matemática.

3. ¿Qué estudios didácticos pedagógicos ha realizado que estén relacionados a enseñanza de educación superior en la modalidad de educación virtual?

Objetivo: Saber si el coordinador cuenta con la preparación académica, para orientar al personal y todas los entes involucrados, en la educación a distancia bajo su responsabilidad.

R/ Recibí el diplomado con la UNED, además tengo una Maestría en Didáctica en las Matemáticas, una componente es el uso de las TIC`S aunque siempre enfocado en Matemática y de ahí por cuenta propia tema de educación online, educación a distancia, la filosofía, la epistemología en las cuales se hace énfasis.

4. ¿A partir de qué fecha coordina la Unidad de Educación a distancia?

Objetivo: Evaluar el tiempo de experiencia laborando en la unidad de Educación a Distancia, si fue desde el inicio del proyecto o en el desarrollo del mismo.

R/ La coordino a partir del primero de marzo del año 2017.

5. ¿Cuál es el monto del presupuesto que se le ha asignado para el funcionamiento de la unidad y la implementación de las carreras a distancia?

Objetivo: Conocer si el proyecto cuenta con el apoyo del Gobierno Central o de otras instituciones externas que impulsen este esfuerzo académico.

R/ En el año 2016 el presupuesto global fue de \$ 5, 000,000.00 y este se dividió en dos partes \$3, 000,000.00 que se transfirieron a la universidad de parte del Ministerio de Hacienda y \$2, 000,000.00 que brindó la Organización de Estados Iberoamericanos.

6. ¿Cómo ha sido la distribución del presupuesto asignado?

Objetivo: Verificar como se ejecuta el financiamiento destinado para el desarrollo del proyecto y si tiene cobertura en las dieciséis sedes para cubrir con todas las necesidades.

R/ Los dos millones recibido de parte de la Organización de Estados Iberoamericanos, fue básicamente para equipamiento, elaboración de contenidos y compra del material didáctico, y los tres millones que se transfirieron del Ministerio de Hacienda a la UES, sirvió propiamente para la parte académica, y la unidad de multimedios y la administración. Además se contrataron técnicos tanto informáticos como de otras áreas, administrativa y sobre todo la parte académica, recurso académico, tutores, coordinadores de cátedra y coordinadores de carrera. Para realizar esta distribución, se tomó acuerdo del Consejo Superior Universitario de la UES, quien aprobó la ejecución de las transferencias financieras a cada facultad y fueron ellos quienes administraron los fondos.

7. ¿Cómo se lleva el control de la ejecución presupuestaria?

Objetivo: Identificar los controles en la ejecución presupuestaria de los fondos asignados para el proyecto.

R/ Se controlan de una partida, de la Línea Presupuestaria de Dirección Superior y se coordina con la unidad financiera, aunque los encargados de la administración y la distribución de la ejecución es la unidad de educación a distancia, en el año 2017 el jefe de línea fue el Dr. Manuel de Jesús Joya (Vicerrector Académico de la UES) y en el 2016 por la falta de elección de Autoridades no había Vicerrector Académico, entonces el Rector en funciones le traslado esa responsabilidad al Vicerrector Administrativo, él era el jefe de línea junto con el coordinador general y una unidad de apoyo que había (Oficina Financiera Institucional- OFI), ellos decidían la mejor forma de distribuir el presupuesto, todo sustentado en acuerdos del Consejo Superior Universitario.

Es entonces que desde Dirección Superior se ha creó una cuenta, a nombre de Universidad en Línea y Educación a Distancia, y lo que se realizó junto con el Vicerrector Administrativo, en consenso con los decanos, fue evaluar cuales eran las necesidades, se analizó como se podían cubrir y así se transferían los fondos a las facultades con acuerdo del Consejo Superior Universitario de la línea de trabajo de Dirección superior, Universidad en Línea- Educación a Distancia, los fondos transferidos a la facultad, son dirigidos a aquellas facultades que administran las carreras a distancia, el año pasado fueron por ejemplo trasferencias presupuestarias y financieras, en el caso del 2016 se hicieron a la Facultad de Ciencias y Humanidades y a la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática.

Considerando que en el 2016 y con todo lo que se ha montado en el primer año, el presupuesto fue suficiente en la etapa inicial, al final del año se logró hacerse una compra importante de equipo sobre todo informático, con lo que no se logró ejecutar pero eso porque era el primer año y estábamos hablando solo de una promoción solo de una cohorte, eran solamente cuatro carreras. Sin embargo si lo vemos en perspectiva creo que ese presupuesto que se ha estabilizado en cinco millones, se queda corto ya para el segundo año, debido a que no se están planteando las necesidades de crecimiento en este momento solo se está hablando de los mínimos, no se está hablando de crecimiento de que hay que aumentar las sedes, incrementar el número de matrícula, incrementar el número de espacios disponibles, número de laboratorios de centros de cómputo, equipamiento en las diferentes sedes. Por tanto, lo que se ha hecho está bien, pero esto es una inversión inicial para despegar, pero si lo ponemos en perspectiva de crecimiento se necesita una inversión sostenida de parte del gobierno para asegurar que el proyecto se expanda, en el 2016 se ha fusionado un promedio con cerca de novecientos estudiantes, al final del ciclo quedaron como quinientos, entonces para esa cantidad de estudiantes está bien, pero la dinámica que tienen que ser es que debe de aumentar el número de estudiantes, entonces la meta, es que a cinco años digamos al 2021, se pueda tener una población de diez mil estudiantes, si ponemos eso en perspectiva estoy hablando ya tanto las carreras a distancia como en línea, evidentemente los cinco millones pero este año 2017, también hemos funcionado con cinco millones, se le transfirió un poquito más a la UES,

cuatrocientos mil más, ósea la UES ha administrado tres millones cuatrocientos mil, y digamos se ha ajustado bastante bien, pero siempre manteniéndonos debajo del mínimo.

8. ¿Cómo se realizan los procesos de contratación de personal administrativo?

Objetivo: Evaluar si los procedimientos de contratación del personal de la unidad de educación a distancia, son los adecuados de acuerdo al nivel de responsabilidades y conocimientos que son necesarios para desempeñarse en esta modalidad.

En realidad el proyecto no cuenta con personal de planta, digamos que tenga estabilidad, sustentado en un contrato permanente, en ley de salarios; en el año 2016, la mayoría de personal que se contrató fue por contratos de servicios profesionales no personales. Por otra parte, en las facultades lo que ha funcionado en algunos casos, es que las Juntas Directivas pueden realizar nombramientos de contratos permanentes por continuidad, mientras exista la necesidad en el proyecto y se tenga el financiamiento, y en otros casos se ha contratado personal de la facultades ya en tiempo integral o tiempo adicional. En la parte de multimedios y en la oficina de la Unidad de Educación a distancia, básicamente cuenta con servicios profesionales, y técnicos también no personales, salvo dos compañeros en que ya eran trabajadores de la Universidad y fueron trasladados conservando el contrato que tenían, tenemos el caso de un eventual que hasta el mes pasado era eventual durante todo el año 2016, estuvo como eventual y para el año 2017, por acuerdo del Consejo Superior Universitario se pasó a contrato permanente.

Para el año 2016, se nombraron dos coordinadores de carril, el carril A que es para todas las carreras de educación a distancia y coordinador de carril B, para las carreras en línea. La coordinadora del carril A, es la maestra Karina Guardado, quien garantizó las condiciones para que funcionara el proyecto, obviamente con el apoyo del presupuesto, tuvo el reto también de empezar a ofrecer las carreras y hacerlas funcionar a partir del mes de abril del año 2016, con el respaldo de todos los acuerdos que se requieren. Paralelamente el coordinador del carril B, el Ing. Peñate y también coordinador general Ad-Honorem, fue el enlace con el Vicerrector Administrativo, y fue él quien empezó a trabajar no solo en el área de multimedios, sino también en la preparación de las condiciones y preparación de contenidos y materiales didácticos para las carreras en línea.

Los Coordinadores de carrera y los coordinadores de cátedra, fue personal clave de la facultad de Ciencias Naturales y Matemática, quienes se nombraron a tiempo completo con la figura de contrato permanente por continuidad, salvo en raros casos, que se contrató una persona externa, pero no se cuenta hasta ésta fecha con una planta estable de personal, que éste destacado ahí de manera permanente porque el tipo de contrato no lo permite hasta que no se cree la línea presupuestaria y se hagan todos los concursos, para ingresar vía Reglamento del Escalafón. Eso ya se habló pero se realizaran todas las negociaciones para que en el presupuesto del 2019, venga ya la línea presupuestaria, con una partida para apoyar esas carreras así como funciona el programa Jóvenes Talento. En ese sentido y de acuerdo a las perspectivas de crecimiento, para el año 2020, se cree que se va atender a cinco cohortes de las carreras a distancia y cuatro cohortes de las carreras de ingeniería (en línea), entonces si el crecimiento se da de esta forma, tendríamos un promedio de cinco mil o seis mil estudiantes. Entonces el presupuesto que se está negociando, debe de cubrir esas necesidades futuras de crecimiento y atención a otras necesidades.

9. ¿Se dispone de personal idóneo para la formulación de perfiles de los puestos de trabajo, que ocuparan las personas que se contratan?

Objetivo: Conocer Si la unidad de educación a distancia, cuenta con un manual de funciones de cada puesto de trabajo.

En la parte Administrativa, hay un manual de funciones por lo cargos claves (de la unidad de educación a distancia) donde está más o menos caracterizado el perfil de los puestos, pero en general lo que se busca es una persona con dominio básico con el uso de las redes sociales, las tecnologías básicas y por supuesto tener su área de profesionalización. En la unidad básicamente tenemos la coordinadora general de sedes que ella es la que coordina a todos los administradores de sede del MINED, que ya contaba con experiencia que obtuvo en la Secretaria de Asuntos Académicos. Además se cuenta con la asistente de la coordinación general que es graduada en Administración de Empresas su tarea es más operativa como asistente, atender estudiantes en el Facebook, aula virtual, además brinda orientación a los estudiantes a través de la página web y da orientación sobre los procesos. Entonces, básicamente lo que se hace es lograr que el personal tenga conocimiento general de la normativa universitaria y de los procesos de educación a distancia. Además se hace una inducción posterior de haberse contratado al personal.

10. ¿Se ha brindado capacitación al personal contratado, para darle a conocer cuáles son los procesos que se realizan en la unidad de educación a distancia?

Objetivo: Evaluar si la Unidad de Educación a Distancia, brinda capacitaciones al personal de tal forma que estén preparados con los conocimientos básicos del uso de las tecnologías.

R/ Esto se hace a nivel general con los administradores de sede, hay doce a nivel nacional y las otras cuatro sedes son los campus de la UES, porque son dieciséis sedes en total, pero de éstas doce se contratan precisamente servicios profesionales no personales y se busca gente con alguna afinidad en las áreas de: economía, administración, educación, que conozcan de los procesos educativos, educación a distancia, de las tecnologías y de la normativa universitaria. Una vez que se ha conformado el equipo de trabajo, se da inducciones tanto por el coordinador de carril A y coordinador de carril B, y en algunos casos han tenido la oportunidad de participar en algunos talleres, gente de la UNED que también les ilustran sobre la metodología de educación a distancia, y hay reuniones periódicas también, para hacer esa inducción con los administradores de sede.

Y en la parte de multimedios el coordinador es el Ing. Peñate el que hace esa la labor de inducción, pero digamos hay un aprendizaje en la marcha sobre cómo atender las necesidades de las diferentes unidades de producción de contenidos y en las facultades cada coordinador, por referente de facultad y de carrera hace la inducción siempre al inicio de cada ciclo sobre todo cuando son nuevos. Así mismo, la inducción para los tutores y los coordinadores siempre se da, pero probablemente siempre se quede alguien que no asimile todas las orientaciones que se hacen a nivel de facultad. También se dio apertura a un diplomado que fue dirigido principalmente para los tutores y coordinadores de cátedra sobre el tema de la educación a distancia la educación en línea, el tema de virtualización. El año pasado esto se desarrolló de parte de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática, que comenzó en el 2015 y se impartió en el 2016, luego se fusiono con el de la UNED, pero ya estos últimos se ha dado por cada facultad, con la colaboración de los profesores que recibieron el diplomado con la UNED, es decir brindaron la réplica del Diplomado a los tutores y coordinadores de cátedra que se van contratando ciclo a ciclo. Ese Diplomado es presencial e incluye sesiones en la plataforma virtual, hay una inducción sobre el uso de la plataforma, se les explica cómo se va a trabajar, bajo la coordinación del coordinador de cátedra.

11. ¿Cómo se involucra la unidad de educación a distancia con otras Unidades/oficinas Administrativas?

Objetivo: Identificar el nivel de comunicación y participación de la Unidad de Educación a Distancia con otras unidades a nivel institucional.

R/ Lo que se procura es hablar con el jefe de cada unidad, para buscar entendimiento y apoyo, el año pasado se hicieron algunos ajustes financieros, para que nos apoyaran, por ejemplo en la Unidad de Estudios Socio Económicos y Bienestar Universitario, se contaba con apoyo de esas unidades y lo que se hacía es financiar ciertos tiempos integrales y tiempos adicionales con cierto ajuste.

Lo que se hace ahora es hablar con el Jefe UFI, la Tesorera, Presupuesto, el Vicerrector Administrativo y con todas las instancias para buscar esa cooperación y apoyo. Para posicionar un proyecto de universidad, porque esto no es al margen, porque hay unidades que lo siguen viendo así, que es una carga adicional, entonces no, esto es un proyecto de la UES que está fortaleciendo una área que no se ha trabajado y que está permitiendo aumentar la oferta de las facultades y que en consecuencia demanda igual tratamiento, y no es una sobre carga pero esto no está normado, pero cuesta también tratar con la gente este tema.

