

# Fundamentos teóricos de la comunicación estratégica en la formación de competencias profesionales en el turismo cubano

## Theoretical Foundations of Strategic Communication in the Development of Professional Skills in the Cuban Tourism Industry

Maria del Carmen Torres Alonso <sup>1\*</sup>, Yamilé Ferrán Fernández <sup>2</sup> y José Alberto Alejo Becerra <sup>1</sup>

<sup>1</sup>Facultad de Turismo, Departamento de Viajes, Universidad de La Habana, Cuba.

<sup>2</sup>Facultad de Comunicación, Departamento de Comunicación, Universidad de La Habana, Cuba.

\*Autor para correspondencia: [carmenmaria6917@gmail.com](mailto:carmenmaria6917@gmail.com)

### Resumen

La formación de competencias profesionales en el sector turístico cubano enfrenta desafíos significativos, en el desarrollo de competencias comunicativas que permitan a los egresados desempeñarse en un entorno laboral dinámico y competitivo. Aunque la educación superior cubana va asumiendo lógicas en boga a nivel global como la inteligencia artificial y las herramientas digitales, persisten brechas entre los conocimientos adquiridos y las demandas del sector, lo cual impacta en la preparación integral de los futuros profesionales. El objetivo general fue fundamentar los presupuestos teórico-conceptuales que sustentan la formación de competencias profesionales desde la comunicación estratégica, en el sector turístico cubano. Se aplicó un enfoque cualitativo, con predominio de métodos teóricos y empíricos como lo histórico-lógico, histórico-tendencial, encuestas y entrevistas. Los resultados muestran que la comunicación estratégica es un componente transversal que potencia la integración de dimensiones cognitivas, comunicativas y emocionales en la formación de los profesionales. Se identificaron necesidades de consolidación de competencias comunicativas orientadas a mejorar la atención al cliente, la gestión de los servicios y la capacidad de adaptación a entornos cambiantes. Además, se corroboró la importancia de las competencias comunicativas desde una perspectiva estratégica, para contribuir a alinear la educación superior con los requerimientos reales del encargo social.

**Palabras clave:** comunicación estratégica, competencias profesionales, turismo cubano, educación superior, formación.

### Abstract

The development of professional competencies in the Cuban tourism sector faces significant challenges in the development of communication skills that allow graduates to perform in a dynamic and competitive work environment. Although Cuban higher education is adopting globally fashionable approaches such as artificial intelligence and digital tools, gaps persist between the knowledge acquired and the demands of the sector, which impacts the comprehensive preparation of future professionals. The general objective was to establish the theoretical and conceptual foundations that support the development of professional competencies through strategic communication in the Cuban tourism sector. A qualitative approach was applied, with a predominance of theoretical and empirical methods such as historical-logical, historical-trend, surveys, and interviews. The results show that strategic communication is a cross-cutting component that enhances the integration of cognitive, communicative, and emotional dimensions in the training of professionals. Needs were identified for consolidating communication skills aimed at improving customer service, service management, and the ability to adapt to changing environments. Furthermore, the importance of communication skills from a strategic perspective was corroborated as they contribute to aligning higher education with the real requirements of the social mandate.

**Keywords:** strategic communication, professional skills, Cuban tourism, higher education, training.

Recibido: 11/04/2026

Aceptado: 09/07/2026

Publicado en línea: 30/07/2026

**Cómo citar:** Torres Alonso, M. del C., Ferrán Fernández, Y., & Alejo Becerra, J. A. (2026). Fundamentos teóricos de la comunicación estratégica en la formación de competencias profesionales en el turismo cubano. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 17, e1589. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.17.1589>

## Introducción

La educación se ha reconocido como el proceso fundamental que facilita la formación del talento humano que se requiere para las diversas actividades económicas, y que garantizan el desarrollo integral de un país de forma permanente. El siglo XXI ha establecido nuevas tendencias, transformaciones diversas y la necesidad de desarrollar competencias que permitan a los sujetos de aprendizaje convertirse en trabajadores eficientes, capaces de adaptarse a diversos contextos, comunicarse de forma efectiva y eficaz, así como emplear las tecnologías para analizar e interpretar la gran cantidad de información que se genera, sortear obstáculos y alcanzar las metas comunes propuestas (Lozano, et al., 2018, como se citó en Rivas García et al., 2022).

