

La evaluación de los servicios como estrategia para mejorar la calidad en la Educación a Distancia

Randolph Morillo, M.A.¹

Resumen

La satisfacción de los participantes constituye la base fundamental del éxito organizacional. Es un elemento considerable cuando se desea obtener la fidelización permanente. La UAPA considera al participante una parte integral de su accionar y es un aspecto que motiva continuamente para mejorar la calidad en sentido general. Tener participantes satisfechos es el resultado de una organización con una estructura sólida, con un personal capacitado y orientado al cliente, mediante el control de procesos y la medición de resultados que permiten obtener los niveles de calidad óptimos en los servicios ofrecidos.

Para la UAPA la gestión de la calidad es un subsistema de gestión junto al Plan Estratégico, entendido como el centro del Sistema de Direccionamiento Estratégico, por su importancia en términos de asegurar una oferta de servicios educativos de alto nivel de calidad que la sociedad requiere y demanda.

Este estudio se enfoca en determinar la percepción de satisfacción que tienen los participantes acerca de los servicios académicos y administrativos

¹ Director de Evaluación Institucional y del Docente de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA).

que reciben, relacionado con la calidad, pertinencia y relevancia, motivados en establecer estrategias tendentes a lograr una relación estable en el tiempo. En este estudio utilizamos una muestra de 1,742 participantes.

En un sentido general partimos de que la fidelización de los participantes está directamente relacionada con su satisfacción, por lo que entendemos que fidelizar es un reto permanente cuando nos referimos a los servicios ofrecidos en la educación a distancia EaD, debido a sus rasgos característicos que hacen cada vez más importante asegurarlos. Estos son: (Separación facilitador-participante, aprendizaje independiente, comunicación bidireccional mediada sincrónica y asincrónica y los procesos institucionales). Para este estudio partimos de que en la EaD debemos garantizar un acompañamiento permanente a los participantes de modo que se reduzca la posibilidad de deserción por insatisfacción que surge cuando no se garantiza la adaptación de los participantes a las características de la EaD, por mencionar una: La sensación de soledad o abandono que podría generar la separación facilitador-participante. En este sentido nos apegamos al plan de fidelización implementado por la UAPA.

Palabras claves: Calidad, evaluación, satisfacción, participantes, estrategias y ventajas competitivas.

Abstract:

The satisfaction of the participants constitutes the fundamental base of the organizational success, which is a considerable element when it deals with obtaining permanent loyalty. The UAPA considers the participant an integral part of its action and this is what motivates continuously to improve the quality in general sense. To have satisfied participants is the result of an organization with a solid structure, with qualified personnel orientated to the client, through the processes control and measurement of results that allow getting the ideal levels of quality in the offered services.

For UAPA, the management of the quality is a subsystem of management closer to the Strategic Plan, understood as the center of the Strategic System of Addressing, for its importance in terms of ensuring an offer of high-level quality services of education that the society needs and demands.

This study focuses in determining the perception of satisfaction that the participants have towards the academic and administrative services they receive, related to the quality, pertinence and relevancy, being motivated in establishing strategies tending to achieve a stable relation in time. In this study we use a sample of 1,742 participants.

In a general sense we assume that the loyalty of the participants is directly related to their satisfaction, and we understand that loyalty is an ongoing challenge when it comes to services offered in distance education, due to its characteristic features that make each increasingly important to secure them, these are: (Separation facilitator-participant, independent learning, mediated bidirectional communication and synchronous and asynchronous business processes). For this study we set it in distance education must ensure permanent assistance to the participants so as to reduce the possibility of defection by dissatisfaction that arises when there is no guarantee participants adapting to the characteristics of distance education, to mention one: The loneliness or abandonment that could lead facilitator-participant separation, in this sense we attach to loyalty plan implemented by the UAPA.

Key words: Quality, evaluation, satisfaction, participant, strategy and competitive advantage.

Introducción

Para garantizar la satisfacción de los participantes, quienes reciben el servicio educativo, se hace necesario garantizar niveles de calidad definidos como *estándares e indicadores aceptables* que mediante su logro permiten obtener los objetivos de la institución que ofrece la EaD y los objetivos particulares de los destinatarios del proceso educativo. De ese modo se desarrolla una relación positiva entre la institución, los implicados en los procesos y el público destino. **La calidad** se garantiza a través de la implementación rigurosa y sistemática de estrategias tendentes a identificar las realidades internas y externas de sistemas educativos, procesos, resultados, liderazgo, comportamientos institucionales, correctos o no, que influyen en cierta manera en los objetivos universales de la educación. Una vez identificada esa realidad, se compara con *los parámetros que se definieron como aceptables* y se identifican las acciones que se deben tomar para mejorar *la calidad académica a distancia*.

A este conjunto de estrategias y acciones le podemos llamar sistemas de evaluación de la calidad aplicados en la educación a distancia.

Todo modelo de evaluación de la calidad en la EaD, sin importar qué se esté evaluando, debe estar integrado a conceptualizaciones de calidad y evaluación bien definidos. En el caso que nos ocupa más adelante explicaremos mejor esta idea.

Justificación, alcances y limitaciones

El plan de fidelización de la UAPA, diseñado en el año 2012, está motivado por el compromiso que ha asumido la Institución en democratizar el acceso de la educación superior para todos los dominicanos. Así genera una oferta educativa de calidad, mediante el logro de los siguientes objetivos: 1. Asegurar la calidad de la comunicación con los facilitadores y participantes, 2. Mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen a los participantes, 3. Crear un clima de contacto humano y relaciones empáticas entre facilitadores, participantes y demás miembros de la comunidad universitaria y 4. Asegurar los mecanismos de acogida.²

En este estudio trataremos de dar respuesta a los objetivos 2 y 3 de los citados, que nos permitirá establecer estrategias tendentes a lograr un vínculo sólido de mutuo beneficio entre la UAPA y los participantes, como resultado de ofrecer servicios que se adapten a las exigencias y a sus expectativas. Se entiende que la calidad de los servicios no se enfoca en un área específica, sino que es un tema que se debe convertir en política institucional en todas las áreas desde la óptica de la calidad total de los procesos, servicios y resultados. Un cliente fidelizado significa permanencia del mismo, incremento de la matrícula y la garantía del logro de los objetivos institucionales.

Partiendo de la idea planteada anteriormente, pretendemos analizar la percepción de satisfacción que tienen los participantes acerca de los servicios académicos y administrativos que reciben, relacionado con la calidad, pertinencia y su relevancia, en la Universidad Abierta para Adultos UAPA, en la Sede ubicada en Santiago de los Caballeros, en los Recintos Cibao Oriental Nagua y Santo Domingo, en el segundo bimestre del cuatrimestre 2012-3.

Las escuelas a las que pertenecen los encuestados son: Negocios, Psicología, Turismo, Idiomas, Ciencia y Tecnología, Ciencias Jurídicas y Políticas y Posgrado.