Para el caso de que los estudiantes necesitan realizar trámites en las diferentes unidades y para evitarles dificultades, eso se resolvió el año pasado. Los referentes de las facultades son los que reciben las solicitudes de trámites en las facultades Multidisciplinarias, y en algunos casos también los reciben los coordinadores de sede, y ellos los trasladan al académico de la facultad respectiva, para que los estudiantes no tengan que desplazarse, pero depende del académico de las facultades y de la flexibilidad y visión que tengan, ya que hay algunos que han rechazado éstas peticiones.

Estos procesos no están regulados, sino más bien ha sido como una disposición interna para facilitarles el trámite a los estudiantes; de parte de los administradores de sede si existe colaboración los que no tienen apertura o no tenían apertura el año pasado (2016) son los administradores académicos, salvo el Administrador de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática que desde el inicio del proyecto ha estado apoyando y atendiendo las peticiones de

los estudiantes. Pero en las otras facultades, se realizaba un tratamiento diferenciado entre un estudiante de la modalidad a distancia y un estudiante de la modalidad tradicional, ya que los primeros los veían como una carga adicional, y esto tiene que ver con el hecho de que hay algunas personas que vieron el proyecto como ajeno a la universidad, no como parte de la sustantiva del funcionamiento de determinada facultad por ahora se considera que eso se ha superado.

12. ¿Considera necesario implementar algún reglamento específico, para las carreras a distancia o para las carreras en línea?

Objetivo: Determinar si dentro de la normativa vigente, de la Universidad de El Salvador, es necesario hacer modificaciones que incluyan la modalidad a distancia con relación a los procesos administrativos y académicos.

R/ El coordinador considera que no, más bien es de generar algunas políticas sobre el tratamiento que se da, por ejemplo hay estudiantes que hicieron su ingreso hace años y que se tuvieron que retirar que no cursaron nada, y ahora que quieren reingresar se ve la situación que el Reglamento anterior era más estricto haber aprobado cierta cantidad de materias pero ahora es el veinte por ciento, para poder hacer el cambio de carrera.

Por otra parte, hay estudiantes que quieren reingresar y hacer el cambio de carrera de una carrera presencial a distancia, pero resulta que ellos solo hicieron reserva de matrícula no cursaron nada, entonces las Juntas Directivas les han denegado el cambio, el año pasado a varios les denegaron el cambio. Entonces, hace falta generar una política de cómo atender a estos estudiantes que abandonaron su carrera que no siguieron estudiando por razones de orden socioeconómico, pero que ahora ven en este proyecto la posibilidad de continuar pero que la normativa misma se los impide, se tiene que estudiar una política, que tanto estudiantes interesados en estudiar a distancia o reingresar a carreras de educación a distancia haya una flexibilización de ese requisito, de haber aprobado el veinte por ciento de las asignaturas del ciclo que inscribió, ese es el requisito que tiene ahora la normativa, entonces muchos no lo cumplen, que es lo que les hemos estado diciendo que como no hay un lineamiento que manden su petición al Consejo para que se trate como caso especial.

Yo diría que en principio no es necesario crear un nuevo reglamento sino más bien, adaptarnos a la normativa y generar una política. El otro tema puede ser el del ingreso, con relación a la

capacidad de cuantos estudiantes se tienen que atender, pero quizás no exigir o no hacer el proceso de ingreso, acceso o ingreso libre, esa sería como parte de la política, claro todo eso se tiene que discutir en función de la capacidad instalada, de los recursos y de los cupos, y nos adaptamos al proceso porque hay que buscar alguna forma de filtrar. Y posiblemente al ver que tiene que seguir ciertos procesos ya no se someta y le privemos de espacio a un estudiante que se inscribe después y que si tiene las posibilidades y quiere seguir el proceso eso es discutible pero ahorita el esfuerzo es de no agregar normativa adicional sino que adaptarse a la normativa existente aunque si hace falta digamos esas políticas, para atender esos casos muy especiales.

13. ¿Cuál considera que ha sido la mayor dificultad en cuanto a la implementación de las carreras en línea?

Objetivo: Identificar que dificultades se han tenido en el desarrollo del proyecto, para la implementación de las carreras a distancia.

R/ En la parte académica se cuenta con un banco de profesores o tutores pero preparados en el modelo, no existen, sino que se ha tenido ir buscando el recurso y capacitándolo. Otro es que el proyecto se ve como algo externo de la universidad, algo externo a la facultad, lo mismo ha pasado en las escuelas en los departamentos, que éstas carreras fueron transferidas sobre todo en ciencias naturales, no se vieron como parte de la vida académica de esa escuela de ese departamento, no se ha contado con el suficiente apoyo; todo eso se debe a la falta de acuerdos de Junta Directiva que han retardado la ejecución de muchos procesos. Otro factor ha sido como el recelo de los otros compañeros, porque el programa ha estado abierto para todos, entonces que yo no tenga las competencias, por ejemplo digitales, para apoyar este proceso no quiere decir que yo le voy a dar la espalda, no lo voy a criticar, más bien tengo que colaborar o sencillamente no me involucre pero no me convierta en un obstáculo. El tema es que algunos han llegado a no solo expresar opinión sino que a incidir en algunos organismos de toma de decisiones, el desconocimiento sobre el tema, hace que se posicionen en contra del proyecto y eso ha pasado a todo nivel, Juntas Directivas, Escuelas, Departamentos, Consejo Superior Universitario y hasta en la Asamblea General Universitaria.

Otra dificultad ha sido tecnológica, pero esto se ha ido superando, se ha ido buscando la mejor forma de tener la plataforma en activo, para poder atender las necesidades de los estudiantes,

ahí todavía hay mucho que hacer porque depende de la tecnología, de la estabilidad, aunque la inversión es importante lo que se ha hecho en la parte de las tecnologías de la información, pero todavía no es el que nos gustaría, creo que ningún sistema tampoco lo puede ofrecer, pero hay fallas que son del factor humano para garantizar un servicio los siete días, las veinticuatro horas.

14. ¿Se ha hecho alguna evaluación en cuanto a los procesos Administrativos y Académicos, con la participación de todos los involucrados, para conocer por ejemplo, cuál ha sido la experiencia de los Administradores de Sede, cuál ha sido la experiencia de los coordinadores, cuál ha sido la experiencia del personal, como para evaluar de diferentes puntos de vista como se está desarrollando el proyecto?

Objetivo: Identificar si la unidad de educación a distancia, cuenta con un modelo de evaluación que les permita identificar las fallas y mejorar las encontradas.

R/ Han habido varias evaluaciones, la coordinadora del carril A, cuando se ha reunido con los Administradores de sede han hecho evaluaciones para hacer algunos ajustes, eso se hace periódicamente. Hay reuniones periódicas con los coordinadores de sede para dar instrucciones y ver determinados procesos; también existen reuniones de evaluación en el caso del carril A, que son las carreras a distancia, esto se ha desarrollado con los coordinadores de carrera, coordinadores de cátedra y algunos tutores, aquí no entran todos los tutores, y entiendo yo que hicieron alguna evaluación a finales del 2016, donde se reunieron todos fuera, la coordinadora de carril, el decano, el vicedecano tanto de Ciencias Naturales y Matemática, como Ciencias y Humanidades, se reunió todo el personal clave, para evaluar y hacer la propuesta del 2017, tanto de inversión como de mejora de algunos procesos. Éstas evaluaciones han sido como grupos focales, con todas las personas claves de recoger diferentes opiniones, a través de una guía de preguntas, luego está la otra evaluación externa que la hizo la UNED aplicando la metodología FODA, y realizó una especie de análisis y brindaron algunas recomendaciones.

Además se hace evaluación del coordinador de carrera hacia los coordinadores de cátedra, de los coordinadores de cátedra hacia los tutores, y de los estudiantes hacia los tutores, entonces eso lo reciben los coordinadores de carrera al final y se decide si los coordinadores de cátedra continúan para el siguiente ciclo, o si en la marcha del ciclo es necesario removerlo, se realiza, esta misma situación se hace con los tutores a partir de las evaluaciones que hacen los

coordinadores de cátedra y los tutores, los coordinadores de carrera toman eso como insumo para decidir si se continúa o no con tal tutor y cada ciclo hay renovación. Existe un grupo de ellos que se mantiene y otros que se van cambiando, y se buscan nuevos tutores, pero yo separaría la evaluación en esas vías.

Para este año 2017, nos hemos trazado la idea de potenciar precisamente una unidad que ésta contemplada en el proyecto, pero que el año pasado no se activó, se tiene en mente crear una unidad que se llama de Calidad y Evaluación Institucional que es la que tiene que ver o generar un modelo de evaluación de todos los procesos críticos, tanto de la parte académica, administrativa, financiera como de la parte académica y un solo modelo que se aplique a distancia y en línea eso, el año pasado no se activó, este año hemos intentado activarlo a partir de julio pero no hemos avanzado como queríamos pero si ésta pensando. Dentro del funcionamiento del proyecto ésta contemplada activar la coordinación de calidad y evaluación institucional. En principio se espera que sean una persona con algún asistente que trabaje en eso, pero en sintonía con todos los demás, primero entendiendo el modelo y proponiendo un modelo de evaluación pero eso el año pasado no se activó; este año estamos intentando activarlo a ver si funciona para tener un modelo, para no adoptar de los que ya están, sino que de acuerdo a nuestra idiosincrasia a lo que se hace con los distintos procesos de evaluación proponer uno. Hemos usado o utilizado como marco lo que tiene el SCUCA, ellos tienen una guía para evaluar programas de educación a distancia, entonces nos hemos decantado por esa guía, adaptar esa guía y así se han visto otros modelos, pero la idea es llegarlo a automatizar y tener el modelo automatizado de manera que permita generar información para alimentar ciertos indicadores, entonces esa fase de automatizar eso es la que no está todavía muy definida.

15. ¿Considera que hay calidad en los procesos administrativos y académicos que se les brinda a los estudiantes de las carreras a distancia?

Objetivo: Conocer cuál es la valoración del coordinador general de la calidad de los procesos académicos y administrativos de las carreras a distancia.

R/ Considero que no se ha logrado posicionar la calidad, pero existen pocas quejas, de parte de los estudiantes, pero en general se están atendiendo las necesidades y las peticiones que plantean, eso a nivel de tutores, de coordinadores de cátedra y coordinador de carrera. Hay como una jerarquía, y la coordinadora de carril que en este caso es la Maestra Karina Guardado, ha

estado atenta a las peticiones de los estudiantes de educación a distancia, tanto de la Facultad de Ciencias Naturales como de la Facultad de Ciencias y Humanidades. Entonces ha habido bastante receptividad y apoyo de la oferta y entrega académica, con el material didáctico se consideraba que no era de calidad, pero eso ya se despejó, no se ha bajado el nivel, sino que se mantiene, y ese ha sido un espíritu compartido de los coordinadores de cátedra, que se lo han trasladado a los tutores, esta modalidad no es ningún regalo, no son programas regalados, o una oferta ligera, ya que hay que cumplir y el estudiante que se compromete con su autoformación y se somete a todo el itinerario didáctico es el que termina, aprobando pero los niveles de deserción y de reprobación se mantienen como en la modalidad presencial. Por otra parte, el sistema de tutorías también está diseñado para expresar dudas de parte de los estudiantes, ya sea de forma presencial o de forma virtual, y ésta el tema de preparar materiales didácticos, y de preparación de contenidos, son raras las asignaturas donde se toma un texto normal y corriente, a veces a diferencia de la modalidad presencial que se le dice al estudiante lea x capítulo. Si se hace así, se le prepara una guía de estudio, cosa que no existe en la presencial, ese es parte del apoyo que ha dado la UNED, las guías de estudio asociadas a los textos para ir pautando el autoaprendizaje del estudiante porque esa es la clave, el compromiso del estudiante, como regula su tiempo y como se compromete con su proceso de estudio, pero tienen ese espacio, aunque el material está mediado, se ha adaptado al nivel de desarrollo que tiene el estudiante se ha simplificado al máximo sin sacrificar lo esencial y ellos tienen la oportunidad vía la tutoría virtual y la presencial, de presentar o plantearle al tutor sus dudas. El que al final termine fracasando o desertando, es precisamente el que no se involucra en las tutorías que es la clave.

16. ¿Según su perspectiva qué es lo que se debería de mejorar en los procesos administrativos y académicos para ir en la búsqueda de la mejora continua?

Objetivo: Conocer que elementos que consideran necesarios para mejorar en los procesos académicos y administrativos de las carreras a distancia.

R/ La clave es de orden didáctico con respecto a la elaboración de materiales especializados, en eso hay que avanzar y se ha estado trabajando pero hay que tener mayor preparación y hacer un trabajo más intenso de producción de materiales didácticos propios, que sean mediados, para facilitar los procesos de autoestudio de los estudiantes, facilitando la independencia de los estudiantes, y la autonomía, eso no es fácil, yo creo que es de los principales retos; porque en la

universidad no existe la tradición de producir textos, para las asignaturas, eso se ha heredado por inercia de la modalidad presencial, que los profesores no escriben pero aquí en esta modalidad a distancia es clave, que el profesor elabore sus notas, bajo una guía adecuada y ponga el texto en otro formato, de manera que se pueda establecer el dialogo del alumno, texto profesor y el medio la plataforma. El segundo seria aprovechar al máximo lo que nos pone a disposición la plataforma y cantidad de tecnologías que hay ahora, no para incorporarlas al currículo, para aprovechar toda la interactividad que promueven éstas tecnologías, precisamente para facilitar el estudio del estudiante del tema que se ésta tratando.

