

---

Presentado en el XII Taller Internacional de "Evaluación de la Calidad y Acreditación en la Educación Superior"

Artículos científicos

## **Resultados de la Maestría en Dirección en los procesos de evaluación y acreditación en Cuba. Periodo 2000-2022**

### **Results of the Master's Degree in Management in the evaluation and accreditation processes in Cuba. Period 2000-2022**

**Esther María Surós Reyes**<sup>1</sup>  0000-0001-8056-5201  [suros@mes.gob.cu](mailto:suros@mes.gob.cu)

**Carlos Enrique Lezcano Neyra**<sup>2</sup>  0000-0003-3458-1168  [clezcano@mes.gob.cu](mailto:clezcano@mes.gob.cu)

**Silvia María Morales González**<sup>1</sup>  0000-0002-8273-2349  [silviamorales@mes.gob.cu](mailto:silviamorales@mes.gob.cu)

<sup>1</sup> Junta de Acreditación Nacional de la República de Cuba. La Habana, Cuba.

<sup>2</sup> Ministerio de Educación Superior. La Habana, Cuba.

**Recibido:** 16/01/2024

**Aprobado:** 3/02/2024

---

#### **RESUMEN**

Las universidades han visto, en los últimos tiempos, la evaluación como un proceso necesario para mejorar sus programas académicos de posgrado. El Sistema de Evaluación y Acreditación de Maestrías, de la Junta de Acreditación Nacional en Cuba, ha promovido la necesidad de tener en cuenta el impacto de estos programas como vía para satisfacer las expectativas de la sociedad. En el trabajo se muestran los resultados logrados de la Maestría en Dirección gestionados por nueve Instituciones de Educación Superior con categorías superiores de acreditación. Se estudiaron los informes de evaluación externa realizados por las comisiones de evaluación desde el año 2000 hasta el año 2022. Se realizó un análisis cualitativo y cuantitativo del último proceso realizado en las nueve Instituciones de Educación Superior que hoy gestionan el programa, a partir de los indicadores reflejados en la guía de evaluación: publicaciones, eventos, reconocimientos, por ciento de doctores en el claustro y defensas de las memorias escritas. Además, se muestran las regularidades detectadas y los criterios de las entrevistas y encuestas aplicadas a estudiantes, egresados, claustro y directivos donde se reconoce la experiencia práctica en actividades de dirección.

---

**Palabras clave:** acreditación; calidad; evaluación; maestrías.

---

## ABSTRACT

Universities have recently seen evaluation as a necessary process to improve their postgraduate academic programs. The System of Evaluation and Accreditation of Masters, of the National Accreditation Board in Cuba, has promoted the need to take into account the impact of these programs as a way to meet the expectations of society. The work shows the results achieved by the master's degree in Management managed by nine Higher Education Institutions with higher accreditation categories. The external evaluation reports carried out by the evaluation commissions from the year 2000 to the year 2022 were studied. A qualitative and quantitative analysis of the last process carried out in the nine HEIs that today manage the program was carried out, based on the indicators reflected in the evaluation guide: publications, events, recognitions, percentage of doctors in the cloister and defenses of the written memories. In addition, the regularities detected and the criteria of the interviews and surveys applied to students, graduates, faculty and managers are shown, where practical experience in management activities is recognized.

**Keywords:** accreditation; quality; evaluation; master's degrees.

---

## INTRODUCCIÓN

A partir de la oficialización en el año 1999 del Sistema de Evaluación y Acreditación de las Maestrías (SEA-M), se puede hablar de una nueva etapa de control de la calidad en la Educación Superior cubana, que integrara los procesos de evaluación (autoevaluación, evaluación externa) con la acreditación, en el ámbito educativo en general y especialmente, para los estudios de posgrado (Dopico, 2006).

El proyecto de aseguramiento de la calidad en la educación superior se complementó a partir del propio año 2000, con la creación del Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA), que definió como objetivo principal contribuir a la mejora de la calidad de la educación superior en Cuba, mediante la certificación al nivel nacional e internacional de programas e instituciones que cumplan requisitos de calidad establecidos. Fue creado con la concepción de transferir la responsabilidad por la mejora de la calidad hacia las Instituciones de Educación Superior (IES), con énfasis en la autoevaluación y para fortalecer la cultura por la excelencia en todo el sistema.

En este contexto, para el desarrollo e implementación del SUPRA, también quedó creada la Junta de Acreditación Nacional (JAN), con el objetivo de promover, organizar, ejecutar y controlar la política de acreditación para la educación superior del país, así como coordinar los diferentes procesos de evaluación institucional en los centros adscritos al Ministerio de Educación Superior (MES).