La UAPA es consciente de que la satisfacción de los participantes es un pilar fundamental de su accionar. En este sentido esta investigación se enmarca en reconocer los niveles de satisfacción que tienen los participantes relacionado a los servicios académicos y administrativos que reciben en las áreas o departamentos siguientes:

- Registro (actividades relacionadas con los procedimientos y documentos académicos)
- Caja (Pago de los procesos)
- Recepción (Atención y redireccionamiento de los participantes)
- Economato (Compra de materiales didácticos)
- Biblioteca y Audiovisuales (Préstamos de materiales didácticos libros, laptops y proyectores)
- Director de la escuela (Procesos relacionados al buen funcionamiento de la carrera que cursan los participantes)
- Secretarías (Atención y redireccionamiento de los participantes)
- Cafeterías (Compra de alimentos)
- Entorno general (Limpieza y organización de edificios y áreas y conectividad a internet)
- Admisiones (Procesos de admisión de nuevos participantes)

Cada departamento o área recoge las impresiones de los participantes acerca de la calidad del servicio, la agilidad de la persona que atiende a los participantes, la cortesía, el cumplimiento a los plazos de entrega, atención personalizada y telefónica, la pertinencia del servicio, etc.

Fundamentación teórica del estudio

Conceptualizaciones de evaluación y calidad

La evaluación en las Instituciones de Educación a Distancia es un tema fundamental cuando hablamos de mejora continua de los procesos y asegurar estándares óptimos de calidad que repercutan en los niveles de satisfacción de los participantes. Para la UAPA *la evaluación es un proceso continuo, sistemático y permanente, cuyo propósito fundamental es el desarrollo y la transformación con miras a establecer la relación existente entre la misión, visión, objetivos, principios y valores.*³

Otra conceptualización de evaluación para la UAPA es que, según su alcance, puede ser total o parcial. La evaluación global abarca a la Institución en su totalidad, y su propósito fundamental es determinar en qué medida la Institución cumple con su misión, objetivos, filosofía, principios y valores y si sus ejecutorias se corresponden con los niveles de calidad requeridos. La evaluación parcial está dirigida a determinar la pertinencia, la eficacia, *la eficiencia y la calidad del área o programa objeto de evaluación.*⁴ En el caso que nos ocupa esta investigación se enfoca en el segundo tipo descrito.

El tema calidad ha sido motivo de mucho estudio, lo que ha permitido obtener un creciente protagonismo en diferentes ámbitos como: económico, político, social, educativo, etc. debido a que todo resultado debe estar enfocado a lograr la excelencia. Claro está, la excelencia entendida desde el contexto particular de cada Institución. Continuando la idea anterior, son muchos los autores que se han referido acerca de la calidad, desde enfoques prácticos que precisan dedicarse en evaluar los resultados hasta enfoques más meticulosos que abarcan todo un sistema y sus procesos operativos y gerenciales. El enfoque en los procesos se entiende en el análisis de los medios, recursos y actividades realizadas en el sistema para asegurar resultados satisfactorios que repercutan en los niveles de satisfacción de los destinatarios del servicio educativo.

Para Philip Crosby *“La Calidad es cumplimiento de requisitos”*. Estos requisitos o estándares deben ser previamente definidos por la entidad que mide la calidad, y al mismo tiempo se hace necesario cumplirlos para obtener el nivel esperado. Mientras que Josep Juran considera que *“La Calidad es adecuación al uso del cliente”*. Ambas ideas orientadas a satisfacer expec-

³Artículo 1 del Reglamento de Evaluación Institucional.

⁴Artículo 3 del Reglamento de Evaluación Institucional.

tativas fijadas por los usuarios, primero se cumplen los requisitos y luego se ofrece el servicio al cliente y se espera estar a la altura de sus exigencias. Por último citaremos a Walter A. Shewhart que conceptualiza *“Calidad como el resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece).*

Partiendo del análisis de las definiciones de calidad citadas anteriormente, asumiremos la siguiente: *Calidad es el conjunto de características inherentes a un bien o servicio que le confieren la capacidad de satisfacer necesidades de los consumidores, siendo parte integral de las Estrategias Institucionales (operatividad interna) en busca de la fidelización. Estas características son el resultado de la aplicación de un mecanismo bien diseñado de acciones para el aseguramiento de la calidad en todas las áreas de la organización (Calidad Total).*

Es importante entender que obtener calidad no es superar los requisitos ya definidos, sino lograrlos de manera que se obtenga la satisfacción, todo adaptado al contexto donde nos desenvolvamos. Para entender esta idea es preciso acotar que los clientes tienen comportamientos distintos dependiendo del entorno donde busquen los servicios que necesiten. Esto puede traer la necesidad de adaptar los requerimientos de acuerdo a las particularidades de dichos clientes.

Modelo educativo por competencias basado en el aprendizaje, MECCA. UAPA

Con el fin de entender mejor la fundamentación teórica de este estudio, profundizaremos un poco en el Modelo educativo por competencias basado en el aprendizaje, MECCA, que es el modelo educativo asumido por la UAPA. El MECCA Promueve la formación integral de sus participantes, para que, como profesionales, muestren desempeños competentes y pertinentes con las condiciones sociales y productivas propias de un mundo globalizado y cambiante.⁵

El MECCA está compuesto por tres componentes esenciales: Filosofía institucional, modelo pedagógico y modelo curricular, y de cuatro componentes complementarios: Sistema de direccionamiento estratégico, estructura organizativa, modelo de formación docente e internacionalización. De los cuatro componentes complementarios esta investigación se *enmarca en*

⁵Modelo Educativo por Competencias Centrado en el Aprendizaje. MECCA. UAPA.

el Sistema de direccionamiento estratégico, más adelante explicaremos mejor esta idea. Debido a que sólo tratamos de introducir la fundamentación teórica de esta investigación, no profundizaremos en estos elementos, pero sí concluiremos esta idea acotando que el MECCA pone una particular atención a los siguientes aspectos que es donde haremos especial hincapié en la elaboración de los instrumentos de recolección de datos para este estudio:

- Infraestructura tecnológica y de vanguardia.
- Recursos documentales, impresos y electrónicos actualizados (libros, revistas, bases de datos, multimedia, colecciones especiales).
- Infraestructura física.
- Recursos humanos.
- Administración general eficiente y eficaz.

IMAGEN NO. 1

COMPONENTES DEL SISTEMA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



Fuente: Modelo educativo por competencias centrado en el aprendizaje. UAPA.

Planificación estratégica: Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más adecuado para su logro antes de emprender la acción.

Monitoreo: Consiste en una herramienta que tiene por objetivo retroalimentar y/o corregir el rumbo de acción sobre la marcha de los planes. Este elemento es fundamental para el éxito de cualquier estrategia.

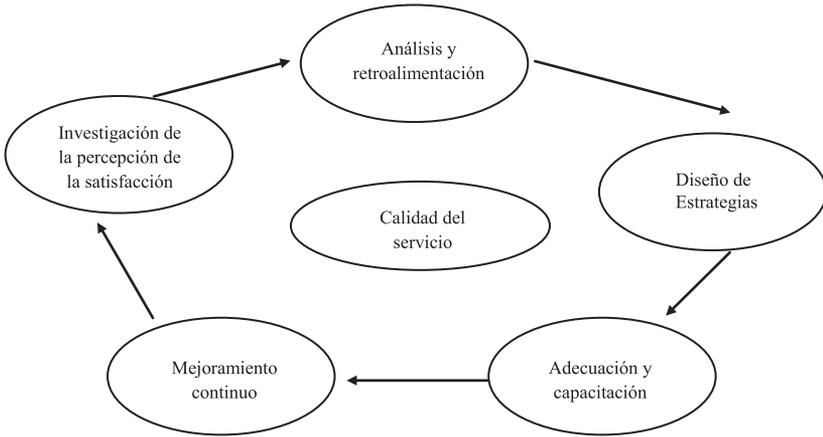
Petición y rendición de cuentas: Tiene como propósito evaluar y hacer efectiva la responsabilidad de cada empleado de la Institución sin importar el nivel jerárquico que ocupe en la estructura organizacional.⁶

Gestión de la calidad: Junto al Plan Estratégico es considerada como el centro del Sistema de Direccionamiento Estratégico, por su importancia en términos de asegurar una oferta de servicios educativos de alto nivel de calidad que la sociedad requiere y demanda.