En este marco, el enfoque por competencias se ha planteado como una de las propuestas contemporáneas para articular los procesos de formación de cara al mercado de trabajo. Sin partir de una posición epistemológica específica, y sí bebiendo del universo empresarial, el concepto de competencias ha evolucionado hasta alcanzar en la actualidad relevancia internacional. Así mismo, en deliberado maridaje con constructos como ocupación y empleabilidad, este enfoque ha ampliado su alcance hacia ámbitos variados, entre los cuales se destacan los educativos, con planteamientos que le reconfiguran, redefinen e incluso le cuestionan.

Precisamente los cambios generados por la cuarta revolución industrial principalmente en los ámbitos educativos y de generación de nuevos empleos, desde concepciones antes impensadas, pasando por dinámicas de acción y filosofías administrativas que procuran ser garantes de mayor eficiencia del capital humano, contrastando o acaso respondiendo, a una centuria global en la cual un sujeto de 22 años egresa de la universidad o de su formación básica; y para su cuarta/quinta década de vida ya es un agente maduro, incluso para muchos mercados permeados por la excesiva competitividad desigual, ya es obsoleto. De facto, ni el sistema de la Educación Superior, ni el sector turístico cubano pueden mantenerse incólumes a esta tendencia global, aun cuando el mercado laboral en la Isla no se rige por resortes empresariales puros, se escucha desde una visión más humanista a las necesidades colectivas de crecimiento social y al Estado como ente regulador.

Diversas voces de experticia coinciden en la necesidad de impulsar profundas transformaciones que permitan a las universidades adaptarse a las nuevas demandas y desafíos del entorno profesional. Tal es el caso de la educación superior cubana, la cual ha avanzado de forma trepidante al ir asumiendo lógicas en boga a nivel global como la implementación de sistemas de créditos, uso de la inteligencia artificial, herramientas digitales aplicadas

a la docencia, técnicas participativas/inclusivas, así como las prácticas preprofesionales desde la concepción de la Disciplina Principal Integradora en todas las carreras del Plan E, que coadyuvan a la desacralización del proceso en tanto acto polisémico, creativo y multidireccional, lo que permite que las instituciones educativas y sus mallas curriculares se posicionen no solo para competir a nivel internacional, sino también para facilitar los procesos de internacionalización de la educación superior en el país. En este contexto, la presente investigación se aproxima a la problemática de la formación de competencias profesionales desde la perspectiva de la comunicación estratégica, sistémica y cultural, en el sector turístico cubano.

Como antecedentes del tema se han tenido en cuenta los trabajos realizados por Corral Ruso (2021) sobre la formación basada en competencias en la Educación Superior Cubana. La Formación por competencias: Reto de la Educación Superior de los autores (Cejas Martínez et al., 2019). Trabajos relacionados con el currículo como: Evaluación de las competencias, vía para el cumplimiento de objetivos del currículo actuante de García Acosta (2023) y Gestión del currículum por competencias. Una aproximación desde el modelo sistémico complejo de García Fraile y Tobón Tobón (2008).

De igual manera sirvieron como referentes trabajos relacionados con la formación por competencias desde diferentes ámbitos como la formación del profesional, la comunicación, la cultura, el turismo y la neuropsicología. Entre ellos: Competencias laborales en el sector turístico: un modelo de formación profesional por Aldaz Hernández et al. (2023)

La propia dinámica de las organizaciones, así como los procesos curriculares en todos los niveles educativos apuestan por el desarrollo de competencias como eje fundamental para la consolidación de los perfiles académicos y profesionales. A pesar de dichos avances en la educación superior cubana, aún persiste una brecha entre los procesos de formación y lo que de hecho sucede en el ejercicio profesional.