Las vertientes del SUPRA se fueron aprobando paulatinamente, una vez creadas las condiciones para ello y se perfeccionan constantemente, al igual que el SUPRA en sí mismo que en lo adelante se denomina Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), Resolución Ministerial No. 150/2018, fundamentado en la necesidad de su integración con los sistemas de gestión de calidad implantados en las IES, la planeación estratégica y los objetivos trazados por el MES.

Es objetivo general de la implementación del SEAES contribuir, de manera sistémica e integral, a la mejora continua de los procesos en las IES cubanas. Además, proporciona información a la sociedad sobre la calidad de los programas e instituciones objeto de evaluación y acreditación y fomenta una cultura de la mejora continua y de la calidad en la comunidad universitaria y en su entorno para lograr el reconocimiento social y la certificación pública (SEAES, 2018).

Los documentos perfeccionados que rigen el SEAES, así como los de todos sus subsistemas, constituyen imprescindibles instrumentos de trabajo con el fin de fortalecer y consolidar la cultura de calidad en todas las instituciones cubanas de Educación Superior y a tono con el objetivo número 1 de la Declaración Final de la CRES 2018 que plantea perfeccionar y consolidar sistemas de aseguramiento de la calidad para la Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES, 2018) y determina como meta para el 2021 fomentar políticas públicas que enmarquen las políticas institucionales que fortalezcan la cultura de calidad (CRES, 2018) .

El Subsistema de Evaluación y Acreditación de Maestrías (SEA-M) como parte del SEAES, se ha ido perfeccionando cada vez más, según se refleja en la Resolución 11/19 del MES; el mismo está conformado por tres anexos: I. Patrón de Calidad de Maestrías, II. Guía de Evaluación del SEA-M y III. Modelos del SEA-M.

El presente trabajo tiene como objetivo hacer un análisis de los resultados logrados en la Maestría en Dirección gestionados por nueve IES durante los procesos de evaluación y acreditación, llevados a cabo por la JAN, teniendo en cuenta que es el mismo programa que se imparte a nivel de país.

---

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó un estudio descriptivo, a partir de la revisión de los documentos normativos de la JAN en los procesos de evaluación y acreditación de la Maestría en Dirección desde el año 2000 hasta el año 2022 en nueve IES. Se emplearon métodos de investigación cualitativos teóricos como el histórico-lógico, el analítico-sintético y el inductivo-deductivo y el análisis documental como método empírico. Se aplicó el análisis porcentual como método cuantitativo para el procesamiento de la información obtenida.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La garantía de la calidad con que se gestione un programa de maestría depende del accionar de muchos actores involucrados, lo que guarda estrecha relación con las variables definidas en el Patrón de Calidad y operacionalizadas con sus correspondientes indicadores y criterios de evaluación definidos en la Guía de Evaluación del SEA-M.

Por ello, el programa de Maestría en Dirección está concebido para el desarrollo de profesionales en el ámbito de la gestión y dirección de empresas, especialmente diseñado para dirigentes empresariales de primer nivel o su reserva, y una vez concluido, poder afrontar de una forma creativa los problemas que demanda el entorno cambiante y desarrollar ante el mismo una actitud estratégica, lo que pone en condiciones de lograr la eficiencia y eficacia que requiere su organización en aras de sobrevivir y desarrollarse competitivamente.

Los conocimientos y habilidades que les proporciona a los maestrandos los diferentes cursos impartidos lo convierten en un agente que propicia el aumento sistemático en la capacidad de cambio de la organización donde laboren, en correspondencia con las condiciones que demanda el desarrollo económico y social del país. La flexibilidad del programa permite, al mismo tiempo, preparar potencialmente profesionales en la esfera de la gestión de la actividad económica y profesores del sistema de formación de cuadros.

### Resultados logrados

En la tabla 1, se observan las evaluaciones realizadas a la Maestría en Dirección en nueve IES con las correspondientes categorías de acreditación y año de otorgamiento. Se aprecia como en los años 2000, 2001 y 2002, tres IES se sometieron a evaluación externa: Universidad de la Habana (UH), Universidad Marta Abre de Las Villas (UCLV) y Universidad Tecnológica de La Habana (UTH-Cujae)

prácticamente recién aprobado el primer Sistema de Evaluación y Acreditación en Cuba y no fue hasta el año 2007 y 2008 que la Universidad de Camagüey (UC) y la Universidad de Santi Spiritus (UNISS) fueron evaluadas y así respectivamente se incorporan la Universidad de Granma (UDG), Universidad de Pinar del Río (UPR), Universidad de Holguín (UHo) y la Universidad de Las Tunas (ULT) y otras que su programa no tienen categoría de acreditación. Hay cuatro IES que han recibido dos evaluaciones externas y dos obtienen la categoría de Programa Certificado (UHo y UDG) y dos han elevado su CA como programas de Excelencia (UPR y ULT), estas últimas con el último SEA-M, Resolución 11/19. De las IES que han recibido tres evaluaciones, dos elevan su categoría y de las que hoy se han evaluado en cuatro ocasiones una es de Excelencia y la otra certificada.