⁶Estructura organizacional es la representación gráfica de los puestos y sus relaciones jerárquicas en una organización.

IMAGEN NO. 2

MODELO ASUMIDO PARA EL ESTUDIO



Fuente: Elaboración propia.

Dimensiones de los servicios consideradas relevantes en este estudio

Las dimensiones son todas aquellas condiciones que deben estar presentes en un servicio para satisfacer una necesidad y que está estrechamente relacionadas con la percepción positiva de quien lo recibe. Hemos considerado las cinco dimensiones de los servicios planteadas en el modelo SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry, entendiendo que son perfectamente aplicables debido a la tangibilidad e intangibilidad características de los servicios objetos de estudio. Este modelo lo utilizaremos para definir los indicadores que estarán presentes en los instrumentos de recolección de datos.

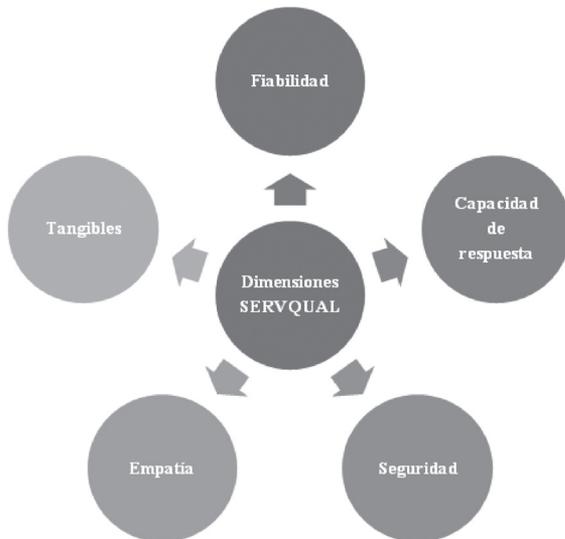
¿Por qué utilizamos el modelo SERVQUAL para aplicar las dimensiones de los servicios?

Pese a que diseñamos un modelo desde el punto de vista general, fortalecimos el mismo incorporando las dimensiones propuestas en el modelo SERVQUAL, aprovechando la simplicidad que ofrece y su eficacia y universalidad para poder aplicarlas a cualquier ámbito. Para ejemplificar, el cliente

espera una respuesta, segura y rápida, busca sentir confianza de parte de quien ofrece el servicio, desea sentirse acogido por las personas e instalaciones y espera percibir la calidad en todos los aspectos, con esta combinación entendemos que identificamos su satisfacción.

IMAGEN NO. 3

DIMENSIONES DEL SERVICIO, SEGÚN EL MODELO SERVQUAL



Fuente: Modelo SERVQUAL de: Zeithaml, Parasuraman y Berry

TABLA NO. 1

DIMENSIONES DE LOS SERVICIOS

DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
Fiabilidad	Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
Capacidad de Respuesta	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
Seguridad	Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
Empatía	Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes
Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Fuente: Modelo SERVQUAL de: Zeithaml, Parasuraman y Berry.

La satisfacción de los participantes de la UAPA

El participante es considerado por la UAPA como un sujeto activo, constructivo y motivado a aprender. Es el centro de todo proceso docente. Es un adulto responsable de su propio aprendizaje.⁷

La satisfacción de los participantes es el resultado de ofrecer servicios de calidad adaptados a sus requerimientos, de manera que esta acción influya en su comportamiento hasta el punto que influya a que se repita la compra de forma permanente. Según Philip Koptler, estadounidense, economista y especialista en mercadeo, *“La satisfacción del cliente depende del desempeño que se percibe en un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas del consumidor”*. Relacionando esta definición con la satisfacción de los participantes de UAPA, afirmamos que su satisfacción está vinculada a la percepción que tienen acerca de la calidad de los servicios ofrecidos, es decir, no es suficiente con ofrecer un servicio de calidad, es necesario ir más allá y ofrecer lo que los clientes esperan.

Analizamos la satisfacción de los clientes desde tres aristas: el rendimiento percibido, las expectativas y los niveles de satisfacción. Esto se refleja de forma positiva cuando el consumidor repite la compra de la marca y establecimiento donde recibió el servicio.

IMAGEN NO. 4

COMPONENTES DE LA SATISFACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES DE LA UAPA



Fuente: Elaboración propia.

⁷Modelo Educativo por Competencias Centrado en el Aprendizaje. MECCA. UAPA

El rendimiento percibido: Consiste en lo que el cliente considera que ha recibido como resultado del consumo del servicio.

Las expectativas: Se reflejan en el nivel de cumplimiento de la comparación de lo que el cliente a recibido y lo que esperaba.

Los niveles de satisfacción: Es la categorización que se otorga al sentimiento de los clientes al experimentar con el servicio recibido. En este caso hemos considerado cinco niveles de satisfacción: Completamente satisfecho, satisfecho, poco satisfecho, insatisfecho y completamente insatisfecho.

Completamente satisfecho se considera cuando el participante ha recibido siempre el servicio de acuerdo a sus expectativas. Satisfecho cuando el servicio a cubierto sus exigencias la mayoría de las veces. Poco satisfecho cuando el servicio a cubierto pocas veces las expectativas. Insatisfecho cuando el participante ha quedado insatisfecho la mayoría de las veces y completamente insatisfecho cuando el participante nunca ha recibido el servicios de acuerdo a lo que espera.

La fidelización de los participantes como estrategia para lograr ventajas competitivas

Hoy en día las organizaciones que deseen tener éxito deben priorizar en la satisfacción permanente de sus clientes, deben enfocarse en obtener la fidelización de los mismos, implementando estrategias gerenciales que permitan obtener ventajas competitivas. Precisamente un método eficiente para lograr estas ventajas es identificar el nivel de satisfacción y tomar decisiones que garanticen su permanencia.

La fidelización consiste en el fenómeno que influye en los consumidores provocando que permanezcan fieles a consumir un producto determinado específicamente de una marca, de forma permanente o continua. Este fenómeno como tal constituye una de las estrategias mercadológicas más poderosas en cuanto a lograr una posición ventajosa de la organización en el mercado con relación a los competidores.

Es importante destacar que fidelizar es diferente a mantener o retener, es decir, cuando se tienen clientes satisfechos la relación de mutuo beneficio

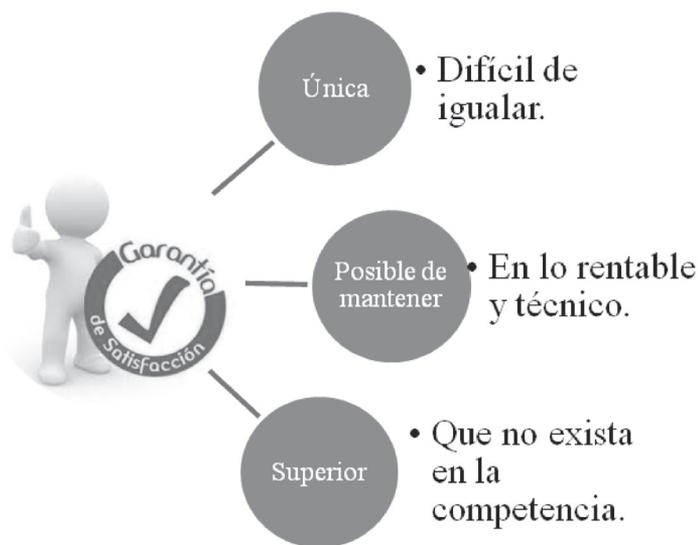
permanece a lo largo del tiempo permitiendo así conocer al cliente, descubrir sus motivaciones para presentar continuamente servicios que estén a la altura de sus expectativas. En este caso lo que se busca es que los participantes utilicen los servicios ofrecidos por la UAPA y que se conviertan en promotores positivos de la Institución ante el público general.

