



**Universidad de Matanzas  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Departamento de Turismo**

**Trabajo de Diploma en opción al Título de Licenciado en Turismo**

**Propuesta de un procedimiento para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas**

**Autor: Reniel Toledo Gómez**

**Tutores: Dr. C. Bisleivys Jiménez Valero**

**Lic. Yaireni Hernández Fabelo**

**Matanzas, 2022**

PENSAMIENTO

*“No solo se trata de hacer más ciencia y buena ciencia, sino de orientarla, conducirla socialmente, del modo que sea más conveniente a los intereses de la nación”.*

*Miguel Díaz-Canel Bermúdez*

## DEDICATORIA

A mis padres: por siempre confiar en mí, y darme el aliento de sí se puede.

A mi hermana: por ser esa amiga y fiel seguidora de mis sueños.

A mi familia, dígase tíos, primos y sobrinos.

A mis amigos, en especial a esos que nunca les faltó una palabra de ánimo y de aliento hacia mi persona. De los cuales estoy muy agradecido.

## AGRADECIMIENTOS

A mis padres y hermana, por siempre apoyarme y estar conmigo en todas las metas que me he propuesto en mi vida. Por ser partícipe de cada derroche y dedicación en las enseñanzas antecedentes y precedentes...

A Yaireni, por siempre estar ahí en los momentos más difíciles de mis años de carrera y contribuir de esa manera a mi superación como profesional...

A Rogelio, más conocido como Paquito, por ser el chofer personal de todos los universitarios de Torriente...

A mis tías, y en especial a Miriam, por nunca descuidarse y preguntarme cómo iba mi superación...

A mis amigos, y en especial a Amaurys, Chil, Liz Mariam, Raynel, Enoida, y Niurka, por acompañarme en esta gran aventura...

A mi tutora Bisleivys, por estar siempre pendiente de mí, y enseñarme el valor de ser cada día mejor, estudiar y esforzarme para obtener buenos resultados...

A mis compañeros de la FEU y la UJC: Adrián, Cinthya, Diandra, y sin lugar a dudas, la muchacha de juventud más acumulada, mi querida Pilarín...

A todos los profesores del departamento que contribuyeron a mi formación...

A la familia del hospital de campaña de la Universidad de Matanzas, que dos años de pandemia formaron en mí un mejor ser humano...

A todas las personas que de una forma u otra ayudaron en la realización de esta tesis.

A todos, muchas gracias.

## Resumen

La educación es considerada como uno de los pilares básicos del desarrollo, ya que el nivel educativo constituye un factor directamente relacionado con la calidad de vida y es determinante para las condiciones de inserción en el ámbito laboral. La educación superior como actor social tiene desafíos y responsabilidades, pues en esta sociedad del conocimiento, la formación de recursos humanos es de vital importancia, y el ajuste de las universidades a las necesidades de las sociedades, a nivel nacional y mundial, es un elemento de relevancia innegable. Por tanto, el objetivo de la presente investigación consiste en proponer un procedimiento para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas. En la literatura consultada se evidenciaron diferentes estudios relacionados con el tema, los cuales sustentan el diseño metodológico propuesto, mediante un análisis comparativo de planes de estudio de maestrías afines. Las principales técnicas y herramientas empleadas en el desarrollo de la investigación fueron: tablas de análisis comparativo, fichas técnicas, guía para el rediseño curricular, ficha de evaluación de resultados, así como la revisión de documentos, la observación directa, y la entrevista no estructurada. Entre los principales resultados se propone el procedimiento para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas, que contribuirá a la formación de profesionales en el sector turístico y al desarrollo de sus competencias.

**Palabras claves:** rediseño curricular, plan de estudio, maestría, gestión turística, formación de profesionales.

## Abstract

Education is considered one of the basic pillars of development, since the educational level is a factor directly related to the quality of life and is decisive for the conditions of insertion in the workplace. Higher education as a social actor has challenges and responsibilities, because in this knowledge society, the training of human resources is of vital importance, and the adjustment of universities to the needs of societies, nationally and globally, is an essential element of undeniable relevance. Therefore, the objective of this research is to propose a procedure for the analysis and redesign of the study plan of the Master's Degree in Tourism Management at the University of Matanzas. In the consulted literature, different studies related to the subject were evidenced, which support the proposed methodological design, through a comparative analysis of study plans of related master's degrees. The main techniques and tools used in the development of the research were: comparative analysis tables, technical sheets, guide for curricular redesign, results evaluation sheet, as well as document review, direct observation, and unstructured interview. Among the main results, the procedure for the analysis and redesign of the study plan of the Master in Tourism Management of the University of Matanzas is proposed, which will contribute to the training of professionals in the tourism sector and the development of their skills.

**Keywords:** curricular redesign, study plan, master's degree, tourism management, professional training.

## Résumé

L'éducation est considérée comme l'un des piliers fondamentaux du développement, puisque le niveau d'éducation est un facteur directement lié à la qualité de vie et est déterminant pour les conditions d'insertion dans le monde du travail. L'enseignement supérieur en tant qu'acteur social a des défis et des responsabilités, car dans cette société de la connaissance, la formation des ressources humaines est d'une importance vitale, et l'adaptation des universités aux besoins des sociétés, au niveau national et mondial, est un élément essentiel d'une pertinence indéniable. Par conséquent, l'objectif de cette recherche est de proposer une procédure d'analyse et de refonte du plan d'études du Master en Gestion du Tourisme à l'Université de Matanzas. Dans la littérature consultée, différentes études liées au sujet ont été mises en évidence, qui appuie la conception méthodologique proposée, à travers une analyse comparative des plans d'études des maîtrises connexes. Les principales techniques et outils utilisés dans l'élaboration de la recherche ont été : tableaux d'analyse comparative, fiches techniques, guide de refonte du cursus, fiche d'évaluation des résultats, ainsi que la revue documentaire, l'observation directe et l'entretien non structuré. . Parmi les principaux résultats, la procédure d'analyse et de refonte du plan d'études du Master en Gestion du Tourisme de l'Université de Matanzas est proposée, ce qui contribuera à la formation des professionnels du secteur du tourisme et au développement de leurs compétences.

**Mots-clés:** refonte du cursus, plan d'études, master, gestion du tourisme, formation de professionnels.

## Índice

Introducción .....	1
Capítulo I: Marco teórico - referencial de la investigación.....	6
1.1 Análisis de las definiciones de gestión turística, rediseño curricular y plan de estudio .....	6
1.1.1 Definición del término gestión turística.....	7
1.1.2 Definición del término plan de estudio.....	8
1.1.3 Definición del término rediseño curricular .....	10
1.2 Elementos que integran el plan de estudio y el rediseño curricular.....	12
1.2.1. Elementos que integran el plan de estudio .....	12
1.2.2 Elementos que integran el rediseño curricular .....	14
1.3 Antecedentes sobre Programas de Maestrías en Gestión Turística .....	19
1.3.1 Maestría en Gestión Turística a nivel internacional .....	20
1.3.2 Maestría en Gestión Turística en Cuba.....	21
Conclusiones parciales .....	23
Capítulo II: Propuesta metodológica sobre el rediseño del plan de estudio para programas de maestrías .....	24
2.1 Antecedentes metodológicos sobre el análisis y rediseño de planes de estudio .....	24
2.2 Procedimiento para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística.....	32
Conclusiones parciales .....	49
Conclusiones Generales.....	50
Recomendaciones .....	51
Bibliografía .....	52
Anexos.....	57

## Introducción

En el mundo actual, las universidades se han convertido en promotoras de procesos de cambio, pues forman a sus graduandos con una mentalidad favorable a la transformación, y con el convencimiento de contribuir al desarrollo político, económico, social y cultural de la nación (Echeverri Hernández, 2005). De ahí que, la educación superior de hoy resulte un compromiso para mejorar la sociedad, reforzar las comunidades y estimular el progreso social, lo cual obliga a reconsiderar la misión de estas instituciones y el rol de los educadores para construir un camino conjunto que responda a las nuevas necesidades (Rosell Puche, 2007).

La educación superior contemporánea está enfocada al servicio del paradigma compendio proclamado por las Naciones Unidas para orientar el rumbo de la sociedad en el siglo XXI: el desarrollo humano sostenible (Tünnermann Bernheim, 2011). Por tanto, tiene el encargo social de preservar, crear y difundir la cultura. Se trata de garantizar la transferencia del acervo cultural a las nuevas generaciones a través de las actividades y prácticas de formación, desarrollar la cultura mediante la investigación científica, así como su promoción en la sociedad. En el cumplimiento de esta encomienda y a partir de las necesidades sociales, económicas, culturales y de desarrollo científico-técnico, las instituciones de educación superior llevan a cabo una formación profesional y científica de pregrado y posgrado, en aras de conservar y producir conocimientos en las distintas áreas y esferas de la realidad, así como su difusión a los distintos ámbitos de la sociedad en la que se insertan (Cuevas Jiménez, 2016). Esta formación profesional determina la pertinencia social de la respuesta de la universidad al conjunto de exigencias actuales. Significa la búsqueda de la pertinencia y la optimización del proceso formativo, lo cual incluye el ajuste constante a los cambios del entorno (internacional y nacional), y en particular de los tecnológicos, asociados al desarrollo creciente de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (Ferriol Sánchez, 2011).

En la Conferencia Regional sobre la Educación Superior para América Latina y el Caribe (UNESCO, 2008), celebrada en Colombia, se señalaron los principales retos que debe afrontar la educación superior, fundamentados en la generación de conocimientos, la

formación de profesionales integrales y competentes, la adaptación a las demandas de los mercados laborales, el desarrollo de alternativas de acceso más flexibles y para todos, la oferta de un posgrado más diversificado, con calidad y vinculado a la investigación, el mejoramiento de la formación de los docentes e investigadores, el fortalecimiento del proceso de internacionalización, el desarrollo de sistemas de evaluación y acreditación pertinentes, y la participación de la comunidad universitaria en la gestión institucional (Rodríguez Varela, De León Lafuente y Galarza López, 2015). Para enfrentar estos retos se hace necesario trabajar por la excelencia académica, aspecto este de mayor controversia e importancia en la educación superior contemporánea, que se relaciona estrechamente con la evaluación curricular. Los sistemas educativos deben evolucionar rápida y permanentemente para que a través de la formación de un mejor ser humano las sociedades encuentren respuesta para los desafíos que se presentan (Pérez Silva y Luis Fernández, 2015).

Otro reto importante para las instituciones de educación superior de América Latina está vinculado con el posgrado, en el cual se impone la necesidad de que los profesionales desarrollen la habilidad de aprendizaje continuo como necesidad de estos tiempos y como parte de la cultura integral a que se aspira hoy. Este proceso posee un carácter estratégico, pues debe responder con calidad a las exigencias cambiantes del entorno. El posgrado tiene como fin el desarrollo de los conocimientos, habilidades y valores en los profesionales en función de las exigencias actuales y futuras del mundo laboral y de la sociedad en general a través de enfoques, métodos, vías y modalidades académicas pertinentes. En este sentido, se debe adquirir por tanto, una responsabilidad compartida con papeles importantes para las instituciones de educación superior y las organizaciones empleadoras (Rodríguez Varela, De León Lafuente y Galarza López, 2015).

En Cuba la educación superior también presta especial atención a la enseñanza posgraduada como vía de lograr la superación y actualización de los profesionales, trabajadores y cuadros de los distintos organismos y empresas. El posgrado en el país está conformado por dos vertientes: la superación profesional y la formación académica. La primera, constituida por cursos cortos, entrenamientos y diplomados, tiene el objetivo de elevar de forma continua la competencia profesional de los egresados universitarios. La segunda, el posgrado académico, tiene como estrategia principal la obtención de los grados

científicos de Doctores en Ciencias en una especialidad y Doctores en Ciencias, sin descuidar las Maestrías y Especialidades (De Armas Urquiza y Espí Lacomba, 2021).

La enseñanza posgraduada en el país establece un estrecho vínculo entre las instituciones de educación superior y los disímiles centros de trabajo, que responden a los diferentes sectores económicos. Entre ellos se destaca el turismo, el cual en los últimos años ha adquirido gran relevancia en el campus universitario, pues se trabaja día a día para elevar y mantener el nivel de preparación de los profesionales en este sector. Para ello, la relación entre estas instituciones y los destinos turísticos se hace cada vez más fuerte, a través de tareas de impacto, prácticas laborales, estudios de mercados en diferentes instalaciones, e investigaciones científico-técnicas.

En la Universidad de Matanzas, además de la Carrera de Licenciatura en Turismo, también se desarrolla la enseñanza posgraduada, mediante la cual se les ofrece a los trabajadores del sector turístico cursos, diplomados, maestrías y doctorados, que contribuyen a su superación profesional y formación académica. En esta enseñanza se destaca, por su importancia, la Maestría en Gestión Turística, que está sustentada en la necesidad de potenciar la formación profesional de ejecutivos, mandos intermedios y especialistas que laboran en la actividad turística; y los dota de conocimientos avanzados y una mayor capacidad de acción para afrontar de forma creativa el análisis de problemas en las entidades donde laboran.

Sin embargo, la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas fue creada en el año 2003, y desde entonces no ha sufrido cambios en su diseño curricular, por lo que su plan de estudio se encuentra desactualizado, y no cumple con los parámetros de la Resolución 140/19, la cual propone el Manual para la Gestión del Posgrado, al tener en cuenta las mejores prácticas en la gestión de la calidad de los programas de este nivel y en correspondencia con los resultados que se obtengan de su aplicación práctica. Para determinar las principales causas que conllevan al problema científico de la investigación se desarrolló el método de expertos (Anexo 1), mediante el cual se seleccionaron siete profesores de la Universidad de Matanzas, que han impartido cursos de maestrías con anterioridad, y se calculó el coeficiente de competencias para cada uno de ellos. Una vez

calificado los profesores como expertos, se aplicó una tormenta de ideas, mediante la cual se propusieron las siguientes causas:

- Según la Resolución 140/19, el plan de estudio se encuentra en un estado de cierre temporal debido a que no se han abierto ediciones desde hace más de 3 años.
- Carece de una guía orientadora que permita obtener resultados de calidad en la aplicación de la maestría
- El sistema de contenidos del plan de estudio se encuentra desactualizado.
- Los requisitos de ingreso de los estudiantes no están bien definidos
- En el documento no se define la duración máxima de cada edición.
- No se precisan las modalidades de dedicación y de estudio de la maestría
- No posee un perfil de egreso definido.
- No se define el sistema de valores y actitudes profesionales a los que contribuye la maestría.
- Carece de un respaldo material y administrativo.
- No se define el Comité Académico de la maestría.

Después de determinar las posibles causas, se calculó el coeficiente de Kendall (Anexo 2) para demostrar el nivel de concordancia que existe entre ellas.

De la situación anterior se define como **problema científico**: ¿Cómo rediseñar el plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas?

A partir de la problemática descrita se plantean las siguientes **preguntas científicas**:

1. ¿Cuáles son los fundamentos teóricos y prácticos que sustentan el rediseño curricular de la Maestría en Gestión Turística?
2. ¿Qué procedimiento emplear para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística?

Para contribuir a la solución del problema científico planteado se propone como **objetivo general**: elaborar un procedimiento para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas.

Por tanto se plantean como **objetivos específicos** los siguientes:

1. Determinar los fundamentos teóricos y prácticos que sustentan el rediseño curricular de la Maestría en Gestión Turística.
2. Elaborar el procedimiento metodológico para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística.

La investigación tiene como objeto de estudio: el plan de estudio y como campo de acción: la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas. Para dar cumplimiento a los objetivos propuestos se emplean diferentes métodos teóricos: histórico-lógico, análisis-síntesis, inducción-deducción e hipotético-deductivo, además de métodos empíricos: el análisis de documentos, y la entrevista no estructurada. También se utilizan otros métodos y herramientas, tales como el método de selección de expertos, la tormenta de ideas, el método del coeficiente de Kendall, entre otros.