En el caso específico de la formación en turismo, no se han identificado/implementado cuáles competencias desde la comunicación deben poseer los graduados para enfrentarse al mundo laboral. Los programas de estudio en su mayoría desarrollados por objetivos y habilidades, contemplan los valores, pero no especifican las competencias a formar o perfeccionar en los estudiantes, lo cual limita las oportunidades de desarrollo profesional y personal de los trabajadores del sector turístico, a su vez puede mediar negativamente en la experiencia del turista y por ende reducir el atractivo de Cuba como destino turístico. No existe un consenso entre docentes y directivos de la Facultad de Turismo

y entre éstos últimos y directivos del sector sobre qué competencias comunicativas son las fundamentales en la formación de un estudiante de turismo. Por tanto, resulta indispensable, no sólo comprender la naturaleza y los fundamentos para la enseñanza y la formación de competencias, sino también articular dichos saberes a los ambientes organizacionales y a las necesidades de los centros laborales.

Ante tal disyuntiva, se plantea como objetivo general: fundamentar los presupuestos teórico-conceptuales que sustentan la formación de competencias profesionales desde la comunicación estratégica, en el sector turístico cubano.

El tema propuesto tiene entre sus fortalezas primarias configurar un objeto de estudio que conecta a la academia y su misión social, con el tejido empresarial del sector turístico y sus demandas/aspiraciones de recolocarse a la avanzada de los sectores económicos estratégicos para la Isla, luego de que el escenario Covid-19 deteriorara tanto este sector.

Igualmente, el estudio contribuirá a continuar fomentando el desarrollo de las investigaciones sociales, económicas y humanistas y la innovación en este ámbito. A la vez, habrá de servir de plataforma de aplicación para que las organizaciones que forman parte del sistema se replanteen sus horizontes de capacitación, al tiempo que las instituciones educativas dispongan de una retroalimentación efectiva al alcance de sus procesos formativos; para que en suma se trabaje articuladamente en pos de consolidar la cultura profesional del gremio/campo, en vínculo directo con los rigores de calidad en los servicios y la sostenibilidad de los procesos.

## Metodología

La presente investigación se sustentó en un enfoque cualitativo, con predominio de métodos del nivel teórico, orientados a la comprensión integral de la relación entre la comunicación estratégica y la formación de competencias profesionales. En este sentido, se empleó el método histórico-lógico, el cual permitió analizar la evolución del concepto de competencias desde su surgimiento en el ámbito empresarial hasta su incorporación en el contexto educativo, así como comprender su esencia y funcionamiento en los procesos formativos. El método histórico-tendencial, que permitió identificar las principales regularidades, transformaciones y proyecciones en torno al desarrollo de las competencias en la educación superior, particularmente en su vínculo con las demandas del entorno profesional contemporáneo.

Asimismo, la investigación se apoyó en los procedimientos del pensamiento lógico, entre los

que se destacan el análisis y la síntesis, los cuales facilitaron la deconstrucción del fenómeno estudiado en sus elementos esenciales y su posterior integración en una visión sistémica y coherente. La abstracción e integración, permitiendo aislar las características más significativas del objeto de estudio y articularlas en un marco conceptual que sustenta la propuesta teórica. Por su parte, la inducción y la deducción posibilitaron el tránsito de lo general a lo particular y viceversa, favoreciendo la elaboración de generalizaciones teóricas y la interpretación de situaciones específicas vinculadas al proceso formativo.

En correspondencia con lo anterior, se desarrolló una revisión bibliográfica sistemática de fuentes científicas actualizadas, que incluyó artículos académicos y libros especializados de acceso abierto relacionados con la comunicación, la cultura, la educación y la formación por competencias. Este proceso permitió la identificación, selección y análisis crítico de los principales referentes teóricos y empíricos, contribuyendo a la fundamentación del estudio. Además, para realizar el diagnóstico inicial se realizó un análisis preliminar del Plan de estudio de la carrera y se realizaron entrevistas a directivos de la Facultad de Turismo, así como encuestas a profesores y estudiantes, que facilitaron contrastar la información y arribar a conclusiones.

## Resultados y discusión

### La comunicación estratégica, sistémica y cultural como categoría teórica en los procesos formativos

La comunicación se erige como el espacio estratégico más relevante de las sociedades contemporáneas, porque es donde ocurren las transformaciones. Es un momento clave, donde cada persona decide si otorgará pertinencia o no a todo lo que le ocurra en su vida. Y para hacerlo pondrá en juego todas sus trayectorias, no solo las simbólicas sino también otras como, por ejemplo, su corporalidad y por supuesto su emocionalidad en torno al tema (Torres Sarmiento y Ferrán Fernández, 2024).

