



BASES TEÓRICAS DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL E IDENTIDAD PROFESIONAL: COMPETENCIAS NECESARIAS

THEORETICAL FOUNDATIONS OF UNIVERSITY MANAGEMENT FOR INTEGRAL FORMATION AND PROFESSIONAL IDENTITY: ESSENTIAL COMPETENCIES

Maryuri García González ^{1*}

E-mail: maryuri@rect.uh.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2734-6541>

Taymi Breijo Worosz ²

E-mail: taymi.breijo@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9424-3278>

¹Universidad de La Habana. La Habana, Cuba

²Universidad de Pinar del Río Hermanos Saiz Montes de Oca

*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

García González, M., & Breijo Worosz, T. (2026). Pedagogical Conditions for veloping Students' Educational Autonomy in Higher Education. *Revista Conrado*, 22(112), e5524.

RESUMEN

La gestión universitaria se concibe como un proceso estratégico y sistémico que articula formación, investigación y extensión para garantizar calidad, pertinencia y compromiso social. Desde perspectivas internacionales, latinoamericanas y cubanas, se reconoce que la universidad contemporánea debe responder a escenarios complejos mediante gobernanza flexible, innovación, responsabilidad social y articulación territorial. En el contexto cubano, la formación integral se entiende como unidad dialéctica entre instrucción, educación y desarrollo, vinculando currículo, práctica laboral, investigación y extensión. La identidad profesional se construye como proceso histórico-social, resultado de la interacción entre estudiante, institución y comunidad. Las competencias de gestión necesarias se organizan en tres núcleos: estratégicas-sistémicas, pedagógico-formativas y socioprofesionales-identitarias, que permiten conducir procesos coherentes, éticos y humanistas. El objetivo es: Fundamentar las bases teóricas de la gestión universitaria para la formación integral y la identidad profesional, identificando competencias clave que aseguren coherencia pedagógica, pertinencia social y compromiso ético en la educación superior.

Palabras clave:

Gestión, universidad, Competencias, Formación profesional

ABSTRACT

University management is conceived as a strategic and systemic process that integrates teaching, research, and extension to ensure quality, relevance, and social commitment. From international, Latin American, and Cuban perspectives, higher education institutions are challenged to respond to complex contexts through flexible governance, innovation, responsibility, and territorial engagement. In Cuba, integral formation is understood as a dialectical unity of instruction, education, and development, linking curriculum, professional practice, research, and extension. Professional identity is built as a historical-social process shaped by the interaction between students, institutions, and communities. Management competencies are organized into three interdependent dimensions: strategic-systemic, pedagogical-formative, and socio-professional-identity, enabling coherent, ethical, and humanistic processes. The objective: To establish the theoretical foundations of university management for integral formation and professional identity, identifying key competencies that ensure pedagogical coherence, social relevance, and ethical commitment in contemporary higher education.

Keywords:

Management, University, Competencies, Professional training



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0.

INTRODUCCIÓN

La gestión universitaria constituye el marco estratégico que articula la formación integral y la identidad profesional del estudiante, al integrar dimensiones pedagógicas, organizacionales, socioculturales y éticas que orientan su desarrollo humano y profesional. Se entiende como un proceso sistémico orientado al fortalecimiento institucional y al aseguramiento de la calidad, en el que convergen las funciones sustantivas -formación, investigación y extensión- con la misión social de la universidad.

En el ámbito internacional, autores como (Clark, 1998; De Boer, Enders & Schimank, 2007) destacan que la universidad contemporánea opera en escenarios complejos, donde la gobernanza, la autonomía y la responsabilidad social se convierten en pilares para la formación profesional. Desde una perspectiva latinoamericana, Tünnermann Bernheim (2008) enfatiza que la gestión debe promover una formación integral, entendida como el desarrollo equilibrado de competencias cognitivas, éticas, ciudadanas y profesionales.

La gestión universitaria contemporánea se configura como un sistema estratégico que garantiza calidad, pertinencia y desarrollo humano, y cuya articulación con la formación integral y la identidad profesional permite comprender cómo las instituciones de educación superior forman sujetos competentes, éticos y comprometidos con su contexto.