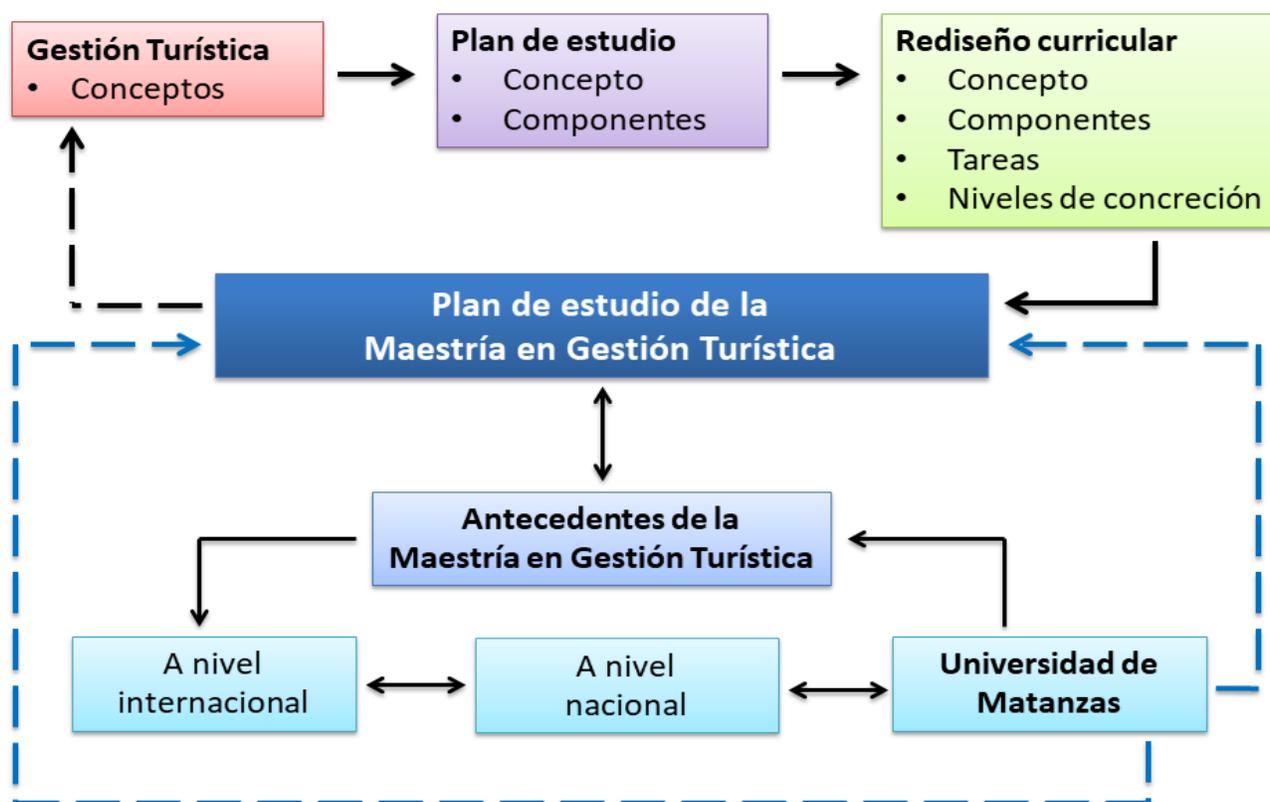
El informe se desglosa de la manera siguiente:

- Introducción
- Capítulo I: Marco teórico conceptual, donde se sintetizan los aspectos teóricos que fueron utilizados en cada una de las fases de la investigación. Se consultó para ello bibliografía especializada y actualizada.
- Capítulo II: Marco metodológico de la investigación, donde se analizan procedimientos de diferentes autores como base para la elaboración del procedimiento propuesto.
- Conclusiones y Recomendaciones derivadas de la investigación
- Bibliografía y Anexos.

La investigación se fundamenta sobre la base de 43 asientos bibliográficos vinculados al problema científico definido y al objeto de estudio abordado. Se analizan materiales de diferentes fuentes: tesis de diplomado, maestría y doctorado, artículos de revistas, libros, monografías, entre otros, resultado de la selección de una amplia búsqueda bibliográfica.

## Capítulo I: Marco teórico - referencial de la investigación

En el presente capítulo se desarrolla un análisis bibliográfico sobre el tema objeto de estudio. Se analizan los criterios de disímiles autores relacionados a las definiciones de gestión turística, rediseño curricular y plan de estudio; así como los diferentes componentes que lo integran. Además, se utilizan tablas como herramientas de apoyo con el propósito de sintetizar la información y establecer nuevos conceptos. Se abordan aspectos relacionados con el surgimiento y evolución de la Maestría en Gestión Turística tanto a nivel internacional como nacional. En la figura 1.1 se muestra el hilo conductor de este capítulo.



**Figura 1.1:** Hilo conductor del marco teórico – referencial.

**Fuente:** Elaboración propia.

### 1.1 Análisis de las definiciones de gestión turística, rediseño curricular y plan de estudio

En este epígrafe se abordan las diferentes definiciones de los términos gestión turística, rediseño curricular y plan de estudio de varios autores como muestra de la multiplicidad de interpretaciones y enfoques con los cuales se presenta la diversidad conceptual existente.

### 1.1.1 Definición del término gestión turística

Muchos son los autores que han profundizado en el concepto de gestión turística por su contribución al desarrollo de este sector. En la tabla 1.1 se plantean las definiciones de los diferentes autores en relación al tema.

**Tabla 1.1 Definición del concepto gestión turística**

Autor	Definición
<b>Pérez (2006)</b>	Proceso dinámico, eficiente y eficaz; consiste en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad, desarrollado por un órgano de dirección que cuenta con personas, recursos y autoridad para el establecimiento, logro y mejora de los propósitos de la organización, sobre la base del conocimiento de las leyes y principios, de la sociedad, la naturaleza humana y la técnica.
<b>González y Rivas (2008)</b>	Detrás de cada eslabón de la cadena de servicios presentes en un destino está la competitividad y permanencia en el tiempo del destino; su sustentabilidad, lo cual hace indispensable que los actores públicos y privados apliquen protocolos básicos (estratégicos) consensuados entre ellos, al estilo de “buenas prácticas”, para asegurarle al visitante una experiencia turística de la mejor calidad.
<b>Mondéjar, Sevilla y Cordente (2009)</b>	La gestión de un destino turístico requiere aunar esfuerzos a distintos niveles, y establecer fórmulas de colaboración que permitan una turística integral para adaptar la oferta del destino a las necesidades que manifiestan los turistas. Se tienen en cuenta las nuevas preferencias de la demanda real y potencial.
<b>Velasco (2009)</b>	La gestión turística del patrimonio cultural es la aplicación de conocimientos específicos para adecuar los bienes del patrimonio en recursos turísticos. Consiste en conservar y preservar el espíritu que representan los mismos.
<b>Torres Moré (2012)</b>	Una adecuada gestión turística está basada en una previa planificación que permita absorber las evidentes ventajas del desarrollo turístico, y evitar las desventajosas consecuencias de la irrupción del turismo.
<b>Moreno (2012)</b>	La gestión turística del destino necesita un grado mayor de desarrollo para asumir procesos integrales de gestión e implantación de políticas turísticas, sin duda el gran reto para el destino en el futuro. Las bases están puestas pero se requiere tiempo, trabajo y esfuerzo para consolidar un ente gestor del destino

	con competencias, representativo y con capacidad ejecutiva y de liderazgo.
<b>Moreno (2013)</b>	Se puede llegar a considerar el ente gestor u organismo de gestión del destino que, desde una aproximación holística, toma decisiones o influye en las decisiones de todos los aspectos derivados del complejo desarrollo turístico.
<b>García Reinoso (2016)</b>	La gestión turística abarca primordialmente el manejo adecuado de todos los elementos que conforman el sistema turístico, y su función es propiciar un cambio en el comportamiento de las entidades y personas que están involucradas en el mismo (turistas, habitantes cercanos, autoridades locales), y permitir una visión más ambiciosa en lo que respecta a su desarrollo.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de García Reinoso (2016)

Después de analizar estos conceptos, el autor plantea que la gestión turística es un proceso con carácter interdisciplinario que lleva una planificación previa acorde al reconocimiento del patrimonio y el empleo de este en función del turismo. Es la encargada de garantizar la salvaguarda y conservación del mismo. Es el manejo adecuado de todos los elementos que lo conforman, y busca un cambio en el comportamiento de las entidades y personas involucradas para una visión más ambiciosa en cuanto a desarrollo.

### 1.1.2 Definición del término plan de estudio

La conceptualización del plan de estudio, al igual que la de rediseño curricular ha tenido disímiles propuestas por los distintos investigadores que se han dedicado al tratamiento del tema en sus trabajos científicos. En la tabla 1.3 se evidencia la variedad de este concepto, según las definiciones de diferentes autores.

**Tabla 1.3 Definición del concepto plan de estudio**

<b>Autor</b>	<b>Definición</b>
<b>(Arnaz J., 1981), citado por Fernández Lomelín (2018)</b>	Es el total de experiencias de enseñanza-aprendizaje que deben ser cursados durante una carrera e involucran la especificación del conjunto de contenidos seleccionados para lograr ciertos objetivos, así como para estructurar y organizar la manera de ser abordados dichos contenidos, su importancia relativa y el tiempo previsto para su aprendizaje.

<b>Ley 115/1984 citado por Fernández Lomelín (2018)</b>	Es el esquema estructurado de las áreas obligatorias y fundamentales y de las áreas optativas con sus respectivas asignaturas que forman parte del currículo de los establecimientos educativos.
<b>(Casarini, 1999) citado por Pacheco (s.a)</b>	Son los programas y documentos guías que prescriben las finalidades, contenidos y acciones que son necesarios para llevar a cabo por parte del maestro y sus alumnos para desarrollar un currículo.
<b>Pérez Porto y Merino (2009)</b>	La noción de plan de estudio trasciende a la de programa educativo. El programa supone un listado con los contenidos que deben ser enseñados; el plan de estudio se encarga de determinar cómo será la instrucción y explica por qué han sido seleccionados los contenidos. El plan de estudio cambia con el tiempo, debe ser adaptado a las circunstancias sociales y actualizado para que la formación del estudiante no pierda valor.
<b>Santos Palma, García Ramis, Valle Lima, et al. (2011)</b>	Es el documento rector de la malla curricular de las asignaturas y actividades complementarias, con el fondo de tiempo de cada una, su frecuencia semanal, en cada nivel o educación, por años escolares, así como los programas de asignaturas o concepción de cada una, con las ideas esenciales en relación a sus objetivos y contenidos y su relación con los restantes componentes del proceso. Es el documento que rige la dirección del proceso educativo del estudiante en la escuela.
<b>Venemedia Comunicaciones (2011)</b>	Es una serie de aplicaciones secuenciales de métodos donde se establece cuál es el programa de referencia para absorber conocimientos de diferentes fuentes. Son modelos sistemáticos de aprendizaje en los que se desarrolla una habilidad en el estudiante y se sigue un esquema de cursos. Los planes de estudio son directrices que los docentes deben hacer cumplir a los estudiantes mediante métodos pedagógicos que garanticen la instrucción adecuada de la misión educativa. Este incluye la formación teórica, así como el desarrollo de habilidades en la práctica.
<b>Ministerio de</b>	Es el documento fundamental de carácter estatal que establece la

<b>Educación Superior (2018)</b>	dirección general y el contenido principal de la preparación del profesional. Se elabora para cada carrera en correspondencia con las necesidades existentes en el país, los avances científicos y tecnológicos de la época actual y las particularidades de la profesión en cuestión.
<b>Ávila Robaina (2019)</b>	Es un documento rector del proceso educativo que se establece en un periodo determinado sin dejar de reconocer su carácter evolutivo debido a que debe ser adaptado a las nuevas circunstancias sociales; equivalente al currículo, mantiene un orden y una estructura que permite organizar el conjunto de contenidos implícitos en él, en correspondencia con las necesidades del país. Incluye no solo la formación teórica, también se desarrollan habilidades en la práctica con el fin de que el estudiante pueda consolidar estos contenidos.

**Fuente:** Elaboración propia

Al analizar los conceptos antes planteados, el autor define el plan de estudio como el documento rector del proceso educativo en cada institución. Posee un carácter evolutivo, pues debe ser adaptado a las circunstancias sociales; y se elabora para cada carrera a partir de las necesidades existentes en el país, los avances científicos-tecnológicos y las particularidades de la profesión en cuestión. Es el programa que se encarga de determinar cómo será la instrucción, y especifica los contenidos para el logro de los objetivos. Es un modelo sistemático de aprendizaje que incluye tanto la formación teórica como el desarrollo de habilidades en el estudiante durante la práctica.

### 1.1.3 Definición del término rediseño curricular

El término rediseño curricular ha evolucionado a lo largo del tiempo en el plano teórico. Con frecuencia se encuentran disímiles bibliografías de analistas que investigan sobre el tema, y en la siguiente tabla 1.2 se citan algunos de ellos, con su definición del concepto.

**Tabla 1.2 Definición del concepto rediseño curricular**

<b>Autor</b>	<b>Definición</b>
<b>Álvarez de Zayas (1995)</b>	Es el primer paso de todo proceso formativo, donde se traza el modelo a seguir y se proyecta su planificación, organización, ejecución y control.

<b>Colectivo de autores (2000)</b>	Proceso de planificación, construcción y actualización del plan de estudio de una carrera o programa, a partir del cual se establecen los propósitos formativos, se organiza la trayectoria, los resultados de aprendizaje y las competencias a desarrollar para el logro de un perfil de egreso/graduación.
<b>González et. al 2003, citado por Carpio (2003)</b>	Implica la elaboración de la estrategia esencial del currículo y la del proceso docente educativo en los diferentes niveles donde se concreta, de modo que el currículo comprende la concepción del egresado, la sistematización del contenido y la metodología para lograrlo.
<b>Casanova (2012)</b>	Una propuesta teórico-práctica de las experiencias de aprendizaje básicas, diversificadas e innovadoras, que la escuela en colaboración con su entorno debe ofrecer al alumnado para que consiga el máximo desarrollo de capacidades y dominio de competencias, que le permitan integrarse satisfactoriamente en su contexto.
<b>Fonseca Pérez y Gamboa Graus (2017)</b>	Se refiere al proceso de estructuración y organización de los elementos que forman parte del currículo hacia la solución de problemas detectados en lo social, lo que exige la cualidad de ser flexible, adaptable y originado en gran medida por los alumnos, los profesores y la sociedad como actores principales del proceso educativo.
<b>Pérez Porto (2017), citado por Ávila Robaina (2019)</b>	Es el procedimiento que posibilita la planificación general de las actividades académicas. El currículo, una vez definido, se adapta a las condiciones particulares de cada establecimiento educativo, y se respetan los principios establecidos en el diseño. Se busca garantizar que cada estudiante pueda desarrollar su potencial, formarse y concluir el proceso educativo preparado para integrarse a un nivel superior o al universo laboral.
<b>Fernández Lomelín (2018)</b>	Es una dimensión del currículo que revela la metodología, las acciones y el resultado del diagnóstico, modelación, estructuración, y organización de los proyectos curriculares. Prescribe una concepción educativa determinada que al ejecutarse pretende solucionar problemas y satisfacer necesidades y en su evaluación posibilita el perfeccionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es metodología en el sentido que su contenido explica cómo elaborar la concepción curricular; es acción pues constituye un proceso de

	elaboración; y es resultado porque del proceso quedan plasmados en documentos la concepción y las formas de ponerlo en práctica y evaluarlo.
<b>Vera Carrasco (2019)</b>	Es mucho más que la definición del perfil profesional y la configuración de una malla secuencial y lógica de asignaturas y experiencias de aprendizaje organizadas para la formación de futuros profesionales. Incluye las estrategias educativas utilizadas, los contenidos y objetivos de aprendizaje, la programación de tareas y los resultados del aprendizaje.