En este mismo contexto de construcción social e identitaria, la relación entre educación, cultura y comunicación se revela muy compleja. A pesar de ser áreas del conocimiento que han recorrido sus propios caminos, vienen de la mano desde sus inicios, pues convergen en que son procesos del accionar del ser humano en estrecha interrelación. La cultura forma todo lo que implica conocimiento, transformación, seguir un modelo de vida; la comunicación, inseparable de la educación se encarga de transmitirla y juega un papel imprescindible en su conformación, por lo que la cultura no puede ser comprendida prescindiendo de los procesos de comunicación que la acompañan (Hall & Hall, 1990).

Según Rivadeneira Prada (1997) “la comunicación y la cultura son dos universos insertos dentro de un macrocosmos que se puede denominar la vida humana. Inseparables, interdependientes; el uno condición del otro, pero fenómenos de la vida humana con personalidad propia” (p. 1). Para Torres Sarmiento y Ferrán Fernández (2024), la relación entre comunicación y cultura es inherente a la sociedad misma y se remonta a los orígenes del ser humano. En este sentido, el individuo es esencialmente un sujeto cultural que, para desempeñar plenamente ese papel, necesita participar de manera activa en los distintos ámbitos en los que se manifiesta como actor social.

De ahí que, la comunicación es la base de toda interacción social y como tal, es el principio básico y estructurante en el funcionamiento social. En conjunto la sociedad y la cultura deben su existencia a la comunicación. Es en la interacción comunicativa entre las personas donde se manifiesta la cultura como principio organizador de la experiencia humana. Por ello, la vida social puede ser entendida como organización de las relaciones comunicativas establecidas en el seno de los colectivos humanos y entre éstos y su entorno.

Según Martín-Barbero (1987), la cultura es una noción epistémica fundacional, y más aún estratégica, base desde la cual se afirman en su complejidad constitutiva las identidades individuales, colectivas, grupales, locales, nacionales. Por tanto, cualquier objeto de estudio que se defina en vínculo directo con el campo de la cultura, es legítimo y perentorio; más aún en tiempos de desterritorialización y ganancias inescrupulosas de las estrategias neoliberales, desmemorias y rupturas.

En las concepciones pedagógicas actuales es frecuente la afirmación de que educación y comunicación son procesos inseparables, ya que cualquier hecho educativo requiere mediaciones comunicativas y no hay situación comunicativa que no tenga una influencia educativa, en algún sentido. Pero el análisis de los vínculos entre educación y comunicación tiene múltiples dimensiones. Precisamente la universidad es uno de esos espacios donde se funden educación, cultura y comunicación.

A partir de la comunicación se alcanza la necesaria dimensión dialógica universidad-sociedad, relación dialéctica en la que cada una es formadora y formada a la vez, y ambas participan en la construcción de significados compartidos, en la producción de formas simbólicas en contextos estructurados, o lo que es igual, a la comunicación de la cultura. Educación y comunicación pueden entenderse, entonces, como mecanismos a través de los cuales se crea, reproduce y transforma constantemente la cultura, como sistemas de significación y valoración convencionalmente aceptados

y adoptados para interpretar la vida en todas sus dimensiones (Freire, 2001).

La visión de Vygotski (2001), es clave para comprender que la actividad mental comienza en los llamados contextos intersubjetivos, los cuales permanecen mediados no solamente por lo que llamó (caja de herramienta), sino también por símbolos que se internalizan por medio del paso del lenguaje social al lenguaje interior. Entonces, uno de los papeles de la educación es transmitir la cultura y los modos de vivir la vida social, lo cual reafirma que la educación en tanto una acción no es neutra, puesto que se convierte en un plan de intenciones que busca instituir en el sujeto los patrones de la sociedad.