Ahí se necesita más formación, no solo del dominio de la herramienta sino que hace un planteamiento pedagógico didáctico, como ésta herramienta se inserta en el currículo para promover la autonomía y la independencia del estudiante, o como favorecer la comunicación entre el tutor y el estudiante, entre el estudiante y el texto. La comunicación entre el texto y el estudiante debe estar mediada por toda ésta interacción que facilitan éstas tecnologías, eso hace falta trabajar. Y en el orden administrativo financiero hay que hacer lo que se le pide a la institución también, hay que automatizar todos estos procesos, que el estudiante desde donde este, pueda realizar cualquier acción académica, lograr que un administrador desde donde este pueda consultar cualquier cosa en el sistema, eso se está avanzando pero va poco a poco. El tema clave es implementar un modelo de evaluación y seguimiento a la calidad, y después definir el sistema de indicadores y automatizarlo y de ahí estamos hablando de todos los componentes que tiene este modelo desde académicos, hasta administrativos, financieros, y automatizar ese sistema de indicadores, de manera oportuna. ¿Esto también incrementa la cantidad del personal? De hecho el proyecto inicial tenía un coordinador de privados de libertad y estudiantes en el extranjero eso no se activó el año pasado, pero este año por ejemplo se ha extendido el proceso de ingreso, a dos centro penales, eso significa contar con más personal, alguien que coordine ésta atención que hay que dar a los centros penales, eso ya se está negociando como también la unidad ésta de calidad y evaluación institucional debe crearse la unidad, debe haber al menos un coordinador y un asistente y uno en informática para trabajar el modelo. Tenemos el tema de la unidad de asuntos estudiantiles, ya el consejo aprobó la unidad de Vida Estudiantil pero dentro del proyecto debe haber una contraparte también, como se recrea la vida estudiantil en el modelo, por ejemplo ahí ha habido muy poco acompañamiento por parte de Bienestar Universitario, por ejemplo hay estudiantes que vienen el fin de semana y no pueden hacer uso

del complejo deportivo, porque está cerrado, entonces ahí hace falta, claro no es porque no quieran abrir sino que no tienen gente para abrir esos días y esto implica buscar recursos desde esta institución para coordinar o destacarlos ahí, lo mismo sucede con Bienestar Universitario, que debe trasladar los servicios a las sedes, y esto no significa que se va a crear como la universidad en pequeño en las sedes pero tener esa movilidad de personal de Bienestar para que los servicios o a través de campañas etc., le lleven esa atención a los estudiantes, campañas de salud odontológica, que haya una preocupación de la universidad como tal por el bienestar emocional, físico, de estos estudiantes y eso hasta el momento no está considerado.



ANEXO N° 6

GUÍA DE PREGUNTAS DIRIGIDA A LA COORDINADORA DE CARRIL "A" DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



OBJETIVO: Obtener datos, conocimientos y opiniones a partir del punto de vista del entrevistado sobre los procesos administrativos y académicos de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

1- ¿Cuál es su grado académico?

Lic. En Ciencias de la Computación

Maestría en Sistema de Información Geográfico (Universidad de Stuttgart de Alemania)

Diplomado en Formación Pedagógica en modalidad Virtual impartido por la Universidad Estatal de Costa Rica y otros de capacitación impartidos por la UNED de Costa Rica.

Objetivo: Indagar sobre la profesión que ostenta la coordinadora de carril para evaluar la idoneidad del cargo desempeñado en la unidad de educación a distancia.

2- ¿Cuál es su experiencia en la rama de educación a distancia?

Previo a iniciar con el proyecto, era básicamente el uso de las plataformas y cursos e-learning con la Facultad de Ingeniería y Arquitectura de la UES. Y el uso de la plataforma, capacitaciones básicas, y luego cursos de conceptos de teoría y la práctica.

Objetivo: Valorar la experiencia que la Coordinadora de carril A expresa a fin de medir la calidad con la que desempeña sus actividades diarias.

3- ¿Qué tipo de capacitaciones ha recibido respecto al tema? Diplomados en Herramientas e-learning, talleres de trabajo y Curso de Formación Pedagógica.

Objetivo: Identificar la formación permanente que la Coordinadora de carril A, está recibiendo para alcanzar la mejora continua en los procesos administrativos y académicos de la unidad de educación a distancia.

4- ¿Cuál es su opinión respecto al papel que desempeñaría la educación a distancia en el mundo laboral salvadoreño?

Es importante en el sentido de que cada vez se va innovando en diferentes áreas, la educación a distancia no se tiene que ver a nivel de preparación en una carrera de pregrado en una formal, también las empresas y otras instituciones públicas, privadas, pueden incorporar el tema de educación a distancia o deberían de, porque la

comunicación que se logra entre instituciones, organismos, es muy importante en diferentes unidades, la forma en que se trabaja y se organiza la información, yo puedo en una unidad crear una plataforma en línea en la que comparto material con el personal de esa unidad y darle muchos usos a la plataforma, a la tecnología como a la forma de trabajo. También a nivel de la Universidad es un papel muy importante porque cada vez es más necesario, existen personas que requieren de este tipo de educación por el trabajo, situación socioeconómica, familiar, ya no es tan factible poder estudiar o llevar un trabajo de lunes a viernes por el horario tradicional; entonces la facilidad queda las carreteras a distancia es que da cierta autonomía o independencia, permite la autorregulación que es trascendental y que se aplica cualquier lugar, eso le facilita el poder auto guiarse, autorregular su estudio, trabajo, le va a servir en todo lugar que uno llegue a trabajar, también es importante el objetivo, por qué se trabaja en esa metodología.

5- ¿Se ha considerado usar la educación a distancia hacia otros fines como la inclusión social o para satisfacer la demanda insatisfecha de los estudiantes que no logran ingresar a la universidad?

Objetivo: Identificar las acciones realizadas para satisfacer la demanda con énfasis en inclusión social a los diferentes sectores.

Si, precisamente el modelo de educación a distancia es llegar aquellos sectores que tradicionalmente han estado excluidos del modelo tradicional, como por ejemplo se menciona a aquellas personas que trabajan de lunes a viernes, y que por su situación de trabajo el horario no les permite asistir a clases presenciales de lunes a viernes, entonces en esos casos, por ejemplo a madres solteras que en días de semana no tienen quien cuide a sus hijos y el fin de semana ellos pueden acudir, incluso ahí vemos acá casos de ejemplos e estudiantes que vienen con sus niños y los tienen ahí a la par recibiendo la clase, entonces hay sectores que el sistema tradicional no los incluye y este modelo tiene esa facilidad, en la educación a distancia el estudiante lleva su material didáctico, las tutorías es para que más que todo ellos lleguen a resolver dudas, pero no es obligación asistir a todas, más que todo a las evaluaciones, lo que si necesita es un nivel de disciplina bastante fuerte para que el estudiante se mantenga, porque no es más fácil ésta modalidad, es mucho más difícil ya cuando los estudiantes ingresan, se dan cuenta

de que es más complicada todavía, porque mucho depende de la autorregulación y de disciplina de uno mismo, capaz de poder leer, porque como me dicen algunos aquí he aprendido a leer, en ésta modalidad tienen que ser más autodidactas. Entonces yo creo que si es importante porque se hace una mayor inclusión social, es más inclusiva es un modelo que trata de incluir a esos sectores que en el modelo presencial, ellos no pueden acudir si me parece, y se da por ejemplo el Ministerio de Educación tiene un programa de modalidad flexible o a distancia para los estudiantes de bachillerato, entonces nos comentan que ellos pensaron que hasta ahí llegaron sus oportunidades hasta bachillerato pero que ahora que la Universidad abren ésta oportunidad ellos ven una posibilidad de poder seguir estudiando, porque digamos como ellos ya vienen trabajando en fines de semana, están acostumbrados, entonces ya pasar a ésta modalidad para ellos no es tan complicado y ya se les abre esa oportunidad porque para ellos decían solo los fines de semana puedo estudiar y no habían carreras así, entonces nos expresan mucha satisfacción de parte de ellos el poder continuar y como ellos dicen los estudiantes que están ya la mayoría de diez doce años y que ahora están estudiante, no ven una mejora no solo para ellos sino también para su familia, esto es inclusivo también a nivel regional y local, porque se contratan tutores de preferencia a nivel local entonces tratamos de que se logre un mayor desarrollo a nivel de localidades porque en ese municipio donde están las sedes tanto los estudiantes, personal que se contrata, se logra una mejora en todas las áreas, entonces yo creo que es inclusivo a todo nivel, no solo porque se ofrecen nuevas oportunidades nuevas oportunidades de empleo, también, el desarrollo de la población que ésta cerca se les ofrecen mejores oportunidades y ellos a futuro son los que van a ayudar al desarrollo de ese municipio o de esa localidad.

6- ¿Cuáles son los desafíos a los que se enfrenta la educación a distancia en la Universidad de El Salvador?

Objetivo: Enlistar los desafíos que actualmente se enfrenta la unidad de educación a distancia.

Bueno desarrollo de capacidades del personal, como es algo nuevo esto es diferente a la forma de cómo se ha venido trabajando, es una metodología muy distinta y por lo general uno tiene una metodología de trabajo muy presencial, entonces cuando usted inicia una modalidad a distancia tiende a querer aplicar siempre los conocimientos en la presencial

entonces quitarse esa dinámica de trabajo o hacer un cambio de switch, no es tan fácil y es comprensible, especialmente por el tiempo que se ha trabajado en la modalidad tradicional y cambiar a la distancia, es un proceso gradual que se consigue con la preparación idónea no es fácil, entonces aprender una nueva metodología, aplicarla y adaptarse a esa dinámica de trabajo, es otro reto es la tecnología, aquí no solamente es el conocimiento del área de la especialidad, también es el manejo de las nuevas tecnologías para lograr que los estudiantes, interactúen en ese medio no es fácil, y estar en una comunicación continua con los estudiantes a través de diferentes herramientas, identificar cuáles son las herramientas idóneas para el tipo de material que usted necesita darles a conocer es otro reto. Son muchos retos los que existen en ésta modalidad, pero especialmente se debe reforzar el desarrollo de capacidades del personal técnico, docente y administrativo para lograr la explotación de las tecnologías de la información y la comunicación, invertir en infraestructura, en todo sentido, entonces es un reto bastante grande para la universidad y para todo el personal porque, porque hay unidades que tradicionalmente trabajaban de lunes a viernes y ahora la universidad tiene que adaptarse a un nuevo horario porque ahora los estudiantes en esta modalidad demandan que los fines de semana que ellos están en las tutorías presenciales, diferentes unidades estén abiertas, como administración académica, la biblioteca, estudio socioeconómico y otras unidades de su interés estén habilitadas, entonces eso implica un reto también para la universidad en todo sentido.

7- ¿Cuáles son los desafíos técnicos a los que se enfrenta la universidad?

Objetivo: Identificar los desafíos técnico que actualmente están presentando en la plataforma virtual y el equipo tecnológico para el en el funcionamiento de las carreras a distancia.

Los desafíos han sido por ejemplo la plataforma se usaba en la universidad como no tenía una demanda fuerte en el uso del aula virtual que se manejaba ya estaba desactualizada, motivo por el cual se gestionó la adquisición de servidores, adecuación de un centro de datos especializado, capacitación para el personal contratado y los nuevos, especialmente al personal técnico que instale, maneje, administre la plataforma, configurar los servidores y aplique la tecnología necesaria para dar soporte a la demanda de todos los estudiantes, no es lo mismo que estén diez conectados al mismo tiempo que

tengamos trescientos, quinientos o más conectados, porque si algo falla y nadie ésta ahí para atender sus dudas, inquietudes, también genera desmotivación al estudiante, entonces tiene que haber mucho cuidado en cuanto a tener soporte técnico, personal capacitado en el uso y manejo de las plataformas, sobre quien administra los servidores, si se cayó el sistema quien responde inmediatamente.

En infraestructura se ha invertido en un centro de datos que tiene servidores de software, bastante robusta, se han comprado más de veinte servidores de red, sistemas de recuperación de datos por ejemplo si se va la luz, como hacemos para que el sistema no se pierda, que se mantenga todavía activo los sistemas, si los backup que se realizan, si falla algún sistema de energía también inmediatamente se activa, para que no se detenga, una planta de energía eléctrica que se adquirió también, en la parte de energía eléctrica se ha invertido, las acometidas para que si por un lado falla la energía eléctrica, llega la acometida de otro lugar y se hace que el servicio se mantenga, se ha hecho una inversión bastante fuerte, en tecnología se ha invertido no solo aquí a nivel central, sino en las sedes también, porque recordemos que son dieciséis sedes a nivel del país, entonces en las dieciséis sedes se ha invertido en tecnología, compra de computadoras, mobiliario, red también, entonces se ha logrado invertir en todas las áreas. Y la conexión a internet que este año 2017, se ha logrado instalar en todo. Por lo que recalco que actualmente en el recurso que se debe reforzar es en el personal, es donde se necesita invertir más para lograr darle el dinamismo y el soporte a nivel que se espera o se demanda.

8- ¿Debido a los constantes cambios a los que se exponen las TIC, existe un plan de capacitación para actualizar ya sea al personal técnico o docente?

Objetivo: Saber la existencia de un plan de capacitación continuo dirigido al personal técnico y docentes de las carreras distancia.

Una política de parte de la universidad, como tal, digamos una metodología ya diseñada específica no, sino que según que se ve los requerimientos, las necesidades se va solicitando apoyo de capacitaciones, pero hace falta como una unidad de capacitaciones por un lado que sea permanente, que esa unidad este ahí, atendiendo las solicitudes de cualquier unidad, en cuanto a capacitaciones de tutorías virtuales, capacitaciones de

educación a distancia en los diferentes ámbitos en los que se esté trabajando se requiere, y que éstas unidades que se le demande capacitaciones del personal tanto técnico como digamos docente en diferentes áreas, entonces en esa parte se está trabajando no de manera tan mitológica, sino a nivel de cada facultad, según lo que requiere solicita de manera más independiente, pero es necesario ya sistematizarlo de una manera ya centralizada donde estuviera un centro de capacitaciones, como en otras universidades que así se trabaja para que ahí lleguen todas las solicitudes y se va apoyando. Las capacitaciones no han sido impartidas no solo por la UNED, en otras carreras según entiendo hay algunas que han tenido comunicación con otras universidades de otros países, España, México, entonces según el modelo que esté trabajando cada carrera gestiona de manera más independiente el apoyo para recibir capacitaciones los que en el momento consideran necesario, pero se requiere algo como más centralizado de tal manera que se aprovechen más los mismos recursos por todos pero que sea más metodológico para que todos vayan en la misma sintonía.