**Fuente:** Elaboración propia

Después de analizar estos conceptos, el autor define el rediseño curricular como el proceso de planificación, organización, construcción y actualización del plan de estudio de una carrera o programa, que al ejecutarse pretende solucionar problemas y satisfacer necesidades y en su evaluación posibilita el perfeccionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es el procedimiento que posibilita la planificación general de las actividades académicas; e incluye la concepción del egresado, las estrategias educativas, los contenidos y objetivos de aprendizaje, la programación de tareas y los resultados del aprendizaje.

## 1.2 Elementos que integran el plan de estudio y el rediseño curricular

En este epígrafe se abordan los componentes fundamentales que integran el plan de estudio y el rediseño curricular, con el fin de ayudar a desglosar y facilitar la comprensión de este proceso investigativo.

### 1.2.1. Elementos que integran el plan de estudio

Según el Ministerio de Educación Superior (2018), entre los documentos de carácter estatal o rectores que componen el plan de estudio se encuentran los siguientes:

**El modelo del profesional:** Es el documento principal del plan de estudio y comprende una breve caracterización de la carrera donde se sintetice su desarrollo histórico en el país, su objeto de trabajo, los modos de actuación, los principales campos de acción; así como las funciones del profesional, los objetivos generales a lograr y el sistema de valores a desarrollar. Este modelo es el mismo para la carrera, en todos los tipos de curso.

**El plan del proceso docente:** Es el documento que ofrece información general sobre el contenido fundamental de la carrera y su organización durante los años de estudio previstos.

**Las indicaciones metodológicas y de organización de la carrera:** Es el documento donde se precisan aspectos que contribuyen a la mejor interpretación y ejecución de los documentos rectores del plan de estudio. Constituyen una guía para el trabajo de los diferentes colectivos metodológicos en las universidades para su adecuada implementación práctica, y se consideran las particularidades de cada tipo de curso. En estas indicaciones las comisiones nacionales de carreras podrán incorporar, en dependencia de las características y necesidades de las carreras, aspectos tales como:

- Propuestas de cómo contribuir a la formación integral de los estudiantes desde el aprendizaje de los contenidos de las disciplinas del plan de estudio.
- Orientaciones acerca de los métodos, medios, formas organizativas más convenientes a utilizar que favorezcan el protagonismo de los estudiantes en el proceso de aprendizaje y desarrollen su creatividad.
- Sugerencias sobre la labor de auto preparación de los estudiantes para el desarrollo de sus potencialidades individuales y de su aprendizaje autónomo.
- Sugerencias sobre la evaluación del aprendizaje en general y, en particular, sobre la culminación de los estudios.
- Propuestas de posibles asignaturas propias u optativas a determinar por cada universidad.
- Precisiones sobre la bibliografía a utilizar.
- Orientaciones sobre aspectos que favorecen la integración y sistematización de los contenidos curriculares como: el equilibrio entre las actividades académicas, laborales e investigativas; el trabajo con la disciplina principal integradora y con las estrategias curriculares.

**Los programas de las disciplinas:** Es el documento que refleja las características más importantes de la misma, y constituye la descripción sistemática y jerárquica de los objetivos generales a lograr y de los contenidos esenciales a asimilar. Debe contener: datos preliminares y fundamentación de la disciplina, objetivos generales, contenidos (conocimientos esenciales a adquirir; habilidades principales a formar; y valores

fundamentales a los que tributa), indicaciones metodológicas generales para su organización, y bibliografía. Los datos preliminares y las indicaciones metodológicas generales deben contemplar a todos los tipos de curso.

Los contenidos que se estudian en la carrera se organizan en tres tipos de currículo: base, propio y optativo/electivo. Los contenidos del currículo base son de obligatorio cumplimiento para todas las instituciones de educación superior del país que desarrollan la carrera. A partir del currículo base, de los objetivos generales formulados para la carrera y de los programas de las disciplinas, el colectivo de la carrera de cada institución decidirá cómo completar su plan de estudio particular (currículo propio y optativo/electivo), en correspondencia con sus características y la de cada territorio.

Las asignaturas optativas son aquellas que se incluyen en el plan de estudio y de entre las cuales el estudiante selecciona una cantidad determinada para cursar en forma obligatoria. Los contenidos de estas asignaturas tienen como propósito ampliar y actualizar a los estudiantes sobre temas científicos o tecnológicos relacionados con la profesión.

Las asignaturas electivas son aquellas que el estudiante elige libremente de acuerdo con sus gustos e intereses personales, a partir de un grupo de ofertas que se brindan y que pueden, inclusive, pertenecer a otras carreras.

### 1.2.2 Elementos que integran el rediseño curricular

El rediseño curricular está integrado por diferentes componentes. Según (A/D 2000), citado por Ávila Robaina (2019), el rediseño curricular se organiza en función de los siguientes componentes:

**1. Las competencias:** Componen capacidad para actuar de manera eficaz y autónoma en contextos y situaciones diversas, y utilizan de manera integrada conceptos, procedimientos, actitudes y valores.

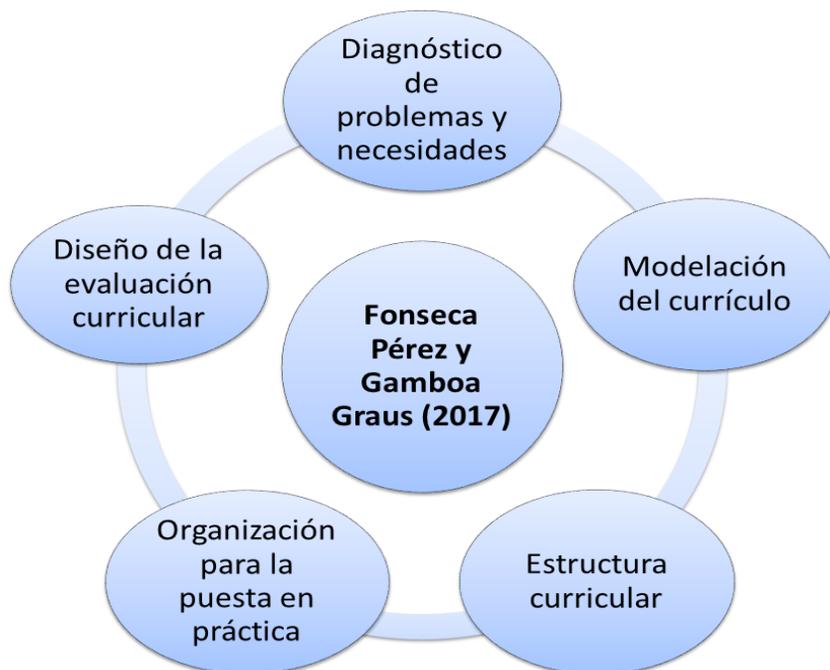
**2. Los contenidos:** Son “mediadores de aprendizajes significativos”, lo que es equivalente al desarrollo de competencias. Estos contenidos constituyen una selección del conjunto de saberes y formas culturales cuya apropiación, construcción y reconstrucción por los alumnos se considera esencial para el desarrollo de las competencias.

**3. Estrategias de enseñanza-aprendizaje:** Constituyen la secuencia de actividades planificadas y organizadas sistemáticamente para apoyar la construcción de conocimientos en el ámbito escolar, en interacción con las comunidades. Se refieren a las intervenciones pedagógicas realizadas con la intención de potenciar y mejorar los procesos de aprendizaje y de enseñanza, como un medio para contribuir a un mejor desarrollo cognitivo, socio-afectivo y físico, es decir, de las competencias necesarias para actuar socialmente.

**4. La evaluación:** Es una guía para los actores del proceso educativo, de la eficacia de la enseñanza y de la calidad de los aprendizajes. El fin último de la evaluación en el currículo es promover aprendizajes en función de las competencias fundamentales.

**5. Los medios y recursos para el aprendizaje:** En todos los niveles, modalidades y subsistemas, constituyen un apoyo imprescindible para el proceso educativo, ayudan a organizar el conocimiento, facilitan el proceso de investigación, estimulan la imaginación, promueven el autoaprendizaje y dan soporte al desarrollo de procesos educativos dinámicos.

Con el transcurso de los años se han realizado algunas variaciones a esta versión de los elementos que componen el rediseño curricular. Entre los autores que han estudiado el tema se destacan Fonseca Pérez y Gamboa Graus (2017), que definen 5 nuevos componentes.



**Figura 1.2:** Componentes del rediseño curricular (Fonseca Pérez y Gamboa Graus, 2017).  
**Fuente:** Elaboración propia.

Además de los componentes, el rediseño curricular también incluye tareas y niveles de concreción. En la siguiente figura 1.3 se enumeran dichas tareas según el criterio de Fernández Lomelín (2018).



**Figura 1.3:** Tareas del rediseño curricular

**Fuente:** Elaboración propia

**Primera tarea:** Consiste en el estudio del marco teórico, es decir, las posiciones y tendencias existentes en las referentes filosóficas, sociológicas, psicológicas, pedagógicas y didácticas que influyen en los fundamentos de la posible concepción curricular sobre los cuales se va a diseñar el currículo. Es un momento de estudio y preparación del diseñador en el plano teórico para poder enfrentar la tarea de explotar la práctica educativa. En esta tarea se pueden distinguir tres momentos: el estudio del marco teórico, la exploración de situaciones reales y la determinación de problemas y necesidades.

**Segunda tarea:** En esta tarea se precisa la conceptualización del modelo, es decir, se asumen posiciones en las diferentes referentes teóricas en relación con la realidad existente. Se explicita cuál es el criterio de la sociedad, educación, maestro, alumno, y se caracteriza el tipo de currículo y el enfoque curricular escogido. En la tarea de modelación se destacan tres momentos fundamentales: la conceptualización del modelo, la identificación del perfil del egresado o los objetivos terminales, y la determinación de los contenidos y la metodología.

El perfil de salida se determina a partir de las bases socio- económico, político, ideológico y cultural en relación con la realidad social y comunitaria, las necesidades sociales, la política

de organismos e instituciones, y la identificación del futuro del egresado, campo de actuación, cualidades, habilidades y conocimientos necesarios para su desarrollo profesional.

Otra tarea importante es la determinación de los contenidos necesarios para alcanzar los objetivos terminales, es decir, la selección de los conocimientos, habilidades y cualidades que deben quedar expresados en programas de módulos disciplinarios, asignaturas, programas directivos, componentes, de acuerdo al criterio de estructuración que se asuma y el tipo de currículo adoptado, precisados al nivel que se diseñe. También se debe concebir la metodología a utilizar para el desarrollo curricular, la cual responde al nivel de concreción del diseño que se elabore.

**Tercera tarea:** Consiste en la secuenciación y estructura de los componentes que intervienen en el proyecto curricular que se diseña. En este momento se determina el orden en que se va a desarrollar el proyecto curricular, el lugar de cada componente, el tiempo necesario, las relaciones de procedencia e integración horizontal, y se realiza un mapa curricular, donde quedan reflejadas todas las relaciones. Esta tarea se realiza en todos los niveles de concreción del diseño curricular aunque asume matices distintos con relación a lo que se diseña.

**Cuarta tarea:** Consiste en prever todas las medidas para garantizar la puesta en práctica del proyecto curricular. Es determinante la preparación de los sujetos que van a desarrollar el proyecto, en la comprensión de la concepción, en el dominio de los niveles superiores del diseño y en la creación de condiciones. La preparación del personal pedagógico se realiza de forma individual y colectiva y es importante el nivel de coordinación de los miembros del colectivo a fin de alcanzar niveles de integración hacia el logro de los objetivos. Este trabajo tiene como centro al alumno para diagnosticar su desarrollo, avances, limitaciones, necesidades, intereses, y sobre su base diseñar acciones que sean coherentes y sistemáticas. Esta tarea incluye además, la elaboración de horarios, conformación de grupos clases y de otras actividades, los locales, entre otros

**Quinta tarea:** En todos los niveles y para todos los componentes del proyecto curricular se diseña una evaluación que debe partir de los objetivos terminales y establecer indicadores e

instrumentos que permitan validar a través de diferentes vías, la efectividad de la puesta en práctica del proyecto para cada uno de los niveles, componentes y factores.

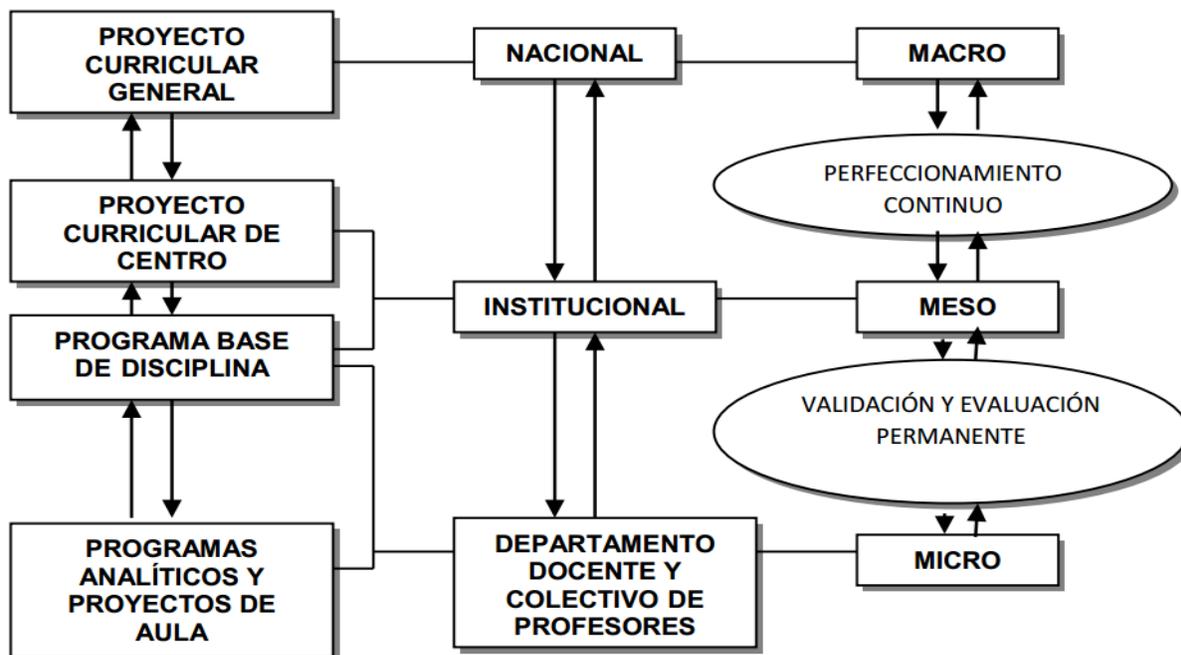
La estructuración del diseño curricular por niveles, es coherente con la consideración de un currículo abierto en lo que las administraciones educativas definen aspectos prescriptivos mínimos, que permiten una concreción del diseño curricular en diferentes contextos, realidades y necesidades. Según Fonseca Pérez y Gamboa Graus (2017), el diseño curricular comprende tres niveles de concreción: macro, meso y micro.

El primer nivel de concreción de diseño curricular (**Nivel Macro**), corresponde al sistema educativo en forma general; que involucra al nivel máximo que realiza el diseño curricular. Es responsabilidad de las administraciones educativas realizar el diseño curricular base (enseñanzas mínimas, indicadores de logros), el cual debe señalar las líneas del pensamiento educativo, las políticas educativas, las metas; de forma tal que oriente sobre el plan de acción que se debe seguir en los siguientes niveles de concreción y en el desarrollo del currículo. Estas funciones requieren que el diseño de base sea abierto y flexible, pero también que resulte orientador para los profesores y justifique asimismo su carácter prescriptivo. Esos tres rasgos configuran la naturaleza de este documento.