En este marco, la comunicación pensada e implementada en perspectiva estratégica, sistémica y cultural, tanto a nivel organizacional como del entorno, llevada a cabo en instituciones educativas del nivel superior por lo general responde a un proceso lógico de enseñanza-aprendizaje en cada una de las disciplinas/ asignaturas. No siempre se planifica, desarrolla y controla en función de los públicos estratégicos, ni parte de identificar las principales demandas, insuficiencias y disfuncionalidades que en materia de comunicación presentan los profesionales del sector para el desempeño de sus funciones, fundamentalmente con vínculo directo al cliente, a la comercialización y a la prestación de servicios (Balido León et al., 2022 y Navarro Zamora, 2024).

La universidad al ofrecer las bases del conocimiento cultural, cumple una función esencial constituyéndose en un espacio real para la transmisión de saberes y formación de valores. De este modo, actúa como preservadora y promotora de una herencia cultural colectiva que trasciende las fronteras nacionales y pertenece a toda la humanidad. En fin, educación, cultura y comunicación son inseparables. Asimismo, la labor educativa se desarrolla en el ámbito de la comunicación y tiene como propósito ampliar las interacciones, facilitar la apropiación de la cultura y contribuir a la formación del ciudadano. La comunicación es así, además de medio y condición, objetivo principal de la educación.

### **Formación por competencias en la educación superior: fundamentos conceptuales**

A lo largo de la historia las grandes transformaciones económicas y sociales, debidas al desarrollo vertiginoso de nuevas tecnologías, han hecho necesaria la “metamorfosis constante de la sociedad, exigiendo que las superestructuras sociales se adecuen a los cambios sistemáticos y estructurales de la economía” (Cuba Esquivel, 2016, p.9).

Tal es el caso de la educación superior, la cual ha estado inmersa en un constante perfeccionamiento a nivel mundial. La misma, “constituye un elemento indispensable para el progreso social, la producción, el crecimiento económico y la afirmación de la identidad cultural” (Ortíz, 2016, pp. 7-8). En tal sentido la educación superior debe fortalecer su papel en la formación de profesionales capaces de contribuir al desarrollo social mediante la integración de la ciencia, la tecnología y la innovación, consolidando así su impacto en la transformación de la sociedad.

Precisamente la preocupación por una formación de alta calidad de los estudiantes universitarios, pasa por las llamadas competencias profesionales, que deben alcanzar al finalizar sus estudios para enfrentar con éxito su vida profesional, sobre todo ante los desafíos que impone un mercado laboral cambiante, caracterizado por apoyarse en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. (Montero et al, 2023).

De ahí, que el enfoque por competencias es considerado uno de los retos más significativos para la educación superior del siglo XXI, pues implica asumir los procesos de enseñanza y aprendizaje desde una perspectiva integral, para la consolidación de saberes, habilidades, actitudes y experiencias en el contexto de las relaciones humanas y sociales.

Independientemente de que la palabra competencia, como se entiende hoy, se remonta a la psicología del siglo XVIII, es en el contexto de la segunda Revolución Industrial, a inicios del siglo XX, cuando F. W. Taylor introdujo en las fábricas de Ford la administración científica del trabajo. Esto quedó plasmado en su libro *The Principles of Scientific Management* (Taylor, 1911), donde introduce por primera vez la idea, hablando del trabajador competente, quien lo define como aquel que tiene las “destrezas particulares que lo vuelven eficiente en el trabajo”.

Hacia finales de la década de 1950 el concepto de competencia es introducido por Noam Chomsky en el campo de la lingüística, detonante en el desarrollo investigativo de las competencias en diversas áreas del conocimiento. Posteriormente fue creada en los Estados Unidos una corriente científica en el campo educativo formulando un sistema conceptual conocido como tecnología educativa. Más, es a finales de la década de 1960 cuando explícitamente apareció el término competencia en el ámbito educativo, en el marco de la reforma educativa federal, basado en la metodología propuesta en 1951 por Sidney A. Fine.