Ahora analizaremos varias conceptualizaciones de estrategia partiendo del estudio de diversas definiciones expuestas por autores como: Andrews (1965), Porter (1982) o Hax y Majluf (1997). Se utilizan ideas de estos autores por entender que son los que conceptualizan estrategia desde un punto de vista integrador. Por ejemplo Hax y Majluf (1997: 24) consideran que **“La estrategia debe tener un carácter multidimensional ya que enmarca todas las actividades consideradas críticas por una organización, proporcionándole un sentido de unidad, dirección y propósito así como facilitando los cambios necesarios inducidos por el entorno”** Reconocemos esto como positivo ya que las estrategias adecuadas permiten la adaptación pertinente de la organización a los requerimientos de los clientes.

Hax y Majluf (1997) también consideran que **“La estrategia se convierte en la estructura fundamental a través de la cual una organización puede definir su continuidad vital en el mercado”**

El logro de estrategias innovadoras en las organizaciones facilita el logro de las ventajas competitivas, que constituyen aquellos aspectos en que la organización es diferente y superior a otras organizaciones que ofrezcan los mismos productos o aquellos sustitutivos. Las ventajas competitivas podrían considerarse una de las metas principales de las instituciones para establecer acciones diferenciadoras que posibiliten el incremento de las utilidades, entre las que podemos citar: Producto con calidad superior difícil de igualar por los competidores, personal capacitado orientado al cliente, procesos internos limpios (LEAN) como comúnmente se le dice a los procesos esbeltos en las industrias, diversificación en la línea de servicios, etc. Las ventajas para que puedan considerarse competitivas deben cumplir con algunas características como las que explicaremos a continuación:

IMAGEN NO. 5
CARACTERÍSTICAS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS



Única:

La ventaja competitiva (VC) debe ser exclusiva de la organización, es decir que los homólogos en el mercado no cuenten con la misma ventaja.

Posible de mantener:

Las VC deben estar en correspondencia con los recursos que dispone la institución, es decir, posible de mantener a largo plazo para que refleje estabilidad en la organización.

Superior:

La institución debe contar con estrategias superiores a las que tiene la competencia. Se pueden tener ventajas similares, pero se convierten en competitivas cuando se cumplen los tres elementos citados.

Fundamentación metodológica del estudio

Objetivo general del estudio

- ✓ Determinar la percepción de satisfacción de los participantes en relación a los servicios académicos y administrativos que reciben en la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

Objetivos específicos

- ✓ Identificar las necesidades que tienen los participantes relacionadas a los servicios que reciben.
- ✓ Determinar el nivel de satisfacción de los participantes en cada departamento donde reciben servicios.
- ✓ Reconocer el nivel de satisfacción de los participantes por escuelas.
- ✓ Relacionar las expectativas que tiene los participantes en relación con los servicios que reciben.
- ✓ Valorar el impacto que tienen los recursos disponibles en la satisfacción de los participantes.

Metodología utilizada para el estudio

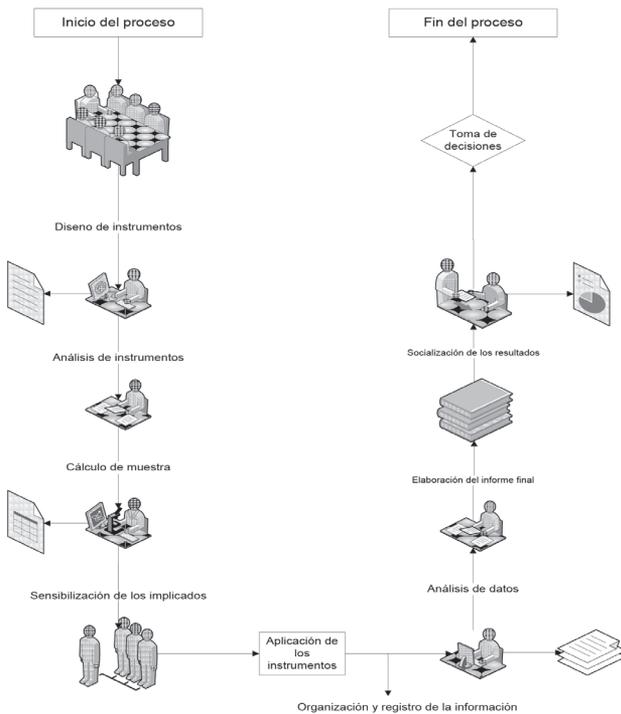
Para identificar el nivel de satisfacción de los participantes reconocimos que la técnica más idónea para obtener datos significativos es la encuesta. Procedimos a verificar en cada departamento que ofrece servicios académicos y administrativos directos a los participantes, las actividades que regularmente se realizan al momento de ofrecer el servicio y que marcan significativamente la calidad del mismo. Luego elaboramos un cuestionario que enmarca todas las situaciones presentes. Se formó una comisión para revisar el cuestionario, se presentó el formulario a la comisión y se adaptó según las observaciones que se realizaron. Procedimos a calcular la muestra que utilizaremos en el estudio, se realizó una campaña de sensibilización

de los implicados en el proceso, aplicamos los instrumentos de recolección de datos, procedimos a la organización y registro de los datos, luego a la elaboración del informe final y divulgación de los resultados. Más adelante, en estas líneas, se podrá apreciar el diagrama de flujo del proceso completo utilizado en este estudio.

La forma de presentar los datos se hará mediante tablas numéricas y presentación gráfica de los resultados, de forma global y por áreas o departamentos y por escuelas. Se realizarán conclusiones previas al final de cada tabla y las conclusiones generales al final. Por último se aportan las recomendaciones pertinentes.

Diagrama de flujo del proceso

DIAGRAMA NO. 1



Fuente: Elaboración propia.

La población y la muestra

La población

La población es un conjunto de elementos que posee características específicas, en este caso la población objeto de estudio es los participantes activos de la Universidad Abierta para Adultos UAPA en la Sede ubicada en Santiago de los Caballeros y en los recintos Santo Domingo y Cibao Oriental Nagua. No se discrimina la población debido a que posee las mismas características.

La muestra

La muestra es un subconjunto de la población que recoge de forma representativa las características similares de la población objeto de estudio. Para esta investigación determinaremos la muestra atendiendo al muestreo probabilístico simple para poblaciones finitas, debido a que todos los individuos poseen las mismas características y tienen la misma posibilidad de ser elegidos. La muestra para este estudio es 1,742 participantes. Obtenida a partir de la fórmula mostrada a continuación:

$$n = \frac{Z^2 p (1-p) N}{N e^2 + Z^2 p (1-p)}$$

Fuente: Fórmula extraída del libro Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales, Primera edición 2002. UAPA, de Fernando Hernández.