El segundo nivel (**Nivel Meso**), se materializa en la institución o instancias intermedias. En las instituciones educativas el diseño de este nivel se concreta en el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto de Centro, los cuales especifican, entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes, y el sistema de gestión. Debe responder a situaciones y necesidades de los educandos de la comunidad educativa de la región y del país, y caracterizarse por ser concreto, factible y evaluable. Está conformado por tres documentos fundamentales: Proyecto Educativo de Centro (PEC), Proyecto Curricular de Centro (PCC), y Reglamento de Régimen Interno (RRI).

El tercer nivel de concreción del diseño curricular (**Nivel Micro**), es conocido como programación de aula. En él se determinan los objetivos didácticos, los contenidos, las actividades de desarrollo, así como las actividades de evaluación y metodológicas de cada tarea que se materializan en el aula.

En la figura 1.4 se muestran los diferentes niveles propuestos por (Fonseca, 1999) para la concepción, organización y evaluación curricular (Fonseca Pérez y Gamboa Graus, 2017).



**Figura 1.4:** Niveles propuestos para la concepción, organización y evaluación curricular.

**Fuente:** Fonseca Pérez y Gamboa Graus (2017)

### 1.3 Antecedentes sobre Programas de Maestrías en Gestión Turística

La velocidad con que ocurren los cambios actuales representa un reto para cualquier universidad del mundo, las cuales deben preparar, para el futuro, los cuadros de expertos en las distintas ramas del conocimiento. Ello exige revisar y adaptar en forma constante los contenidos educativos y diseñar nuevos planes curriculares para ofrecer una mejor formación que responda a la economía abierta que impone una competencia nacional e internacional, tanto de servicios profesionales como de bienes y servicios.

La necesidad de revisar y transformar los sistemas educativos para enfrentar demandas de una nueva naturaleza asociadas a un mundo globalizado, ha sido una inquietud desde la última década del siglo veinte. Al respecto, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ha reconocido que el sistema de educación superior necesita transformarse radicalmente para poder responder con oportunidad, equidad, eficiencia y calidad, al conjunto de demandas que le plantean tanto la sociedad como las transformaciones del entorno nacional e internacional.

En la esfera turística, ante el constante desarrollo de este sector y la demanda de profesionales más capaces para enfrentar los problemas y retos actuales, se han diseñado, tanto a nivel internacional como en Cuba, nuevos planes de estudios curriculares, entre los que se destacan la Maestría en Gestión Turística.

### **1.3.1 Maestría en Gestión Turística a nivel internacional**

En el contexto internacional del turismo y la creciente globalización de las economías desarrolladas, empresas e instituciones impulsa el interés de reestructuración que trae consigo una nueva visión para enfrentar las crisis económicas, sociales y ecológicas. La actividad turística es vista cada vez como una actividad de grandes virtudes, tanto por sus capacidades de impulsar la economía, la creación de empleos directos e indirectos, las inversiones locales y externas, la configuración y organización de los territorios, como por sus aportaciones potenciales para la conservación de los ecosistemas naturales y del desarrollo responsable de las regiones. Por este motivo, la demanda de profesionales ligados a la actividad del turismo se ha convertido, en las últimas décadas, en una importante oferta de los estudios superiores y para universitarios.

Los cursos de posgrado han formado parte del plan de estrategias curriculares que han desarrollado las universidades a escala internacional. El turismo también ha sido objeto de cambio y de transformación. Se demuestra que grandes investigadores se han cautivado por profundizar las diferentes problemáticas relacionadas a la gestión turística. En este sentido, muchas universidades del mundo han diseñado e implementado la Maestría en Gestión Turística, la cual contribuye a la formación de especialistas en este campo con una visión integral, y a la capacidad de aportar en el campo científico y de gestión comunal al desarrollo del turismo desde una dimensión participativa y local, por medio del aprovechamiento de los recursos, e impulsar alternativas de desarrollo para las empresas del sector.

En Latinoamérica se destacan, por su nivel educacional, algunas universidades donde se imparte la Maestría en Gestión Turística, así como otras relacionadas a esta esfera. La Universidad de Quintana Roo en México, la Universidad Mayor de San Andrés y la Universidad Autónoma Tomás Frías, ambas en Bolivia, la Escuela de Ciencias Geográficas de la Universidad Nacional de Colombia, y la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí en Ecuador, son algunas de estas instituciones donde esta maestría busca formar profesionales,

de alto nivel académico, capaces de estudiar científicamente los problemas y formas de gestión del desarrollo en el campo del turismo, contribuir al mejoramiento del producto turístico nacional y a la identificación de nuevas alternativas económicas relacionadas con su gestión, elevar la competitividad del sector, y comprender la importancia de la gestión turística de los recursos naturales nacionales y su competencia, para mejorar las condiciones económicas generales del país, a partir del conocimiento de experiencias internacionales.

### **1.3.2 Maestría en Gestión Turística en Cuba**

El surgimiento de los estudios universitarios de turismo en Cuba coincide con la creación del Ministerio de Educación Superior (MES) en 1976, que contribuyó a la consolidación de universidades, los procesos formativos y la atención especial a la distribución nacional de las carreras universitarias; y la reorganización de los Organismos de la Administración Central del Estado en el empeño del desarrollo territorial sustentado en el avance de la ciencia y la técnica, y exigió carreras universitarias que respondieran al perfil de los territorios. Todo ello confluyó para que en 1978 se comenzaran a gestar los estudios universitarios de turismo en Matanzas, en aquel entonces, Centro Universitario de Matanzas, que a solo 30 kilómetros de Varadero en la península de Hicacos, era el escenario ideal para identificar una carrera con un perfil de desarrollo de la provincia, y propiciar la formación profesional de estudiantes en turismo (Ávila Robaina, 2019).

La formación de nivel superior en el turismo cubano ha pasado por, al menos, tres momentos trascendentes. El primero, cuando se fundó la carrera de Economía del Turismo en Matanzas en 1978. El segundo, cuando se inscribió la Licenciatura en Gestión Hotelera en 1986. Y el tercero, el lapso que media entre 1996 y lo que va del siglo XXI, donde primeramente se priorizó la enseñanza posgraduada y luego se aprobó el inicio de la nueva carrera de Licenciatura en Turismo, que comenzó en marzo de 2003 con la Enseñanza a Distancia Asistida, solo para trabajadores seleccionados del propio sistema turístico y en el mes de septiembre del propio año, con el curso regular diurno, bajo el auspicio de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana y rectorada metodológicamente por el Centro de Estudios Turísticos de la propia universidad (Ministerio de Educación Superior, 2016).

Con todo este antecedente, además de la experiencia acumulada en el desarrollo de los planes de estudio para la formación de profesionales en el turismo y el trabajo del entonces Centro de Estudios Turísticos de la Universidad de Matanzas (CETUM), hoy departamento de Turismo, se inician los estudios de Licenciatura en Turismo en la Universidad de Matanzas en el año 2003. Primero acontece la apertura de la modalidad de Enseñanza a Distancia Asistida (EDA), con la atención directa del Ministerio del Turismo (MINTUR) y la Escuela de Formación Turística (FORMATUR), solo para seleccionados del sistema turístico, y después el curso regular diurno para egresados de la enseñanza media superior. El currículo de la carrera se diseñó a partir del Plan de estudio C. En este mismo año se comienza a impartir la Maestría en Gestión Turística con sus dos menciones: Gestión Hotelera y Comercialización, y más tarde se incorporan las especialidades: Gestión de Administración Hotelera en 2008 y Comercialización Turística en 2013 (Vega Falcón, Frías Jiménez y Vizcón Toledo, 2003).

En Cuba existen siete universidades donde se estudia actualmente la carrera de Licenciatura en Turismo: Universidad de La Habana (UH), Universidad de Matanzas (UM), Universidad Central de Las Villas (UCLV), Universidad de Ciego de Ávila (UNICA), Universidad de Camagüey (UC), Universidad de Holguín (UHolg), y Universidad de Oriente (UO). Esto reviste una gran importancia para la nación y todo lo que se apuesta por mantener un destino seguro y de calidad.

En la mayoría de estas universidades se imparte la Maestría en Gestión Turística, entre ellas la Universidad de Matanzas Sede Camilo Cienfuegos. Esta maestría cumple como encargo social la formación de directivos, reservas y profesionales del turismo que se dedican a la gestión de las actividades turísticas. Para ello, se busca potenciar la capacidad de actuación de los participantes, mediante el desarrollo de habilidades que les permita realizar las tareas administrativas, de gestión y docentes u otras de forma más creadora y eficiente en las organizaciones donde laboran.

Por tanto, se desarrollan capacidades y habilidades que permitan aplicar los conocimientos teóricos y las técnicas adecuadas para identificar y resolver los problemas que se presenten en el proceso de actuación; se complementan y actualizan los conocimientos necesarios para enfrentar en mejores condiciones, el análisis, la planeación y el control de una gestión

más eficiente; se dotan de elementos conceptuales que posibilitan entender la naturaleza, características y particularidades del turismo, el alcance y las limitaciones de las prácticas modernas relacionadas con la administración; y se proponen lograr el más riguroso conocimiento del turismo, las técnicas, organización y métodos de trabajo fundamentales aplicados en el sector, de modo de ser capaz de tenerlos en cuenta en la transferencia adecuada de conocimientos y la realización de investigaciones o asesorías.

La Maestría en Gestión Turística en Cuba también presenta líneas de investigación, cuyas temáticas se trazan según el banco de problemas del Ministerio del Turismo (MINTUR), de conjunto con las universidades. Entre las líneas de investigación que hoy se desarrollan, se destacan: Gestión del desarrollo turístico, Comercialización Turística, Desarrollo local y turismo, Gestión de organizaciones turísticas, y Procesos y operaciones turísticas.

### **Conclusiones parciales**

La gestión turística es un proceso de carácter interdisciplinario, que se encarga de garantizar la salvaguarda y conservación del sector, y el manejo adecuado de todos los elementos que lo conforman; por lo que la Maestría en Gestión Turística contribuye a la formación de especialistas en este campo con una visión integral, capaces de realizar tareas administrativas y de gestión de manera eficaz y eficiente en las entidades donde laboran.

Para el análisis y rediseño de esta maestría, se desarrolla un estudio de las definiciones de los términos rediseño curricular y plan de estudio, los cuales muestran aspectos comunes y característicos, propios de cada concepto y los elementos que componen cada uno, así como las tareas y niveles de concreción del diseño curricular.

Además se analizan los antecedentes de la maestría tanto a nivel nacional como internacional, y se resaltan las principales universidades en Latinoamérica donde se imparte, así como su surgimiento en Cuba, objeto social, objetivos y líneas de investigación.

## **Capítulo II: Propuesta metodológica sobre el rediseño del plan de estudio para programas de maestrías en gestión turística**

En el presente capítulo se abordan los antecedentes metodológicos de la investigación, y se elabora un procedimiento para el análisis y rediseño del plan de estudio de la maestría en gestión turística. Además, se describen cada uno de los pasos a seguir, así como los principales métodos y herramientas a emplear en cada uno de ellos.

### **2.1 Antecedentes metodológicos sobre el análisis y rediseño de planes de estudio**

En la última década se han desarrollado diversas investigaciones asociadas al análisis y rediseño de planes de estudio en los diferentes niveles educacionales, principalmente en la educación universitaria. Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008), Cox Alvarado (2009), Escuela de Ciencias Geográficas (2010), Universidad Nacional Autónoma de México (2016), Coordinación Académica de Posgrado (2017), Álvarez Coti (2017), Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (2019), Morales Martínez (2020), son algunos de los autores e instituciones que han incursionado con sus estudios en el rediseño de perfiles curriculares de maestrías.

A continuación se realiza una síntesis de los procedimientos estudiados para el análisis de antecedentes metodológicos de maestrías.

- Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008), definen el diseño metodológico de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Ciego de Ávila.
- Cox Alvarado (2009) hace referencia a la propuesta de elaboración de la Maestría en Gestión Hotelera de la Universidad de Costa Rica.
- La Escuela de Ciencias Geográficas de la Universidad Nacional de Costa Rica (2010) propone el posgrado en Gestión del Turismo de Naturaleza con el objetivo de contribuir a la formación de especialistas en este campo con una visión más integral.
- La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) (2016) presenta una metodología en cuanto a horas, tiempo y periodo del curso del plan de estudio de la Maestría en Diseño Industrial.

- La Coordinación Académica de Posgrado de la Universidad de San Martín de Porras (2017) presenta el plan curricular actualizado de la Maestría en Educación con Menciones en Docencia e Investigación Universitaria; Gestión de la Calidad, Autoevaluación y Acreditación; E – learning; Docencia Virtual; Informática y Tecnología Educativa y Política y Gestión de la Educación. Se rediseñan los diferentes planes de estudios y el sistema de evaluación y acreditación en cada uno de ellos.
- Álvarez Coti (2017) realiza el rediseño curricular de la Maestría en Derecho Tributario que imparte el Departamento de Estudios de Postgrado del Centro Universitario de Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de Ecuador (ULEAM) (2019) define el dossier de la Maestría en Gestión de Empresas Turísticas con el propósito de formar profesionales más competentes en el marco de las tendencias actuales del desarrollo turístico a escala nacional e internacional.
- Morales Martínez (2020) propone la Cartilla de diseño y rediseño curricular de programas de pregrado y posgrado de la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS) en Colombia, desarrollada para orientar a los integrantes de la comunidad académica de la FUCS en los procesos de la gestión curricular.

En la Tabla 2.1 se resumen cada uno de los procedimientos de las bibliografías mencionadas anteriormente, unido a la Resolución 140/19 del Ministerio de Educación Superior, que constituye el documento principal que regula la educación de posgrado en Cuba. Para la implementación de la Resolución en el país, se ha puesto en vigor el Manual para la Gestión del Posgrado (Instrucción no. 1), que orienta a los directivos, profesores, tutores y estudiantes de este nivel, sobre los procedimientos en diferentes escenarios de acuerdo con las particularidades de cada área del conocimiento.

**Tabla 2.1: Procedimientos para el análisis y rediseño de planes de estudio de maestrías según diferentes autores**

Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008)	Cox Alvarado (2009)	Escuela de Ciencias Geográficas (2010)	UNAM (2016)	Coordinación Académica de Posgrado (2017)	Álvarez Coti (2017)	Resolución 140/19	ULEAM (2019)	Morales Martínez (2020)
1.Título 2.IES 3.Comité Académico 4.Duración y modalidad 5.Fundamentación 6.Estudiantes 7.Requisitos de ingresos 8.Proceso para la selección de alumnos 9.Perfil del egresado 10.Plan de estudio -Fundamentación teórica y metodológica del plan de estudio -Sistema de objetivos generales -Objetivos generales -Objetivos de la menciones -Estructura del Plan de Estudio 10.Listado de Profesores 11. Respaldo material administrativo del programa.	1.Introducción 2.Demanda social 3.Desarrollo académico y de la investigación 4.Características académicas -Objetivos generales -Objetivos específicos -Perfil profesional -Requisitos de ingreso y de permanencia -Plan de estudios -Programas -Duración -Requisitos de graduación -Diploma a otorgar -Vinculación de las actividades de docencia, investigación y extensión social 5.Académicos 6.Recursos físicos, y administrativos	1.Introducción 2.Objetivos generales 3.Objetivos específicos 4.Ejes curriculares 5.Plan de estudio 6.Investigación y población estudiantil 7.Trabajos finales de graduación 8.Información de la maestría 9.Bibliografía	1.Objetivo general 2.Perfil de ingreso general y por campo de conocimiento 3.Perfil de egreso 4.Perfil del graduado 5.Duración y total de créditos 6.Estructura y organización del plan de estudios -Descripción general -Mecanismos de flexibilidad -Seriación -Lista de actividades académicas -Mapa curricular 7.Requisitos de ingreso -Requisitos de permanencia -Requisitos de egreso -Requisitos para obtener el grado 8.Modalidades para obtener el grado de maestría 9.Normas Operativas	Presentación 1.Fundamentos del currículo 2.Perfiles profesionales de los ingresantes y graduados 3.Organización del currículo -Descripción -Objetivo educativo -Plan de estudios 4.Estrategias didácticas: de enseñanza y de aprendizaje 5.Sistema de evaluación y acreditación -Evaluación del plan curricular -Evaluación del proceso de enseñanza y de aprendizaje -Sistema de acreditación	1.Aspectos generales -IES -Acuerdo de Aprobación -Ficha Técnica 2.Introducción 3.Diagnóstico 4.Estudio de demanda 5.Justificación 6.Objetivos generales -Objetivos específicos 7.Perfil de Ingreso 8.Perfil de Egreso 9.Plan de Estudios -Contenidos mínimos -Modalidad de los cursos 10.Pensum de estudios -Créditos Académicos -Perfil de Docentes -Malla Curricular 11.Metodología 12.Evaluación -Evaluación Estudiantil -Evaluación del programa 13.Investigación 14.Base legal 15.Aspectos administrativos -Requisitos de inscripción -Requisitos de Graduación -Recursos -Referencias Bibliográficas	1.Título del programa 2.IES 3.Coordinador 4.Modalidad y duración 5.Total de créditos 6.Justificación del programa 7.Estudiantes egresado 9.Fundamentación teórica y metodológica 10.Sistema de objetivos generales 11.Sistema de valores y actitudes profesionales 12.Estructura y contenidos del programa 13.Sistema de evaluación 14.Comité académico 15.Claustro 16.Respaldo material y administrativo del programa	1.Perfil de ingreso 2.Objeto de estudio 3.Objetivo general 4.Objetivos específicos 5.Perfil de egreso 6.Proceso de postulación de la maestría -Módulos	1.Conceptualización Marco referencial 3.Objeto de estudio 4.Perfil de egreso 5.Propósitos de formación 6.Competencias de egreso 7.Mallas curriculares 8.Actas de aprendizaje 9.Referentes bibliográficos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.2: Matriz de elementos comunes

Autores	Elementos																							Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
(Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al., 2008)	X	x	X		X	X	X	X	X	X	X	x	X		X	X			X				X	16
Cox Alvarado (2009)	x	x		X	X	X	X	x	X		X	X	X		X	X			X	X	X	X	x	17
Escuela de Ciencias Geográficas (2010)	X	x			X	X			X		X	X	X			X							X	10
UNAM (2016)	x	X	X		X		X	x	X	X	X		X	X						X	X	x		12
Coordinación Académica de Posgrado (2017)	X	x	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X		X	x						15
Álvarez Coti (2017)	x	X	X	X	X	X	X	x	X	X	X	X	X	X	X			x	X	X		x	x	21
Resolución 140/19	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	x	X		X	X		x	X	X		x	x	20
ULEAM (2019)	x	X					X	x	X		X	X	X											7
Morales Martínez (2020)	X		X					X	X	X	X		X	X	X			x						9
<b>Total</b>	9	8	6	4	7	6	7	8	9	6	9	6	9	4	6	5	1	4	4	4	2	4	5	

Fuente: Elaboración propia.

### Leyenda de elementos

1. Título	12. Objetivos específicos
2. IES (Institución de Educación Superior)	13. Estructura del Plan de Estudio
3. Comité Académico	14. Malla curricular
4. Presentación	15. Síntesis de contenido de los cursos
5. Duración y modalidades	16. Líneas de investigación
6. Fundamentación	17. Estrategias didácticas: de enseñanza y de aprendizaje
7. Definición del Perfil de ingreso	18. Sistema de evaluación
8. Definición del Perfil de egreso	19. Claustro de profesores
9. Plan de estudio	20. Requisitos de ingreso
10. Fundamentación teórica y metodológica del plan de estudio	21. Requisitos de permanencia
11. Objetivos generales	22. Requisitos de Titulación
	23. Respaldo material y administrativo del programa

Al analizar la Tabla 2.2, que resume los elementos comunes de los diferentes procedimientos, se destacan los siguientes:

- en primer lugar: título, plan de estudio, objetivos generales y estructura del plan de estudio;
- en segundo lugar: IES, definiciones de los perfiles de ingreso y egreso, duración y modalidades;
- en tercer lugar: comité académico, fundamentación, objetivos específicos, fundamentación teórica y metodológica del plan de estudio y síntesis de contenido de los cursos;
- en cuarto lugar: líneas de investigación y respaldo material y administrativo;
- en quinto lugar: presentación, malla curricular, sistema de evaluación, claustro de profesores, requisitos de ingreso y requisitos de titulación;
- y por último: estrategias didácticas: de enseñanza y de aprendizaje, y requisitos de permanencia.

A partir de estos elementos comunes, se define una **guía para el rediseño curricular de la maestría objeto de estudio**.

1. Título
2. IES (Institución de Educación Superior)
3. Comité Académico
4. Presentación de la maestría
5. Duración y modalidad
6. Fundamentación
7. Definición del Perfil de ingreso
8. Definición del Perfil de egreso
9. Plan de estudio
  - Fundamentación teórica y metodológica del plan de estudio
  - Objetivos del programa (generales y específicos)
  - Estructura del Plan de Estudio
  - Malla curricular
  - Síntesis de contenido de los cursos
10. Líneas de investigación
11. Sistema de evaluación
12. Claustro de profesores
13. Requisitos de titulación
14. Respaldo material del programa

Una vez determinada la guía para el rediseño, se analizan las variables empleadas por los autores en los diferentes procedimientos. En la siguiente tabla 2.3 se resumen cada una de ellas.

**Tabla 2.3 Variables de los procedimientos metodológicos**

Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008)	Cox Alvarado (2009)	Escuela de Ciencias Geográficas (2010)	UNAM (2016)	Coordinación Académica de Posgrado (2017)	Álvarez Coti (2017)	Resolución 140/19	ULEAM (2019)	Morales Martínez (2020)
a) Definición de las variables a evaluar: -Duración -Modalidad -Número de cursos -Carga académica (horas) -Horas teóricas y prácticas -Cantidad de créditos -Sistema de contenidos -Líneas de investigación -Sistema de evaluación	a) Definición de las variables a evaluar: -Proyectos de investigación -Duración -Número de créditos -Cantidad de cursos -Contenidos -Bibliografía	a) Definición de las variables a evaluar: -Duración -Modalidad (Estilo presencial o bimodal) -Cursos -Créditos -Ejes curriculares	a) Definición de las variables a evaluar: -Duración -Total de créditos -Tipo de crédito (obligatorio, obligatorio de elección u optativo) -Modalidad -Carga horaria -Horas teóricas, prácticas o teórico-prácticas -Tipo de actividad académica: <input type="checkbox"/> Formativa <input type="checkbox"/> Enfocada a la investigación <input type="checkbox"/> Optativas <input type="checkbox"/> Complementaria <input type="checkbox"/> Para la obtención del grado	a) Definición de las variables a evaluar: -Cantidad de cursos -Número de créditos -Carga académica -Horas teóricas y prácticas -Duración -Modalidad -Contenidos -Estrategias didácticas -Sistema de evaluación -Técnicas e instrumentos	a) Definición de las variables a evaluar: -Cantidad de cursos -Créditos académicos -Duración -Áreas de formación -Líneas de investigación -Contenidos mínimos -Modalidad de los cursos -Cantidad de tiempo -Horas teóricas, prácticas y de investigación -Metodología -Evaluación	a) Definición de las variables a evaluar: -Duración -Modalidad de dedicación -Modalidad de estudio -Total de créditos -Tipo de crédito (obligatorio, opcional o libre) -Tipo de actividades -Cantidad de cursos -Sistema de conocimientos -Sistema de evaluación -Bibliografía	a) Definición de las variables a evaluar: -Cantidad de cursos -Cargas académicas (horas) -Número de créditos	a) Definición de las variables a evaluar: -Modalidad o núcleos de fundamentación (técnico científico, social humanístico, investigativo y electivo) -Propósitos de formación -Cantidad de cursos -Contenidos -Metodología -Sistema de evaluación

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 2.4 Matriz de variables comunes

Autores	Elementos																		Total
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	
(Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al., 2008)	X	X	X	X		X	X	X	X	X									9
Cox Alvarado (2009)	X		X	X				X	X		X								6
Escuela de Ciencias Geográficas (2010)	X	X	X	X					X										5
UNAM (2016)	X	X		X	X	X	X					X							7
Coordinación Académica de Posgrado (2017)	X	X	X	X		X	X	X		X						X		X	10
Álvarez Coti (2017)	X	X	X	X		X	X	X	X	X			X	X					11
Resolución 140/19	X	X	X	X	X			X		X	X	X							9
ULEAM (2019)			X	X		X													3
Morales Martínez (2020)			X					X		X			X		X		X		6
<b>Total</b>	7	6	8	8	2	5	4	6	4	5	2	2	2	1	1	1	1	1	

Fuente: Elaboración propia

### Leyenda de variables

<p>A. Duración</p> <p>B. Modalidades de dedicación y de estudio</p> <p>C. Cantidad de cursos</p> <p>D. Número de créditos</p> <p>E. Tipos de créditos (obligatorio, obligatorio de elección u optativo)</p> <p>F. Carga académica (horas)</p> <p>G. Clasificación de horas (teóricas, prácticas o teórico-prácticas)</p> <p>H. Sistema de contenidos</p>	<p>I. Líneas de investigación</p> <p>J. Sistema de evaluación</p> <p>K. Bibliografía</p> <p>L. Tipos de actividades</p> <p>M. Metodología</p> <p>N. Áreas de formación</p> <p>O. Propósitos de formación</p> <p>P. Estrategias didácticas</p> <p>Q. Modalidad o núcleos de fundamentación</p> <p>R. Técnicas e instrumentos</p>
--	---

Al analizar la tabla 2.4 se definen las variables comunes de los diferentes procedimientos expuestos por los autores, y se arriba a las conclusiones siguientes:

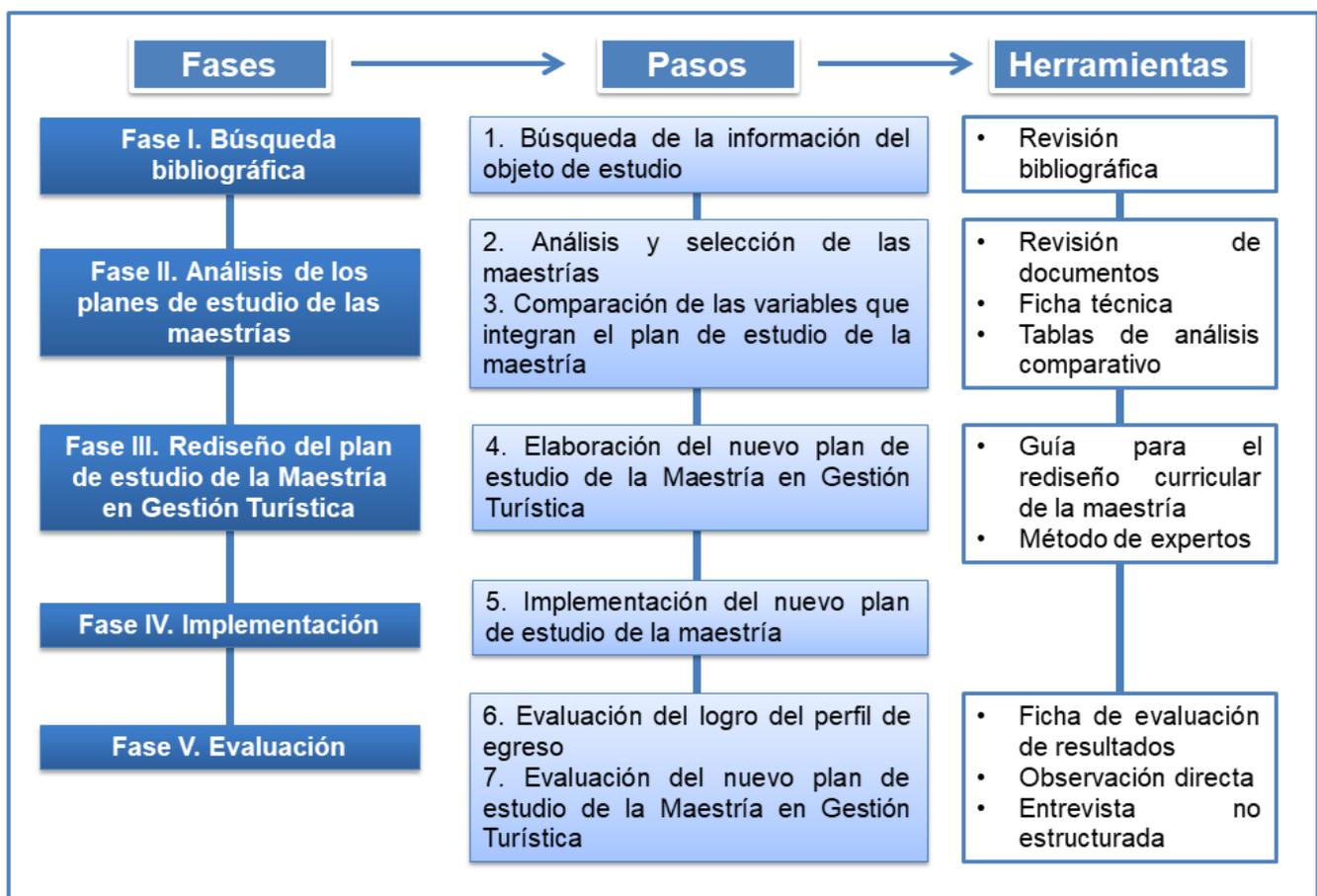
1. Las variables cantidad de cursos y número de créditos fueron las más destacadas, presente en la mayoría de los nueve procedimientos analizados: Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008), Cox Alvarado (2009), Escuela de Ciencias Geográficas (2010), UNAM (2016), Coordinación Académica de Posgrado (2017), Álvarez Coti (2017), Resolución 140/19, ULEAM (2019), Morales Martínez (2020).
2. Las variables duración y modalidades de dedicación y estudio constituyeron puntos de coincidencia en Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008), Escuela de Ciencias Geográficas (2010), UNAM (2016), Coordinación Académica de Posgrado (2017), Álvarez Coti (2017), Resolución 140/19.
3. Las variables sistema de contenidos y sistema de evaluación fueron abordadas por Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008), Cox Alvarado (2009), Coordinación Académica De Posgrado (2017), Álvarez Coti (2017), Resolución 140/19, y Morales Martínez (2020).
4. Las variables carga académica y clasificación de horas (teóricas, prácticas o teórico-prácticas) coincidieron en los procedimientos de Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008), UNAM (2016), Coordinación Académica de Posgrado (2017), Álvarez Coti (2017).
5. La variable líneas de investigación fue utilizada por Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008), Cox Alvarado (2009), Escuela de Ciencias Geográficas (2010) , y Álvarez Coti (2017).
6. Las variables tipos de créditos, bibliografía, tipos de actividades, metodología, áreas de formación, propósitos de formación, estrategias didácticas, modalidad o núcleos de fundamentación, y técnicas e instrumentos fueron abordadas en menor medida por Cox Alvarado (2009), UNAM (2016), Coordinación Académica de Posgrado (2017), Álvarez Coti (2017), Resolución 140/19, Morales Martínez (2020).
7. El procedimiento con la mayor cantidad de variables empleadas fue el de Álvarez Coti (2017), seguido de Coordinación Académica de Posgrado (2017), Resolución 140/19, y Falcón Rodríguez; Espinosa Leiva; Aspiolea Ahú, et al. (2008).

Por tanto, se definen como variables a analizar en el procedimiento del epígrafe 2.2 las siguientes: duración y modalidades, cantidad de cursos, número de créditos, tipos de créditos, carga académica, clasificación de horas, sistema de contenidos, líneas de investigación, sistema de evaluación; así como los métodos y herramientas a utilizar.

Después de definidas las variables a comparar y la guía de rediseño curricular de la maestría, se diseña el procedimiento metodológico de la presente investigación, el cual se plantea en el epígrafe 2.2.

## 2.2 Procedimiento para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística

El procedimiento metodológico propuesto está integrado por cinco fases y siete pasos. En este epígrafe se describen cada una de estas fases y pasos, además de las herramientas y métodos para su desarrollo.



**Figura 2.3:** Procedimiento para el análisis y rediseño del plan de estudio de la maestría  
Fuente: Elaboración propia

## Fase I. Búsqueda bibliográfica

Esta fase comprende todo el proceso de preparación teórico para el desarrollo de la investigación.

### Paso 1. Búsqueda de la información del objeto de estudio

Durante el desarrollo de este paso se realiza una búsqueda detallada de bibliografías actualizadas y especializadas en el tema; se revisan documentos, tesis, libros, artículos de revistas, entre otros, y se selecciona la información necesaria para la investigación.

Principales búsquedas: Google académico y sitios de universidades. Las palabras claves a tener en cuenta: maestría, maestría en gestión turística y programa de formación.

## Fase II. Análisis de los planes de estudio de las maestrías

En esta fase se realiza un análisis comparativo de maestrías afines que se imparten en diferentes universidades de Latinoamérica.

### Paso 2. Análisis y selección de las maestrías

En este paso se definen qué maestrías a analizar y se elaboran dos fichas técnicas (tablas 2.5 y 2.6). En la primera se sintetizan algunos elementos como: título de la maestría, universidades donde se imparten, créditos, fecha de inicio, sitio web, país y continente. Cada maestría recibe un número en la ficha técnica, el cual constituye de igual forma al del plan de estudio correspondiente utilizado en el resto de la investigación. En la segunda se definen otros aspectos importantes: objetivos del programa, estructura curricular (módulos, cursos, créditos, actividades, métodos y herramientas), líneas de investigación, sistema de evaluación, y se elabora para cada una de las maestrías analizadas.

**Tabla 2.5: Ficha técnica sobre elementos principales sobre programas de Maestrías**

No.	Título de la maestría	Universidad	Créditos	Fecha de inicio	Sitio web	País	Continente
1							
2							
...							
n							

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 2.6: Ficha técnica para la caracterización de los programas de maestrías**

<b>Título de la maestría</b>		
<b>CES:</b>		
<b>Aprobado por:</b>	<b>Acreditado por:</b>	
Fundamentación		
Objetivos del programa		
<b>Estructura curricular</b>		
No. Módulos	No. Cursos por Módulo	No. Créditos por Módulo
Programas de los cursos por módulos		
Proyectos		
Métodos y herramientas		
Actividades no lectivas		
Líneas de investigación		
Sistema de evaluación		

**Fuente:** Elaboración propia.

### **Paso 3. Comparación de las variables que integran el plan de estudio de la maestría**

En este paso se realiza un análisis comparativo de las variables definidas en el epígrafe 2.1, mediante las cuales se analiza el plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas en relación a las de otras universidades en Latinoamérica. Para ello se emplean como herramientas una serie de tablas de análisis comparativo.

#### **Tablas de análisis comparativo**

Las tablas de análisis comparativo son técnicas de estudio y están formadas por gráficos con columnas, por lo menos dos, donde la información se encuentra en forma vertical y donde se pueden comparar los elementos que se desee. Además facilita la organización y un mejor análisis de la información para su memorización. Por eso es importante tener solo en cuenta la información esencial.

#### **Duración y modalidad de los planes de estudio**

En la tabla 2.7 se sintetiza la información en cuanto a duración (años) y modalidades de dedicación y estudio.

Tabla 2.7 Tabla de análisis comparativo de duración y modalidad

Plan de estudio	Duración (años)	Modalidad de dedicación (tiempo completo o parcial)	Modalidad de estudio (presencial, semipresencial o a distancia)
1			
2			
...			
N			

Fuente: Elaboración propia

### Cuantificación de los cursos de cada plan de estudio

Se define (tabla 2.8) el número de cursos por año académico a lo largo de la maestría en cada uno de los planes de estudio.

Tabla 2.8 Cantidad de cursos

Plan de estudio	Años	1	2	3	4	5	Total de cursos
	1						
2							
...							
N							
Promedio de cursos semestral							

Fuente: Elaboración propia

### Número de créditos

En la tabla 2.9 se analiza el número de créditos por cursos para cada plan de estudio, así como el número total de créditos por maestría y el promedio total de créditos por cursos.

Tabla 2.9 Número de créditos

Plan de estudio	Cursos	1	2	3	4	5	...	N	Total de créditos
	1								
2									
...									
N									
Promedio de créditos por cursos									

Fuente: Elaboración propia

### Tipos de créditos

Los créditos, según los cursos, se clasifican en tres: obligatorio, obligatorio de elección u optativo. En la tabla 2.10 se representa el porcentaje sobre el total de cursos de la maestría correspondiente a cada clasificación de créditos para los diferentes planes de estudio.

Tabla 2.10 Tipos de créditos

	Tipos de créditos				Total de cursos (%)
	Plan de estudio	Obligatorio	Obligatorio de elección	Optativo	
Número de cursos (% que representa del total)	1				
	2				
	...				
	N				

Fuente: Elaboración propia

### Carga académica (horas)

La carga académica se expresa en la tabla 2.11 donde se reflejan los fondos de tiempo de los cursos en cada año académico a lo largo de la maestría para cada plan de estudio.

Tabla 2.11 Carga académica (horas)

Plan de estudio	Horas/Año académico					Total
	1	2	3	4	5	
1						
2						
...						
N						
<b>Promedio de horas semestral</b>						

Fuente: Elaboración propia

### Clasificación de horas

Las horas de los cursos se clasifican en tres: teóricas (T), prácticas (P) y teórico-prácticas (T-P). En la tabla 2.12 se representa el porcentaje sobre el total de cursos correspondiente a las horas para los diferentes planes de estudio.

Tabla 2.12 Clasificación de horas

	Horas			Total de cursos (%)
	Plan de estudio	Teóricas	Prácticas	
Número de cursos (% que representa del total de cursos)	1			
	2			
	...			
	N			

Fuente: Elaboración propia

### Contenidos principales por cursos

En la tabla 2.13 se sintetizan los principales temas o contenidos a tratar en cada una de los cursos, de forma que contribuya a la formación de los profesionales.

**Tabla 2.13 Contenidos principales por cursos**

	Plan de estudio	Cursos							
		1	2	3	4	5	6	...	N
Contenidos principales por cursos	1								
	2								
	...								
	N								

Fuente: Elaboración propia

### Líneas de investigación

Se define el número de líneas de investigación por año académico para cada una de las maestrías analizadas (tabla 2.14), así como los temas a desarrollar (tabla 2.15).

**Tabla 2.14 Líneas de investigación**

Plan de estudio	Año académico	1	2	3	4	...	N	Total de líneas de investigación
	1							
2								
...								
N								
Promedio de líneas de investigación								

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.15 Temas a desarrollar en cada línea de investigación**

	Plan de estudio	Líneas de investigación							
		1	2	3	4	5	6	...	n
Temas principales	1								
	2								
	...								
	N								

Fuente: Elaboración propia

### Sistema de evaluación

Se realiza un análisis (tabla 2.16) de las formas de evaluación de los diferentes planes de estudio de maestría de las universidades para cada una de los cursos que lo componen.

**Tabla 2.16 Sistema de evaluación**

Plan de estudio \ Cursos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	...	n
1											
2											
...											
N											

**Fuente:** Elaboración propia

### Métodos y herramientas utilizados

Además de las variables a analizar, también se definen los principales métodos y herramientas empleados (tabla 2.17) para el desarrollo de los diferentes cursos que componen los planes de estudio de maestría de las universidades estudiadas.

**Tabla 2.17 Métodos y herramientas utilizados**

Plan de estudio \ Cursos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	...	n
1											
2											
...											
N											

**Fuente:** Elaboración propia

Después de analizar las diferentes variables que integran los planes de estudio de las maestrías, así como los métodos y herramientas empleados, se procede al rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas.

### Fase III. Rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística

En esta fase se desarrolla el rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas sobre la base de los resultados obtenidos en la fase II.

#### Paso 4. Elaboración del nuevo plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística

En este paso se elabora el nuevo plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas a partir de los resultados obtenidos en el paso 3. Para la

confección del nuevo plan se toma como referencia la Guía para el Rediseño Curricular de la Maestría definida en el epígrafe 2.1.

## **Guía para el rediseño curricular de la maestría objeto de estudio**

### **1. Título**

Se define el título de la maestría objeto de estudio.

### **2. IES (Institución de Educación Superior)**

Se define el nombre de la institución donde se implementará la maestría.

### **3. Comité Académico**

El plan de estudio de la maestría es elaborado y gestionado por un comité académico creado al efecto, aprobado por el decano de facultad o director de una IES o por el director de un centro, externo a una IES, autorizado para la superación profesional de posgrado. Los miembros del comité se seleccionan entre los integrantes del claustro de la maestría. Para esta selección se utiliza el método de expertos, propuesto por Frías Jiménez, Cuétara Sánchez, González Arias, et al. (2008).

### **Método de expertos**

Este método se emplea en sistemas cuando las decisiones a tomar presentan un alto grado de complejidad en lo referido a su fundamentación así como la ausencia de información existente. Para solucionar esta situación es primordial la capacidad y experiencia del decisor además de la opinión de especialistas en el tema, todo lo que depende de la calificación científico-técnica, preparación, conocimiento y especialización de cada uno de los expertos.

En este caso, se considera experto a la persona o grupo de personas capaz de emitir criterios o valoraciones congruentes, referidos al tema de los grupos, cohesión grupal, y estructura social de grupos.

### **Metodología para determinar el coeficiente de competencia del experto**

La competencia de los expertos se determina por el coeficiente K, el cual se determina de acuerdo con la opinión del candidato sobre su nivel de conocimiento respecto al problema que se resuelve y con las fuentes que le permiten argumentar sus criterios. El coeficiente K

se calcula por la siguiente expresión:  $K = 1/2 (Kc + Ka)$ . Dónde Kc: Es el coeficiente de conocimiento o información que tiene el experto acerca del problema a resolver sobre la base de la valoración del propio experto en una escala de 0 a 10 y multiplicado por 0.1 (dividido por 10) de modo que:

- a) Evaluación 0 indica absoluto desconocimiento de la problemática que se evalúa.
- b) Evaluación 1 indica pleno conocimiento de la referida problemática.

Entre estas evaluaciones límites (extremas) hay (9) intermedias. Sobre esta base se elabora el cuestionario de competencia al experto.

### Primera fase del cuestionario

En esta primera fase se obtiene información que permite calcular el coeficiente de conocimientos (Kc) o de información que posee el experto en relación con el problema que se quiere resolver. El experto deberá marcar una cruz en la casilla que estime pertinente.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
							X		

En este caso  $Kc = 8 (0.1) = 8/10 = 0.8$

No obstante, a partir de que el proceso de elección para obtener Kc corre el riesgo de que el decisor marque el menos o más importante de los elementos a elegir, y ello sesgue el resultado, se introduce a esta primera metodología un vector de ponderación de los criterios seleccionados, tal como aparece en la siguiente tabla:

**Tabla 2.18: Valores para el cálculo de Kc**

Relación de características	Prioridad	Votación
Conocimiento	0,181	
Competitividad	0,086	
Disposición	0,054	
Creatividad	0,100	
Profesionalidad	0,113	
Capacidad de análisis	0,122	
Experiencia	0,145	
Intuición	0,054	
Nivel de actualización	0,127	
Espíritu colectivista	0,018	

**Fuente:** Frías Jiménez, Cuétara Sánchez, González Arias, et al. (2008)

En la tabla se hace referencia a la opinión que tienen las personas expertas acerca de las características que debe poseer un experto en lo que a conocimiento se refiere y otras. En la segunda columna se expone la prioridad o peso que posee la característica dada en un experto concreto, por su parte la tercera expresa la votación que realiza el propio evaluado o la percepción que tiene un tercero acerca de la presencia o no de la característica en el sujeto objeto de evaluación. La información obtenida permite calcular el coeficiente. De esta forma, el valor de  $K_c$  se determina por la siguiente expresión:  $K_c = \sum W_{jk} * A_{jk}$ ; donde:  $W_{jk}$ : grado de prioridad de la característica  $k$  para el decisor  $j$ , y  $A_{jk}$ : autoevaluación otorgada por el decisor  $j$  a la característica  $k$  con respecto al problema  $i$ .

### Segunda fase del cuestionario

En esta fase, bien por autoevaluación, o por evaluación de terceros, o por combinación de ambas, se obtienen los datos que aparecen en la tabla 2.4 y que sirven para calcular el  $K_a$ .

**Tabla 2.19: Valores para el cálculo de  $K_a$**

Fuentes	Grado de influencia de los criterios		
	Alto	Medio	Bajo
Estudios teóricos realizados	0,27	0,21	0,13
Experiencia obtenida	0,24	0,22	0,12
Conocimientos de trabajos en el país	0,14	0,10	0,06
Conocimientos de trabajo en el extranjero	0,08	0,06	0,04
Consultas bibliográficas	0,09	0,07	0,05
Cursos de actualización	0,18	0,14	0,10

**Fuente:** Frías Jiménez, Cuétara Sánchez, González Arias, et al. (2008)

Al experto se le presenta esta tabla sin cifras orientándoles que marque con una (x) sobre cuál de las fuentes ha influido más en su conocimiento de acuerdo con los niveles ALTO (A), MEDIO (M) y BAJO (B). Posteriormente se utilizan los valores que aparecen en la tabla patrón, y se determina el valor de  $K_a$  para cada aspecto. De tal modo que:  $K_a = 1$  (influencia alta de todas las fuentes);  $K_a = 0.8$  (influencia media de todas las fuentes); y  $K_a = 0.5$  (influencia baja de todas las fuentes). En esta fase se obtiene la información para calcular el coeficiente de argumentación ( $K_a$ ), que está estrechamente vinculada con el coeficiente que se calcula en la primera fase. Las fuentes de conocimientos se clasifican

según criterios altos, medios y bajos y se le asigna un valor determinado a cada fuente. La suma de esos resultados da el valor total del coeficiente.

Se obtiene el Coeficiente de competencia  $K$  del experto al promediar la puntuación correspondiente a cada una de las partes del cuestionario. Se propone que este coeficiente debe estar entre  $0.8 < K < 1$ , con el objetivo de hacer una selección rigurosa de los profesionales dispuestos a participar de la investigación. Por tanto:

$0.8 \leq K \leq 1$   $K \rightarrow$  alto, luego el experto tiene competencia alta

$0.5 \leq K \leq 0.8$   $K \rightarrow$  media, luego el experto tiene competencia media

$0 \leq K \leq 0.5$   $K \rightarrow$  bajo luego el experto tiene competencia baja

El procedimiento para la selección de expertos considera tres etapas fundamentales: determinación de la cantidad de expertos, confección de la lista de expertos y obtener el consentimiento del experto en su participación. Se propone que la cantidad de expertos a seleccionar debe ser menor o igual que  $\alpha * n$  (Sánchez, 1984) donde:

$\alpha$  - Número entre 0.7 e 1, prefijado por el investigador

$n$  - Elementos que caracterizan un determinado objeto de estudio (número de atributos).

#### **4. Presentación de la maestría**

Se presenta el plan de estudio de la maestría objeto de estudio, y se plantea por cuál institución fue aprobada y acreditada esta maestría.

#### **5. Duración y modalidad**

Se define el tiempo de duración de la maestría, así como las modalidades de dedicación (tiempo completo o parcial) y de estudio (presencial, semipresencial o a distancia) a implementar. Para ello se toma como referencia la duración actual que podría eventualmente disminuir. Se debe transparentar dentro del tiempo de duración todas las actividades finales de titulación.

#### **6. Fundamentación**

Se realiza la fundamentación de por qué es importante el desarrollo de la maestría, a partir de: las necesidades que se satisfacen con su implementación, las áreas de influencia del programa, la experiencia acumulada en pregrado y posgrado, la experiencia y resultados de grupos y líneas de investigación, el nivel de relaciones institucionales que potencian la

calidad del plan de estudio, las necesidades científicas o de desarrollo del área de conocimiento del programa, y el perfeccionamiento y rediseño de la maestría.

### **7. Definición del Perfil de ingreso**

Se definen los requisitos de ingreso según la Resolución 140/19, los documentos a presentar para la matrícula, así como las habilidades y competencias que deben poseer los estudiantes para su incorporación. El Comité Académico desarrolla un proceso para la selección y admisión de los alumnos.

### **8. Definición del Perfil de egreso**

La definición del perfil de egreso posibilita una proyección futura de la profesión, pues se realiza una descripción explícita de aquellas actitudes distintivas y prácticas típicas, propias del desempeño exitoso de un profesional recién egresado en los ámbitos de realización de su profesión. Se busca determinar las actividades complejas y amplias que desarrolla un graduado en las diversas áreas de desempeño, así como las características cualitativas que la maestría quiera incorporar en el quehacer de sus egresados. Se definen los Ámbitos de Desempeño; conjuntos de habilidades, conocimientos, valores y competencias asociadas a las prácticas típicas que habilitan al profesional para un rol específico.

### **9. Plan de estudio**

#### **Fundamentación teórica y metodológica del plan de estudio**

Se brinda toda la información teórica y metodológica relacionada con las diferentes actividades académicas que estructuran la maestría, definidas por un conjunto de cursos comunes (Módulo Básico) y específicos de los perfiles terminales (Módulo Especializado); así como los métodos didácticos y técnicas informáticas a emplear. Se realiza una breve reseña sobre las actividades científicas a desarrollar, los Seminarios Especiales, las actividades no lectivas, los proyectos de investigación, y la Tesis de Maestría.

#### **Objetivos del programa (generales y específicos)**

Se plantean los objetivos generales del plan de estudio de la maestría, así como los objetivos específicos para cada uno de los módulos, siempre en función del perfil de egreso definido con anterioridad. Estos objetivos deberán potenciar el desarrollo de competencias relacionadas a su formación humana, social y profesional.

### Estructura del Plan de Estudio

Se define cómo está estructurado el plan de estudio: módulo básico y módulos especializados, así como el número de créditos totales y por cada módulo, que incluyen los créditos de los cursos y otras actividades como la tesis de maestría.

### *Definición de resultados de aprendizaje*

Se desagrega cada una de las competencias del perfil de egreso en un conjunto de resultados de aprendizaje que deben ser alcanzados por los estudiantes con el fin de garantizar el desarrollo de las mismas y, por ende, la concreción del perfil de egreso definido (tabla 2.20). Se evalúa el currículum actual con respecto al conjunto de resultados de aprendizaje que se requieren para desarrollar cada una de las competencias, y se establece el nivel de alineamiento del plan vigente con el perfil de egreso definido. Se organizan los resultados a medida que se puedan desarrollar, desde los simples a los más complejos; y acompañar con el conjunto de contenidos asociados a cada resultado (permite asociar los cursos actuales con los posibles nuevos).

**Tabla 2.20: Matriz de Perfiles/Resultados de Aprendizaje**

<b>Competencia</b>				
<b>No.</b>	<b>Resultados de Aprendizaje</b>	<b>Área Disciplinar</b>	<b>Ámbito de Desempeño</b>	<b>Contenidos Asociados</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### *Definición de cursos*

Una vez definidos los módulos y los resultados de aprendizaje, se procederá a especificar los cursos que se harán cargo de ellos, y se determinarán cuáles son las agrupaciones necesarias de cursos que permitirán el desarrollo de competencias de cada ámbito (tabla 2.21). Los cursos pueden ser obligatorios, electivos o complementarios. Debe definirse una actividad integradora, que figure como actividad de aprendizaje y propicie un espacio para la integración de las competencias.

**Tabla 2.21: Matriz de Perfiles/Resultados de Aprendizaje por curso**

Nombre del curso				
No.	Resultados de Aprendizaje	Área Disciplinar	Ámbito de Desempeño	Contenidos Asociados

**Fuente:** Elaboración propia

Después de definir los cursos para cada módulo, y a partir de los diferentes resultados de aprendizaje, se establecen las variables siguientes (tabla 2.22): número de créditos, tipos de créditos, carga académica (horas), y clasificación de horas.

**Tabla 2.22 Variables por cursos**

Módulo						
Nombre del curso	Número de créditos	Tipos de créditos	Carga académica (horas)	Horas		
				T	P	T-P

**Fuente:** Elaboración propia

### Malla curricular

Se diseña la malla curricular de la maestría objeto de estudio, a través de la cual se integran las variables resumidas en la tabla 2.22: nombre de los cursos, créditos, tipos de créditos, carga académica, y clasificación de horas, unido a las variables duración y modalidades.

### Síntesis de contenido de los cursos

Se sintetizan los principales temas de los cursos con los contenidos y objetivos correspondientes, así como las diferentes metodologías para su desarrollo. Para ello se aplica el formato del programa del curso definido en el anexo 3.

Una vez definidas los cursos, se establecen las actividades no lectivas (tabla 2.23), las cuales complementan la formación del profesional durante el curso de la maestría.

**Tabla 2.23: Actividades no lectivas**

No.	Actividades no lectivas	Créditos
1		
2		
3		
...		
N		

**Fuente:** Elaboración propia

### **10. Líneas de investigación**

Se definen las líneas de investigación en las cuáles los estudiantes deberán trabajar durante la maestría. Estas líneas dotarán al profesional de conocimientos avanzados y una mayor capacidad de acción para afrontar de forma creativa el análisis de problemas en las entidades donde laboran y puedan ofrecer, a un nivel más competitivo que el actual, una efectiva solución a aquellos que son propios de la actividad que realizan.

### **11. Sistema de evaluación**

Se plantean los diferentes métodos para la evaluación de los cursos (Anexo 3). Cada curso será evaluado, según las orientaciones del profesor a cargo. La evaluación final de la maestría se otorga por los resultados en la aprobación de los cursos que conforman el plan de estudios, la participación en las actividades no lectivas, y el ejercicio final de grado.

### **12. Claustro de profesores**

Se define el claustro de profesores que impartirá los diferentes cursos establecidos según los requisitos de la Resolución 140/19.

### **13. Requisitos de titulación**

Se especifican los requisitos de carácter académico y profesional, necesarios para titularse. El estudiante deberá ajustarse a lo que indique al respecto la normativa vigente (Resolución 140/19) y aprobar el examen de grado en alguna de las modalidades de graduación.

### **14. Respaldo material del programa**

Se establece el material bibliográfico actualizado para cada curso (Anexo 3), el cual será seleccionado por cada profesor.

#### **Fase IV. Implementación**

En esta fase se implementa el nuevo plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística en la Universidad de Matanzas.

#### **Paso 5. Implementación del nuevo plan de estudio de la maestría**

Una vez diseñado el nuevo plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística se solicita su aprobación a la Comisión Asesora para la Educación de Posgrado (COPEP) del Ministerio de Educación Superior (MES) de la República de Cuba, así como su acreditación a la Junta de Acreditación Nacional (JAN). Después de estar aprobado y acreditado, el nuevo plan de estudio se debe implementar para una nueva cohorte de estudiantes. Se deben tomar los resguardos para disponer de los recursos humanos y materiales de manera oportuna, en cantidad y calidad. Se contará con los profesores que tendrán a su cargo cada curso de modo que adecúen, de ser necesario, los contenidos y prevean los recursos asociados para asegurar su disponibilidad. Los docentes estarán capacitados en las metodologías de enseñanza, aprendizaje y evaluación requeridas por el plan de estudio, para lo cual se provee de distintos mecanismos de desarrollo de competencias docentes para apoyar a los académicos en esta tarea. El comité académico de la maestría deberá evaluar anualmente el avance de la implementación del nuevo plan, lo cual conduce a la aplicación de la fase V. Todo esto se alude en la Resolución 140/19 del Ministerio de Educación Superior.

#### **Fase V. Evaluación**

En esta fase se evalúa cómo se ha implementado el nuevo plan de estudio de la maestría, así como el logro del perfil de egreso.

#### **Paso 6. Evaluación del logro del perfil de egreso**

Durante el desarrollo del nuevo plan de estudio se deberán realizar evaluaciones progresivas del logro del perfil de egreso, con el fin de reorientar los procesos de enseñanza y aprendizaje, en caso necesario, y garantizar el desarrollo de cada una de las competencias definidas en el perfil (tabla 2.24). Además, el comité académico deberá incorporar formalmente un proceso de seguimiento de egresados que permita:

- Estimar el cumplimiento del perfil de egreso mediante la evaluación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores adquiridos.

- Determinar el grado de satisfacción de los estudiantes en la formación recibida.
- Identificar el rumbo que el egresado toma al término de su formación y determinar los retos a los que se enfrenta en el ámbito laboral.
- Contar con información confiable sobre el desempeño de los egresados y de su relación con los aciertos y posibles fallas en su formación.
- Comparar la congruencia entre los resultados obtenidos en el proceso de formación con las necesidades y exigencias del campo laboral a través de los indicadores de empleabilidad.

**Tabla 2.24: Ficha de evaluación de resultados**

Facultad				
Maestría				
Competencias específicas				
Competencias (indique las competencias específicas del perfil de egreso)	Marque con una X			Justificación (indique las razones por las que conserva, modifica o elimina la competencia específica)
	Conserva	Modifica	Elimina	

**Fuente:** Elaboración propia

### **Paso 7. Evaluación del nuevo plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística**

Una vez que existe un avance significativo en la implementación del plan de estudio, se realiza una evaluación formal del mismo con apoyo institucional. Esta evaluación tiene el propósito de tomar las acciones correctivas y perfectivas que correspondan en el ámbito curricular, de infraestructura, docente, además de instalar políticas y procedimientos de mejoramiento continuo. Para el desarrollo de esta evaluación se aplican diferentes herramientas como la observación directa, las entrevistas no estructuradas, entre otras.

**Observación directa:** La observación directa o trabajo de campo proporciona una base para la elaboración de diagnósticos e informes del área en que se desarrolla. Es una técnica que se aplica para comprobar mediante la presencia física del investigador la información recopilada de los documentos bibliográficos referidos.

**Entrevista no estructurada:** Según Díaz Bravo, Martínez Hernández y Varela Ruíz (2013), las entrevistas no estructuradas, son más informales, más flexibles y se planean de manera tal, que pueden adaptarse a los sujetos y a las condiciones. Los sujetos tienen la libertad de ir más allá de las preguntas realizadas. Son una fuente complementaria de información y vía para el establecimiento de un vínculo de cercanía entre el investigador y el alumno.

### **Conclusiones parciales**

En este capítulo se analizan los procedimientos propuestos por diferentes autores e instituciones para el análisis y rediseño de planes de estudio de maestrías, donde se identifican las variables comunes y se elabora una guía de rediseño.

Sobre esta base se propone el procedimiento metodológico de la investigación, con el objetivo de analizar y rediseñar el plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas, el cual está integrado por cinco fases, compuestas en su conjunto por siete pasos, y se sustenta en diferentes herramientas: fichas técnicas, tablas de análisis comparativo, guía de rediseño curricular, ficha de evaluación de resultados, así como revisión de documentos, observación directa, y entrevistas no estructuradas.

El procedimiento creado desarrolla un análisis comparativo de planes de estudio de universidades donde se estudia la Maestría en Gestión Turística a nivel internacional, y diseña un nuevo programa para la maestría.

Este procedimiento es fácil de implementar para cualquier plan de estudio y contribuye a la mejora continua del programa en cuestión.

## Conclusiones Generales

1. El programa de formación posgraduado de Maestría en Gestión Turística contribuye a la formación de especialistas en este campo con una visión integral, capaces de realizar tareas administrativas y de gestión de manera eficaz y eficiente en las entidades donde laboran.
2. Los aspectos teóricos-conceptuales consultados durante la investigación permitieron establecer las definiciones de los términos plan de estudio y rediseño curricular, así como los aspectos comunes y característicos, propios de cada concepto y los elementos que los componen; además del análisis de los antecedentes de la Maestría en Gestión Turística en el mundo y en Cuba.
3. Se analizaron los procedimientos propuestos por diferentes autores e instituciones para el análisis y rediseño de planes de estudio, comprendidos entre los años 2008 y 2020, donde se identifican las variables comunes y se elabora una guía para el rediseño de la maestría.
4. Se propone un procedimiento metodológico para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas, integrado por cinco fases y siete pasos, los cuales proponen herramientas para el análisis comparativo de planes de estudio de universidades donde se estudia la maestría a nivel internacional, y el diseño de un nuevo programa para la maestría objeto de estudio.

## Recomendaciones

1. Divulgar a los profesores del claustro de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas los resultados de la investigación para que sean considerados en el proceso de mejora de la calidad del programa de formación posgraduado.
2. Aplicar en el corto plazo el procedimiento metodológico para el análisis y rediseño del plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas.
3. Publicar los resultados de la investigación en revista científica de alto impacto.
4. Extender la aplicación del procedimiento a otras maestrías del Departamento de Turismo, o de la Universidad de Matanzas.

## Bibliografía

Álvarez Coti, S. A. 2017. Rediseño Curricular de la Maestría en Derecho y Fiscalización Tributaria. [Tesis de Maestría], en opción al grado científico en Master en Ciencias en Docencia Universitaria. Departamento de Estudios de Postgrado. Centro Universitario de Occidente. Universidad de San Carlos de Guatemala. Quetzaltenango. Guatemala.

Álvarez de Zayas, C. 1995. La Educación por la excelencia. Monografía. MES. La Habana.

Ávila Robaina, Y. 2019. Mejora del plan del proceso docente de la carrera de turismo de la Universidad de Matanzas. [Tesis de Diploma], en opción al Título de Licenciado en Turismo. Departamento de Turismo. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad de Matanzas Sede Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.

Carpio, N. M. 2003. Material básico del curso de la maestría en ciencias pedagógicas. Diseño curricular.

Casanova, A. 2012. El diseño curricular como factor de calidad educativa. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.

Colectivo de autores. 2000. Manual Rediseño curricular. Universidad Católica de la Santísima Concepción. Chile.

Coordinación Académica de Posgrado. 2017. Plan curricular de Maestría y Doctorado en Educación del ICED (Instituto para la Calidad de la Educación). Coordinación de Posgrado. Universidad de San Martín de Porres. Perú.

Cox Alvarado, A. 2009. Dictamen sobre la propuesta de creación de la Maestría en Gestión Hotelera de la Universidad de Costa Rica. Consejo Nacional de Rectores (CONARE). OPES-6/2009. Oficina de Planificación de la Educación Superior. Vol. 1 Universidad Nacional. Costa Rica.

Cuevas Jiménez, A. 2016. La educación superior ante los desafíos sociales. Alteridad. Revista de Educación. Universidad Nacional Autónoma de México. Vol. 11, No. 1 pp. 101-109, México. P-ISSN: 1390-325X / e-ISSN:1390-8642

De Armas Urquiza, R. y Espí Lacomba, N. 2021. El sistema de Educación Superior de la República de Cuba. Junta de Acreditación Nacional. Ministerio de Educación Superior de Cuba. La Habana. Cuba.

Díaz Bravo, L.; Martínez Hernández, M. y Varela Ruíz, M. 2013. La entrevista, recurso flexible y dinámico.

Echeverri Hernández, J. V. 2005. La educación superior en la coyuntura actual. Uni-pluri/versidad 2005. Facultad de Educación. Universidad de Antioquia. Vol.5 No.1 Versión Digital Medellín, Colombia.