En sentido general de estos nueve programas el 55,5 % (5/9) son Programas de Excelencia y 4/9 (44,4 %) Programas Certificados. Entre otros aspectos limitan la categoría de Excelencia el no cumplimiento de los indicadores de eficiencia de la memoria escrita de sus estudiantes en el periodo de duración del programa y de los créditos; el promedio de publicaciones, eventos en los últimos cinco años; así como problemas en la gestión del programa.

**Tabla 1.** Evaluaciones recibidas y categorías otorgadas. Periodo 2000-2022

IES	1ra Evaluación Externa	2da Evaluación Externa	3ra Evaluación Externa	4ta Evaluación Externa
UPR	Calificada-2012	Excelencia-2021		
UTH-Cujae	Certificada-2002	Certificada-2010	Excelencia-2016	
UH	Certificada-2000	Certificada-2010	Certificada-2015	Certificada-2022
UCLV	Certificada-2001	Certificada-2009	Certificada-2015	Excelencia-2022
UNISS	Calificada-2008	Certificada-2012	Excelencia-2018	
UC	Certificada-2007	Certificada-2015	Certificada-2022	
ULT	Calificada-2015	Excelencia-2019		
UHo	Calificada-2013	Certificada-2017		
UDG	Calificada-2011	Certificada-2016		

Fuente: Elaboración propia

Es importante destacar en este análisis los indicadores cuantitativos que son requisitos indispensables para recibir una categoría de acreditación, en las últimas evaluaciones externa realizadas a este programa se destaca el alto por ciento de doctores en el claustro, el mismo oscila entre un 82-94 %; así como niveles aceptables en el resto de los indicadores: publicaciones, eventos y reconocimientos, según se refleja en la tabla 2.

**Tabla 2.** Indicadores cuantitativos

IES	% Dr.C.	PROMEDIO PUBLIC.	PROMEDIO EVENTOS	PROMEDIO DE RECONOCIMIENTOS	EFICIENCIA DE DEFENSAS	
					Duración del programa (%)	Vigencia de los créditos (%)
UPR	88	6.3	8.4	8	52,2	97,7
UTH-Cujae	84.2	4.3	5.4	2.6	68,8	98,3
UH	94	6.2	1,8	3.4	76,3	92,1
UCLV	87,8	3,3	4.8	5,3	75,7	83,2
UNISS	87	4.4	6.9	1,9	97	97
UC	82	3.5	4,6	4,4	31,5	72,2
ULT	84.6	6.5	5.4	5.5	73,3	83,3
UHo	88	5.4	8.4	6.5	47,7	77,1
UDG	89	4,0	2,5	3,0	96	100

Fuente: Elaboración propia

### Regularidades detectadas en estos nueve programas evaluados

Dentro de las regularidades podemos encontrar:

- La pertinencia de la Maestría en Dirección por la actualidad de su contenido e impacto en el sector empresarial al dotar a los egresados de las herramientas para enfrentar los cambios

de las organizaciones, en correspondencia con el perfeccionamiento del Modelo Económico Cubano.

- El impacto en el desempeño profesional de los egresados, lo cual se evidencia en el desarrollo de habilidades para la gestión y la solución de problemas, así como en los preceptos éticos formados en ellos.
- El incremento sostenido de las relaciones con universidades cubanas y extranjeras así como las alianzas con instituciones y organizaciones nacionales y territoriales favorecen la ampliación de la base material del Programa, el intercambio académico, la participación en proyectos y la socialización de los resultados.
- Adecuado balance entre actividades lectivas y trabajos de investigación que realizan los estudiantes, los cuales se vinculan con las líneas de investigación científica que desarrollan en lo que a cada área de conocimientos se corresponde.
- El proceso investigativo se orienta a la solución de problemáticas empresariales recogidas en el banco de problemas de sus instituciones u organismos.
- Los empleadores manifiestan que con el desarrollo de la maestría se perfeccionan las competencias profesionales en distintos ámbitos de su quehacer laboral con el acceso a herramientas que dinamizan el proceso de gestión de las entidades, evidenciado en ascenso a cargos superiores de dirección.

A partir de lo anterior, fue pertinente reflejar de manera resumida, los criterios de egresados y estudiantes, a partir de los instrumentos aplicados por la alta demanda del programa en los territorios.

Los egresados plantean que:

- La maestría los ha dotado de herramientas que posibilitan una gestión efectiva de los recursos humanos, financieros y materiales en su quehacer profesional.
- Es de destacar la calidad y pertinencia de los claustros, así como el rigor de las evaluaciones en la totalidad de los cursos recibidos.
- Desde el punto de vista personal refieren el desarrollo profesional, autorrealización, superación y reconocimiento social.
- Han logrado habilidades para trabajo en grupo, comunicación y empatía.

