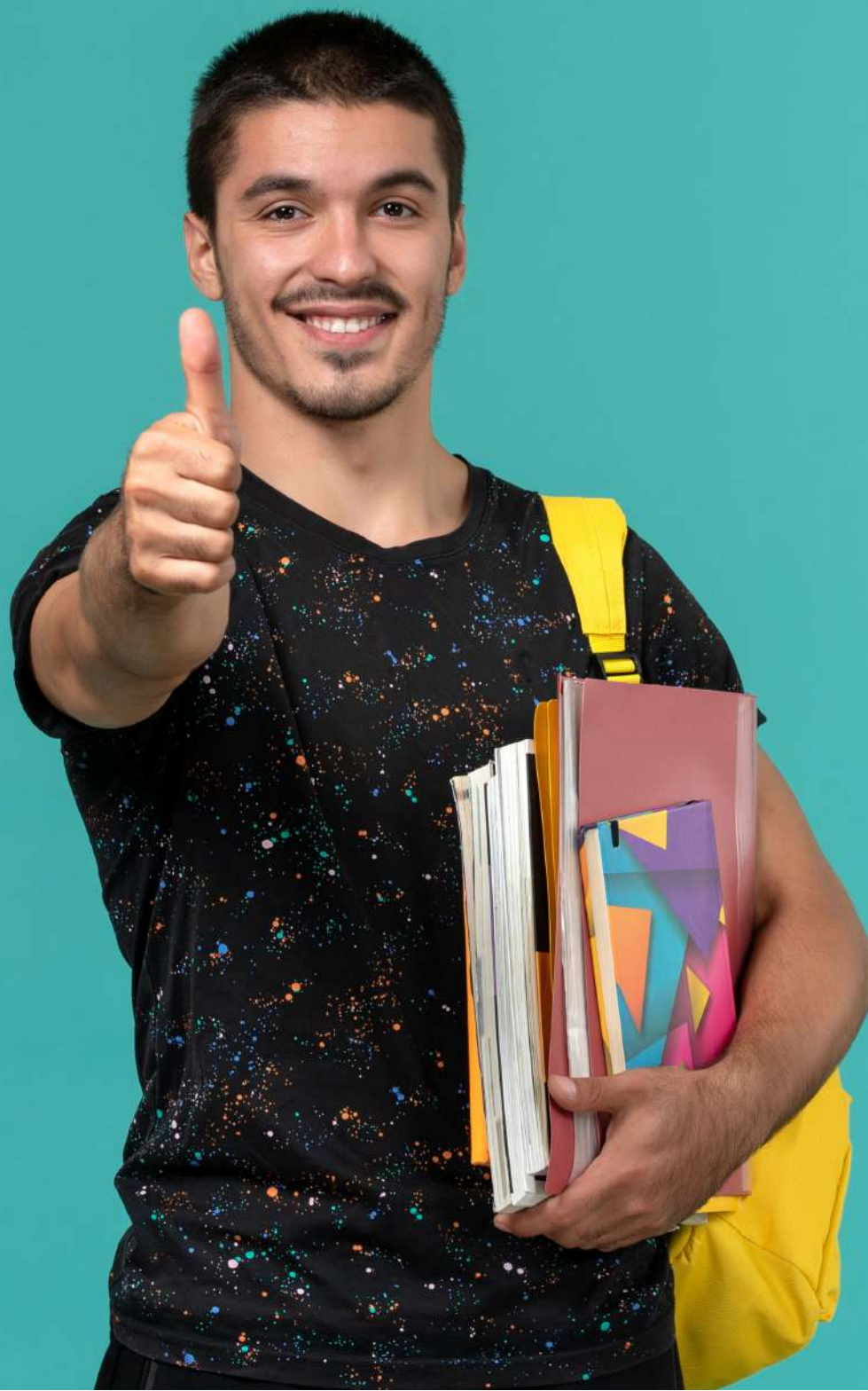


GUÍA RECLA DIMENSIÓN ACADÉMICA, SUBDIMENSIÓN PROGRAMAS

RECLA **25**
Red de Educación Continua
de Latinoamérica y Europa **años**



Introducción

El Comité Ejecutivo y la Comisión de Autoevaluación de RECLA presentan una serie de guías a sus socios como un aporte en la gestión integral de la educación continua universitaria.

En el marco de la celebración del aniversario número 25 de la red, los socios reciben 4 guías para que, desde la autoevaluación propia de cada unidad de educación continua, los asociados responsables del área generen oportunidades de mejora en sus procesos.

Aprendizaje y trabajo colaborativo

Las guías sobre gestión de educación continua nacen en la Comisión de Autoevaluación de RECLA en el año 2021. Esta guía es la segunda de varias que durante el año 2022 han sido desarrolladas, la metodología utilizada fue diseñada entorno al trabajo colaborativo, generoso y de aprendizaje entre pares, nuestro agradecimiento a aquellas personas y universidades que con entusiasmo y dedicación participaron en este proyecto.

Los talleres virtuales y la coordinación del trabajo colaborativo hicieron posible la elaboración de esta guía que no pretende ser un lineamiento, sino simplemente un aporte al proceso de reflexión y construcción de cada universidad de su propio sistema de gestión para educación continua.



Colaboradores

- Comité Ejecutivo RECLA
- Comisión de Autoevaluación
- Universidades que participaron en la elaboración de la guía:



Presentación y contenido de la guía

Este documento presenta un conjunto de recomendaciones para el diseño, selección y gestión de los programas que forman parte del portafolio de educación continua. Es fruto de las reflexiones de un comité de responsables de educación continua de universidades asociadas a RECLA.

Para apoyar el proceso de mejora continua, la guía se ordena de acuerdo a los cuatro criterios de la gestión de programas que son considerados en la Rúbrica de autoevaluación de unidades de educación continua de RECLA:

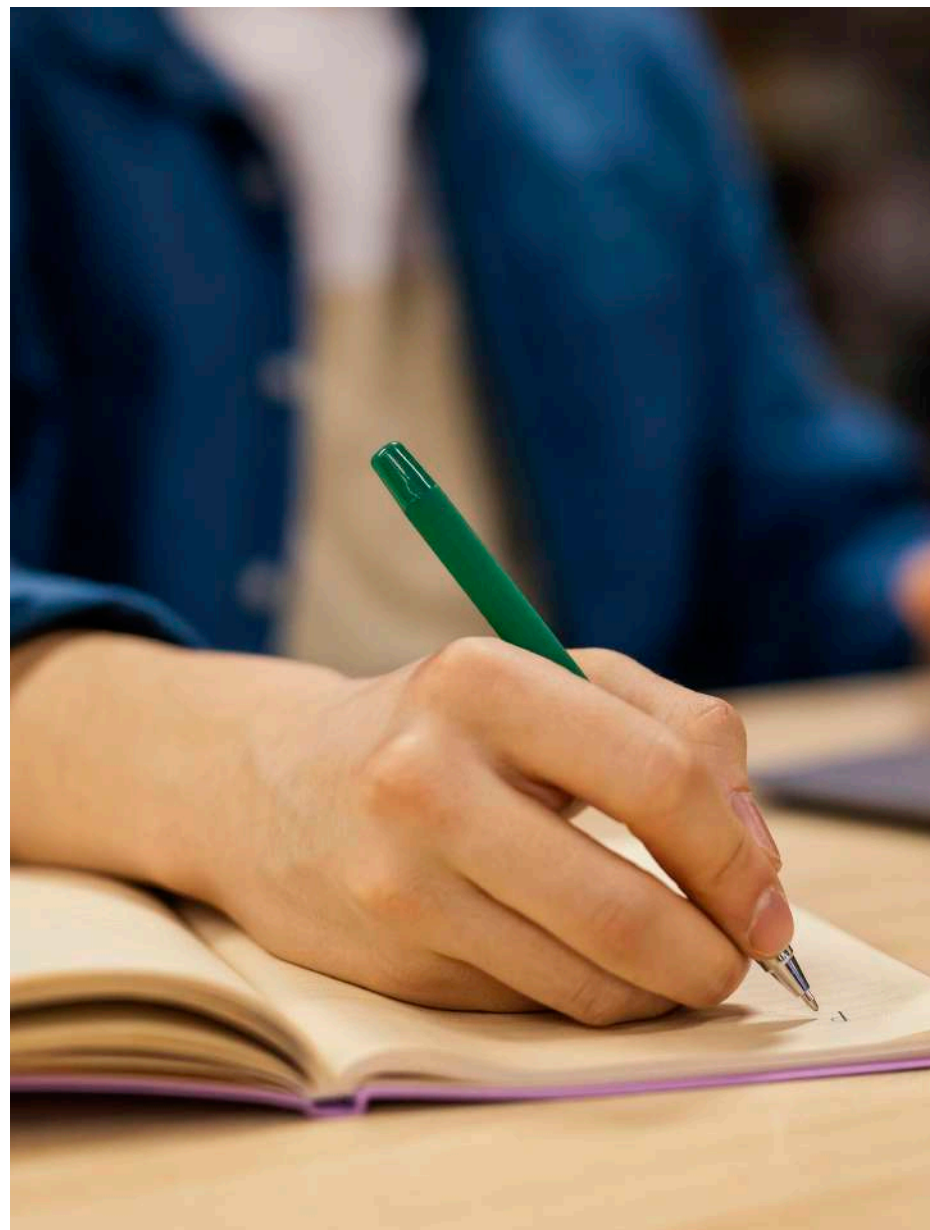
- **Diseño y validación de las propuestas**

- **Evaluación y mejora continua**

- **Experiencia de los participantes en la mejora de los programas**

- **Impacto de los programas**

Para cada aspecto se incluyen recomendaciones que el comité considera esenciales para asegurar la calidad de los programas de educación continua y otras recomendaciones que se consideran deseables.



Diseño y validación de las propuestas

Criterio 1

A

Análisis de la viabilidad

Descripción:

Los procesos de diseño y validación de las propuestas de EC implican diferentes acciones: la investigación del mercado, la concreción económica, la validación institucional, el trabajo de equipos interdisciplinarios, el uso de herramientas diversas, etc. A continuación, les proponemos algunas recomendaciones referentes a las primeras fases de la validación de las propuestas o actividades de educación continua.

Recomendaciones esenciales:

Como recomendación esencial sugerimos evaluar la pertinencia de la propuesta como mínimo en uno de los siguientes criterios, no siendo ninguno de ellos excluyentes entre sí:

I. Pertinencia de la propuesta respecto al mercado:

Realizar propuestas de educación continua que tengan valor añadido para nuestros participantes supone diseñarlas considerando las tendencias y necesidades cambiantes del mercado laboral y de nuestro grupo objetivo de destinatarios. Para ello se recomienda analizar el mercado al inicio del proceso. Durante el análisis del mercado identificamos las necesidades a las que intentaremos dar respuesta, definimos los objetivos de aprendizaje y perfilamos los destinatarios finales. Los resultados de este análisis nos servirán para crear una propuesta nueva o ajustar una propuesta inicial.

Sabiendo que este proceso puede ser costoso y complejo, a continuación, se describen algunos ejemplos de buenas prácticas, algunas de ellas enfocadas a realizar pruebas que muestran errores y oportunidades antes de salir definitivamente al mercado:

- Aprovechar los estudios sectoriales existentes sobre el mercado y tendencias sectoriales.
- Definir las necesidades a partir de consulta a un colectivo más reducido y representativo como serían las industrias de mayor volumen y crecimiento en nuestras regiones de influencia.
- Realizar conferencias o sesiones de corta duración y aprovechar la propia actividad para evaluar el interés del mercado sobre temática, título, horarios, modalidades, etc. Para ello puede recoger opiniones y comentarios de los asistentes usando sondeos y encuestas en el momento.
- Plantear programas o actividades de EC de corta o media duración que funcionen como pilotos para testear el interés del mercado sobre la propuesta temática. Posteriormente, según sea el interés obtenido, se puede evaluar el interés que estos formen parte de otras propuestas formativas de mayor duración y coste (maestrías, especialidades, programas interdisciplinarios, etc.).

II. Pertinencia de la propuesta a nivel económico:

Un segundo eje de validación remite a la parte económica de la propuesta de EC. En este criterio se valida la factibilidad financiera de las oportunidades identificadas según precios preliminares, y se decide

qué productos finalmente integrarán el catálogo y en qué modalidad.

III. Pertinencia de la propuesta a nivel institucional/académico:

A parte de los criterios anteriores (mercado y económico), podemos considerar aceptar una propuesta o actividad de EC atendiendo a consideraciones más institucionales y/o académicas. Este es un criterio amplio y discrecional bajo el que se pueden encontrar diferentes elementos de evaluación como:

- Valor estratégico de la propuesta.
- Interés por la innovación planteada (por ejemplo, innovación en formatos, certificaciones, metodologías docentes, etc.).
- Relevancia por el impacto social de la propuesta.
- Capacidad interna para desarrollar satisfactoriamente la propuesta planteada (si se cuenta con los expertos para el dictado de la materia, con la infraestructura, los laboratorios adecuados, etc.).
- Adecuación a la normativa interna.
- Cumplimiento con los requisitos académicos (objetivos, competencias, resultados de aprendizaje, etc.).

Cada institución puede establecer sus propias consideraciones institucionales y/o académicas como parte de este criterio de validación.

Recomendaciones deseables:

Como complementos y ampliación a la anterior recomendación como mínimo en uno de los tres criterios descritos, se propone:

I. Matriz institucional para la evaluación de las propuestas de EC

En esta matriz se identificarán modelos de propuestas tipo que ayudarán en la toma de decisiones sobre la validación de una determinada propuesta o actividad de EC. Su categorización también tiene afectaciones en la definición de la estructura de costes y el proceso de toma de decisiones. Algunos ejemplos de modelos de propuestas serían:

- Programas con alta demanda en el mercado como programas con capacidad de crecimiento (*“rising star”*) o atractivos para el mercado (*“vaca lechera”*). Estos necesitan presupuestos suficientes para la comercialización al tener mucha competencia, y sobre los cuales se estima una recuperación ágil de la inversión realizada. Su evaluación se realizará bajo métricas estándares y su permanencia en el catálogo de propuestas formativas dependerá de la evaluación de las matrículas.
- Propuestas con temáticas innovadoras de demanda incierta. Al tratarse de temáticas emergentes, para las cuales se acotan los costes de comercialización y el riesgo de la inversión en las posibles necesidades de producción. Son propuestas tratadas como pruebas piloto controladas. Su evaluación se realizará bajo métricas específicas sobre innovación y su permanencia en el catálogo de propuestas formativas dependerá de su contribución al cabo de un número limitado de ediciones. Se recomienda que en el proceso de aprobación de este tipo de propuestas se involucren a los decanos y/o responsables directivos.
- Propuestas de interés estratégico para la institución promotora. Su aprobación debe realizarse por parte del equipo directivo de la institución y se financian desde líneas

presupuestarias específicas según la estrategia desarrollada. Su evaluación se realizará bajo métricas específicas vinculadas a la estrategia institucional y su permanencia en el catálogo de propuestas formativas dependerá del marco estratégico bajo el que se incluya. Se recomienda que el proceso de aprobación de estas propuestas se realice por parte de los responsables del desarrollo de las estrategias institucionales.

II. Definición del perfil de los destinatarios:

Para diseñar experiencias de aprendizaje de EC de calidad debemos considerar herramientas y estrategias de diseño orientadas al conocimiento del grupo objetivo de nuestra propuesta formativa. A continuación, presentamos dos de las posibles herramientas:

- *Jobs-to-be-done* (JTBD) de Clayton Christensen

La metodología *Jobs-to-be-done* permite entender las motivaciones que hay detrás de ciertos comportamientos de los usuarios. Esta metodología contempla 3 elementos: descripción de la situación, explicación de la motivación y definición de los resultados esperados.

- Mapas de empatía

El mapa de empatía es una herramienta simple que permite entender mejor (empatizar con) las necesidades del grupo objetivo de la formación. Para ello se describen diferentes parámetros respecto al grupo objetivo en términos de verbos (actividades):



B Diseño Instruccional

Descripción:

Durante el proceso de diseño de la propuesta de EC se deben considerar diferentes aspectos, por lo que a lo largo de todo el proceso se requiere del trabajo de diferentes expertos en diferentes especialidades. Contemplando esta realidad presentamos las siguientes recomendaciones:

Recomendaciones esenciales:

I. Trabajar en equipos multi-interdisciplinarios:

La multi-interdisciplinariedad en las propuestas de EC durante todo el proceso de creación permite el diseño de experiencias de calidad, para ello se recomienda como esencial:

- Equilibrio entre práctica-teoría: constitución de un equipo docente con dominio del estado

del arte en el área de interés y practitioners exitosos en su aplicación en la vida profesional. Esta configuración permite incorporar práctica y teoría de forma más integrada.

- Contenido interdisciplinar: participación de expertos de áreas de conocimiento o disciplinas distintas y directamente relacionadas con la propuesta. Su trabajo colaborativo enriquecerá la propuesta más allá de una sola disciplina o especialidad, empoderando a los estudiantes para dar respuesta a la complejidad de los retos y problemas actuales, a través de la propuesta formativa resultante.
- Profesionalización de ciertas tareas no docentes: durante el proceso de diseño hay ciertas tareas sobre las que el claustro docente no es especialista. Por ejemplo, la comercialización o el diseño según un modelo educativo andragógico institucional concreto. Para cubrir estas tareas, se debe contemplar un equipo de trabajo de especialistas en las tareas, más allá de la docencia, mejora los resultados obtenidos.

Recomendaciones deseables:

- I. Diseñar desde los retos/actividades y las competencias (desde la práctica y las habilidades)

Atendiendo a principios andragógicos (Malcolm Knowles), el aprendizaje de los adultos debe estar centrado en problemáticas de aprendizaje más que en los contenidos. Bajo este principio, se recomienda que el diseño de la instrucción en nuestras propuestas de EC se realice a partir de retos o actividades en los cuales los participantes deben activar ciertas competencias, y no sólo conocimientos.

II. Disponer de un equipo de diseñadores instruccionales

El diseño instruccional no es una novedad, las novedades vienen definidas por los cambios en las metodologías docentes, los entornos de aprendizaje y los formatos en los recursos de aprendizaje. En este contexto es donde un equipo de diseñadores instruccionales puede aportar valor añadido y mejorar la calidad en nuestra propuesta de EC.

Para entender la tipología de perfiles que conforman este equipo interdisciplinar, cabe indicar que el diseño de la instrucción de una propuesta formativa (diseño instruccional) contempla 2 perfiles diferenciados que normalmente no pueden cubrirse por una misma persona:

- Diseñador de la metodología docente de instrucción de acuerdo con el modelo educativo institucional. Este perfil lidera el proceso de diseño y desarrollo del programa atendiendo a principios andragógicos.
- Desarrollador de los recursos docentes para la instrucción. Este perfil se encarga de la producción y del diseño gráfico y multimedia de los recursos audiovisuales

Por ello se recomienda la creación de un equipo de diseñadores instruccionales que pueda cubrir las dos funciones anteriores.

III. La co-creación de propuestas con estudiantes

La co-creación es una estrategia de trabajo que incorpora agentes externos a la institución, como serían los potenciales estudiantes, en el propio proceso de diseño de nuestra propuesta de EC. Esta incorporación tiene como finalidad mejorar la experiencia del cliente/

estudiante potencial versus la propia propuesta de formación de EC diseñada desde la institución promotora.

La co-creación permite incorporar la voz del estudiante antes de la propia implementación de la propuesta o actividad de EC, y no sólo en su finalización a través de las ya conocidas encuestas de satisfacción. Como buenas prácticas para co-crear durante el diseño se recomienda realizar talleres de *design thinking* o grupos focales con estudiantes potenciales.



**La unidad de
EC ha definido
procesos de
evaluación
y mejora
continua de sus
programas**

Criterio 2

A Evaluación y mejora continua

La evaluación por parte de los usuarios o participantes del programa de Educación Continua, deben contar con una encuesta automatizada, ya sea en un LMS, o un sistema académico o mediante un formulario en línea, donde se tenga la posibilidad de evaluar los siguientes criterios

- Gestión administrativa (Atención al usuario, desde el proceso de matriculación hasta el acceso a la capacitación).
- Organización de la capacitación (Temarios, contenidos, objetivos de aprendizaje).
- Instalaciones (dependiendo si es presencial).
- Desenvolvimiento del docente (académico y conductual).
- Cumplimiento de expectativas u objetivo de aprendizaje .
- Apoyo mediante LMS u otros sistemas de gestión de aprendizaje (Material de estudio y actividades).
- De ser el caso, la parte técnica de software utilizada en la capacitación.

Deseables:

De ser requerido, se puede obtener datos en el mismo instrumento; información general de los participantes como ubicación e información de comercialización de la capacitación.

Además, se sugiere que la encuesta tenga un espacio para que los participantes den a conocer sus necesidades y expectativas. Una vez se realiza la tabulación, se retroalimenta con el área que ofertó el programa con el

fin de evaluar las oportunidades y acciones de mejora que haya a lugar según el desempeño obtenido.

Con estos datos, se puede analizar cuantitativa y cualitativamente la información, para que la institución pueda diseñar planes de mejora continua.

Cabe señalar, que dependerá de la institución hacer estudios por ciclos, ediciones, trimestres o semestres, para que puedan hacer un compendio del nivel de satisfacción en forma general de las capacitaciones que ofertan.

B Evaluación del desempeño del Docente/Experto en sus credenciales e impartición (Definir criterios de evaluación)

Se debe determinar y aplicar criterios para la evaluación docente/experto:

- La selección.
- La evaluación.
- El seguimiento del desempeño.
- Re-evaluación.

Selección:

Para la evaluación de desempeño del docente, se debe realizar una evaluación previa del perfil que debe cumplir para poder ejecutar la capacitación que ofrece. En forma general se debe evaluar el perfil del docente en los siguientes aspectos:

Aspecto profesional

- Título académico afín al tema de la capacitación.

- Contar con capacitaciones en temas afines de la capacitación (mínimo de hace 5 años).
- Experiencia laboral afín al tema de la capacitación.
- Conocimientos en andragogía o capacitación para adultos (de preferencia formador de formadores).
- Experiencia docente de mínimo 100 horas.
- Experiencia en manejo de LMS o como tutor virtual.

Aspecto conductual

- Capacidad de comunicar con eficacia y asertividad.
- Innovación y creatividad (Uso de herramientas TIC en educación).
- Proactividad.
- Motivador.

Generalmente, se puede evaluar estos aspectos con un check list, sin embargo, se puede reforzar la evaluación con una clase demostrativa o el pilotaje de una capacitación específica.

Como información general el docente, además de las competencias profesionales y académicas, debe contar con competencias digitales, tal cual señala la siguiente imagen tomada de: <https://bit.ly/3qHjw7p> en su publicación “¿Qué es el Marco Común de Competencias Digitales Docentes?”

Competencias digitales docentes

1

Información y alfabetización informacional



Localizar, identificar, almacenar... contenido digital analizando su **relevancia** en la docencia.

2

Comunicación y colaboración



Compartir recursos online y participar en comunidades virtuales.

3

Creación de contenidos



Producir **contenidos propios** (blogs, webs, canales de Youtube...).

4

Seguridad



Protección de dispositivos y de datos personales. Adoptar medidas de ciberseguridad.

5

Resolución de problemas



Nivel más alto. Capacidad para **resolver** problemas técnicos e incorporar nuevas herramientas.

unirrevista

La evaluación:

Se evalúa al docente mediante encuesta de satisfacción, la cual se puede aplicar a través de varios mecanismos según lo tenga estipulado cada Institución en su sistema de gestión de calidad (físicas, formulario de Google, a través de plataformas de estudio, etc.).

El seguimiento del desempeño:

Para el seguimiento del desempeño del docente, se debe realizar a través de inspección visual apoyándose en la coordinación académica, logística, dirección del programa; según sea el caso, en cuanto a los eventos virtuales a través de ingreso en la plataforma.

Re-evaluación:

Se realizará reevaluación a los docentes que tengan participación en un número determinado de programas (esto lo define cada Institución) ofertados durante el semestre o el tiempo que determine cada Institución, se realiza a través de un formato que contiene aspectos de valoración como la planificación y ejecución del programa por parte del docente; lo cual permite a través del resultado de la evaluación emprender las siguientes acciones: identificar fortalezas, implementar acciones correctivas, preventivas o correctivas, e inmediatas, que siempre conlleven a la mejora continua de los programas.



Definición de procesos claros en la gestión de retroalimentación y mejora continua

En las instituciones de EC, se recomienda que posean un área, departamento o unidad, responsable de calidad, donde se tengan definidos los procedimientos claros para poder gestionar las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios, de tal manera que se puedan solventar, definir exactamente el valor de porcentaje de satisfacción del cliente que sea la adecuada para la institución.

Actualmente, existen varias herramientas, que puedan solventar tecnológicamente este ítem, por ejemplo, tenemos los *ChatBot*, software especializado como la plataforma PQRS, lo importante es que la institución tenga definida una política que permita garantizar la satisfacción del cliente, sobre todo conociendo la información del usuario y que se conozca qué parámetros de realimentación deben realizar.

Un aspecto importante además de los mencionados es también procurar involucrar a todos los integrantes del proceso de *ejecución* de las capacitaciones para poder socializar las normas, políticas, procesos y procedimientos para atender las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios, e identificar en grupo las mejoras que se deben aplicar, para poder tener un nivel de satisfacción a los usuarios.

Socialización de resultado a través comunicados institucionales donde se socializan los diferentes procesos y mejoras de los programas de EC.

D Medición del impacto del programa en las organizaciones (Definir criterios de medición)

El impacto del programa debe partir del estudio de mercado, donde sus resultados, determinarán la viabilidad del diseño y ejecución de una capacitación, este estudio de mercado debe estar dirigido a personas o posibles participantes que esté dirigida la capacitación, además se debe tomar en cuenta que este estudio de mercado nos puede colaborar con información útil al momento de trabajar temarios, selección de docente, metodología de ejecución y modalidad de estudios.

Con este primer paso, podemos evaluar los recursos que se requieran y poder ejecutar la capacitación. En este punto se puede calcular el ROI (Return On Investment o Retorno de Inversión), para conocer más allá del aspecto académico.

Una vez ejecutada la capacitación se debe tomar en cuenta siempre la reacción con el estudiante, en este punto se recomienda:

- Aplicar una evaluación intermedia que permita tomar decisiones y tal vez mejorar la capacitación.
- Aplicar una evaluación final, que englobe diferentes aspectos de la capacitación, tal cual se menciona en el numeral 1.

Este tipo de evaluación al curso debe enfocarse en, además de saber cómo le fue al estudiante en el curso, percibir si su nivel de conocimiento logró alcanzar el objetivo propuesto al inicio de la capacitación.

Una vez ejecutada la capacitación, lo ideal es hacer una evaluación post-ejecución, con el fin de conocer el impacto práctico de la capacitación en los estudiantes,

conociendo los beneficios de superación tanto al participante como a la institución donde labora, así se podría cerrar el ciclo de efectividad de la capacitación.



**Experiencia
de los
participantes
en la mejora de
los programas**

Criterio 3

A

Definir los criterios para que los expertos/universidades diseñen actividades experienciales con sentido académico

Descripción del criterio: Para asegurar experiencias de aprendizaje experienciales (1) para los estudiantes/participantes es necesario que el programa o servicio de EC garantice condiciones y una variedad de actividades de enseñanza y aprendizaje.

(1) “El aprendizaje experiencial se reconoce como un modelo de educación holística e integral, que se dirige a los estudiantes en su totalidad. Esto es, los estudiantes comparten su proceso de aprendizaje de manera que, tanto ellos mismos como sus compañeros y los propios profesores, continúan aprendiendo activamente de sus experiencias con el grupo”.

I. Recomendaciones esenciales para el diseño y valoración de propuestas de EC de calidad.

Para asegurar la participación de los estudiantes en el desarrollo del programa, es necesario considerar, como si de un flujo iterativo se tratara, todas las etapas del proceso formativo y de la gestión académica del programa, es decir, antes, durante y posterior a la ejecución del programa.

Los aspectos que se incluyen en la etapa previa a la ejecución del programa son: desde el interés por la adquisición del servicio educativo o programa, hasta el contacto desde el equipo de soporte del programa para ofrecer y complementar con información. Durante esta etapa es recomendable trabajar el diseño usando la siguiente información: las características y necesidades del público objetivo o destinatarios,



las brechas competenciales que se busca cubrir y los recursos necesarios para la implementación del programa o servicio de EC que se desea ofrecer (entre ellos el contenido, la infraestructura, la metodología y los objetivos de aprendizaje). Así mismo, es deseable mantener abiertos los canales de comunicación con los interesados o posibles participantes, sus peticiones pueden suponer indicaciones de mejora del diseño del programa o servicio de EC.

La etapa de implementación del programa abarca desde el inicio de la docencia (horario lectivo) hasta el término de ésta. Durante la misma, es importante mantener el interés de los participantes a través de propuestas de aprendizaje activo y del desarrollo de metodologías experienciales.

La etapa post ejecución del programa puede abarcar desde la evaluación final hasta la certificación/ceremonia o más allá de esta. Al igual que se recomienda en la fase previa, al finalizar el programa o servicio, es necesario mantener abiertas las vías de comunicación con los participantes, bien sea a través de encuestas u otros canales, recibiendo sus comentarios y sugerencias de mejora.

Durante todo este proceso, además, es vital que exista

una coordinación entre los docentes y las actividades a desarrollar en cada uno de sus módulos, de tal manera que exista una relación lógica y articulada a lo largo de todo el programa. Para ello se recomienda establecer espacios y momentos formales de encuentro y coordinación entre el equipo docente.

II. Recomendaciones deseables para el diseño y valoración de propuestas de EC de calidad.

La coordinación académica/docente del programa debería revisar, analizar y recopilar necesidades o problemáticas del contexto externo que puedan ser abordados dentro del programa, de tal manera que posibiliten conectar los módulos y materias con la realidad de los desafíos del entorno, facilitando experiencias prácticas significativas y relevantes de discutir, aplicar y resolver por parte de los participantes.

Así mismo, sería deseable incorporar a las empresas u organizaciones durante el propio proceso de diseño para que aporten su visión en, por ejemplo, definir competencias deseables, concretar retos de aprendizaje (casos o problemas reales), establecer criterios de valoración profesionales, etc.

III. Aplicaciones prácticas en la cual se muestran ejemplos de las recomendaciones.

En la primera etapa de pre- ejecución, en el caso que sea necesario, es posible realizar entrevistas previas al ingreso al programa por parte de los postulantes. En la evaluación inicial exponen su experiencia laboral ante el coordinador académico y gestor de educación continua, en donde su experiencia laboral puede dar perspectivas que pueden ser incluidas en el programa. Así también considerar el perfil del participante, por ejemplo, laborar en el sector privado o público permitirá a los coordinadores académicos y docentes preparar

mejor sus temas y ejemplos de tal manera que ilustren los tópicos más relevantes que sean necesarios en el programa académico.

En la etapa de ejecución del programa, la riqueza de la diversidad de los profesionales y su propia experiencia profesional permiten una interacción en clases con el docente y sus propios compañeros de estudio.

En la etapa de post ejecución del programa, la contribución de las preguntas abiertas que se pueden realizar en las encuestas de satisfacción del programa por cada materia que se ha dictado permite el aporte directo de los participantes para mejorar el programa de manera permanente o sugerir nuevos temas o ajustes.

B Elaboración del *Student Journey Map* (definir criterios del *journey*)

- Descripción breve del criterio: *El Student Journey Map* es una visualización gráfica del trayecto que realiza un estudiante a través del ciclo de vida de interacciones con una institución, que abarcan desde su interés por adquirir el servicio educativo (programa o actividad académica) hasta donde decidamos establecer el final (puede ser inmediatamente al término del programa o tiempo posterior, por ejemplo, en la entrega de certificaciones y/o ceremonias de finalización).
- Recomendaciones esenciales para el diseño y valoración de propuestas de EC de calidad: Es necesario que para un buen diseño del *Student Journey Map* se consideren los siguientes elementos: Personas/audiencia; Objetivos; Actividades;

Emociones; Barreras; Perspectivas. Para ello se debe:

- » Organizar las características de sus estudiantes bajo el concepto de “Personas”, definiendo su audiencia.
- » Seleccionar el proceso o actividades que el estudiante supuestamente debe realizar. Los momentos clave en que los estudiantes potenciales se cruzan con su universidad, tanto en línea como en persona.
- » Definir qué sucede antes, durante y después, asegurándose que las principales tareas y acciones están incluidas. Decide qué interacciones clave deben darse (dónde y cómo).
- » Incorporarlo que las “personas” sienten (emociones) en las diferentes interacciones clave y cuáles son sus principales barreras (emociones positivas y negativas).
- » Definir las áreas potenciales de mejora por cada acción/actividad del proceso.



- **Recomendaciones deseables para el diseño y valoración de propuestas de EC de calidad.**

- » Contar con sistemas de evaluación y retroalimentación rápidos durante la implementación de los programas, como por ejemplo el Net Promoter Score - NPS, que entrega información inmediata para hacer ajustes.
- » Que los docentes del programa incorporen preguntas de retroalimentación clase a clase para obtener información que permita adaptar tópicos específicos del programa.

- **Aplicaciones prácticas en la cual se muestran ejemplos de las recomendaciones.**

- » La Vicerrectoría de Educación Continua del Tecnológico de Monterrey aplica el Net Promoter Score (NPS). El NPS es una métrica, método de gestión y/o estrategia organizacional que mide la satisfacción de los clientes/usuarios. Se mide utilizando la pregunta: ¿Recomendarías a un amigo o familiar estudiar en el Tec de Monterrey? Utilizando una escala del 0 al 10 y la pregunta ¿Por qué?
- » Al término de cada módulo se obtiene el NPS, monitoreando la calidad de los instructores y módulos, accionando mejoras durante la implementación del programa, no esperando a su culminación. Al finalizar el programa se realiza la pregunta de recomendabilidad integral.
- » Esta métrica considera que mayor a 70 significa que el programa de educación continua está generando un impacto positivo a partir de referencias.

- » El monitoreo se realiza mediante reuniones semanales de seguimiento. Además, se realizan reuniones mensuales con: vicerrector, directivos (Experiencia y Operaciones, Gestión de Talento, Comercial, Relaciones Corporativas), directores regionales, decanos y líderes de experiencia. Se revisan los programas con NPS menor a 60 para determinar las acciones de mejora, como cambio de instructores, cambio de coordinador académico o rediseño del programa.

Referencias:

- <https://semmforum.ca/wp-content/uploads/2017/12/Student-Journey-Mapping-SEMM-Forum.pdf>



Impacto de los programas

Criterio 4

Los impactos de los programas en general pueden ser internos y externos, cabe indicar que este proceso es complejo debido al seguimiento que debería llegar incluso hasta sus exalumnos.

En la etapa de post ejecución, se debe realizar dos tipos de informe para la medición del AEC (Área de Educación Continua).

A Informe Académico del AEC

El coordinador académico al finalizar el programa realiza el Informe respecto a la AEC, en donde si bien indica el desarrollo, evaluación y cumplimiento de los objetivos del programa, sugiere las mejoras continuas y permanentes, tanto del propio programa o la sugerencia de un nuevo programa.

B Informe integral de todas las AEC

El gestor de educación continua realiza, al finalizar el año académico, un informe integral de las AEC realizadas, en donde se presentan los resultados, pero también las nuevas tendencias y propuestas que se pueden implementar para los siguientes semestres académicos.

Para ello, en el caso interno, la medición del impacto de las AEC y del programa al evaluarse permite analizar dos tipos de resultados, mediatos e inmediatos. En el primer caso, es decir los mediatos, los que a través

del programa han podido ser implementados por los participantes (si es el caso de un programa diseñado a la medida y que la institución solicitante ha podido establecer que lograron sus resultados en el corto plazo). En el segundo caso, si la institución es un cliente recurrente, es decir, si se brinda el servicio educativo cada cierto tiempo, por ejemplo, anualmente, se puede evaluar los avances a partir del conocimiento del programa aplicado.

En el caso externo, en alianza con la institución que solicita el programa, puede ser evaluado por los resultados que se han implementado en las diversas áreas que los participantes han estudiado y cómo han mejorado su productividad, a través de una evaluación por parte del área de recursos humanos de la institución solicitante.



I. DEFINIR CRITERIOS, HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO EN LAS ORGANIZACIONES

• A nivel interno:

◦ **CRITERIO**

Evaluar un número mínimo significativo en porcentaje de las AEC.

◦ **HERRAMIENTA**

Informe Académico de la AEC - Número de participantes que concluyeron de manera satisfactoria la AEC.

› **INSTRUMENTO:**

- » Reporte de asistencia.
- » Acta de registro de notas finales.
- » Registro de certificación obtenida.
- » Informe - El cual contendrá las mejoras continuas para el fortalecimiento de los procesos en la organización, con base en las sugerencias de los propios participantes que han retroalimentado a través de encuestas, recomendaciones.
- » Encuesta de rango salarial (deseable).
- » Encuesta de salario emocional (deseable).

• A nivel externo:

◦ **CRITERIO**

Evaluar un número mínimo significativo en porcentaje de las AEC.

◦ **HERRAMIENTA**

El área encargada de los recursos humanos de la organización en coordinación con el área de planificación de la propia organización.

› **INSTRUMENTO**

- » Evaluación de resultados aplicados a la organización - individuo.
- » Evaluación del impacto de resultados en la organización tangible - incremento de porcentaje.
- » Evaluación del impacto de resultados en la organización intangible - visibilidad del logro alcanzado.

II. FIDELIZACIÓN

• DE LOS PARTICIPANTES

- Mantener una base de datos de los participantes perfilada, considerando su carrera, especialidad, preferencia e intereses, con base en las encuestas desarrolladas en el programa. En la etapa post ejecución de la AEC, se fideliza al participante invitándolo a los programas de actualización que ofrece permanentemente la IES.
- Invitar a los participantes a que se inscriban en la Bolsa de Trabajo de la IES a fin de que se vinculen con el entorno laboral.
- Desarrollar acciones encaminadas a facilitar la incorporación de los graduados en el ámbito laboral, con las diversas instituciones públicas y privadas.

- **DE LAS INSTITUCIONES**

- Invitar de manera permanente al área de recursos humanos de las instituciones para la capacitación de sus colaboradores (portafolios, webinars, entre otros).
- Realizar convenios de cooperación entre las instituciones y las IES ofreciéndoles capacitación para sus colaboradores y familiares.

III. ESTUDIO DE MERCADO DE LOS PROGRAMAS

Seguimiento permanente de los programas internos y externos que ofrece el mercado para la mejora continua de las AEC. El estudio comparativo debe ser sobre contenidos, metodología, horarios y modalidades, inversión.



RECLA 25 años

Red de Educación Continua
de Latinoamérica y Europa



www.recla.org



[@reclaorg](https://twitter.com/reclaorg)



[@reclaorg](https://facebook.com/reclaorg)



[@reclaorg](https://instagram.com/reclaorg)



[recla.crodriguez](https://snapchat.com/recla.crodriguez)

© Todos los derechos reservados – RECLA 2022

Está totalmente prohibida la reproducción parcial o total del contenido sin el consentimiento previo explícito de los autores.