Donde:

TABLA NO. 5

DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DE LA FÓRMULA

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	DATOS
n	Tamaño de la muestra	Ver tabla
N	Universo	6,346
Z	Nivel de confianza	95% = 1.96
P	Proporción de éxitos	.50
1 - p	Proporción estimada de fracasos	.50
e	Error de estimación entre la proporción real y la proporción de la muestra	2% = 0.02

Fuente: Elaboración propia.

$$n = \frac{(1.96)^2 0.50 (1-0.50) (6346)}{(6346) (0.02)^2 + (1.96)^2 0.50 (1-0.50)}$$

TABLA NO. 3

UNIVERSO Y MUESTRA

UNIVERSO Y MUESTRA	
Universo	Muestra
6,346	1,741

Fuente: Elaboración propia.

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos configuran los aparatos que nos facilitan la recogida de datos en los procesos de evaluación que se realicen. También podría decirse que los instrumentos de recolección de información son recursos de los que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos o hechos, a fin de extraer de ellos información valiosa, fidedigna y pertinente a la razón de estudio. El procedimiento de aplicación de instrumentos permite sintetizar toda la información concerniente al objeto de estudio para posteriormente organizar, tabular e interpretar los datos y tomar decisiones que repercutan en la mejora continua de *la calidad en sentido general (aproximación a la Calidad Total)*.⁸ Para este estudio nos enfocamos a elaborar encuestas.

La encuesta (cuestionario) consiste en un conjunto de preguntas o cuestiones de uno o varios tipos que se consideran relevantes para el rasgo, la característica o la dimensión sobre la que se desea obtener información.

Este estudio hace énfasis en identificar los elementos característicos que influyen en la satisfacción de los participantes relacionados a los servicios que reciben en las áreas o departamentos académicos y administrativos citados en el acápite: alcances y limitaciones de este estudio.

Las preguntas utilizadas para elaborar el cuestionario son de tipo cerradas y abiertas, entendiéndose que la fusión de ambas permite obtener información valiosa aprovechando las potencialidades de cada tipo.

Preguntas cerradas de elección múltiple: Enfocadas en determinar indicadores predefinidos para obtener respuestas precisas de los participantes, mediante la elección de un nivel de valoración para cada pregunta. Esto permite agilizar en el proceso de organización, tabulación e interpretación

⁸La calidad total es un conjunto de sistemas que se implementan en todas las áreas de una organización sin discriminar para asegurar la calidad de los procesos y servicios.

de la información recolectada. En el caso que nos ocupa utilizaremos cinco niveles de valoración:

TABLA NO. 4

NIVELES DE VALORACIÓN

Escala cualitativa	Completamente satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Insatisfecho	Completamente insatisfecho
Aspecto equivalente	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	A veces	Nunca
Valor	100	75	50	25	0

Fuente: Elaboración propia.

Preguntas abiertas: Se utilizan para permitir a los participantes expresar sus opiniones con sus propias palabras y así asegurarnos de recoger informaciones que no fueron predefinidas en las preguntas cerradas.

Dimensiones e indicadores asumidos para evaluar los servicios

Partiendo de las grandes dimensiones utilizadas en este estudio, en base al modelo SERVQUAL, procedimos a subdividirlas en los indicadores mostrados en la Tabla No. 5, lo que facilitó llevarlas a la práctica y de esa manera poder dar respuesta a cada dimensión en particular relacionada con los aspectos considerados en el MECCA, explicado al principio. Ver tabla:

TABLA NO. 5

PORCIENTO DE LAS DIMENSIONES DE LOS SERVICIOS E INDICADORES ASOCIADOS

DIMENSIONES	INDICADORES ASOCIADOS	ponderación
Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Atención recibida por ventanilla (presencial) Atención telefónica 	15%
Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> Atención a las reclamaciones Cumplimiento de plazos de entrega de solicitudes Agilidad en el servicio recibido 	25%
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> Informaciones de los procedimientos académicos Oferta académica ofrecida por la dirección de escuela en cada cuatrimestre⁹ Calidad general ofrecida en los servicios 	25%
Empatía	<ul style="list-style-type: none"> Cortesía y amabilidad en el servicio Atención personalizada 	15%
Elementos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad de los materiales didácticos Calidad del servicio de impresión Calidad del servicio de internet Condición de las computadoras Ambiente general (iluminación, temperatura, ruido, etc) Disponibilidad de los libros, guías, etc. Cantidad de los libros, guías, etc. Calidad de los libros, guías, etc. Condición de los proyectores Cantidad de proyectores Calidad de los alimentos ofrecidos Limpieza del área Higiene de los alimentos Cantidad y condición de los parqueos de vehículos 	20%
TOTAL		100

Fuente: Elaboración propia.

Los indicadores mostrados en la tabla anterior reflejan con precisión los elementos determinantes de la calidad en los servicios académicos y administrativos que ofrece la UAPA.

⁹Cuatrimstre es la forma cómo están divididos los ciclos de estudios en la UAPA.

TABLA NO. 6

DISTRIBUCIÓN DE PESO POR DIMENSIONES Y DEPARTAMENTOS

DEPARTAMENTOS	DIMENCIONES	PESO PARTICULAR	PESO
Registro	Fiabilidad	3	20
	Capacidad de Respuesta	5	
	Seguridad	5	
	Empatía	3	
	Elementos Tangibles	4	
Caja	Fiabilidad	1.5	10
	Capacidad de Respuesta	2.5	
	Seguridad	2.5	
	Empatía	1.5	
	Elementos Tangibles	2	
Recepción	Fiabilidad	.3	2
	Capacidad de Respuesta	.5	
	Seguridad	.5	
	Empatía	.3	
	Elementos Tangibles	.4	
Economato	Fiabilidad	2.25	15
	Capacidad de Respuesta	3.75	
	Seguridad	3.75	
	Empatía	2.25	
	Elementos Tangibles	3	
Biblioteca y audiovisuales	Fiabilidad	3	20
	Capacidad de Respuesta	5	
	Seguridad	5	
	Empatía	3	
	Elementos Tangibles	4	
Director de escuela	Fiabilidad	2.25	15
	Capacidad de Respuesta	3.75	
	Seguridad	3.75	
	Empatía	2.25	
	Elementos Tangibles	3	
Secretarias	Fiabilidad	.45	3
	Capacidad de Respuesta	.75	
	Seguridad	.75	
	Empatía	.45	
	Elementos Tangibles	.6	
Cafeterías	Fiabilidad	.75	5
	Capacidad de Respuesta	1.25	
	Seguridad	1.25	
	Empatía	.75	
	Elementos Tangibles	1	
Entorno general	Fiabilidad	.75	5
	Capacidad de Respuesta	1.25	
	Seguridad	1.25	
	Empatía	.75	
	Elementos Tangibles	1	
Admisiones	Fiabilidad	1.5	10
	Capacidad de Respuesta	2.5	
	Seguridad	2.5	
	Empatía	1.5	
	Elementos Tangibles	2	
TOTAL			100

Fuente: Elaboración propia.

Presentación de los resultados globales por escuelas y departamentos

TABLA NO. 7

DISTRIBUCIÓN DE LOS PARTICIPANTES POR ESCUELAS

Escuela	Frecuencia	Porcentaje
Negocios	263	13,6%
Psicología	259	13,6%
Educación	302	16,7%
Ciencia y Tecnología	132	9,6%
Turismo	168	12,2%
Ciencias Jurídicas y Políticas	357	20,7%
Post Grado	92	6,7%
Idiomas	168	7,0%
Total	1741	100%

Fuente: Pregunta No. 1 del instrumento aplicado a los participantes de la UAPA.