Los estudiantes refieren que:

- Sus profesores están bien preparados, muy exigentes en las actividades evaluativas, a partir de trabajos en sus propias organizaciones con el empleo de técnicas grupales y medios técnicos modernos.
- Cuentan con los materiales de la Maestría y otros documentos digitalizados.
- La evaluación es sistemática, individual o en equipo; desarrollan estudio de casos y talleres.
- Mejor desempeño profesional.
- El acceso a la información obtenida para la investigación es manejado en idioma español fundamentalmente.

Los profesores y tutores enfatizan en:

- Alto nivel de demanda del programa en el territorio; estrecho vínculo entre Universidad y organismos de las provincias.
- Las memorias escritas están orientadas al banco de problemas de empresas y vinculadas a temas de investigación de tesis doctorales.
- Se alinean las investigaciones con proyectos, eventos y publicaciones.
- La interdisciplinariedad y multidisciplinariedad se concreta en las memorias escritas.
- La calidad de los estudiantes es heterogénea, debido a los diversos sectores de procedencia y perfiles profesionales.

Dentro de los elementos a destacar en los procesos de evaluación externa realizados durante estos 22 años tenemos:

- La incorporación de las investigaciones de los maestrantes a los proyectos de investigación.
- Rigor de los créditos de actividades investigativas exigiendo que las ponencias se presenten en eventos científicos nacionales o internacionales especializados y en revistas referenciadas.
- El intercambio académico con instituciones extranjeras.
- La colaboración interinstitucional académica e investigativa con otros Centros de estudios de Dirección de las universidades cubanas.
- Publicaciones en revistas nacionales sobre la temática de dirección y gestión empresarial.



---

## Principales retos

- Elevar el papel de los directivos. La posibilidad de un mayor aporte a la empresa.
- Obtener conocimientos, competencia e independencia para dirigir, una mejor toma de decisiones y ocupar cargos de mayor nivel.
- Perfeccionar métodos y estilos de trabajo para dar cumplimiento a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.
- Lograr que los doctores publiquen periódicamente en las bases de datos referenciadas
- Continuar trabajando en la evaluación del impacto del Programa de Maestría en las organizaciones.
- Mejor acceso a internet, constante actualización de la bibliografía y del claustro sobre la situación de las empresas.
- Enriquecer los cursos impartidos con temas económicos, financieros, sobre inversión extranjera e idioma inglés.
- Impartir cursos de posgrado de actualización.
- Intercambiar experiencias con egresados de otras ediciones.
- Realizar un seguimiento de los resultados de los egresados.

Las IES tienen reconocida experiencia en el campo de la administración en general, avalada por los programas de posgrado que han impartido durante años y su experiencia práctica en actividades de dirección, muestra de ello es que en cuatro IES la categoría otorgada es de Excelencia y en cinco Certificado.

Se destaca que la maestría, en sentido general, ha dotado a los egresados y estudiantes de herramientas que han posibilitado una gestión efectiva de los recursos humanos, financieros y materiales en su quehacer profesional.

La política de las universidades y las relaciones interinstitucionales e internacionales, han permitido el intercambio académico entre todos los Centros de estudios de Dirección de las universidades cubanas y las herramientas para la gestión del desarrollo local.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CRES (2018). Declaración y plan de acción. *III Conferencia Regional de Educación Superior, de América Latina y el Caribe*. Córdoba, Argentina.

Junta de Acreditación Nacional (JAN). Resolución Ministerial No. 100/2000

Junta de Acreditación Nacional (JAN). *Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)*. Res. 150/18, La Habana, Cuba, 2018.

Junta de Acreditación Nacional (JAN). *Sistema de Evaluación y Acreditación de Maestrías (SEA-M)*. Resolución Ministerial. 11/19, 2019

Resolución Ministerial No. 150/1999. *Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA)*, en su apartado TERCERO, decreta la creación de la Junta de Acreditación Nacional (JAN) y su integración (estructura).

Suros, E. y Lezcano, C. (2016). *La acreditación de maestrías y la calidad del posgrado*. 10mo Congreso Internacional de Educación Superior. Universidad 2016. 15-19 de febrero 2016. La Habana. Cuba. ISBN 978-959-1614-34-6

Suros, E. (2018). *Impactos logrados en la implementación del Sistema de evaluación y acreditación de maestrías en Cuba*. 11no Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2018. ISBN 2018. ISBN 978-959-16-3243-2

Surós, E., & Neyra, L. (2021). *¿Cómo asegurar la calidad de los programas de maestría hacia el 2030?*, Memorias del Congreso internacional virtual Pedagogía 2021 ISBN 978-959-18-1312-

### **Conflicto de intereses**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

### **Contribución de los autores**

Todos los autores revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional