

## **Avances en la mejora continua de la calidad de la maestría en administración pública**

Progress in the continuous improvement of the quality of the master's degree  
in public administration

Roberto de Armas Urquiza<sup>1\*</sup>, <https://orcid.org/0000-0002-0046-1689>

Dámaris Valero Rivero<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0000-0001-7237-9257>

Noris Tamayo Pineda<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0000-0001-8625-4690>

<sup>1</sup> Centro de Estudios de Administración Pública \_Universidad de La Habana

\* Autor por correspondencia: [roberto@rect.uh.cu](mailto:roberto@rect.uh.cu)

### **RESUMEN**

La educación posgraduada en Cuba se desarrolla como parte de la formación continua que está garantizada para los ciudadanos cubanos. Entre las distintas formas en que se manifiesta, los programas de maestría son de los que más se han desarrollado desde finales del siglo pasado. El programa de maestría en Administración Pública que ofrece el Centro de Estudios de Administración Pública de la Universidad de La Habana es el único de su tipo que se desarrolla en Cuba y se encuentra principalmente dirigido a la superación de directivos de la Administración Pública. El programa se encuentra acreditado de Excelencia por la Junta de Acreditación Nacional. El trabajo presenta los resultados de las acciones que se realizan como parte de la mejora que garantice la elevación continua de la pertinencia y del impacto del programa. Se destaca la importancia de la realización de un taller de medición de impacto y se muestran los resultados obtenidos en lo social y en particular en el crecimiento personal de los participantes en función de sus características.

**Palabras claves:** gestión de calidad, mejora continua, pertinencia, impacto

### **ABSTRACT**

Postgraduate education in Cuba is developed as part of the continuous training that is guaranteed for Cuban citizens. Among the different forms in which it manifests itself, master's degree programs are among those that have developed the most since the end of the

last century. The master's program in Public Administration offered by the Center for Public Administration Studies of the University of Havana is the only one of its kind that is developed in Cuba and is mainly aimed at the improvement of Public Administration managers. The program is accredited for Excellence by the National Accreditation Board. The work presents the results of the actions that are carried out as part of the improvement that guarantees the continuous elevation of the relevance and impact of the program. The importance of carrying out an impact measurement workshop is highlighted and the results obtained in the social sphere and in particular in the personal growth of the participants according to their characteristics are shown.

**Keywords:** quality management, continuous improvement, relevance, impact

Recibido: 5/2/2023

Aceptado: 5/5/2023

## INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI la educación superior tiene como reto lograr un proceso educativo, fundamentado en los principios de excelencia, calidad y pertinencia. La calidad y su gestión en las universidades, es un imperativo si de lograr desarrollo se trata. Más aún ante la necesidad de dar cumplimiento a los objetivos de la Agenda Educativa 2030, donde se resumen los más sublimes deseos de la humanidad en pos de lograr un desarrollo sostenible y sustentable para los ciudadanos (Noda Hernández, 2017).

El concepto de calidad es una síntesis de múltiples dimensiones y apela no solo a componentes tan centrales como el talento y la calidad de estudiantes y profesores, el impacto en el medio o el uso de los recursos físicos y financieros de la institución, sino también a los procesos de organización, gestión y bienestar estudiantil y profesoral. Pero la exigencia de la calidad no se agota en estos aspectos, aunque ciertamente sobre estos trabajan en general los modelos de acreditación. Es necesario incorporar la relevancia del servicio que se presta, la contribución que la institución o el programa hace al logro de una mayor inclusión del servicio educativo. La responsabilidad social de la institución y de los programas académicos

constituyen estándares de máxima preocupación a la hora de demostrar la calidad de la educación superior (de Armas y Tamayo, 2019).

La calidad académica constituye una prioridad en el contexto universitario global contemporáneo. De forma gradual, se aprecia una necesidad de que las universidades evidencien su responsabilidad social por medio de instrumentos que validen su quehacer, donde se exige a dichas instituciones certificar los niveles de calidad en el desarrollo de sus procesos sustantivos. Corresponde a la evaluación demostrar la existencia de calidad, evidenciarla e incluso certificarla ante la sociedad (Borges y Añorga, 2015).

La calidad constituye un elemento vital para las universidades contemporáneas, que trasciende a los procesos de evaluación y acreditación. La pertinencia y la calidad, junto a la internacionalización, son aspectos claves que determinan el desarrollo actual de la educación universitaria. La evaluación del impacto de la capacitación es un proceso que posibilita el conocimiento de los efectos de un programa formativo en relación con las metas propuestas y los recursos asignados. Tiene como objetivo determinar si un programa produjo los efectos deseados en las personas e instituciones y si esos efectos son atribuibles a su intervención. Conocer el impacto de la formación es un aspecto clave para evaluar la calidad del proceso formativo y mejorarla (Nieto Acosta et al., 2022).

Al realizar el análisis del concepto impacto social en la literatura especializada se encuentran definiciones de diferentes autores como señala Pino et al. (2019). El impacto de la ciencia y tecnología puede ser clasificado en función de su objeto: impacto en el conocimiento, en lo económico, en el medio ambiente y en la vida social. El análisis del impacto social de la ciencia y la tecnología se conecta de modo directo con la política científica y tecnológica, aunque de un modo indirecto también con la política social. Su estudio y evaluación cualitativa y cuantitativa constituye un instrumento esencial para el despliegue de esas políticas públicas. Los impactos sociales incluyen todos los aspectos asociados con una intervención planeada, los que afectan e involucran a las personas, de forma directa o indirecta. Específicamente, un impacto social es algo que se experimenta o se siente, en el sentido perceptual (cognitivo) o corporal (físico) a todos los niveles; por ejemplo, a nivel de la persona como individuo, de unidad económica (familia/hogar), de grupo social (círculo de amigos), de lugar de trabajo (una empresa o entidad de gobierno) o más general en la comunidad/sociedad, casi cualquier suceso puede generar potencialmente un impacto social,

siempre y cuando se valore o sea importante para un grupo específico de personas. Se asume que el impacto social es definido como los efectos positivos o negativos en la población, de la incorporación de conocimiento científico y tecnológico en prácticas sociales, hábitos e instituciones (Albornoz, 2005).

En el plano internacional y en el nacional muchos autores han realizado aportes en lo conceptual y en lo procedimental con relación a la medición del impacto en los programas de posgrado que han constituido aportes importantes en la temática como señalan Vargas (2019) y Bermúdez Morris y Pérez Martín (2022).

El presente trabajo tiene como objetivo mostrar los resultados, de algunas acciones realizadas como parte de la mejora continua que garantice la elevación de la pertinencia y del impacto del programa de Maestría en Administración Pública, que se va logrando al tomar en cuenta las características de los participantes en el mismo.

## **DESARROLLO**

### **Metodología**

La investigación se centró en detectar los elementos de calidad relacionados con las variables de pertinencia e impacto centrándose el estudio en las ediciones 7ma y 8va del programa. Se realizó una encuesta a los estudiantes que cursan la 8va edición con el objetivo de detectar los motivos por las cuales habían matriculado el programa y cuáles eran sus criterios en cuanto a la calidad de los cursos y la infraestructura disponible. Se realizaron entrevistas con los estudiantes que están culminando sus tesis. Con una muestra de estudiantes de ambas ediciones y los profesores se desarrolló un taller con el objetivo de valorar el impacto que consideraban se iba logrando. Se trianguló la información de las encuestas y entrevistas con los planteamientos del taller aportados por estudiantes y profesores del claustro.

### **Importancia del Programa de Maestría en Administración Pública**

Las actuales circunstancias económicas, políticas y sociales que imperan a nivel mundial, las complicadas relaciones internacionales y los múltiples cambios tecnológicos requieren de cuadros capaces de dirigir en condiciones de complejidad e incertidumbre.

Para Cuba, esta realidad se refuerza con la necesidad de un uso más efectivo de los recursos materiales, humanos y financieros que permitan continuar avanzando de forma sostenida en su proyecto político de desarrollo económico y social en el presente siglo.

Una cuestión estratégica para ello es contar con una gerencia bien formada que sea capaz de liderar los necesarios procesos de transformaciones que se llevan a cabo, en particular, en el campo de la Administración Pública, encargada de regir y orientar esas transformaciones a nivel de toda la sociedad mediante las instituciones públicas.

Hay estudios internacionales que demuestran la existencia de una relación de causalidad entre el funcionamiento de las instituciones públicas y la idoneidad y profesionalización de los agentes que prestan su servicio en estas instituciones. Estos deben poseer los conocimientos, la capacidad, la vocación, la actitud y la idoneidad para convertirse en gestores y/o ejecutores de políticas públicas dentro de complicados y contradictorios procesos de modernización y reformas de las estructuras del Estado.

Este es un hecho reconocido mundialmente y los países latinoamericanos vienen desarrollando desde hace algunos años importantes esfuerzos que han conducido al establecimiento de numerosas instituciones superiores, muchas de ellas a nivel universitario, que trabajan en el campo de la formación de funcionarios públicos.

En la sociedad cubana, el peso del sector público y la complejidad de las tareas que debe afrontar el Estado para dar respuesta a esta realidad y a las crecientes necesidades del país, determinan la conveniencia de preparar directivos y especialistas de alto nivel, específicamente para este sector que, además de desarrollar sus capacidades técnicas de gestión, contribuyan a la concepción e instrumentación de políticas de perfeccionamiento del propio aparato administrativo.

El Programa de Maestría en Administración Pública avala su pertinencia desde la contribución que hace al desarrollo de investigaciones sociales, económicas, sociológicas y jurídicas sobre los asuntos prioritarios del sector público de la sociedad. Como objetivo esencial se propone el desarrollo de conocimientos y habilidades científicas que combinen la máxima satisfacción de necesidades públicas, la utilización racional de los recursos y el aprovechamiento de las oportunidades del entorno, con la contribución a un mejor desempeño de la función pública y viene determinada por la importancia que reviste para el país que los funcionarios públicos introduzcan conocimientos actualizados y científicamente fundamentados en la gestión pública que conforman su misión.

Resulta de vital importancia, que la Administración Pública en Cuba, como objeto y sujeto, se estudie y perfeccione en función de contribuir, desde la innovación, al fortalecimiento del

socialismo próspero y sostenible que el país tiene como meta. Escalar peldaños en el mejor desempeño del servidor público está demandando que científicamente se estudie y que tributen distintos saberes de forma interdisciplinaria a partir de análisis sistémicos y conocimientos especializados conformados por los múltiples saberes que lo condicionan y determinan.

La Administración Pública es instrumento de Gobierno y por tanto es política. Desde su contenido político está dirigida al cumplimiento de objetivos generales e intereses públicos: elevar la calidad de vida de la población, incrementar el desarrollo económico, garantizar la seguridad ciudadana y preservar la soberanía nacional, objetivos que su estudio requieren de un enfoque transdisciplinar y concentración de esfuerzos teóricos especializados e integrados, pues las políticas públicas se fundamentan en argumentos políticos, jurídicos, económicos, administrativos, éticos, psicológicos, sociológicos y ambientales.

El Programa asume lo mejor de las tendencias internacionales, buscando una adecuación a la realidad cubana actual constituyendo una necesidad impostergable que viene determinada por la importancia que reviste para el país, que sus funcionarios y directivos introduzcan conocimientos actualizados y científicamente fundamentados en la gestión pública que conforma su misión asumiéndose de forma integrada como objeto central del conocimiento jurídico- político- administrativo en los marcos del perfeccionamiento que precisa la Administración Pública cubana.

### **Ediciones y graduados**

La maestría ha desarrollado ocho ediciones de las cuales seis se encuentran cerradas, la séptima se encuentra en fase de culminación y defensa de tesis y la octava aún desarrolla los cursos. En total se han graduado 105 estudiantes de los cuales el 51% han sido funcionarios de distintas instancias del Gobierno de la Capital, del Consejo de Estado o del Ministerio de Educación Superior. El resto aparecen distribuidos entre 22 organismos diferentes. En las últimas ediciones ha sido detectado un interés especial por incrementar la participación de funcionarios de Fiscalía y del Ministerio de Comercio Interior con una buena representación en ambas ediciones que se encuentran en desarrollo.

En las encuestas realizadas a los actuales estudiantes se detecta que el 75% destaca haber ingresado en la maestría buscando un crecimiento intelectual y una mejora en su desempeño

laboral. El 15% señala que lo hizo por ocupar un cargo directivo y el 10% por mandato de la dirección.

Más del 80% valoraron como bueno los locales, la bibliografía y los recursos tecnológicos disponibles. Todos expresan un alto reconocimiento del claustro.

### **Fortalezas reconocidas en los procesos de autoevaluación que se han ido consolidando**

- El programa se justifica plenamente por la capacidad que posee de responder a problemas trascendentales de las organizaciones de la Administración Pública con énfasis en la preparación de los servidores públicos.
- Satisface las demandas de formación en el orden político, económico y técnico organizativo, ofreciendo respuestas a políticas aprobadas a distintas instancias.
- Se visualizan efectos importantes del impacto del programa en el desempeño profesional de los egresados (promoción, grados científicos, participación en eventos, publicaciones) y el mejoramiento de los sistemas de trabajo en las organizaciones públicas en correspondencia con los resultados de sus trabajos finales y su gestión de cambio como servidores públicos.
- Las líneas de investigación abordadas en el programa obedecen a las exigencias y necesidades de la Administración Pública cubana y el programa contribuye al desarrollo de investigaciones que tributan al desarrollo local.
- El Centro de Estudios de Administración Pública (CEAP) ha recibido reconocimientos del Sindicato de la Administración Pública, del Gobierno de la Capital y de Escuelas Ramales por el aporte al trabajo de superación de los cuadros de muchos organismos de la capital.
- La Red de Administración Pública con participación activa de todos los profesores de claustro y con resultados visibles en el quehacer de diferentes organizaciones y niveles de la administración pública que coordina el Centro de Estudios de Administración Pública (CEAP), aporta actividades al desarrollo de la maestría que se consideran como créditos libres. En esta misma dirección contribuye la Sociedad Cubana de Administración Pública adscripta a la Asociación Cubana de Economistas de Cuba cuya Vicepresidencia y la Dirección de la Filial Habana atiende el CEAP.
- Las magníficas relaciones de trabajo y de colaboración académica con el resto de las Facultades y Centros de la Universidad de La Habana, posibilitan un gran número de colaboradores de alto nivel científico y prestigio profesional y contribuyen a los procesos de formación del posgrado del centro.

- La pandemia obligó a desarrollar parte de los cursos desde la virtualidad elevándose los criterios de calidad exigidos acerca de la utilización de las TIC. Los estudiantes señalan ventajas en los métodos utilizados resaltando que les permite organizar mejor el tiempo y les beneficia al poder compaginar mejor los estudios con las responsabilidades laborales (de Armas & Suárez, 2022).

### **Resultados del Taller de Impacto**

Con el interés de perfeccionar los mecanismos de medición del impacto de la maestría se incorporó como parte de la estrategia la preparación de un taller. El taller se desarrolló con una representación de estudiantes de la 7ma y 8va ediciones y del claustro de ambas ediciones. Se comenzó socializando el concepto de impacto, aceptándose éste como el efecto de transformación detectado en lo personal, en lo profesional y en lo social tanto en los participantes como en las organizaciones. También se destacó la necesidad de disponer de evidencias que demostraran dicho efecto.

Un aspecto señalado con mucha regularidad fue el hecho de haberse reconocidos los propios estudiantes como servidores públicos y la responsabilidad que eso acarrea. Así por ejemplo:

CSC argumentó: “fui capaz de valorar realmente que es el funcionario público en el país y que nos corresponde asegurar la calidad en los servicios públicos que se prestan a la población” y YPO planteó: “la maestría nos ha permitido entender mucho mejor la necesidad de realizar transformaciones en políticas públicas vinculadas al sector en que dirijo”.

Quedó evidenciado el impacto en la apropiación de métodos, técnicas, procedimientos así como del uso del método científico para abordar la solución de problemas de manera personal o profesional así CSC afirmaba: “me ha dado herramientas para mi preparación de temas conocidos y de otros nuevos como mediación que me dio la posibilidad de aplicar los conocimientos estudiados en un conflicto laboral, y ética que me permitió participar activamente en la elaboración del Manual de Bienvenida de los Trabajadores al Centro, en la aplicación de los valores que caracterizan a la sociedad y a mi organización en particular” y DRG aseveraba:” la utilización de la mediación, método alternativo de solución de controversias, como mecanismo primario de negociación facilitada entre los clientes que acuden al Bufete Colectivo, trayendo consigo resultados impactantes en temáticas

relacionadas fundamentalmente en conflictos de naturaleza civil y familiar; la misma ha constituido una vía de ensanchamiento de las fronteras de mi profesión”

Otros se han referido a las características del grupo con distintas profesiones y responsabilidades que ha permitido debates de problemáticas con diferentes puntos de vista. Así MPV resaltó: “el escenario para socializar con otras personas que no coinciden conmigo en edad, profesión y criterios para llegar desde enfoques diversos a comprender la realidad” y OPL expresó: “otro beneficio de la maestría fue vivir y experimentar conjuntamente con los compañeros de estudio y profesores un ambiente de aprendizaje único, donde de manera permanente se desafió la capacidad de pensar, de forma no tradicional y divergente, basándose en la inventiva e imaginación para generar nuevas ideas, conceptos y soluciones originales”.

DFR, con responsabilidades en la Asamblea Nacional del Poder Popular destacaba: “la maestría me ha aportado en lo profesional, conocimientos, habilidades y mayor capacidad de análisis e interpretación de los fenómenos sociales, en la búsqueda de posibles soluciones aplicando la ciencia y la investigación, me ha dotado de elementos jurídicos, administrativos, medioambientales, económicos, de ética, de la gestión de los recursos humanos, sobre la gestión del desarrollo local, sobre metodología de la investigación y otros temas de vital importancia para mi desempeño profesional”

Planteamiento generalizado ha sido el hecho de haber sido capaces de abordar de manera científica la solución de problemas de sus respectivas organizaciones a partir de todos los trabajos de investigación que van desarrollando durante los cursos y en los trabajos de tesis los cuales los han posicionado para una mejor realización de sus responsabilidades con mayor dominio de las normativas establecidas y de la utilización del método científico.

A partir de las intervenciones y de los resultados de las encuestas recibidas, la sistematización de la información posibilitó clasificar y generalizar los impactos en las siguientes categorías:

Impactos personales y profesionales en los estudiantes

- Aprendizaje de métodos y técnicas que han sido capaz de aplicarlas en relaciones personales y de trabajo. Ej. Método científico y la metodología de investigación, la mediación de conflictos, etc.
- Preparación de artículos para la divulgación en medios de diferentes niveles de complejidad y exigencia tomando en cuenta el público a que va dirigido.

- Presentación de resultados en eventos científicos.
- Capacidad para vencer dificultades para la introducción en la práctica de resultados científicos.
- Reconocimiento de estar más preparados para ejercer funciones de dirección. Reconocen errores cometidos y acciones realizadas que ahora no harían.

#### Impactos sociales

- Respuestas concretas a problemas de las organizaciones a la que pertenecen los graduados de la maestría.
- Los trabajos investigativos (tesis) tributan a la solución de problemáticas del desempeño de los maestrantes como servidores públicos.
- La maestría brinda la posibilidad de influir de manera positiva en la mejor preparación de un grupo de funcionarios del sector público, que los pone en mejores condiciones para desempeñar su trabajo. A la vez permite el intercambio de experiencias, vivencias y saberes entre ellos.

- Aporte a la estrategia de desarrollo local en municipios de La Habana.

#### Impactos en el Centro de Estudios de Administración Pública

- Crecimiento de la información acerca de problemas concretos en la Administración Pública.
- Aumento de las relaciones de trabajo con instituciones y organismos de la Administración Pública.
- Perfeccionamiento de las líneas y proyectos de investigación.
- La contribución en la solución de problemas de los gobiernos con especial énfasis en el desarrollo local.
- El intercambio con dirigentes y funcionarios públicos de muchos sectores que posibilita adquirir nuevas vivencias que enriquecen la experticia en esta área.
- Incremento de las relaciones interinstitucionales y la firma de convenios de trabajo.

#### Impactos en la Universidad de La Habana

- Contribución al desarrollo de cuadros administrativos y que estos interioricen que son servidores públicos.
- Ampliación del perfil de formación del claustro por el intercambio con cuadros de la Administración Pública.
- Perfeccionamiento y ampliación de la Red de Administración Pública.

- Contribución a la preparación de profesionales de las direcciones centrales de la Universidad de La Habana.

## CONCLUSIONES

Desde la creación del Ministerio de Educación Superior en Cuba la elevación de la calidad de las distintas instituciones y programas ha estado presente en los procesos de evaluaciones que se han estado llevando a cabo por parte del organismo central. A partir de la constitución de la Junta de Acreditación Nacional se han establecido los sistemas de evaluación y acreditación de la calidad, los cuales han ido perfeccionándose periódicamente y elevando los niveles de exigencia en los patrones establecidos.

La Maestría en Administración Pública fue acreditada de Excelencia mientras desarrollaba su 5ta edición y ha mantenido un trabajo sistemático de mejora continua en todos aquellos elementos perfectibles. La aparición de la pandemia conllevó a realizar acciones que incrementaron la virtualización en el desarrollo de los cursos. Si bien fue una situación de gran dificultad, las condiciones obligaron a virtualizar una buena parte de los cursos lo cual puso en condiciones más favorables algunos de los indicadores exigidos relacionados con el uso de las TIC en los procesos de formación.

Otro de los aspectos que requería mejora estaba relacionado con la estrategia para la medición del impacto. El presente trabajo presenta lo avanzado y demuestra la importancia de haber incorporado el desarrollo de un taller de impacto dentro de los elementos de evaluación de la calidad que se han incorporado a los procesos de autoevaluación de la maestría.

El Comité Académico trabaja por mantener el desarrollo de una maestría de excelencia que sea capaz de poder demostrar avances sostenibles con el compromiso de mantener el nivel de calidad alcanzado y su contribución a la formación de mejores servidores públicos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albornoz, M.; Estebanez, M.E. y Alfaraz C. (2005): «Alcances y limitaciones de la noción de impacto social de la ciencia y la tecnología», *Revista CTS*, vol. 2, n.º 4, Buenos Aires, pp.73-95. Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/cts/v2n4/v2n4a05.pdf>

Bermúdez Morris, R. y Pérez Martín, L.M. (2022): «Metodología para la autoevaluación del impacto social de las maestrías». *Referencia Pedagógica* vol.10, Número Especial, La Habana, pp.72-89. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rp/v10n1/2308-3042-rp-10-01-72.pdf>

Borges Oquendo, L.C. y Añorga Morales, J.A. (2015): «Dimensiones de la evaluación de impacto del posgrado académico desde la óptica de la Educación Avanzada en la Educación Médica». *Rev. Cubana Educ Méd Super* [Internet], vol. 29, n.º 2, La Habana. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412015000200015&Ing=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412015000200015&Ing=es)

De Armas, R. y Tamayo, N. (2019): «La maestría en Administración Pública de la Universidad de La Habana: su pertinencia e impacto». *Revista Cubana de Educación Superior*, vol. 38, n.º 3, La Habana. Disponible en: <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/2344>

De Armas, R. y Suárez, M. (2022): «La informatización como indicador de calidad en programas de estudios acreditados: retos y oportunidades». *XI Taller Internacional de Evaluación y Acreditación de la Calidad en la Educación Superior*. Congreso Internacional Universidad 2022. La Habana, febrero 2022.

Nieto Acosta, OM.; Suárez Pérez, Y.; González Blanco, I. y Grimón Cebreiro, M.Y. (2022):. «Evaluación del impacto de la Maestría en Farmacología del Instituto de Farmacia y Alimentos». *Revista Cubana de Educación Superior*, vol. 41, n.º 2, La Habana, pp. 351-367. Disponible en: <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/194>

Noda Hernández, M.E. (2017): «Evaluación de la calidad y su acreditación en Cuba: actualidad y retos en el contexto de la Agenda Educativa 2030». *Educación Superior y Sociedad (ESS)* vol. 22, Caracas, pp. 87-109. Disponible en: <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/34/34>

Pino Sera, Y.; del Toro Prada, J.J.; Aguilera García, L.O. y Zayas Batista, R. (2019): «Evaluación del impacto social del postgrado académico en Cuba». *Correo Científico Médico (CCM)*, vol. 23, n.º 3, Holguín. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1560-43812019000300994](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1560-43812019000300994)

Vargas Fernández, T. (2019): «Sistema de evaluación de impactos de la Maestría en Dirección». *Mendive. Revista de Educación*, vol. 17, n.º 2, Pinar del Río, pp. 264-275.

<https://revistas.uh.cu/rces>

Disponible

en:

[https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1542/html\\_1](https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1542/html_1)

**Conflicto de intereses de los autores.**

Los autores declaran que no tienen conflictos de intereses.

**Contribución de los autores**

Ambos autores participaron de igual forma en la elaboración del artículo