Se concibe como un proceso sistémico que integra planificación, organización, dirección y evaluación de las funciones sustantivas: docencia, investigación, extensión e innovación.

MATERIALES Y MÉTODOS

Perspectiva internacional

Desde una perspectiva internacional, la gestión universitaria contemporánea se concibe como un proceso estratégico que debe responder a la complejidad creciente de los sistemas de educación superior. En este sentido, Clark (1998) plantea que la universidad es una organización intrínsecamente compleja, caracterizada por múltiples actores, intereses y niveles de decisión, lo que exige estructuras flexibles y mecanismos de gobernanza capaces de adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos y económicos.

Complementariamente, De Boer, Enders & Schimank (2007) analizan la transición hacia modelos inspirados en el New Public Management, donde la eficiencia, la calidad, la transparencia y la rendición de cuentas se

convierten en principios rectores de la gestión institucional, impulsando nuevas formas de liderazgo, evaluación y planificación estratégica. Más recientemente, la UNESCO (2023) ha ampliado este marco al subrayar que la gestión universitaria debe orientarse no solo a la eficiencia, sino también a la sostenibilidad, la ciudadanía global, la ética profesional y el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, promoviendo instituciones capaces de formar profesionales con conciencia planetaria y responsabilidad social.

En conjunto, estas perspectivas internacionales configuran un horizonte que demanda universidades más flexibles, responsables y éticamente orientadas, capaces de articular calidad académica, pertinencia social y formación integral en un mundo en transformación.

Perspectiva latinoamericana

Desde una mirada latinoamericana contemporánea, la gestión universitaria se concibe como un proceso estratégico orientado a la pertinencia social, la democratización del conocimiento y la articulación con los territorios. En esta línea, Tünnermann Bernheim (2008, 2021) subraya que la universidad debe asumir un compromiso ético con el desarrollo humano, garantizando que sus funciones sustantivas respondan a las necesidades sociales y promuevan la equidad y la participación ciudadana.

Complementariamente, Didriksson (2020) plantea que la gestión universitaria debe transitar hacia modelos basados en la innovación, la transformación digital y la vinculación activa con actores locales, reconociendo que los desafíos actuales exigen instituciones flexibles, creativas y capaces de integrar tecnologías emergentes en sus procesos formativos. A estos aportes se suman las reflexiones de Boaventura de Sousa Santos (2010), quien advierte sobre la necesidad de construir universidades más democráticas, interculturales y comprometidas con la justicia cognitiva, así como las propuestas de Gibbons et al. (1994) sobre la producción de conocimiento en el Modo 2, que demanda mayor interacción entre academia, sociedad y sectores productivos.

Asimismo, autores como Arocena & Sutz (2016) destacan la importancia de fortalecer las capacidades de innovación social y científica en contextos latinoamericanos marcados por desigualdades estructurales. En conjunto, estas perspectivas amplían el marco de análisis al mostrar que la gestión universitaria contemporánea debe integrar pertinencia social, innovación, digitalización, justicia cognitiva y articulación territorial para garantizar una formación integral que fortalezca la identidad profesional y el compromiso ético de los futuros egresados.

Bases teóricas cubanas sobre formación integral e identidad profesional

La tradición pedagógica cubana constituye un referente teórico robusto que concibe la formación integral como un proceso históricossocial, centrado en el estudiante como totalidad y articulado mediante la integración de lo académico, lo laboral, lo investigativo y lo extensionista, en consonancia con el *Enfoque Integral para la Labor Educativa* del MES.

Desde esta perspectiva, Álvarez de Zayas (1999) sostiene que la formación es un proceso sistémico en el que el estudiante actúa como sujeto activo, lo que demanda una gestión educativa que garantice coherencia entre los componentes del proceso formativo. Horrutiner Silva (2006) profundiza esta visión al plantear que la integralidad se alcanza mediante la unidad orgánica entre currículo, práctica laboral e investigación, entendidos como espacios complementarios para el desarrollo de competencias profesionales y valores éticos.

A su vez, Alarcón et al. (2019) destacan que la formación integral responde a los principios de la política educacional cubana y a la Reforma de la Educación Superior, subrayando el papel del profesor principal como coordinador del proceso formativo y garante de la unidad pedagógica.

En esta misma línea, Caballero Rodríguez et al. (2023) evidencian que la gestión educativa institucional es decisiva para fortalecer la identidad profesional, especialmente en carreras pedagógicas, mediante la orientación profesional y el desarrollo de motivos profesionales estables. Hernández Ferro et al. (2024) muestran que la formación integral se sustenta en fundamentos políticos, normativos y científicos que orientan la excelencia profesional, articulando currículo, práctica preprofesional y desarrollo humano.

Parra Vigo (2025) aporta una concepción teórico-metodológica de la integralidad pedagógica que identifica insuficiencias en la formación continua y propone orientaciones para dirigirla como sistema. A estos aportes se suman otros referentes esenciales de la pedagogía cubana: Addine Fernández (2013), quien destaca la unidad entre instrucción, educación y desarrollo como principio rector del proceso formativo; Fariñas León (2015), que profundiza en la formación de la personalidad profesional desde una perspectiva humanista; González Rey (2008), cuya teoría de la subjetividad permite comprender la identidad profesional como construcción personal y social; Silvestre Oramas (2017) enfatiza la importancia de la actividad y la comunicación en el desarrollo profesional.

En conjunto, estos autores consolidan una visión de la formación integral como un proceso complejo, contextualizado y profundamente humanista, donde la identidad profesional se construye en la interacción entre el sujeto, la institución y el proyecto social cubano, y donde la gestión universitaria desempeña un papel decisivo para garantizar coherencia, pertinencia y excelencia.

Articulación entre gestión universitaria, formación integral e identidad profesional

La articulación entre gestión universitaria, formación integral e identidad profesional constituye hoy un eje estratégico para garantizar la pertinencia social de la educación superior. La literatura especializada coincide en que la gestión universitaria no puede limitarse a la administración de recursos o al cumplimiento de funciones aisladas; por el contrario, debe operar como un sistema integrado que articule las funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión) con el propósito de asegurar coherencia formativa y continuidad pedagógica. Esta visión sistémica permite que los procesos académicos respondan a las necesidades reales del entorno, fortaleciendo la misión social de la universidad y su capacidad para formar profesionales capaces de transformar los contextos donde actúan.

En este marco, la formación integral se concibe como un proceso que trasciende la transmisión de conocimientos disciplinares. Implica el desarrollo equilibrado de competencias éticas, comunicativas, investigativas y socioemocionales que habilitan al estudiante para enfrentar situaciones complejas, tomar decisiones responsables y actuar con compromiso social. La gestión universitaria, cuando se orienta desde un enfoque humanista y participativo, crea las condiciones organizativas, curriculares y comunitarias necesarias para que esta formación integral se materialice en experiencias auténticas de aprendizaje, vinculadas a problemas reales del territorio.

La identidad profesional, por su parte, se construye progresivamente a partir de la interacción del estudiante con su campo de actuación, la reflexión sobre su práctica y la apropiación de valores, saberes y modos de actuación propios de la profesión. La literatura destaca que esta identidad no surge de manera espontánea: requiere políticas institucionales que articulen orientación vocacional, práctica laboral, investigación formativa y participación comunitaria. Cuando estos componentes se gestionan de manera integrada, el estudiante logra comprender el sentido social de su profesión, fortalecer su motivación y proyectarse como sujeto transformador dentro de su futuro ámbito laboral.

En el contexto cubano, esta articulación adquiere una expresión particular debido al carácter socialmente comprometido del modelo educativo. Los modelos de gestión universitaria vigentes promueven la integración entre currículo, práctica laboral, investigación formativa y extensión universitaria como ejes esenciales para la formación del profesional. Esta integración se concreta en estrategias que vinculan la universidad con el territorio, favoreciendo la solución de problemas locales, el desarrollo comunitario y la formación de un profesional con identidad ética, política y socialmente responsable. Así, la universidad cubana reafirma su papel como institución que no solo transmite conocimientos, sino que acompaña la construcción de proyectos de vida profesionales comprometidos con el desarrollo sostenible y la justicia social.

La gestión universitaria que sostiene la formación integral y la construcción de la identidad profesional se fundamenta en tres pilares convergentes que dialogan entre sí y configuran un marco teórico robusto:

1. Enfoques sistémicos y de gobernanza universitaria

Autores como (Clark, 1998; De Boer, Enders y Schimank, 2007) conciben la universidad como un sistema complejo, donde la gobernanza articula actores, estructuras, normas y procesos orientados a la calidad y la pertinencia. Desde esta perspectiva:

- La gestión universitaria es dirección estratégica, no mera administración.
- La coherencia entre funciones sustantivas (formación, investigación, extensión) depende de mecanismos de coordinación, autonomía responsable y toma de decisiones basada en evidencias.
- La identidad profesional se fortalece cuando la institución genera ecosistemas formativos integrados, con experiencias auténticas y participación estudiantil en procesos académicos y comunitarios.

2. Perspectivas latinoamericanas de pertinencia y responsabilidad social

En América Latina, Tünnermann Bernheim (2008, 2021) y otros autores de la región sostienen que la universidad debe orientarse a la pertinencia social, entendida como la capacidad de responder a necesidades territoriales, culturales y de desarrollo humano. Esto implica:

- Una formación integral que articula dimensiones cognitivas, éticas, ciudadanas y socioculturales.
- La extensión universitaria como función formativa, promotora de compromiso social y construcción de ciudadanía.

- La identidad profesional como proceso que emerge del vínculo universidad-sociedad, donde el estudiante se reconoce como sujeto transformador.

3. Aportes cubanos: integralidad pedagógica y formación como proceso histórico-social

La tradición pedagógica cubana, con autores como (Alarcón et al. 2019; Parra Vigo, 2025; Caballero, et al., 2023; Hernández Ferro et al., 2024), aportan una visión profundamente humanista y contextualizada:

- La formación integral se concibe como unidad dialéctica entre instrucción, educación y desarrollo, con énfasis en valores, ética profesional y compromiso social.
- La orientación profesional es un proceso continuo, que articula currículo, práctica laboral, investigación formativa y extensión.
- La identidad profesional se entiende como construcción histórico-social, resultado de la interacción entre el sujeto, la institución y el contexto sociocultural.
- La gestión universitaria debe garantizar coherencia pedagógica, integración curricular y acompañamiento sistemático para el desarrollo de competencias profesionales y socioemocionales.

En conjunto, estos enfoques permiten afirmar que: La gestión universitaria para la formación integral y la identidad profesional se sostiene en una visión sistémica, socialmente pertinente y pedagógicamente integrada, donde la universidad actúa como espacio de construcción de sentido, desarrollo humano y compromiso social.

Aspectos generales de la gestión universitaria

La gestión universitaria, en coherencia con los enfoques sistémicos, latinoamericanos y cubanos que fundamentan la formación integral y la identidad profesional, debe orientarse a la creación de un ecosistema institucional articulado, humanista y socialmente pertinente. Esto implica, en primer lugar, integrar de manera orgánica las funciones sustantivas (formación, investigación y extensión) para asegurar coherencia pedagógica y continuidad formativa a lo largo del trayecto académico.

Asimismo, requiere promover un currículo estrechamente vinculado con la práctica profesional, donde las experiencias laborales, la investigación formativa y la participación comunitaria se conviertan en espacios de construcción de sentido y de identidad profesional. En este marco, la gestión debe fomentar el desarrollo de competencias transversales (éticas, comunicativas, investigativas, socioemocionales) que permitan al estudiantado actuar con autonomía, responsabilidad y compromiso social en contextos complejos. Del mismo modo, garantizar la pertinencia social supone alinear los procesos formativos con

las necesidades del territorio, los desafíos del desarrollo y las demandas de los sectores productivos y comunitarios.

Finalmente, todo ello se sostiene en la construcción de una cultura institucional humanista, donde prevalezcan valores de solidaridad, participación, equidad, diálogo y responsabilidad colectiva, configurando un entorno que favorece tanto el desarrollo humano como la consolidación de identidades profesionales comprometidas con la transformación social.

Por lo que, la gestión universitaria debe:

- Integrar funciones sustantivas.
- Promover un currículo articulado con la práctica profesional.
- Fomentar competencias transversales.
- Garantizar la pertinencia social.
- Desarrollar una cultura institucional humanista.

El modelo conceptual integrador que sustenta la gestión universitaria para la formación integral y la identidad profesional se estructura a partir de cuatro pilares teóricos que dialogan entre sí y configuran una visión holística del proceso formativo. En primer lugar, el enfoque sistémico, desarrollado por Álvarez de Zayas (1999) concibe la universidad como un sistema complejo donde las funciones sustantivas, los actores institucionales y los procesos formativos se articulan en una dinámica de coherencia, interdependencia y dirección estratégica.

Este marco se complementa con la integralidad pedagógica, planteada por (Horruitiner Silva, 2006; Parra Vigo, 2025), que entiende la formación como una unidad dialéctica entre instrucción, educación y desarrollo, en la cual el currículo, la práctica profesional, la investigación formativa y la extensión universitaria se integran para garantizar aprendizajes significativos y éticamente orientados. A ello se suma la comprensión de la identidad profesional como construcción subjetiva, propuesta por González Rey (2008) y profundizada por Caballero et al. (2023), que reconoce el papel activo del estudiante en la elaboración de sentidos, motivaciones, valores y proyectos profesionales a partir de su interacción con el contexto institucional, social y cultural.

Finalmente, la responsabilidad social universitaria, sustentada en los aportes de Tünnermann y los marcos normativos de la UNESCO (2023), posiciona a la universidad como agente de transformación social, obligada a responder a las necesidades del territorio, promover la equidad y contribuir al desarrollo humano sostenible. En conjunto, estos cuatro ejes configuran un modelo que integra lo sistémico, lo pedagógico, lo subjetivo y lo social,

ofreciendo una base sólida para comprender y orientar la formación integral y la construcción de la identidad profesional en la educación superior contemporánea.

Perspectiva de la gestión hacia la formación integral y una identidad profesional

Avanzar hacia una formación integral y una identidad profesional sólida exige comprender la universidad como un sistema vivo, donde la gestión, el currículo, la práctica y la cultura institucional se articulan en un proyecto formativo coherente. Solo desde esta integración es posible acompañar al estudiantado en la construcción de sentidos profesionales éticos, críticos y socialmente comprometidos.

Así, la formación integral y la identidad profesional no se reducen a la adquisición de competencias, sino que representan un proceso profundamente humano, donde cada estudiante construye su proyecto de vida en diálogo con la institución, la comunidad y su contexto histórico. La gestión universitaria tiene la responsabilidad ética de crear las condiciones para que ese proceso sea pleno, significativo y transformador.

La formación integral y la identidad profesional solo alcanzan su sentido pleno cuando se orientan a la responsabilidad social y al compromiso con el desarrollo humano. La universidad, como institución pública y cultural, debe garantizar que cada experiencia formativa contribuya a formar profesionales capaces de comprender su tiempo y actuar sobre él con responsabilidad y sensibilidad social.

La construcción de la identidad profesional demanda una gestión universitaria que reconozca la subjetividad estudiantil, que acompañe trayectorias diversas y que genere espacios de reflexión, participación y diálogo. La formación integral se consolida cuando la universidad se convierte en un entorno que habilita la autonomía, la creatividad y la construcción de sentido profesional.

En conclusión, la formación integral y la identidad profesional constituyen desafíos estratégicos para la universidad contemporánea, que requieren innovar en sus modelos de gestión, fortalecer la coherencia pedagógica y abrirse a nuevas formas de aprender, investigar y vincularse con la sociedad. Solo así será posible formar profesionales capaces de responder a los retos emergentes y de proyectar futuros más justos y sostenibles.

Competencias de gestión para la formación integral y la identidad profesional en la universidad

Las principales competencias de gestión que sostienen la formación integral y la identidad profesional en la universidad se articulan en tres núcleos: competencias sistémicas de gobernanza, competencias pedagógico-formativas

para la integralidad y competencias socioprofesionales orientadas a la identidad y el territorio.

La gestión debe promover la movilización de recursos humanos, la innovación organizacional y la coherencia entre misión institucional y desempeño profesional, elementos esenciales para consolidar la identidad profesional.

La gestión educativa contemporánea reconoce que la formación integral y la identidad profesional no emergen de manera espontánea, sino que dependen de un conjunto articulado de competencias de gestión que permiten conducir los procesos institucionales, pedagógicos y socioculturales de manera coherente. Estas competencias se organizan en tres grandes dimensiones interdependientes: estratégico-sistémica, pedagógico-formativa y socioprofesional-identitaria. Su integración constituye el núcleo de una gestión universitaria orientada al desarrollo humano, la pertinencia social y la consolidación de trayectorias profesionales éticas y comprometidas.

Las competencias de gestión clave para la formación integral y la identidad profesional se articulan como un entramado sistémico que permite conducir los procesos educativos con coherencia, pertinencia y sentido humanista. En primer lugar, las competencias estratégicas y sistémicas constituyen la base organizativa que sostiene la calidad formativa. La dirección estratégica y la gobernanza participativa permiten orientar la institución hacia un proyecto educativo compartido, donde la toma de decisiones se fundamenta en la colaboración y la visión de futuro. A ello se suma la gestión basada en evidencias, que fortalece la responsabilidad pública mediante el uso de datos, indicadores y procesos evaluativos para garantizar transparencia y pertinencia social. De igual modo, la coordinación académica y la integración institucional aseguran que currículo, investigación, extensión y servicios estudiantiles funcionen como un sistema articulado, condición indispensable para la formación integral.

En segundo lugar, las competencias pedagógicoformativas se centran en la conducción del proceso educativo como espacio de desarrollo humano y profesional. El diseño y la conducción del proceso formativo implican planificar, organizar, regular y evaluar desde una perspectiva integral que articule dimensiones cognitivas, éticas, afectivas y socioculturales. La gestión del conocimiento y la articulación entre docencia, investigación y extensión permiten que el estudiante participe en experiencias significativas que fortalecen su comprensión crítica de la realidad y su capacidad para intervenir en ella. Asimismo, el acompañamiento, la tutoría y la orientación profesional constituyen prácticas esenciales para apoyar la trayectoria académica, socioemocional y vocacional del

estudiante, favoreciendo la construcción de su proyecto de vida profesional.

Finalmente, las competencias socioprofesionales e identitarias orientan la gestión hacia la formación de profesionales éticos, comprometidos y conscientes de su responsabilidad social. La gestión ética y humanista promueve valores como la justicia, la solidaridad y el respeto a la diversidad, configurando una cultura institucional que favorece el desarrollo integral. La promoción del compromiso social y del sentido de pertenencia fortalece la identidad profesional, entendida como la apropiación consciente del rol, la vocación y la responsabilidad social de la profesión. La articulación con el contexto sociolaboral y comunitario permite que la formación responda a necesidades reales, consolidando la pertinencia y facilitando la inserción profesional.

Las competencias de gestión territorial no son externas a la formación integral, son el puente que conecta la gestión universitaria con la identidad profesional, porque permiten que el estudiante se reconozca como sujeto social capaz de transformar su entorno.

Estas competencias se fortalecen cuando la universidad asume una gestión orientada al territorio, entendida como un proceso ético y situado que articula las dinámicas institucionales con las necesidades, saberes y potencialidades del entorno. La gestión universidad-territorio demanda capacidades para establecer vínculos colaborativos, promover la participación de actores comunitarios y diseñar acciones de transformación social que retroalimenten el currículo y la formación profesional. Esta articulación territorial amplía la mirada estratégica, pues convierte al territorio en un espacio vivo de aprendizaje, investigación y compromiso social, favoreciendo la pertinencia y la responsabilidad pública de la institución.

Según García et al. (2013), la formación de competencias en educación superior constituye una necesidad ineludible para garantizar un desempeño integral.

En conjunto, estas competencias integradas permiten que la gestión universitaria contribuya a la formación de sujetos críticos, éticos y socialmente comprometidos, capaces de transformar su entorno desde una identidad profesional sólida y humanizada.

CONCLUSIONES

La gestión universitaria se confirma como un proceso estratégico y sistémico que no se limita a la administración de recursos, sino que articula docencia, investigación, extensión e innovación para garantizar coherencia pedagógica, pertinencia social y compromiso ético.

La formación integral se concibe como una unidad dialéctica entre instrucción, educación y desarrollo, que trasciende la transmisión de conocimientos disciplinares y promueve competencias cognitivas, éticas, comunicativas, investigativas y socioemocionales, vinculadas a problemas reales del territorio.

La identidad profesional se construye como un proceso históricossocial, resultado de la interacción entre estudiante, institución y comunidad, y requiere políticas institucionales que integren orientación vocacional, práctica laboral, investigación formativa y participación comunitaria.

Las competencias de gestión necesarias se organizan en tres núcleos interdependientes: estratégicosistémico, pedagógicoformativo y socioprofesionidentitario, que permiten conducir procesos educativos coherentes, humanistas y socialmente comprometidos.

En conjunto, la universidad se reafirma como espacio de construcción de sentido, desarrollo humano y transformación social, capaz de formar profesionales críticos, éticos y responsables ante los retos contemporáneos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Addine Fernández, F. (2013). *Didáctica: Teoría y práctica*. Editorial Pueblo y Educación.
- Alarcón Ortiz, R. A., Guzmán Mirás, Y., & García González, M. (2019). Formación integral en la educación superior: una visión cubana. *Estudios del Desarrollo Social*, 7(3), 1–15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10217156>
- Álvarez de Zayas, C. (1999). *La escuela en la vida*. Editorial Pueblo y Educación.
- Arocena, R., & Sutz, J. (2016). *Innovación y desarrollo en la universidad latinoamericana*. Siglo XXI Editores.
- Boaventura de Sousa Santos, B. (2010). *La universidad en el siglo XXI: Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad*. CIDESUMSA / Plural Editores.
- Caballero Rodríguez, T., Paz Domínguez, I. M., & Rodríguez Rodríguez, D. (2023). Modelo de gestión educativa institucional en la orientación profesional de estudiantes de escuelas pedagógicas. *Varona*, 76, 1–15. <https://www.redalyc.org/journal/3606/360674839005/html/>
- Clark, B. (1998). *Creating entrepreneurial universities*. Pergamon.
- De Boer, H., Enders, J., & Schimank, U. (2007). *On the way towards new public management?* Springer.
- Didriksson, A. (2020). *La universidad en la transformación digital: Innovación, conocimiento y sociedad*. UNAM.
- Fariñas León, G. (2015). El proceso de formación profesional desde un punto de vista complejo e histórico-cultural. *Actualidades Investigativas en Educación*, 15(3), 1–23. <https://doi.org/10.15517/aie.v15i3.21041>
- García González, M., Ortiz Cárdenas, T., & González Pérez, M. (2013). La formación de competencias y la dirección en educación superior: una necesidad ineludible. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (10), 1–15. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2013/10/formacion-competencias.html>
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P., & Trow, M. (1994). *The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*. SAGE.
- González Rey, F. (2008). Subjetividad social, sujeto y representaciones sociales. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 4(2), 225–243. Universidad Santo Tomás.
- Hernández Ferro, L. C., Massip Acosta, A., & Morales Molina, X. (2024). Confluencia de perspectivas teóricas orientadoras para la formación integral del estudiante de Estomatología. *Pedagogía y Sociedad*, 27(69), 45–60. <https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/pedagogia-y-sociedad/article/view/1799>
- Horrutiner Silva, P. (2006). *La universidad cubana: El modelo de formación*. Ministerio de Educación Superior (MES).
- Parra Vigo, I. B. (2025). La formación integral y continua de los profesionales de la educación en el contexto cubano actual. *Congreso Universidad*, 11(5), 1–12. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10173350>
- Silvestre Oramas, M. (2017). *La actividad y la comunicación en el desarrollo profesional*. Editorial Pueblo y Educación.
- Tünnermann Bernheim, C. (2008). *La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI*. UDUAL. Editorial Universitaria Centroamericana.
- Tünnermann Bernheim, C. (2021). *Pertinencia social y responsabilidad universitaria en América Latina*. Editorial Universitaria Centroamericana.
- UNESCO. (2023). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. UNESCO.

No existen conflictos de intereses entre los autores

Contribución de los autores

Concepción de la idea, metodología, análisis, investigación y actualización: Maryuri García Gonzalez

Metodología, investigación y actualización: Taymi Breijo