Según se puede notar en la tabla la muestra de este estudio está distribuida en función a la cantidad de participantes de cada escuela, siendo la de ciencias jurídicas y políticas la de mayor peso con un 20.7% sobre el total.

GRÁFICO NO. 1

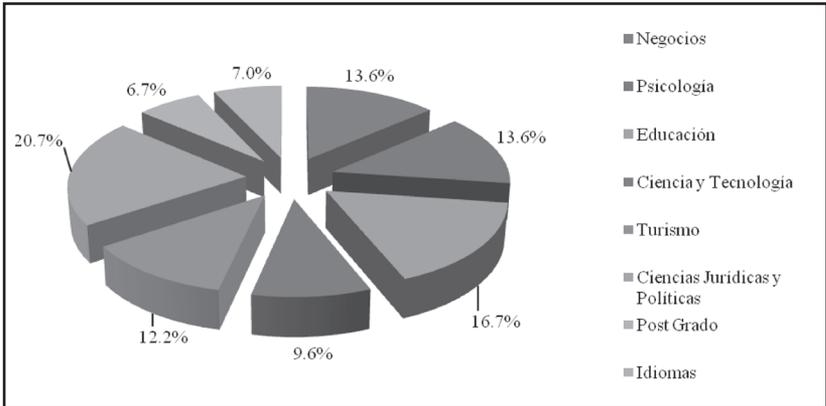


TABLA NO. 8

NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL DE LOS PARTICIPANTES

Rango	Frecuencia	%
Completamente satisfecho	38578	37%
Satisfecho	56867	53%
Insatisfecho	9017	8%
Completamente insatisfecho	2292	2%
Total	106.754	100%

Fuente: Instrumento aplicado a los participantes de la UAPA.

De acuerdo a la tabla mostrada y agrupando las dos primeras categorías, el 90% de los participantes están completamente satisfechos y satisfechos, los que muestra un nivel favorable de satisfacción en sentido general.

GRÁFICO NO. 2

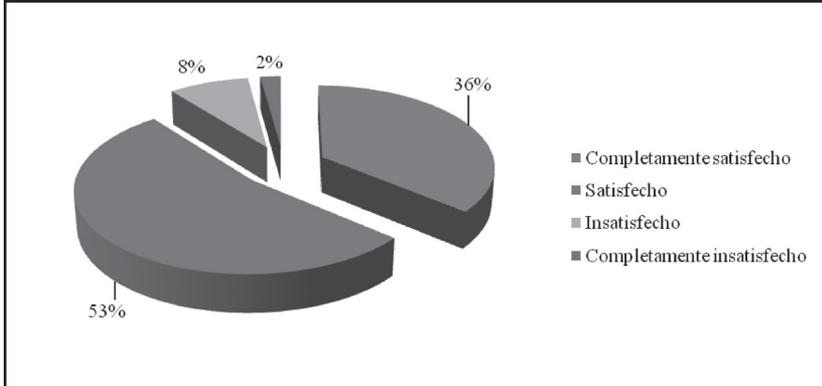


TABLA NO. 9

NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL DE LOS PARTICIPANTES

Rango	Sede	Recinto Nagua	Recinto Santo Domingo	Total
Satisfecho	63.545	10591	21309	74.136
%	91%	82%	88%	90%
Insatisfecho	6.153	2.378	2.778	8.531
%	9%	18%	12%	10%
Total	69.698	12.969	24.087	82.667

Fuente: Instrumento aplicado a los participantes de la UAPA.

Se puede notar en el gráfico que los participantes más satisfechos son los de la Sede con un 90% de satisfacción. El de Santo Domingo con un 88% de satisfacción, siendo el recinto Nagua el menos satisfecho con un 82% de satisfacción.

GRÁFICO NO. 3

NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL DE LOS PARTICIPANTES POR RECINTOS

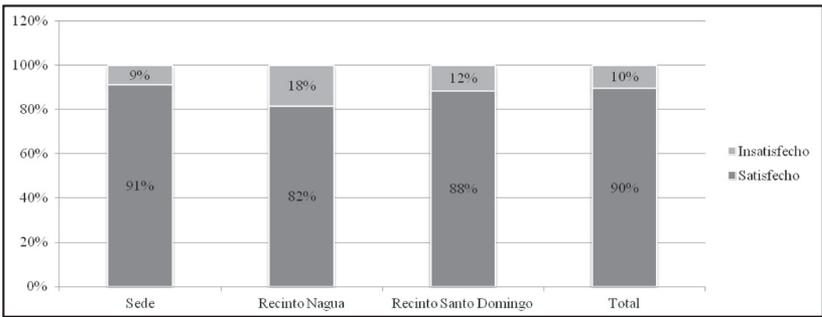


TABLA NO. 10

NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES POR ESCUELAS

Escuela / Rango	Completamente satisfecho	%	Satisfecho	%	Insatisfecho	%	Completamente insatisfecho	%	Total
Negocios	4259	39%	5832	54%	602	6%	138	1%	10831
Ciencias Jurídicas y Políticas	5869	36%	8778	54%	1296	8%	365	2%	16308
Ciencia y Tecnología	3919	47%	4025	48%	287	3%	103	1%	8334
Educación	2746	35%	4166	54%	663	9%	186	2%	7761
Idiomas	2001	42%	2296	49%	364	8%	64	1%	4725
Postgrado	2936	53%	2332	42%	289	5%	34	1%	5591
Psicología	2456	33%	4147	55%	728	10%	184	2%	7515
Turismo	3054	35%	4729	55%	752	9%	124	1%	8659

Fuente: Instrumento aplicado a los participantes de la UAPA.

Se puede identificar que de todas las escuelas los participantes de ciencia y tecnología son los más satisfechos con un 96% de satisfacción, mientras que los menos son los de educación y psicología con un 89% y 88% de satisfacción respectivamente.

GRÁFICO NO. 4

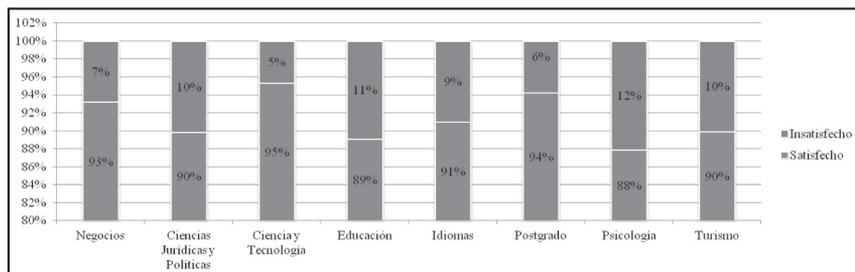


TABLA NO. 11

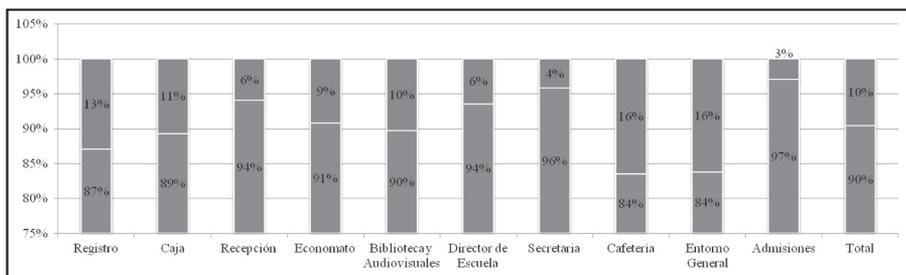
NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES POR DEPARTAMENTOS