9- Para la contratación del personal docente, ¿desarrollan una prueba de aptitud tecnológica?

Objetivo: Describir la forma de contratación de personal docente de la unidad de educación a distancia.

Depende de la Facultad, cada facultad establece sus propios requisitos, requerimientos, sobre cómo va a contratar o que van a indicar como criterios de evaluación entonces en algunas si los solicitan hacen una evaluación otras no, depende de cada facultad, cada carrera también, en general se hacen procesos como digamos concursos, y en el concurso, cada criterio cada unidad define los criterios de evaluación si van a evaluar la parte técnica, la parte de conocimiento disciplinar y también entrevistas hay diferentes niveles entonces, todavía no hay una indicación centralizada que diga por parte del proyecto que diga miren en la áreas tales se va a seguir este proceso, elaborar en algún momento con perfiles, queda a criterio al final de cada unidad si los aplica o no, si hace modificaciones o ajustes, ¿Es necesario que el personal tenga conocimiento sobre ésta modalidad? Si pero siempre se les da capacitación de parte de cada unidad que lo requiera, para garantizar que realmente se cumplan según lo que se solicita y que se adapte al modelo con el que se ésta trabajando porque alguien podrá tener

conocimientos previos pero el modelo como tal, como se aplica acá puede variar, entonces siempre a pesar que se les haga un diagnostico básico pero aun así es un poco complicado porque detectamos que hay personas que tienen muy bien dominio disciplinar pero en la parte tecnológica tiene todavía deficiencia entonces hay que darle como mayor prioridad que inicie, porque tiene un buen dominio del área de conocimiento básico pero en la parte tecnológica se le puede capacitar para que adquiera las capacidades necesarias y pues que pueda complementar, pero no dejar ir a un buen recurso que porque todavía no tiene un dominio porque esto no está tan generalizado todavía entonces, todavía es un poco difícil que logren las dos áreas, entonces la prioridad es que conozca muy bien del área disciplinar lo demás se le va explicando, apoyando y fortaleciendo.

10- ¿Existen cierta estandarización de métodos de enseñanza según la programación de temas?

Objetivo: Conocer la estandarización de los métodos de enseñanza utilizados en los procesos administrativos y académicos de la unidad

Estandarización de métodos de enseñanza me atrevería a decir, si es más como una puesta en común que se ha hecho entre las carreras que yo tengo conocimiento, digamos las que trabajo, es más la puesta en común de trabajo coordinado con las diferentes coordinaciones de carrera y coordinaciones de cátedra, de acuerdo al modelo que se ha ido adaptando de trabajo coordinado por la UNED, en donde nosotros vamos adquiriendo esos conocimientos, esas capacidades de cómo se trabaja en la modalidad, pero un documento tal cual, se inició un trabajo de un modelo pedagógico de cómo se trabaja pero no se ha socializado realmente, para decir que este es el documento oficial y que se esté como promoviendo, dando a conocer y tratar que todos trabajemos bajo esa línea no es así, sino más bien un poco más general el de decir así se trabaja en esta manera pero no bajo un documento oficial que digamos se haya dado a conocer, sino de algunos esfuerzos que se han ido transmitiendo es decir a través de capacitaciones, todavía hace falta documentar, hay que seguir trabajando, ya se inició la ejecución pero ahora falta con una fase bastante agresiva en cuanto a una metodología ya estructurada que de lineamientos a las diferentes unidades de cómo se trabaja en esta área y en

cuanto a cuales son las proyecciones como se va a trabajar de manera metodológica, sistematizada, todavía esa parte creo que hay que trabajarla más. ¿La metodología que se está utilizando aquí, en Morazán y en otras sedes es la misma? Depende si es la misma sede, debería de, si es otra carrera puede variar la forma de trabajo pero si es la misma carrera y se está impartiendo en las dieciséis sedes en las dieciséis sedes debe ser la misma dinámica de trabajo porque las indicaciones son las mismas para todos, porque la carrera se administra por el momento de manera centralizada, es decir por la facultad que la había puesto en marcha.

A futuro podría cambiar depende de las políticas la universidad, pero como la dinámica es: hay una coordinación de carrera de ahí se dan las indicaciones y con los coordinadores de cátedra, cada uno las distribuye con los tutores que ahí llegan a diferentes sedes, ahí se trabaja de manera bastante coordinada con los administradores de sede, que dan el apoyo logístico, administrativo, digamos facilitar los espacios y todo, pero ya las indicaciones académicas, la manera de trabajo, los horarios, la organización de cada carrera, de cada materia o cátedra, ya es propio de la carrera en sí. Aquí el trabajo tienen que ser bien coordinado, bien planificado porque si no si falla algo, ya no llego un tutor a una sede se pierde esa tutoría ya no se llegó a un examen a tiempo, como atendemos esa situación, todo tiene que ir al , mismo tiempo, entonces ponerse ese cassette de manejar 16 sedes no es fácil tenemos que estar pendientes que en las dieciséis sedes se cuenten con los mismos recursos, para que cuenten con las mismas oportunidades, hay actividades que se trata de centralizar en las cuatro sedes de la Universidad, porque los recursos no dan para hacerlos llegar a todas las sedes, entonces hay carreras que se centran en ciertas sedes nada más y así se va trabajando. Cada ciclo hay que hacer ajustes.

11- ¿Cuál es su punto de vista con la calidad que se está dando en la enseñanza, considera que la calidad de enseñanza es mejor o igual que la modalidad presencial?

Objetivo: Comparar la calidad de enseñanza que se está impartiendo en la modalidad a distancia con la presencial.

12- Eso no podría decirse en cuanto a comparar la calidad, porque ese es un parámetro bien complejo, medir la calidad implica de muchas variables que hay que analizar, evaluar y la comparación es difícil porque son dos modelos bien diferentes, más bien podría considerarse en cuanto si se está llevando con calidad las carreras, en cuanto a valorar varios aspectos. El rendimiento, la evaluación del personal por parte de los estudiantes, las autoevaluaciones, evaluaciones del coordinador, evaluaciones a todo nivel que se puedan realizar como para medir si algún docente en particular, está logrando el rol que realmente se espera, la atención con los estudiantes, porque la calidad se tiene que evaluar desde varios puntos de vista, la labor docente, la calidad del material didáctico que se le da al estudiante, la calidad de la atención que se le brinda, los recursos con los que se les está atendiendo, es diferentes parámetros en los que se podría medir la calidad, entonces ahorita no podría ni me atrevería a decir ni un valor ni nada porque hay que hacer todo un análisis estadístico, todo un análisis de parámetro de valores a todo nivel para poder llegar a una conclusión de ese tipo y pues como le decía en la presencial yo creo que se ha venido trabajando y cada quien sabe cómo lleva su dinámica de trabajo y pues cada carrera, cada materia es tan diferente que es difícil hacer comparaciones entre dicho modelo y mucho menos entre una carrera y otra de la misma modalidad o del método de trabajo.

12- ¿Existen lineamientos e instructivos estandarizados en la Universidad de El Salvador para la creación de clases por internet?

Objetivo: Identificar los lineamientos e instructivos para la creación de clase por internet en la carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

La UNED sugiere a la UES, nos dan unos documentos donde se muestra de manera general de cómo ellos trabajan porque si ellos en eso tienen mucho cuidado en cuanto a decir, miren esto es la metodología que nosotros seguimos, nosotros lo diseñamos de ésta forma, ustedes van a ajustar o aplicar lo que ustedes consideren que se aplica mejor o tropicalizarlo como decimos nosotros a la realidad nuestra, entonces este los materiales didácticos a veces que se utilizan de ellos, porque muchos libros los adquirimos de la UNED, los planes de estudio están bastante, de las carreras que están del modelo a distancia, pero aun así se hacen algunos ajustes porque hay que realizar

guías de estudio todo un trabajo que hay que realizar pero si con ellos se trabaja bastante, ellos nos comparten materiales, documentos que ellos ya han elaborado, experiencias, posibles errores que ellos ya pasaron, errores que ya cometieron nos dicen, nos comparten para nosotros evaluar y pensemos esto no debemos tropicalizar también, nos comparten en todo aspecto, desde materiales, experiencias, contenidos, a todo nivel si nos comparten pero ya nosotros consideramos, decidimos lo que tomamos o lo que no, lo que ajustamos o no, lo nuevo que hay que elaborar por nuestra parte. El material didáctico que se va a utilizar en las cátedras es el coordinador de carrera y el coordinador de cátedra, el de cátedra es del área más disciplinar, por ejemplo tenemos biología, química, el docente de esa materia dice bueno, evalúa los libros porque pedimos muestras a la UNED o a las editoriales entonces el docente evalúa el libro y dice este es el que más se adapta o considero que es el que debería de utilizarse, él es el que ve las necesidades de capacitaciones, de recursos para la realización de sus asignatura, entonces es a todo nivel también el coordinador de carrera está pendiente del trabajo de cómo se va a sistematizar en la carrera, con que recurso se va poder implementar, que se requiere, equipamiento, por ejemplo le pongo el caso de ciencias que es el que más pongo en mente porque es el que tiene tantas áreas porque tiene física, química y biología, se necesita equipo especializado, microscopio, reactivos, cristalería, es una carrera que en cierta forma, es bastante cara porque si el tipo de equipo que se requiere es caro y el personal que debe estar atendiendo, laboratoristas, docentes con las tutorías, entonces depende de cada carrera pero si el personal la estructura básica que se tiene es a nivel de cada carrera es el coordinador de carrera, coordinador de cátedra y los tutores son el personal docente, digamos el núcleo que ve la parte de cómo se tiene que trabajar desde el punto de vista pedagógico, desde el punto de vista evaluar la calidad, digamos como el estadístico, de cuantos aprobaron cuantos no, como implementamos estrategias para el próximo ciclo, como mejoramos.

13- ¿Los planes de estudio se mantienen dando en la modalidad presencial como en las carreras a distancia?

Objetivo: Conocer la adaptación de la estructura de los planes de estudio que se están impartiendo en cada una de las carreras a distancia.

Depende de las carreras, por ejemplo éstas cuatro carreras que se adoptaron de la UNED, esas son nuevos los programas, son nuevos completamente, no existían en la modalidad presencial, en el caso de las otras carreras como Ingeniería, Ingeniería Industrial, Ingeniería en Sistemas, Economía y Agroindustria entiendo que si ya existía en la presencial y han hecho el ajuste para poderlo dar en modalidad a distancia, es básicamente entiendo el permiso para poder ofertarlo de modalidad en otra modalidad, ya las asignaturas uno tiene que indicar que no va a ser en la modalidad presencial sino que en el programa de estudio cada asignatura es que va híbrida o va totalmente en línea ósea ahí ya se va indicando pero eso ya es a nivel de cada carrera. Para la aprobación de los planes de estudio de las cuatro carreras a distancia fue todo un proceso que se realizó lo primero que se hizo fue, se hizo un convenio con la universidad a distancia de costa rica para poder iniciar el trabajo con en conjunto, luego a partir de un convenio general se logró que ellos nos compartieran los planes de estudio, lo que hicimos fue un proceso de adopción entonces se solicitó internamente en cada facultad, donde se iba a ejecutar cada carrera se pidió un permiso a Junta Directiva, para adoptar esos planes de estudio y hacer las adaptaciones necesarias, luego eso paso al Consejo Superior Universitario, una vez que se adoptaron se hicieron los ajustes, se modificaron, se le dio un poco de la estructura que se maneja en la Universidad y ya cuando se tuvo ese plan se pasó por todo el proceso, si hay comisión curricular la comisión lo evalúa luego pasa a Junta Directiva, la Junta Directiva lo envía al Consejo y luego el consejo lo reenvía a la Comisión Académica y luego pasa por todo la Secretaría Académica, la revisión y si todo ésta bueno envía el visto bueno para que la Comisión Académica lo mande al Consejo ya para aprobación si se ha seguido todo el proceso, los planes de estudio se hicieron en esa fase, la adopción y luego la adaptación, y luego la aprobación de los planes de estudio como tal, incluso se dejó un acuerdo un poco más amplio que si venían otros planes de estudio que se necesitaran adoptar que de hecho se adoptaron y no tener que pasar por todo un proceso otra vez sino decir con base al acuerdo tal, como se requiere adoptar este plan de estudio automáticamente se aprueba. El convenio que se hizo con Costa Rica, fue un Convenio Marco General de apoyo interinstitucional no llevaba detalles tan específicos, se está trabajando en un convenio más específico pero que aun así todavía quedan muchas cosas fuera, pero que parte del apoyo es en capacitaciones,

el poder asesorar el intercambio, en ese sentido el poder estar, digamos la universidad hace pasantías de allá pueden venir o de aquí pueden ir allá. Un intercambio pero el convenio es bastante general no es específico.

14- ¿La universidad se rige bajo una institución de estandarización internacional de educación a distancia?

Objetivo: analizar si la unidad de educación a distancia se rige estándares internacionales de educación en esa modalidad para alcanzar la mejora continua en las carreras.

Estandarización a nivel nacional, desconozco algún documento oficial que haya o manuales estándares, e realidad esto, como es bastante diverso no me atrevería a decir que ya haya un documento oficial, a nivel general que diga ya es un documento oficial a nivel general que debería adoptar, es más esfuerzo de otras universidades que han ido implementando, aprendiendo y que comparten esas experiencias pero quizá yo me atrevería a decir que yo no he visto por lo menos un documento que sea, así que se utiliza que todos los compartan, miren así debería de ser una unidad de educación a distancia, así debería trabajarse en la universidad, cada universidad, la oportunidad que he tenido de visualizar en los sitios web de otras universidades pues que crean una estructura básica de una unidad de educación a distancia o universidad en línea en donde ellos tienen una estructura ya sea paralela o la misma estructura que ya manejan en la presencial, que si es una universidad que adopta esa nueva metodología y que lo implementan y que le sirve a uno de referencia para ver cómo se ésta trabajando en otros lugares, básicamente es lo que yo he observado y que vengan consultores a explicar cómo es que se trabaja en otros lugares y que es lo que ellos recomiendan en fin en ese nivel creemos que estamos.

15- ¿Bajo qué criterios se escogen las carreras que se incluyen en la modalidad a distancia?

Objetivo: Enlistar los criterios utilizados para decidir las carreras que se implementan en la modalidad a distancia.

Eso ya queda a nivel de cada facultad, cada facultad elige las carreras que va a ofertar ósea es a nivel de autoridades, decanato, vicedecanato, hacen un análisis y ellos dicen miren éstas carreras son las que nosotros podemos o podríamos ofertar y pues esa es la que proponen al proyecto y siguen todo el proceso correcto de aprobación, se obtienen

los fondos, los gestionan, y ya para que ellos procedan ya toda la dinámica en que se debe seguir para que aprueben un plan de estudio para esa modalidad ya sea a nivel interno de la facultad como hacia los organismos de la universidad.

16- ¿Cómo evalúa usted los procesos administrativos y académicos que desarrolla la unidad de educación a distancia con todas las instancias involucradas?

Objetivo: Valorar la calificación que el coordinador le da actualmente a los procesos administrativos y académicos que actualmente se están desarrollando.

Me parece que todavía hace falta como socializar o visibilizar más la unidad de educación a distancia a nivel más institucional, darla a conocer un poco más, o escribir un poco más sobre el quehacer de la unidad, también fortalecerla, me parece que hace falta más personal, de apoyo en diferentes áreas y lo más importante es que se requiere reestructurar o trabajar más la estructura organizativa de universidad en línea- educación a distancia, hace falta trabajar más esa estructura, se ha arrancado con una de manera transitoria diría yo pero que hace falta crear una estructura ya más sólida, robusta que tenga la investidura académica, digámoslo así, como para que se tengan los lineamientos que se siga una metodología de trabajo, si se va a decidir trabajar una dinámica a nivel central o va a ser más descentralizada, creo que todavía hay temas que hay que definir, que hay que trabajar para ver al final cual es la dinámica, porque no es fácil cuando ya se arranca en una universidad presencial incrustar una modalidad en línea, porque muchas personas creían que iba a ser dos universidades separadas, entonces encajar dentro de la presencial no es fácil al inicio hay muchas dudas pero es que aquí se trabaja así como se trabaja en esto, como ver si se va a trabajar en una estructura paralela o no por ahorita es como dentro de lo que ya ésta se adopta digamos y la presencial tiene que ver como la implementa, entonces creo que hay que trabajar mucho en documentos oficiales, como es que se va a trabajar la metodología y si va a quedar más a criterio de cada facultad la forma de trabajo o va a venir lineamientos de forma centralizada, yo creo que esa parte todavía hay que se ésta definiendo, que en su momento a nivel de autoridades se van a ir ellos definiendo se van a ir ajustando me parece una estructura que se adapte mejor una respuesta a las necesidades a la dinámica de trabajo por muchas fases este proyecto de tal manera que hasta que se logre encajar de alguna manera esto llegue a un nivel en el que vaya día a día sin mayor

problema en el que todo mundo conozca sobre esto y sin mayor problema que también la universidad se adapte en cuanto a tema de horarios, aspectos legales, que a veces hay formatos, incluso administrativos que se han tenido que ajustar, contratos, por ejemplo nos decían porque el horario no lo especifican para algunas tutorías, mire las tutorías son flexibles, el horario de los tutores son flexibles, al inicio se debía que estar explicando mucho por qué al final se iba a llegar a un acuerdo que a todo nivel que las unidades se vayan en fiscalía, las unidades financieras, adaptar los acuerdos en las unidades financieras, en las unidades de las secretarías de la Junta Directiva, la forma en que mandan los documentos también, la solicitud de contrataciones porque aquí hay que indicar cuando va a ser el tutor, en la sede tal, entonces es algo nuevo que antes no se manejaba son los conceptos que se han tenido que aprender en las diferentes unidades administrativas pero yo creo que es importante pues, el apoyo administrativo también porque si los contratos, los acuerdos no salen a tiempo también en algún momento inciden en la calidad académica del tutor, desmotiva, entonces tiene que haber un trabajo en conjunto bien fuerte, tienen que estar todos los actores bien alineados bajo un mismo objetivo para que este no quede todo patojo sino que esto vaya bien, que no vayan a ver espacios que puedan afectar que todo vaya en el buen desempeño para ir trabajando, fortaleciendo las diferentes unidades administrativas aquellas áreas en donde se requiere mayor atención los fines de semana, que usualmente no se tenía pues ahora hay que irlos trabajando hay que entender que los estudiantes de modalidad a distancia, trabajan de lunes a viernes, imposible para ellos venir acá a las unidades administrativas en ese tiempo, entonces cuando empieza un aspirante por ejemplo la unidad de nuevo ingreso, la unidad de estudio socioeconómico tendría que estar disponible los fines de semana para estos aspirantes de lo contrario es difícil, entonces tenemos que ir trabajando toda esa área.

Cuando hablamos de una modalidad a distancia los tutores se desplazan a atender dudas de los estudiantes no es el desarrollo de un contenido específico sino que es atender las dudas, apoyar los estudiantes en su trabajo y digamos también es el material didáctico que se le da a los estudiantes, son libros digamos los estudiantes, que se les prestan a ellos pero quizás me atrevería a decir que un 95% lo presta durante el ciclo y ese material se trae por ejemplo se adquiere con la UNED ellos nos facilitan ya viene

elaborado de manera que auto guía al estudiante, ya ésta diseñado exclusivamente para el estudiante a distancia, el objetivo es que el estudiante se lleva su libro puede estudiar en su casa, en el trabajo donde tenga un espacio y el ésta preparándose y el libro ésta diseñado de tal manera que lo va guiando lo orienta, no requieren que alguien llegue y le explique todo el contenido, por eso el material didáctico, es muy importante que este bien diseñado porque si no se logra el objetivo porque no estamos con en modalidad presencial, dependemos mucho de que alguien venga y desarrolle todo el contenido el objetivo aquí no es tanto quitarle el rol al docente, sino que cambia todas las funciones, cambia la orientación el tutor siempre es necesario acá lo que pasa que la mediación pedagógica es diferente en este sentido en línea lo que se busca más el trabajo es en la plataforma básicamente las tutorías son en línea, tutorías en líneas, audioclases, videoclases, mas material visual, audiovisual, también contenido digital como en la otra, digamos así que en las carreras a distancia es más un hibrido diría yo porque se trabaja en la modalidad a distancia se trabaja en la presencial que también van los tutores pero también se trabajan asignaturas en modalidad virtual con una plataforma en modalidad virtual es decir que ahí hay un hibrido hay de los dos componentes pero que el que más peso tiene es el apoyo autoguiado con los materiales didácticos impresos y con las tutorías presenciales las prácticas de laboratorio son importantes en las presenciales, en línea es más pues la guía tutorial virtual y los materiales que son más digitales, no hay material impreso que digamos se lleve ahí si depende mucho, es necesario que tenga computadora e internet en la modalidad a distancia se supone que no las sedes se supone que van los estudiantes a llegar si necesita enviar una tarea, si necesita enviar algo pero que no sea una dependencia tan fuerte de la parte virtual, sino tiene computadora e internet se le dificulta naturalmente pero que puede auxiliarse con su material didáctico ir a las sedes e ir nada más a las tutorías cuando necesite nada más enviar una tarea o investigar algo sino tiene algo mas donde ir, pero se le facilita la sede para que ahí pueda llegar a trabajar.



ANEXO N° 7

GUÍA DE PREGUNTAS DIRIGIDA AL COORDINADOR GENERAL DE SEDE DE CARRERA DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



OBJETIVO: Recopilar información sobre los procesos administrativos, operativos, gestiones administrativas y académicas de las carreras a distancia de la Universidad de El Salvador.

PREGUNTAS GENERALES

Genero

R// Femenino

Objetivo: Identificar el grado académico para hacer, las valoraciones con el funcionamiento y calidad del puesto de trabajo.

1. ¿Cuál es su grado académico?

Licenciatura en Ciencias Jurídicas

2. ¿Qué cargo desempeña en la Unidad de Educación a Distancia?

Coordinadora de Sede

3. ¿Mencione las funciones principales que desempeña en su puesto de trabajo?

- Verificar los procesos académicos de los aspirantes
- Verificar la inscripción de ciclo académico
- Colaborar con las gestiones de cambios de carrera
- Envío de exámenes y material didáctico
- Coordinar con los Administradores de sede las actividades administrativas
- Atender a los estudiantes para aclarar consultas

4. ¿Cuántas personas están a su cargo?

Objetivo. Conocer cuantas persona tiene bajo su responsabilidad, que facilitan las operaciones en cada sede.

Funcionalmente 15 personas pero con base al proyecto 12 personas. (Por favor corroborar si este es el dato)

5. ¿Ha recibido capacitaciones para el desarrollo de su función actual?

Objetivo : Identificar si la Unidad de educación a distancia esta invirtiendo en la formación de conocimiento para fortalecer el funcionamiento de las carreras.

Sí

Si su respuesta es negativa, favor pasar a la pregunta No. 6

6. ¿Mencione los temas de capacitación recibidos y el tiempo de duración?

Objetivo: Enumerar los temas de capacitación recibidos por la coordinadora de sede.

- Curso virtual de Educación a Distancia con la duración de 3 meses con temas como: Uso de la plataforma virtual, Netiquetas y atención a los estudiantes, entre otros. Impartido por la Ing. Karina de acuerdo a conocimientos y experiencias de la UNED de Costa Rica.

7. ¿Considera que las condiciones de trabajo, son las adecuadas para el desempeño de sus funciones con su equipo de trabajo? ¿Porque?

Objetivo: Identificar las limitantes y oportunidades que tienen el personal para el desempeño de sus funciones.

R/ hay limitantes por el mobiliario, espacio físico, falta de equipo. Además se requiere más personal.

8. ¿Considera que el clima laboral favorece para el cumplimiento de los objetivos como unidad de educación a distancia?

Objetivo: Evaluar el clima laboral que actualmente tiene el personal de la unidad de educación a distancia.

El clima laboral es muy bueno, hay unidad en el equipo y se hace buen trabajo.

9. ¿Cuáles son las debilidades que usted ha identificado en las sedes, en los procesos administrativos y académicos que se ejecutan en ésta modalidad de enseñanza?

Objetivo: Identificar las debilidades actuales de las sedes en cuanto al desarrollo de los procesos administrativos y académicos.

Lo que se dificulta es en los trámites académicos, porque en ocasiones a los estudiantes se les brinda un mal servicio, pero esto es en relación a la tardanza de los procesos, debido a que hay estudiantes de Sonsonate que les queda muy lejos las Facultades Multidisciplinarias y para facilitarles los procesos, lo que se hace es ayudarles a nivel interno a realizar los trámites. Es decir, de las Facultades Multidisciplinarias, envían la documentación con el motorista y luego aquí se les ayuda para tramitar los documentos y luego se envía nuevamente, eso toma mucho tiempo y la normativa universitaria ya tiene establecido que todo trámite debe ser en papeles. Y por otra parte, en cuanto a los procesos administrativos a veces no hay buena disposición porque considera que a veces se realizan los procesos no con la diligencia posible, y cuando hay disposición si caminan las cosas, por ejemplo en la Facultad de Ciencias Naturales y Matemática ahí si se realizan los procesos muy rápido, responden los correos y atienden lo más rápido posible, pero hay otras unidades que no. Ya que cada carrera es administrada por cada Facultad.

10. ¿Qué medidas correctivas se han implementado en los procesos administrativos y académicos para brindar un servicio de calidad?

Objetivo: Analizar las medidas correctivas que se han implementado en los procesos administrativos y académicos para brindar un servicio de calidad.

- Procesos administrativos, Coordinar con las unidades actoras para que se agilicen los trámites Académicos y establecer la comunicación constante con los coordinadores de sede, para realizar los trámites con prontitud y solucionar inconvenientes.

11. ¿Considera que la Unidad de Educación a Distancia va en la búsqueda de la mejora continua?, explique.

Objetivo: Valorar las acciones realizadas por el personal de la unidad distancia va en la búsqueda de la mejora continua.

Sí, porque se le da oportunidad de acceso a la educación a aquellas personas que no tenían la capacidad de estudiar por cuestiones de tiempo, por la distancia. Etc.

12. ¿Quién le suministran los materiales didácticos para el desarrollo de las tutorías presenciales?

Objetivo: Identificar quien suministra los material didactico que se imparten en las tutorias presenciales a los estudiantes.

La Coordinadora de carril se coordina con los coordinadores de carrera y ellos con los coordinadores de cátedra. Luego ellos preparan el material de acuerdo a cada carrera ellos lo evalúan y posteriormente lo envían para reproducirlo para las tutorías y este se envía a cada sede. Además la UES, compra libros a la UNED de Costa Rica, los recibe la Librería Universitaria y ellos los venden a los estudiantes. En ocasiones se ha comprado a otras Editoriales, debido a que los coordinadores de carreras son los que evalúan el material y determinan cual es el más adecuado.

13. ¿Cuáles son las políticas que se han establecido en la Unidad de Educación a Distancia?

Objetivo: Emnumerar las politcas aprobadas y establecidad para el funcionamiento de las carreras a distancia..

Una de las políticas que se han implementado para ahorrar gastos, es que si hay solamente un alumno por sede, se le solicita que se integre a otra sede más cercana a fin de ahorrar el pago a un tutor solamente por un alumno.

Otras de las políticas es que en Facebook se aplican las Netiquetas, es decir que se publica solamente información de carácter académico, no chistes ni otras cosas, además se tiene mucho cuidado para responder y brindar información a estudiantes. En cuanto a las contrataciones de personal...

14. ¿Los planes de estudio que se han implementado en las carreras a Distancia, son con el mismo contenido de las carreras presenciales?

Objetivo: Comparar si los planes de estudio aprobados para el desarrollo de las carreras en la modalidad a distancia son los mismos que en la modalida tradicional.

No, los planes de estudio de las carreras a distancia son nuevos, porque las carreras a distancia también son nuevas, y éstas han sido aprobadas por el CSU. El contenido en algunas carreras son el mismo, en otros casos se han realizado cambios. Por ejemplo en nuestro país es de Ley aplicar la política de Género y la Ley de Medio Ambiente, y en los planes de estudio en esas carreras ya se agregó una asignatura con respecto a esas áreas.

15. ¿De acuerdo a su experiencia, que es lo que considera necesario mejorar en los procesos académicos?

Objetivo: Identificar que actividades que demandan mejorar para alcanzar la calidad den las carreras a distancia

Los tiempos que se desarrollan para el trámite de los procesos académicos brindados a los estudiantes.

16. ¿De acuerdo a su experiencia, que es lo que considera necesario mejorar en los procesos administrativos?

Objetivo: Saber que actividades se necesitan mejorar para el logro de un funcionamiento adecuado en la carreras adistancia.

Concientizar a las personas que están involucradas en los procesos y que exista más disposición de parte de ellas, si bien es cierto los reglamentos de la UES, obligan a realizar los trámites y documentarlos. Las leyes no pueden cambiarse, porque la Universidad en Línea, no puede funcionar en paralelo sino más bien de forma unificada. Sin embargo he planteado a la UECED que los trámites de los estudiantes puedan realizarse en la plataforma virtual.

17. ¿Cómo evalúa la comunicación entre el resto personas que están involucradas en ésta modalidad?

Objetivo: Calificar la comunicación que actualmente se esta desarrollando con los involucrados para el logro del funcionamiento de la unidad de educación a distancia

Excelente

Personal Administrativo
Coordinadores de Carril
Coordinadores de Carrera
Coordinador General
Coordinador de Tecnología de la Información
Administradores de sedes

¡Gracias por su colaboración!



ANEXO N° 8

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS CARRERAS A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.



OBJETIVO: Recopilar información sobre la situación actual de los procesos administrativos para diseñar un modelo de evaluación de la calidad, que será implementado para la mejora continua de dichos procesos de las carreras en modalidad a distancia de la Universidad de El Salvador.

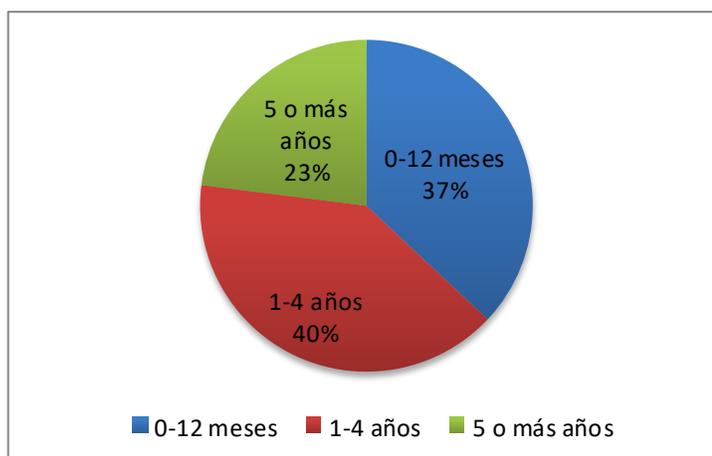
1. ¿Cuántos años tiene de experiencia trabajando en la Universidad de El Salvador?

Objetivo: Determinar la experiencia laboral dentro de la institución del personal administrativo.

Tablas N° 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
0-12 meses	13	37%
1-4 años	14	40%
5 o más años	8	23%
Total	35	100%

Gráfico N° 1



Interpretación:

De 35 respuestas recibidas, el 40% del personal administrativo tiene entre 1 a 4 años trabajando dentro de la Universidad de El Salvador, denotando que conocen procedimientos generales de cómo funciona la institución así como la confianza depositada de las jefaturas en ellos permitiéndoles trabajar por más tiempo.

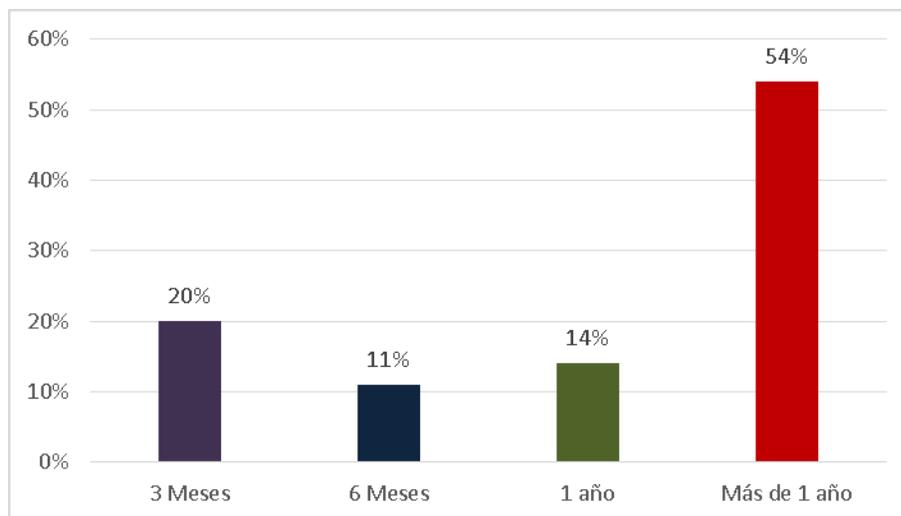
2. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la Unidad de Educación a Distancia?

Objetivo: Identificar el tiempo de servicio en la unidad.

Tabla N° 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1- 3 Meses	7	20%
2- 6 Meses	4	11%
3- 1 año	5	14%
4- Más de 1 año	19	54%
Total	35	100%

Grafica N° 2



Interpretación:

El 54% del personal administrativo tiene más de un año de laborar dentro de la Unidad de Educación a Distancia, esto implica que ya están familiarizados con los procedimientos y forma de trabajo, en comparación con el resto que les tomará más de tiempo acostumbrarse al ambiente y ritmo laboral de la unidad.

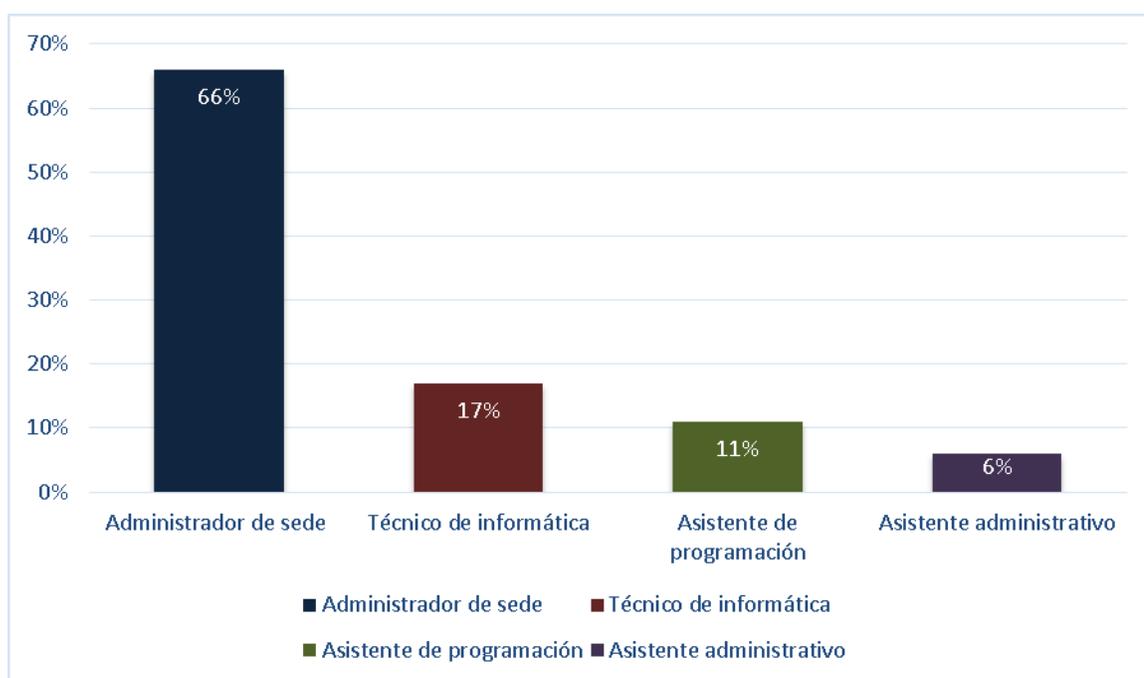
3. ¿Qué cargo desempeña en la unidad de educación a distancia?

Objetivo: Saber el cargo que desempeña actualmente el personal administrativo actualmente dentro de la unidad

Tabla N° 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Administrador de sede	23	66%
2. Técnico de informática	6	17%
3. Asistente de programación	4	11%
4. Asistente administrativo	2	6%
Total 25 respuestas recibidas	35	100%

Gráfico N° 3



Interpretación:

El 66% de los encuestados están a cargo de la administración de una sede, dándonos un panorama más amplio al abarcar muchas áreas del país siendo de importancia para la investigación. También se encuestaron otros cargos como técnicos de informática y asistentes de programación y administrativo.

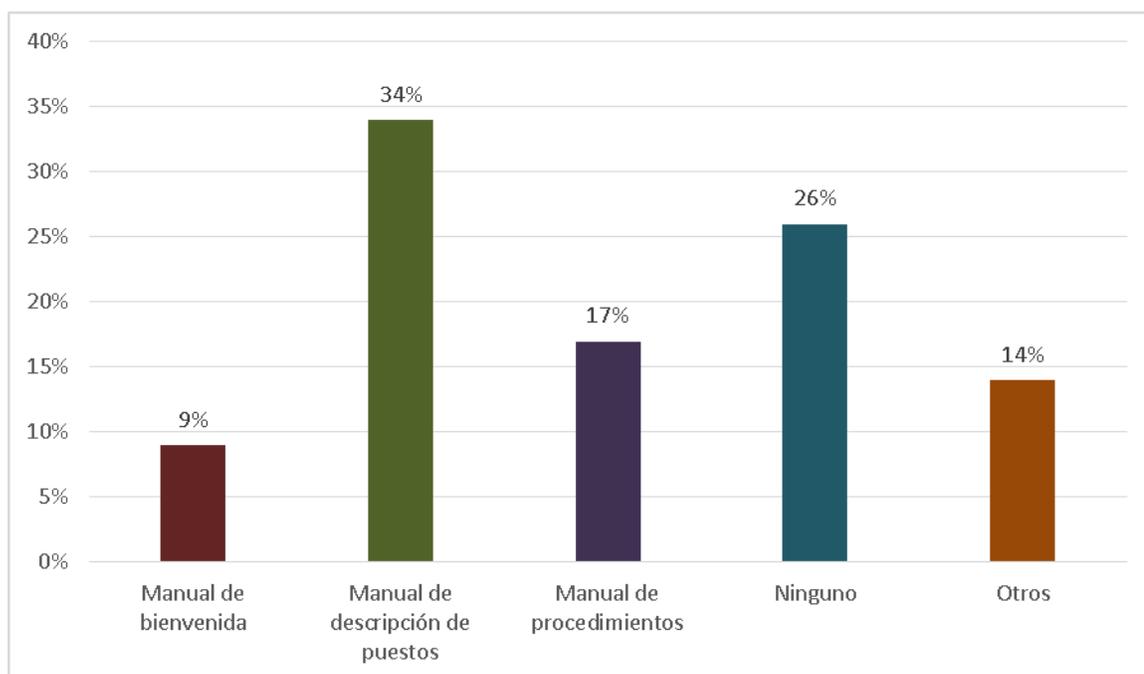
4. De los siguientes instrumentos, marque con una X cuales le fueron entregados al ingresar a la unidad, puede marcar más de uno.

Objetivo: Identificar los documentos de orientación recibidos para el desarrollo de sus actividades.

Tabla N° 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Manual de bienvenida	3	9%
2. Manual de descripción de puestos	12	34%
3. Manual de procedimientos	6	17%
4. Ninguno	9	26%
5. Otros	5	14%
Total	35	100%

Gráfico N°4



Interpretación:

Del total de encuestados, el 34% asegura haber recibido el Manual de Descripción de Puestos, lo cual les ayuda a ubicar la posición jerárquica y que departamentos estarán vinculados a él. Por otro lado, el 28% expresa no haber recibido ningún documento al ingresar a la unidad. En cambio, el resto recibió el Manual de procedimientos de acuerdo a su función y también reglamentos generales de la Universidad de El Salvador.

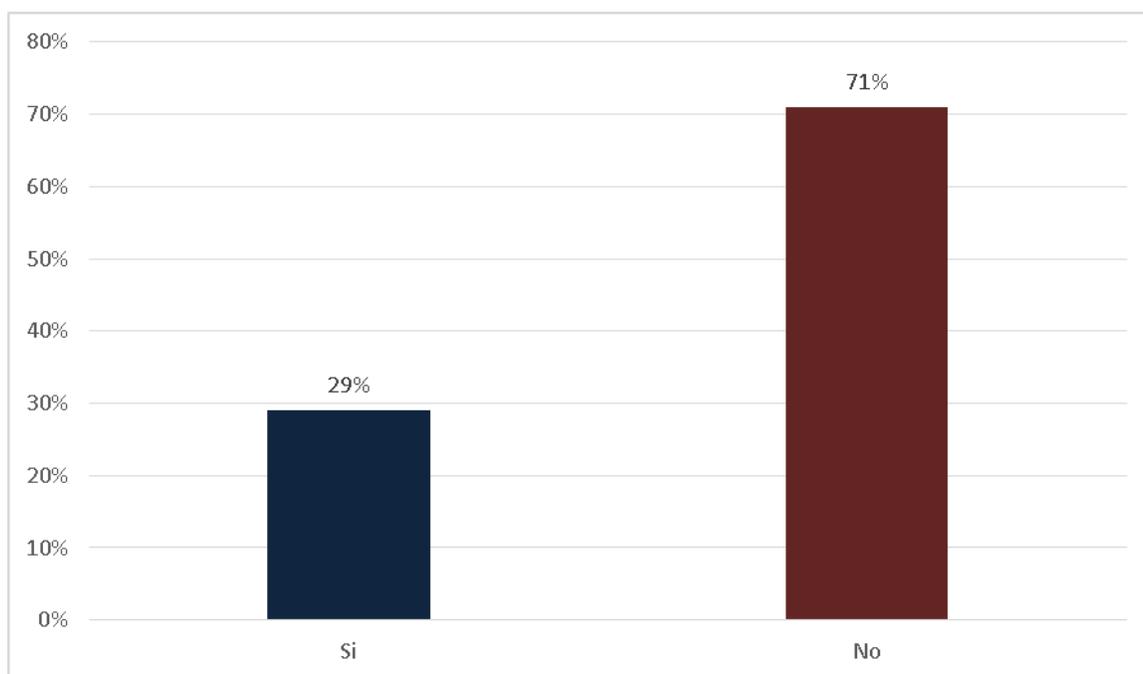
5. ¿Recibió capacitación de inducción sobre los procedimientos implementados en la unidad de educación a distancia?

Objetivo: Especificar si recibió entrenamiento antes de ingresar a la unidad de educación a distancia.

Tabla No. 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	10	29%
No	25	71%
Total	35	100%

Gráfico No. 5



Interpretación:

De las respuesta recabadas un 71% dice no haber recibido capacitación de inducción sobre los procedimientos implementados en la Unidad de Educación a Distancia al ingresar a ésta misma, mientras que 28% de ellos, que son una fracción de los Administradores de Sede, dijeron que si les dieron capacitación, permitiendo visualizar las oportunidades que se pueden aprovechar y capacitar al personal correctamente.

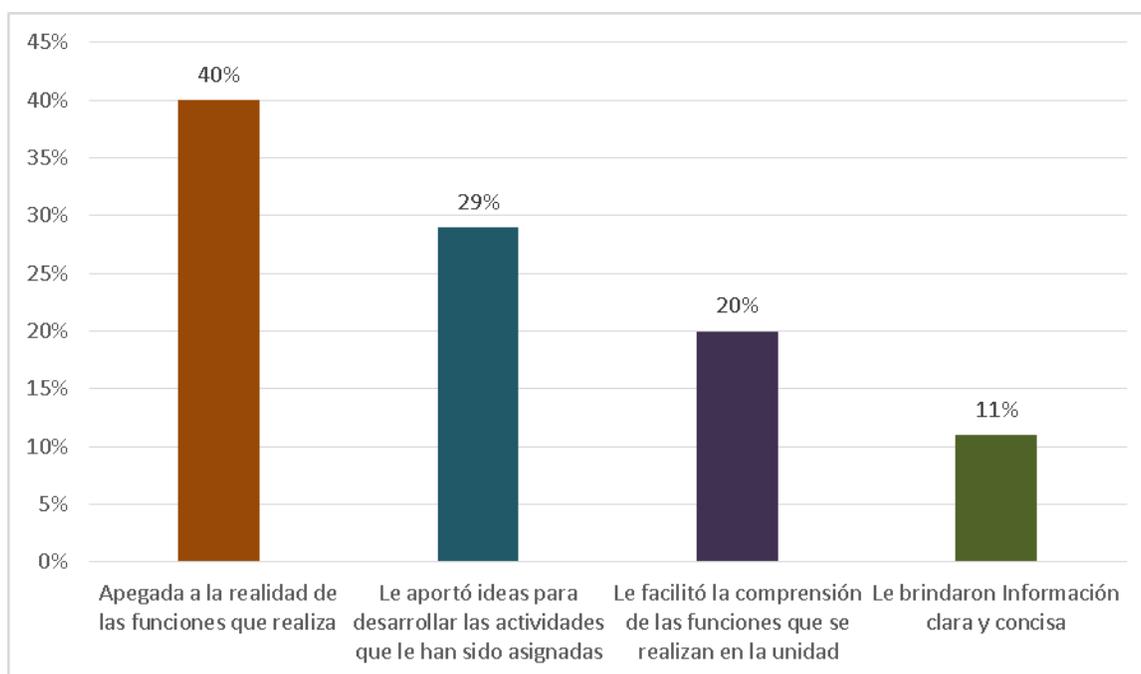
6. Con base a los criterios siguientes ¿Cómo evalúa la capacitación de inducción que se le brindó, al ingresar a la unidad de educación a distancia?

Objetivo: Evaluar si la capacitación de inducción cumple las expectativas

Tabla No. 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
1. Apegada a la realidad de las funciones que realiza	14	40%
2. Le aportó ideas para desarrollar las actividades que le han sido asignadas	10	29%
3. Le facilitó la comprensión de las funciones que se realizan en la unidad	7	20%
4. Le brindaron Información clara y concisa	4	11%
Total	100	100%

Gráfico No. 6



Interpretación:

De 35 respuestas recibidas, el 40% de los que recibieron la capacitación expresan que fue apegada a la realidad de las funciones que realizan, mientras que el 29% dice le aportó nuevas ideas para mejorar las actividades que desarrolla de manera clara y concisa.

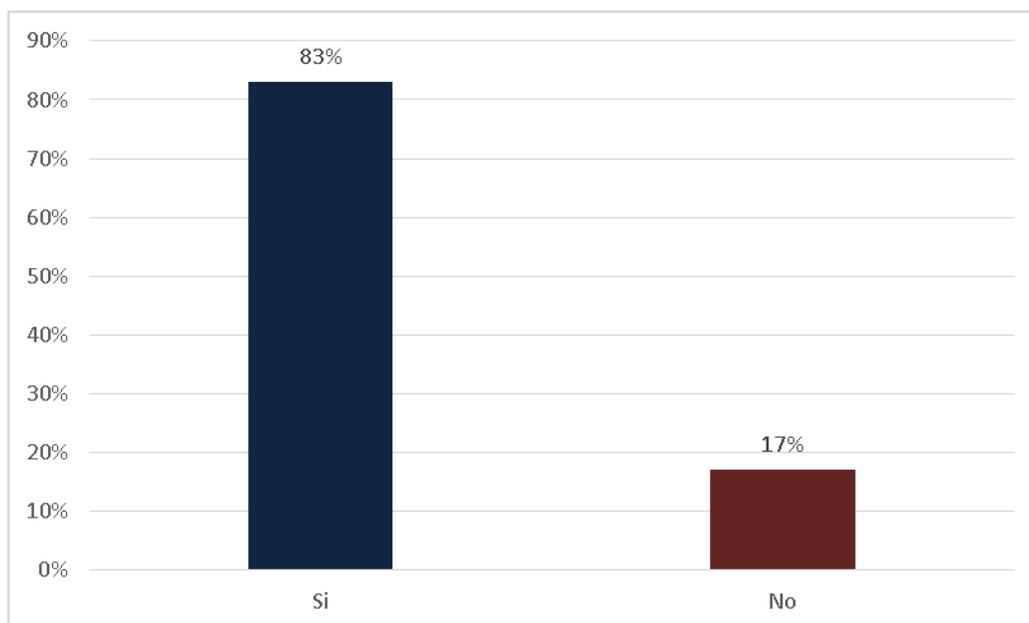
7. ¿Atender a los estudiantes es una de las actividades que debe desempeñar?

Objetivo: Determinar si el cargo actual de los encuestados requiere atender al público general.

Tabla N° 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	29	83%
No	6	17%
Total	35	100%

Gráfico N° 7



Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el 83% del personal tiene como actividad atender al público estudiantil, siendo un referente importante para controlar y mejorar la comunicación entre los representantes de la institución con los estudiantes.

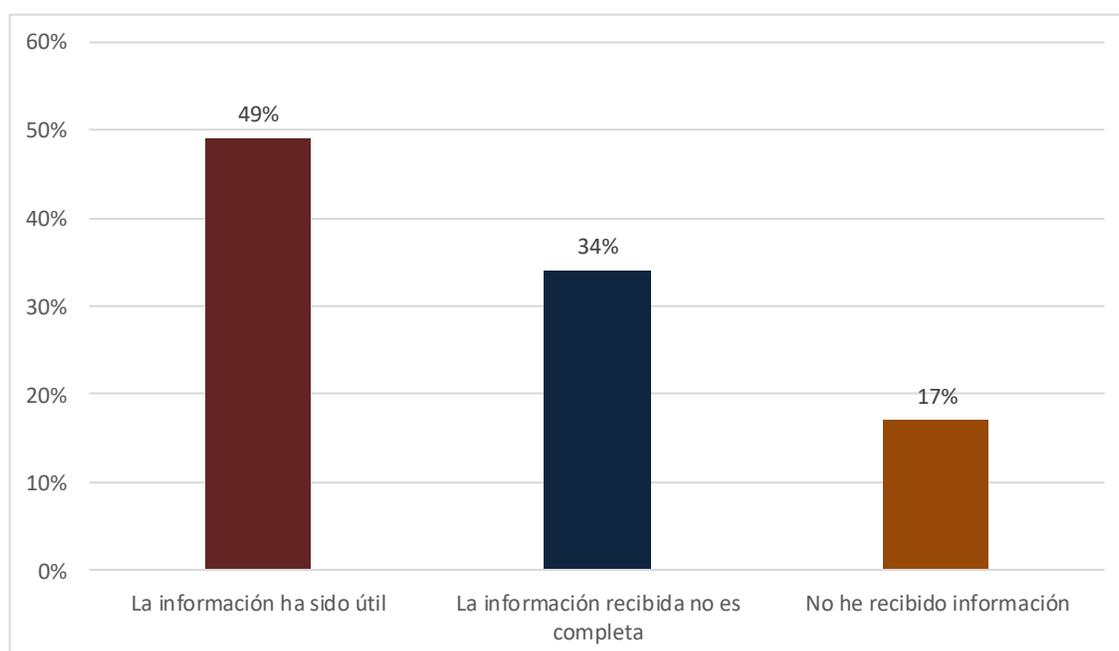
8. ¿Considera que se le ha proporcionado la información necesaria para solucionar inquietudes de la población estudiantil que busca atención cara a cara dentro de la unidad?

Objetivo: Mencionar si al personal administrativo se le provee la información necesaria para atender a los estudiantes.

Tabla N° 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
La información ha sido útil	17	49%
La información recibida no es completa	12	34%
No he recibido información	6	17%
Total	35	100%

Gráfico N° 8



Interpretación:

El 49% de las personas establece que la información recibida ha sido útil, mientras que el 34% considera que la información no ha sido completa, siendo oportunidad para recibir retroalimentación por parte de ellos para solventar las dudas.

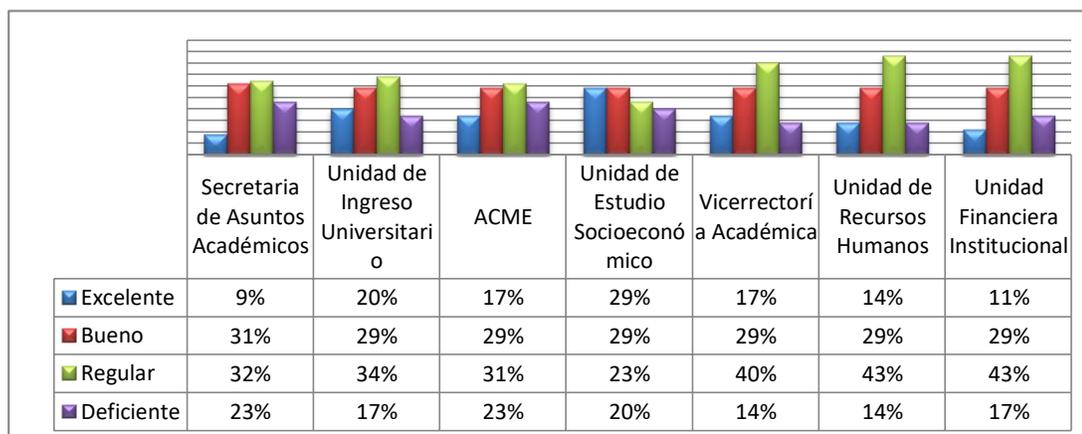
9. ¿Cómo evalúa la comunicación para la ejecución de procesos administrativos entre las unidades siguientes?

Objetivo: Evaluar la comunicación para la ejecución de los procesos administrativos entre las diferentes unidades vinculadas.

Tabla N° 9

RESPUESTA	FRECUENCIA							
	ABSOLUTA				PORCENTAJE			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Secretaria de Asuntos Académicos	3	11	13	8	9%	31%	32%	23%
Unidad de Ingreso Universitario	7	10	12	6	20%	29%	34%	17%
ACME	6	10	11	8	17%	29%	31%	23%
Unidad de Estudio Socioeconómico	10	10	8	7	29%	29%	23%	20%
Vicerrectoría Académica	6	10	14	5	17%	29%	40%	14%
Unidad de Recursos Humanos	5	10	15	5	14%	29%	43%	14%
Unidad Financiera Institucional	4	10	15	6	11%	29%	43%	17%

Gráfico No. 9



Interpretación:

Las opiniones de los encuestados en relación a los departamentos con los que se relaciona la Unidad de Educación han mostrado una tendencia de calificar como bueno un 40%, mientras que el 20% considera que se tiene muy mala comunicación con ellos. La Unidad Financiera Institucional es la peor evaluada al tener 20% opiniones en contra, lo ideal es que las relaciones entre ambos sean efectivas.

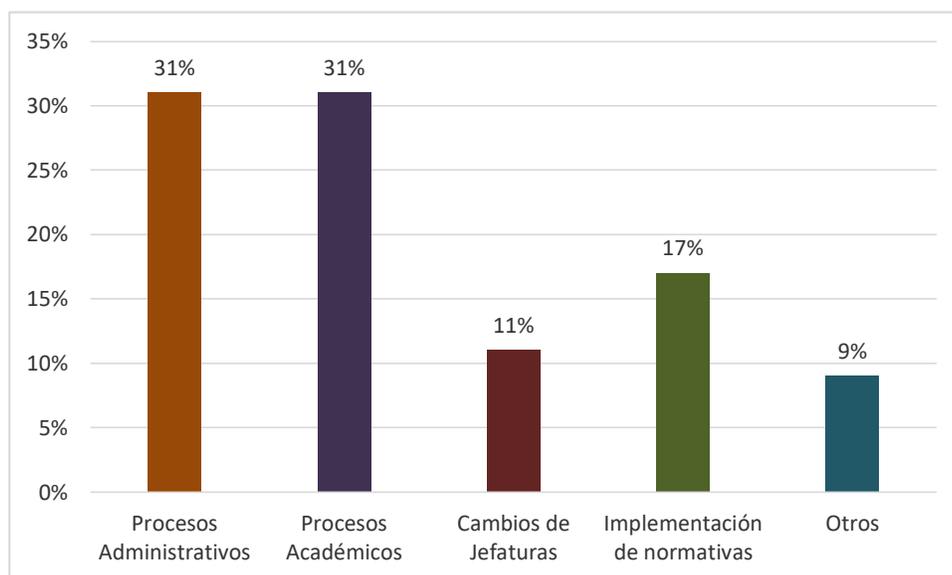
10. Se le notifica previamente, sobre actualizaciones en los procesos de.

Objetivo: Conocer si se notifica las actualización de los procesos al personal administrativo para mantenerlo informado y brinde atención de calidad.

Tabla N° 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Procesos Administrativos	11	31%
Procesos Académicos	11	31%
Cambios de Jefaturas	4	11%
Implementación de normativas	6	17%
Otros	3	9%

Gráfico N° 10



Interpretación:

De acuerdo a los resultados, al personal administrativo de la unidad se le notifica con mayor frecuencia sobre los Procesos Académicos (31%) y Procesos Administrativos (31%) ya que son la base de todas sus actividades y deben tener el conocimiento adecuado para su desempeño, por otra parte, el nivel de prioridad es bajo al notificarles sobre cambios en la normativa o cambios de jefaturas. Para que todo el personal se sienta incluido es importante incluir a todo el personal e enfundar el sentido de pertenencia para mejorar el ambiente laboral.

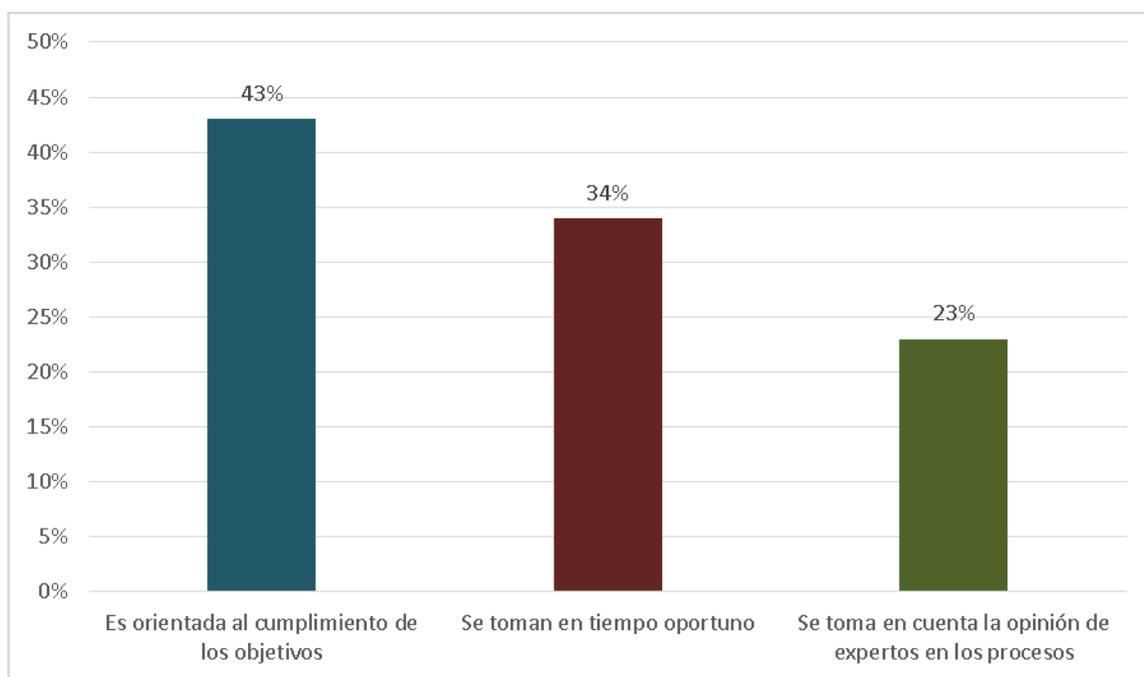
11. ¿Cómo evalúa la toma de decisiones sobre los procesos administrativos para llevar a cabo las actividades de la unidad de educación a distancia?

Objetivo: Definir las repercusiones que influyen en el departamento a causa de las decisiones de mandos superiores.

Tabla N° 11

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Es orientada al cumplimiento de los objetivos	15	43%
Se toman en tiempo oportuno	12	34%
Se toma en cuenta la opinión de expertos en los procesos	8	23%
Total	35	100%

Gráfico N° 11



Interpretación:

De las respuestas obtenidas, el 43% está de acuerdo en que la toma de decisiones que se llevan a cabo en la unidad está orientadas al cumplimiento de objetivos mostrando buena señal sobre el camino que están tomando los altos mandos sobre ésta instancia, tomando en cuenta que de acuerdo al 36% éstas se hacen en un tiempo oportuno. Solamente el 24% considera que se toman en cuenta la opinión de expertos en este proceso, siendo una oportunidad para las opciones que se elijan sean las más convenientes para todos los involucrados.

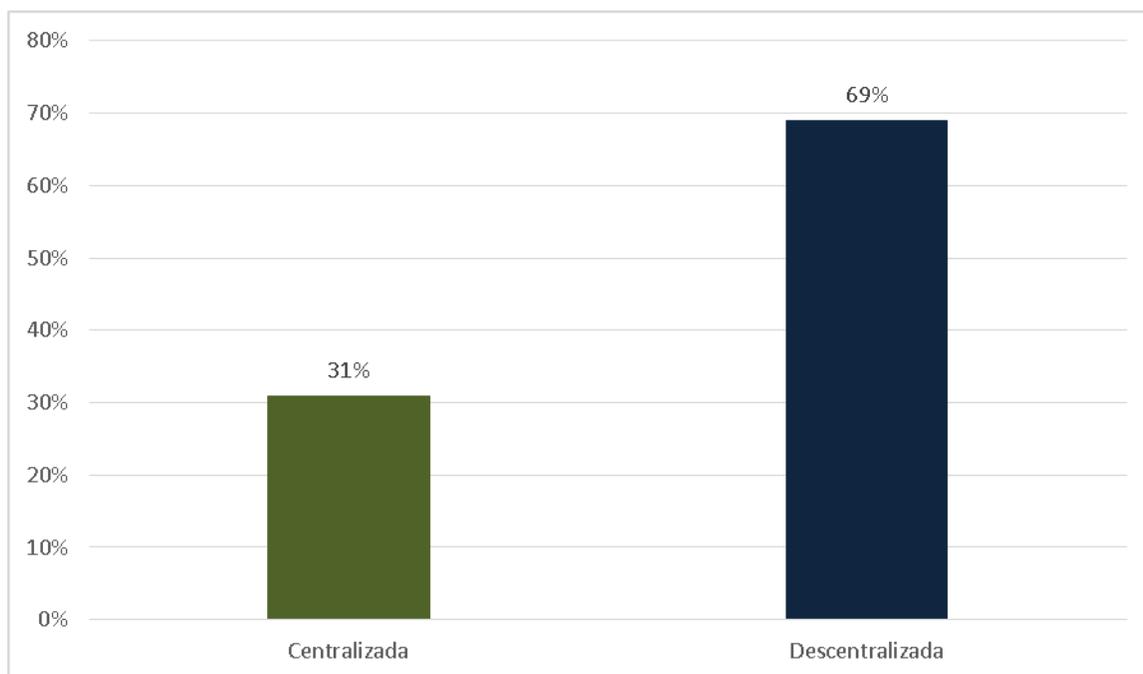
12. ¿Considera que la toma de decisiones de los procesos administrativos en la Unidad de Educación a distancia sería más efectiva si es centralizada o descentralizada?

Objetivo: Mostrar la opinión del personal administrativo en cuanto a que sería más conveniente para que el departamento sea más efectivo.

Tabla N° 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Centralizada	11	31%
Descentralizada	24	69%
Total	35	100%

Grafica N°12



Interpretación:

A juzgar por la opinión y experiencia de las respuestas recibidas, el 69% considera que la toma de decisiones mejora significativamente cuando la unidad es descentralizada, pues ahorra tiempo, la decisión es hecha por alguien que está familiarizado con dicha instancia y ésta consciente de la situación actual de la misma.

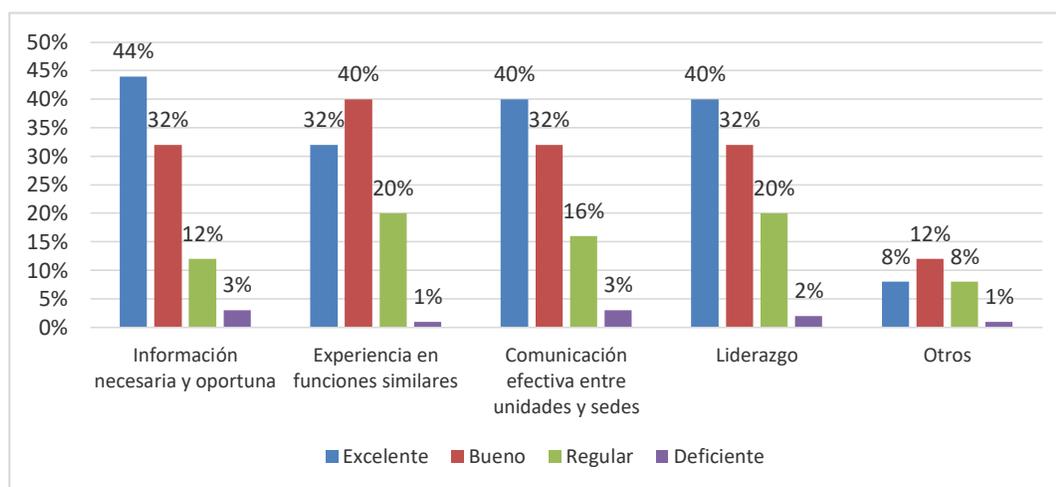
13. Según su experiencia, ¿Cómo califica los siguientes criterios para la toma de decisiones sea exitosa en la unidad en la que labora?

Objetivo: Analizar los criterios que son efectivos para la toma de decisiones.

Tabla N° 13

RESPUESTA	FRECUENCIA							
	ABSOLUTA				PORCENTAJE			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Información necesaria y oportuna	11	8	13	3	44%	32%	12%	3%
Experiencia en funciones similares	8	10	16	1	32%	40%	20%	1%
Comunicación efectiva entre unidades y sedes	10	8	14	3	40%	32%	16%	3%
Liderazgo	10	8	15	2	40%	32%	20%	2%
Otros	5	8	20	1	8%	12%	8%	1%

Gráfico N° 13



Interpretación:

Según la opinión de los encuestados respecto al éxito para tomar decisiones en la unidad, consideran que es de vital importancia que se proporcione información necesaria y oportuna, que tenga experiencia previa en puestos similares, que exista una buena comunicación entre sedes y unidades y que exista un liderazgo bien establecido.

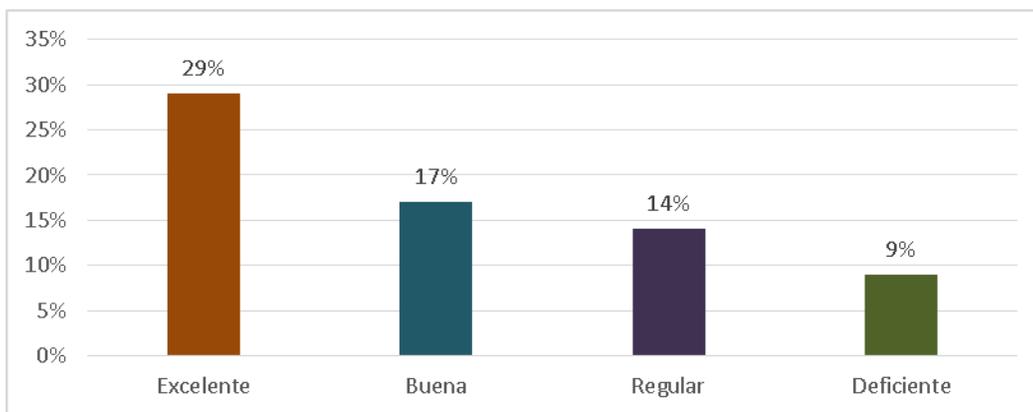
14. De acuerdo a las actividades que desarrolla, ¿Cómo evalúa la claridad y definición de los procesos administrativos?

Objetivo: Medir la comprensión de los procesos a seguir en ésta unidad de acuerdo a la función.

Tabla N° 14

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Excelente	10	29%
Buena	17	17%
Regular	5	14%
Deficiente	3	9%
Total	35	100%

Gráfico N° 14



Interpretación:

El 29% de los encuestados considera que los procesos administrativos dentro de la unidad son claros y bien definidos, en comparación con un 17% que lo considera buena y un 14% regular y el resto deficiente, en ese sentido, es necesario monitorear esa situación con el fin de eliminar toda molestia que obstruya los procesos y el buen desempeño de los involucrados.