Escuela de Ciencias Geográficas. 2010. Plan de Estudios de la Maestría en Gestión de Turismo de Naturaleza. Revista Geográfica de América Central. N° 45 pp. 193–200, Escuela de Ciencias Geográficas. Universidad Nacional. Heredia, Costa Rica.

Falcón Rodríguez, M. C.; Espinosa Leiva, M.; Aspiolea Ahú, M. E., et al. 2008. Maestría en Gestión Turística. CENTUR. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad “Máximo Gómez Báez”. Ciego de Ávila, Cuba.

Fernández Lomelín, A. G. 2018. El diseño curricular. La práctica curricular y la evaluación curricular. (Adaptaciones de propuestas de varios autores).

Ferriol Sánchez, F. 2011. Modelo de planificación estratégica para el Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba. [Tesis de Doctorado], en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad de Cienfuegos. Cuba.

Fonseca Pérez, J. J. y Gamboa Graus, M. E. 2017. Aspectos teóricos sobre el diseño curricular y sus particularidades en las ciencias. Boletín Virtual-Marzo. Vol. 6-3 Centro de Estudios Pedagógicos de la Universidad de Las Tunas. ISSN 2266-1536

Frías Jiménez, R. A.; Cuétara Sánchez, L.; González Arias, M., et al. 2008. Herramientas de apoyo a la solución de problemas no estructurados en empresas turísticas. Editorial universitaria. ISBN: 959-16-0304-9.

García Reinoso, N. 2016. Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las Comunidades Manabitas, Ecuador. Cultur. Vol. 11 No. 2 Brasil.

- González, R. y Rivas, H. 2008. Modelo de gestión integral de destinos turísticos (SERNATUR).
- Ministerio de Educación Superior. 2016. Plan de estudio "E" 2016b. Gaceta Oficial de la República de Cuba.
- Ministerio de Educación Superior. 2018. Resolución No. 2/2018 (GOC-2018-460-O25). Gaceta Oficial de la República de Cuba. No. 25 La Habana, Cuba. ISSN 1682-7511
- Ministerio De Educación Superior. 2019. Resolución 140/19. Manual para la Gestión del Posgrado. República de Cuba.
- Mondéjar, J.; Sevilla, C. y Cordente, M. 2009. La Fundación Turismo de Cuenca: Un nuevo modelo de gestión pública y privada. Turismo y Patrimonio Cultural. Vol. 7 No.2 pp. 281–296, Perú.
- Morales Martínez, M. E. 2020. Cartilla de Diseño y rediseño curricular de programas de pregrado y posgrado. Oficina de Diseño, Impresos y Publicaciones. Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS). Bogota D.C., Colombia.
- Moreno, A. 2012. La planificación y gestión turística de Cuzco y Machu Picchu: Una aproximación desde el destino arqueológico considerando la relación con sus principales recursos. Turismo y desarrollo local. Vol. 5 No. 12 pp. 1–28, Perú.
- Moreno, A. 2013. La planificación y gestión turística de Siem Riep / Angkor (Camboya): Una aproximación desde el destino arqueológico considerando su relación con el parque arqueológico. Turismo y Patrimonio Cultural. Vol. 11 No. 1 pp. 107–119, Perú.
- Pacheco, H. M. (s.a). Currículum, Planes y Programas de estudio.
- Pérez Porto, J. y Merino, M. 2009. Definición de plan de estudio.
- Pérez, R. 2006. Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad del destino turístico holguinero. [Tesis de Doctorado], en opción al grado científico de Doctor en Ciencias. Departamento de Turismo. Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya". Holguín, Cuba.

Pérez Silva, S. D. y Luis Fernández, J. N. 2015. Creciente importancia de la formación del docente de la educación superior en un mundo de cambio: reflexiones del padre Félix Varela. Revista Universidad y Sociedad. Universidad de Cienfuegos. Vol.7 No.1 Cienfuegos, Cuba. ISSN 2218-3620

Rodríguez Varela, D.; De León Lafuente, L. A. y Galarza López, J. 2015. Los retos actuales de las instituciones de educación superior en el área de la gestión. Revista Universidad y Sociedad. Universidad de Cienfuegos. Vol.7 No.2 Cienfuegos, Cuba. ISSN 2218-3620

Rosell Puche, L. 2007. Aportes de la educación superior para el desarrollo sostenible - La extensión universitaria y la pertinencia del conocimiento. Trabajos Originales. Facultad de Odontología. Universidad Central de Venezuela. Vol. 45. No. 3 Caracas. Venezuela. ISSN: 0001-6365

Santos Palma, E. M.; García Ramis, L.; Valle Lima, A., et al. 2011. La secundaria básica: algunas ideas para la construcción del currículo.

Torres Moré, P. 2012. Gestión turística del patrimonio cultural. Selección de lecturas.

Tünnermann Bernheim, C. 2011. La educación superior frente a los desafíos contemporáneos. Lección Inaugural del Año Académico 2011. Universidad Centroamericana. Managua, Nicaragua.

ULEAM. 2019. Dossier de la Maestría en Gestión de Empresas Turísticas. Dirección de Postgrados, Cooperación y Relaciones Internacionales. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Ecuador.

UNAM. 2016. Programa de Maestría en Diseño Industrial. Universidad Nacional Autónoma de México Tomo I México.

UNESCO. 2008. Declaración final. Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe, Cartagena de Indias. Colombia.

Vega Falcón, V.; Frías Jiménez, R. A. y Vizcón Toledo, R. 2003. Programa Académico. Maestría en Gestión Turística. Departamento de Turismo. Facultad de Ciencias

Económicas e Informática. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Matanzas, Cuba.

Velasco, M. 2009. Gestión turística del patrimonio cultural: Enfoques para un desarrollo sostenible. Cuadernos de Turismo. Vol. 23 pp. 237-253

Venemedia Comunicaciones, C. A. 2011. Definición de Plan de Estudio 2011-2019.

Vera Carrasco, O. 2019. El rediseño curricular por competencias: Un reto para nuestra Facultad de Medicina.

## Anexos

### Anexo 1: Método de selección de expertos. Cuestionario

#### Estimado profesor:

Se desarrollará una investigación para rediseñar el plan de estudio de la Maestría en Gestión Turística de la Universidad de Matanzas. Para ello se necesita determinar las principales causas que conllevan al rediseño, por lo que se ha seleccionado para que ofrezca su criterio al respecto. El siguiente cuestionario relaciona un conjunto de características que se toman en cuenta para la selección de los expertos.

Nombre y Apellidos: \_\_\_\_\_

Puesto de trabajo actual: \_\_\_\_\_

Calificación Profesional: Máster \_\_\_\_\_ Doctor \_\_\_\_\_

Años de experiencia: \_\_\_\_\_

En relación al tema de rediseño curricular, qué valoración usted se otorga en las siguientes características, tomando 10 como valor máximo.

Características	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Conocimiento										
Competitividad										
Disposición										
Creatividad										
Profesionalidad										
Capacidad de análisis										
Experiencia										
Intuición										
Nivel de actualización										
Espíritu colectivista										

Por favor, marque con una (X) cómo las siguientes fuentes ha influido en su conocimiento sobre el tema de rediseño curricular de acuerdo con los niveles alto, medio y bajo.

Fuentes	Alto	Medio	Bajo
Estudios teóricos realizados			
Experiencia obtenida			
Conocimientos de trabajos en Cuba			
Conocimientos de trabajo en el extranjero			
Consultas bibliográficas			
Cursos de actualización			

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Coefficiente de conocimiento (Kc)**

Características	Prioridad	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
Conocimiento	0,181	0,181	0,181	0,181	0,181	0,181	0,181	0,181
Competitividad	0,086	0,086	0,086	0,069	0,077	0,086	0,086	0,086
Disposición	0,054	0,054	0,054	0,054	0,054	0,049	0,054	0,054
Creatividad	0,100	0,100	0,100	0,090	0,100	0,100	0,090	0,090
Profesionalidad	0,113	0,113	0,113	0,113	0,113	0,102	0,113	0,113
Capacidad de análisis	0,122	0,122	0,122	0,122	0,122	0,122	0,122	0,122
Experiencia	0,145	0,145	0,145	0,145	0,145	0,145	0,116	0,116
Intuición	0,054	0,054	0,054	0,049	0,054	0,054	0,054	0,054
Nivel de actualización	0,127	0,127	0,127	0,114	0,127	0,127	0,127	0,127
Espíritu colectivista	0,018	0,018	0,018	0,018	0,018	0,018	0,018	0,018
Puntuación	1,000	1,000	1,000	0,942	0,991	0,983	0,961	0,961

Fuente: Elaboración propia

**Coefficiente de argumentación (Ka)**

Fuentes de argumentación	Grado			Expertos						
	Alto	Medio	Bajo	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
Estudios teóricos realizados	0,27	0,21	0,13	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27
Experiencia obtenida	0,24	0,22	0,12	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24
Conocimientos de trabajos en Cuba	0,14	0,10	0,06	0,14	0,14	0,10	0,14	0,14	0,14	0,10
Conocimientos de trabajos en el extranjero	0,08	0,06	0,04	0,08	0,08	0,06	0,06	0,08	0,06	0,06
Consultas bibliográficas	0,09	0,07	0,05	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,07	0,09
Cursos de actualización	0,18	0,14	0,10	0,18	0,18	0,14	0,18	0,18	0,18	0,14
Puntuación	1	0,80	0,50	1,00	1,00	0,90	0,98	1,00	0,96	0,90

Fuente: Elaboración propia

**Coefficiente de competencias**

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
<b>Kc</b>	1,000	1,000	0,942	0,991	0,983	0,961	0,961
<b>Ka</b>	1,000	1,000	0,900	0,980	1,000	0,960	0,900
<b>K</b>	1,000	1,000	0,921	0,986	0,992	0,961	0,931

Fuente: Elaboración propia

Al analizar los coeficientes de competencias se comprobó que los siete profesores seleccionados se encuentran dentro de la categoría (calificaciones entre 0.8 y 1), por lo que se consideran expertos con un alto nivel de competencia.

## Anexo 2: Método del coeficiente de Kendall

### Encuesta a aplicar

#### Estimado profesor:

Se realiza esta encuesta para determinar si existe concordancia entre las causas propuestas. Para ello se le solicita que otorgue, según su criterio, un orden entre 1 y 10 a cada una de las causas. Se asume que 1 es el valor que representa la causa de mayor importancia y 10 la de menor.

Causas	Orden
El plan de estudio se encuentra en un estado de cierre temporal debido a que no se han abierto ediciones desde hace más de 3 años.	
Carece de una guía orientadora que permita obtener resultados de calidad en la aplicación de la maestría	
El sistema de contenidos del plan de estudio se encuentra desactualizado.	
Los requisitos de ingreso de los estudiantes no están bien definidos	
En el documento no se precisan las modalidades de dedicación y de estudio de la maestría	
No se define la duración máxima de cada edición.	
No posee un perfil de egreso definido.	
No se define el sistema de valores y actitudes profesionales a los que contribuye la maestría.	
Carece de un respaldo material y administrativo.	
No se define el Comité Académico de la maestría.	

**Muchas gracias por su colaboración**

### Coeficiente de Kendall

Causas	Expertos						
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
El plan de estudio se encuentra en un estado de cierre temporal debido a que no se han abierto ediciones desde hace más de 3 años.	2	1	1	2	1	3	2
Carece de una guía orientadora que permita obtener resultados de calidad en la aplicación de la maestría	3	2	2	1	2	2	1
El sistema de contenidos del plan de estudio se encuentra desactualizado.	1	3	5	3	4	1	3
Los requisitos de ingreso de los estudiantes no están bien definidos	4	5	4	5	5	5	5

En el documento no se precisan las modalidades de dedicación y de estudio de la maestría	6	6	6	7	6	6	7
No se define la duración máxima de cada edición.	7	7	7	6	7	7	6
No posee un perfil de egreso definido.	5	4	3	4	3	4	4
No se define el sistema de valores y actitudes profesionales a los que contribuye la maestría.	10	9	10	10	10	9	10
Carece de un respaldo material y administrativo.	9	8	9	9	8	10	9
No se define el Comité Académico de la maestría.	8	10	8	8	9	8	8

### Rangos

	Rango promedio
P01	1.71
P02	1.86
P03	2.86
P04	4.71
P05	6.29
P06	6.71
P07	3.86
P08	9.71
P09	8.86
P10	8.43

### Estadísticos de contraste

N	7
W de Kendall <sup>a</sup>	.941
Chi-cuadrado	59.260
gl	9
Sig. asintót.	.000

a. Coeficiente de concordancia de Kendall

Con la ayuda del software SPSS se calculó el coeficiente de Kendall (W de Kendall=0,941), y se concluyó que existe concordancia entre los expertos acerca del orden dado a las causas, pues se cumple la regla de decisión:  $W \geq 0,5$  (Frías Jiménez, Cuétara Sánchez, González Arias, et al., 2008)

### Anexo 3: Formato Programa de Cursos

#### Programa Cursos

Institución de Estudio Superior (IES): \_\_\_\_\_

Maestrías a las que se imparte: \_\_\_\_\_

#### I.- IDENTIFICACIÓN

<b>Nombre:</b> [nombre del curso]		<b>Créditos:</b> [créditos]
<b>Modalidad:</b> [presencial, semipresencial, a distancia]	<b>Tipo de crédito:</b> [obligatorio/ obligatorio de elección/ optativo]	<b>Duración:</b> [años]
<b>Horas Teóricas:</b> ____	<b>Horas Prácticas:</b> ____	<b>Horas Teórico-Prácticas:</b> ____
<b>Horas de otras actividades:</b> [promedio de horas destinadas a actividades no lectivas]		

#### II.- DESCRIPCIÓN

[En un párrafo, dar una visión general que contextualice el curso. Luego, indicar el conjunto de competencias del perfil de egreso a las que este curso contribuye. Es importante destacar que la contribución al desarrollo de una competencia de egreso implica que no necesariamente este curso se hace cargo del desarrollo y adquisición por parte del alumno del total de dicha competencia].

#### III.- RESULTADOS DE APRENDIZAJE ESPERADOS

[Plantea los resultados de aprendizaje que se espera que adquiera el estudiante que apruebe el curso. Se elabora una lista numerada de resultados de aprendizajes verificables que serán evaluados en el curso].

#### IV.- CONTENIDOS

[Lista de contenidos fundamentales del curso. Corresponden a los conceptos básicos de la disciplina de la que se hace cargo el curso, y que son necesarios y suficientes para el logro de los resultados de aprendizaje comprometidos. El curso se estructura en diferentes temas, y en estos, a su vez, se definen objetivos y los contenidos antes mencionados].

#### V.- METODOLOGÍA

[Estrategias y métodos con los cuales se desarrollarán los resultados de aprendizaje. Por ejemplo: proyecto, trabajo colaborativo, clases expositivas. Se establece aquello que la

maestría ha decidido que debe utilizarse en cada versión del curso, independiente del profesor responsable y el periodo lectivo].

## **VI.- EVALUACIÓN**

[Instrumentos, modalidad y estrategias de evaluación, cuantitativas y cualitativas, para establecer el cumplimiento de los resultados de aprendizaje. Deben estar de acuerdo a la naturaleza de los resultados de aprendizaje a evaluar].

## **VII.- BIBLIOGRAFIA Y MATERIAL DE APOYO**

[Indicar a lo más dos (2) libros básicos (obligatorios) y a lo más uno (1) complementario con la siguiente información por cada texto: Autor, título del libro, año de edición, editorial ISBN (este dato debe permitir chequear posteriormente la información de cada texto), tipo de bibliografía (básica o complementaria)].

<b>Fecha aprobación:</b>
<b>Fecha próxima actualización:</b> [los programas de curso deben revisarse cada tantos años como tenga la maestría para la cual se imparten]