Escuela / Rango	Completamente satisfecho	%	Satisfecho	%	Insatisfecho	%	Completamente insatisfecho	%	Total
Registro	3976	34%	6268	53%	1254	11%	267	2%	11765
Caja	3433	36%	5011	53%	854	9%	155	2%	9453
Recepción	2958	40%	4061	54%	366	5%	75	1%	7460
Economato	3325	38%	4723	53%	673	8%	142	2%	8863
Biblioteca y Audiovisuales	5952	39%	7724	51%	1312	9%	246	2%	15234
Director de Escuela	4846	43%	5776	51%	581	5%	147	1%	11350
Secretaría	3736	38%	5741	58%	329	3%	82	1%	9888
Cafetería	2397	29%	4534	55%	1017	12%	348	4%	8296
Entorno General	2103	34%	3056	50%	775	13%	221	4%	6155
Admisiones	3125	46%	3428	51%	184	3%	12	0%	6749

Fuente: Instrumento aplicado a los participantes de la UAPA

Según los datos mostrados en la tabla el departamento con mayor grado de satisfacción es el de admisiones con un 98% de satisfacción, mientras que las áreas que evidencian mayores oportunidades de mejora son cafetería, caja, registro y el entorno general.

GRÁFICO NO. 5



Fuente: Tabla No. 11

Necesidades de los participantes expresados en la parte cualitativa (los comentarios)

TABLA NO. 12

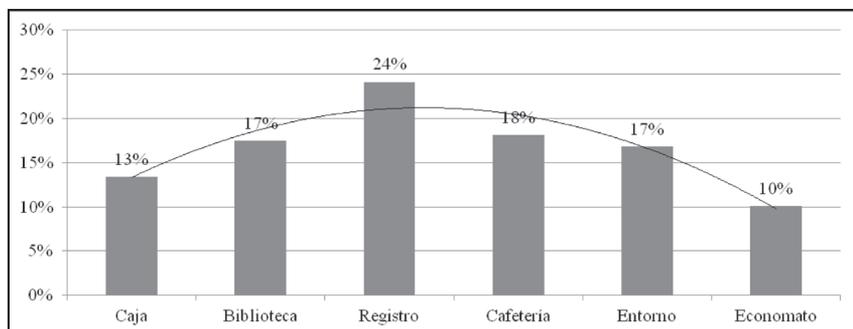
FRECUENCIA DE LOS COMENTARIOS EXPRESADOS POR LOS PARTICIPANTES POR DEPARTAMENTOS

Departamento	Frecuencia	Porcentaje
Registro	36	24%
Cafetería	27	18%
Biblioteca	26	17%
Entorno	25	17%
Caja	20	13%
Economato	15	10%
Total	86	58%

Fuente: Instrumento aplicado a los participantes de la UAPA.

Según los datos de la tabla el departamento de registro es el que tiene mayores oportunidades de mejora, expresado en la parte cualitativa de este estudio, es decir, en los comentarios de los participantes.

GRÁFICO NO. 6



Análisis de la parte cualitativa del estudio

De acuerdo a los datos mostrados en las tablas y gráficos anteriores, donde se cuantificaron los comentarios de los participantes y se agruparon por categorías, la mayoría de los participantes coinciden en que la agilidad en el servicio recibido es el indicador que se debe mejorar sin importar el departamento que ofrece el servicio. Queda en evidencia que las dimensiones de los servicios que deben ser fortalecidas son la Fiabilidad y la capacidad de respuesta. Muchos participantes expresaron que tardan mucho tiempo en las filas, lo que provoca pérdida de tiempo. Además, expresaron que las personas que ofrecen el servicio ya sea por ventanilla o vía telefónica deben ser más rápidas.

Muchos de los participantes comentaron que se deben colocar más ventanillas y más personal, específicamente los días de mayor flujo de participantes. Otros expresaron que se debe extender el horario del servicio, debido a que residen en zonas geográficas retiradas y cuando llegan a la universidad, el departamento al que van a realizar algún proceso ya está cerrado.

Una cantidad considerable opina que el personal que ofrece el servicio debe ser más amable al momento de relacionarse con los participantes. Al mismo tiempo una pequeña parte comunicó que es recomendable que el personal que atiende a los participantes tenga conocimiento de los demás departamentos para que sepa a cuál departamento redireccionar al participante cuando necesite continuar con otro proceso y que no se suministren informaciones erróneas acerca de procedimientos relacionados a otros departamentos o áreas. Esta situación se presentó en el departamento de registro.

Conclusiones

Luego de concluir con el estudio para determinar el nivel de satisfacción de los participantes en relación a los servicios que reciben en la Universidad Abierta para Adultos, UAPA. Con una muestra estadística aleatoria de 1,741 participantes, concluimos lo siguiente:

El 90% de los participantes está satisfecho en relación a los servicios que reciben en el proceso educativo. Este nivel de satisfacción muestra solidez en los servicios que se ofrecen a los estudiantes.

Los estudiantes que mostraron mayor nivel de satisfacción son los de la Escuela Ciencia y Tecnología con un 95%. De igual manera los departamentos con los cuales los participantes muestran mayor nivel de satisfacción fueron admisiones y la unidad secretarial, este elemento es considerado de mucha importancia por el impacto y la motivación que genera en los estudiantes que al principio de su proceso educativo reciban servicios y atenciones adecuados. Este elemento se convierte en motivador para reducir la deserción.

Un elemento importante a destacar son las áreas comunes, los estudiantes consideran muy adecuadas las áreas verdes e infraestructura, lo que les permite tener espacios confortables para estar y estudiar fuera de los salones de clases. Lo que muestra que la Universidad pone especial atención a los detalles para asegurar que los estudiantes tengan lugares adecuados mientras están recibiendo clases y compartiendo con sus compañeros.

Entre las oportunidades de mejora se destaca el fortalecimiento de algunos servicios, debido a que los estudiantes no se conforman con un servicio excelente, sino que cada vez más exigen mejora continua de la calidad, lo que ha permitido a la Universidad establecer sistemas de control y mejora de la calidad permanentes.

Recomendaciones

Aunque este estudio arrojó un nivel de satisfacción general de un 90%, consideramos pertinente analizar los datos y luego de revisar con detenimiento las informaciones y conclusiones de este estudio, proponemos las siguientes acciones que van encaminadas a mejorar la percepción que tienen los participantes de los servicios ofrecidos. Estas recomendaciones parten del hecho que todo puede mejorar permanentemente.

Antes de tomar la decisión de incorporar más personal o habilitar más ventanillas para atender más participantes en menor tiempo, se debe realizar **UNA REVISIÓN PROFUNDA DE LOS PROCEDIMIENTOS** que están realizando todos los departamentos, en especial en el departamento de registro, ya que es el departamento con mayores oportunidades de mejoras. Esto acerca de la calidad general de los servicios, la agilidad y amabilidad del personal que atiende a los participantes, la relevancia de las informaciones ofrecidas, etc. Esto debe tener como resultado **UNA REINGENIERÍA GENERAL** de los procesos tendentes a lograr mayor eficiencia y mayores utilidades como resultado de la reducción de recursos en los procesos. La reingeniería debe considerar la eliminación de las actividades innecesarias en los procesos, la optimización de las actividades que no se puedan eliminar, la reducción de recursos como tiempos, movimientos, dinero, materiales, etc. Todo lo anterior debe reflejarse en procedimientos y flujogramas específicos que vinculados a una estrategia de seguimiento o monitoreo permanentes permitirán medir los resultados por departamentos y tomar decisiones administrativas oportunas para mejorar significativamente la calidad en sentido general.¹⁰

Diseñar una campaña para dar a conocer que Institución ha tomado **LA DETERMINACIÓN DE FIDELIZAR A LOS PARTICIPANTES**. Que esta campaña sirva de motivación a gran escala que involucre a todos los departamentos y a todo el personal, para fijar la idea como una política institucional de que el participante es la razón de ser de la UAPA. Algunas de las líneas que se pueden trabajar en esta campaña es que los empleados se fijan una meta diaria de que cada participante debe quedar completamente satisfecho con el servicio ofrecido por la persona. Esta meta debe ir en correspondencia con el flujo completo en los servicios que busca el participante. En este sentido se hace necesario que la persona conozca en sentido general los pasos que

¹⁰Cadena de valor son las diversas actividades que realiza la organización en las que invierte recursos de todo tipo para ofrecer un servicio de calidad a los consumidores

debe dar el participante o en un sentido más práctico, saber el departamento al que debe redireccionar al participante para que continúe la satisfacción a lo largo de la cadena de valor.

Implementar **CÍRCULOS DE CALIDAD**, que consiste en un equipo preparado en técnicas de monitoreo, control y preparación de informes de resultados acerca del accionar de los departamentos en relación al cumplimiento de los procesos internos para que se cumplan, de modo que se logre obtener la calidad establecida como ideal.

Promover como estrategia institucional que cada líder de dependencia fije metas claras en el espacio de tiempo que sea prudente, pero medibles semanalmente. Este elemento debe estar establecido en el perfil de la posición (descripción de puesto) que ocupe el líder.

Establecer como política institucional reuniones de rendición de cuentas entre el líder de la dependencia y sus colaboradores para verificar el nivel de cumplimiento de las metas propuestas para una semana. Este elemento debe estar establecido en el perfil de la posición que ocupe el líder.

Ofrecer entrenamiento puntual a las personas que brindan servicios directos a los participantes, específicamente las actividades relacionadas a su función y alcance en el departamento que labora, esto enfocándolo en la administración efectiva del tiempo, dominio pleno de las funciones y conocimiento general de la cadena de valor de la institución.

Implementar **EL ENTRENAMIENTO CRUZADO A NIVEL INTERNO** en cada departamento como estrategia de mejora de la calidad en el servicio ofrecido. Esto es, que en la medida de las posibilidades las personas sean rotadas de una posición a otra. Se puede realizar en momentos que el flujo de los participantes no sea elevado y permitirá que el equipo del departamento tenga conocimientos generales de las demás posiciones a nivel interno. Esta estrategia no consiste en convertir en especialistas a todo el personal en todas las actividades del departamento, sino que se tenga una noción del proceso completo del departamento y ampliar las oportunidades para eficientizar el servicio. Estas acciones también pueden implementarse entre departamentos con naturalezas diferentes; con esto se logra el crecimiento del personal de la Institución, en los ámbitos tanto profesional como personal, además la Institución tendrá un equipo de personas capaces de responder a

las contingencias que se puedan presentar como resultado de la rotación de los empleados.

Ofrecer cursos de calidad total y justo a tiempo a un personal seleccionado estratégicamente y que permee todos los departamentos de la UAPA, que ofrezcan servicio directo a los participantes, poniendo especial énfasis en la orientación al cliente. Esto permitirá entregarse por completo a satisfacer las necesidades de los participantes, siempre considerando que un participante satisfecho es parte integral del éxito Institucional y particular de cada individuo, atado al crecimiento profesional dentro de la organización.

Considerar la posibilidad de crear UNA ESTACIÓN MÓVIL que ofrezca los servicios de una ventanilla donde los participantes puedan realizar diversas actividades como pagos, solicitar informaciones de procesos administrativos o académicos, etc. Esta ventanilla aliviaría la carga de los departamentos de caja y registro en los días de mayor flujo de participantes. Al mismo tiempo se reducirá el tiempo del servicio ofrecido y las filas no serán un motivo para que los participantes piensen que no hay agilidad en el servicio ofrecido por la Institución.

Analizar la posibilidad de extender el horario de los servicios por ventanillas, siempre que los recursos lo permitan. Esto debe analizarse desde la perspectiva del tipo de participante y los días de facilitación.

Formar una comisión que revise los materiales didácticos del economato y la biblioteca para eliminar los errores que se puedan presentar para ofrecer a los participantes materiales acorde con el estatus de la Institución.

Revisar las actividades realizadas en la cafetería para determinar cuáles deben mejorar. Se debe hacer hincapié en la agilidad del servicio, para reducir considerablemente el tiempo que los participantes duran en la cafetería. El primer enfoque debe ser la optimización del tiempo en que se atiende a una persona, para así atender más clientes en menor tiempo. El segundo enfoque debe ser la posibilidad de poner más personal en las horas que se formen los cuellos de botellas o de mayor lentitud del proceso, esto es en el único caso que no se resuelva la agilidad en el servicio después de aplicar el primer enfoque explicado.

¹¹Cuello de botella: Se refiere al estancamiento de un proceso en algún momento determinado. Falta de agilidad o fluidez.

Realizar un cálculo estadístico de la demanda por día y por hora de los proyectores, atado a la cantidad de participantes y grupos de asignaturas. El comportamiento de la demanda permitirá determinar si la cantidad de proyectores es suficiente al número de la demanda.

Implementar un sistema bien pensado de reconocimiento a los departamentos con menor cantidad de quejas de los participantes, aquellos departamentos que sean percibidos por los participantes como los más eficientes. Este reconocimiento debe estar ligado a la medición de variables estándares fijadas como críticas por la Institución. El reconocimiento debe ser a nivel público en toda la UAPA.

Bibliografía

Modelo Educativo Basado en Competencias. Universidad Abierta para Adultos. Serie documentos institucionales 2009.

Fernando Hernández. Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales. Primera edición. 2002. Serie autoaprendizaje. UAPA.

Plan de fidelización. UAPA 2013.

Acosta Peralta, Mirian. Fundamentos de la Educación a Distancia. Serie Autoaprendizaje. 2013.

Estatutos. Universidad Abierta para Adultos. Serie Documentos Institucionales 2008.

Reglamento de Evaluación Institucional. Universidad Abierta para Adultos.

Ovalle, Lucía. Servicio al Cliente. Estrategias y Herramientas para el Éxito Competitivo. Editora Centenario, S. A. Primera edición. 2007.

Philip Kotler, Gary Armstrong. (2003). Fundamentos de Marketing sexta edición. Pearson Education, México.

William Stanton, Michael Etzel, Bruce Walker. (2007). Fundamentos de Marketing 14th edición. McGraw-Hill Interamericana.

Calidad, pertinencia y responsabilidad social de la universidad latinoamericana y caribeña. José Dias Sobrinho. Disponible en:

http://www.oei.es/salactsi/CAPITULO_03_Dias_Sobrinho.pdf

Evaluación y Calidad. Lilia Toranzos. Revista Iberoamericana de Educación. Disponible en:

<http://www.rieoei.org/oeivirt/rie10a03.htm>

La calidad en la educación a distancia continúa siendo un tema muy complejo. Beatriz Fainholc. Disponible en:

<http://www.um.es/ead/red/12/fainholc.pdf>