Son disímiles los autores que han definido el término competencia. Tal es el caso de Hernández y Rocha (1996) para los cuales las competencias se presumen

como presupuestos de determinadas acciones y han surgido de la voluntad teórica de establecer capacidades o potencialidades universales que harían posible la comunicación y la vida en sociedad. En cuanto Vinent (1999) las aborda desde los saberes al señalar, que es un saber hacer en el ámbito de un contexto determinado. (Como se citó en Correa Bautista, 2007)

Desde otros puntos de vista, las competencias son analizadas como capacidades fundamentales para la convivencia, en un mundo donde el individuo hace uso del conocimiento para desempeñar un rol social, buscando el mejoramiento de sus habilidades y la utilización de estrategias cognitivas que potencien su capacidad de aprendizaje y el manejo aplicado del conocimiento (Bustamante et al., 2002).

Como se puede apreciar el término competencia ha sido estudiado desde varios ámbitos o perspectivas pasando por las habilidades, la conducta o actitudes, las capacidades, las acciones y los saberes, definidas según las miradas y las intenciones del investigador, lo cual evidencia el carácter complejo de las mismas.

Es evidente que existe una conceptualización amplia y genérica sobre las competencias. En tal sentido, hay que considerar una conceptualización más integradora, de lo que son las competencias.

Desde una mirada sociocultural, Ferreiro (2011) propone que las competencias son:

Formaciones psicológicas superiores que integran conocimientos de un área de desempeño, las habilidades de un tipo u otro, generalmente de varios tipos, así como actitudes y valores consustanciales, a la realización de una tarea en pos del logro de los objetivos planteados con buenos niveles de desempeño en un contexto sociocultural determinado (como se citó en López Gómez, 2016, p. 315).

Mientras, para Arévalo Coronel y Juanes Giraud (2022), las competencias constituyen en la actualidad una conceptualización y un modo de operar en la gestión de los recursos humanos que permite una mayor articulación, entre gestión, trabajo y educación. Por su parte, Núñez Paula (2013), con una visión más amplia, las aborda como una estructura funcional, compleja y dinámica de la personalidad integral, compuesta y formada en, y para, realizar con éxito y con proyección humana y social, las acciones requeridas para la solución de determinado tipo de situaciones-problemas, de la vida cotidiana, de la actividad de estudio, del trabajo, de la investigación o de cualquier combinación de las mismas.

En opinión de los autores, las primeras definiciones están en función de los elementos constitutivos, ya sean habilidades, conductas y/o aptitudes, acciones, conocimiento y/o saberes, y las segundas, están centradas

en su aplicación y utilidad en un contexto determinado, o sea, implican el desempeño idóneo de una persona en su actividad laboral, logrando así el desarrollo de las destrezas, habilidades y conocimientos que deben estar articulados con el aprendizaje desde la formación y la demostración en el puesto de trabajo. Por tanto, las competencias profesionales no se pueden reducir a un saber o saber-hacer, pues el individuo, al desempeñarse, integra todos o la mayoría de los saberes adquiridos en función de resolver cualquier situación que se le presente en un contexto determinado.

A partir de lo abordado, no queda duda de la dimensión universal que ha tomado el término de competencia. Se trata de un concepto extremadamente polisémico. La competencia—a diferencia de la inteligencia y las habilidades—muestra hasta qué punto la persona sabe trasladar con éxito el potencial a un contexto concreto.

Por lo que teniendo en cuenta el análisis realizado en base a las definiciones anteriores, donde la mayoría presta especial atención al saber conocer y al saber hacer, los autores consideran que esta definición debe incluir además el saber ser, téngase en cuenta el comportamiento del individuo en colectivo, y el saber emprender en un contexto complejo y cambiante como lo es el mundo actual y específicamente el contexto cubano.

Asumir esta noción de competencia permite entenderla como la integración de elementos de las diferentes áreas de la personalidad: componentes cognitivos, afectivos, motivacionales y cualidades; sin reducir la misma a capacidades, habilidades, u otros elementos concretos, tangibles y mensurables de la conducta de las personas.

De igual manera, disímiles son los autores que han abordado la formación por competencias. En opinión

de Bustamante Zamudio et al. (2002), la formación por competencias es el:

Proceso que identifica el desempeño idóneo de una persona en su actividad laboral, logrando así el desarrollo de las destrezas, habilidades y conocimientos que deben estar articulados con el aprendizaje desde la escuela y la demostración de los mismos en el puesto de trabajo (p. 28).

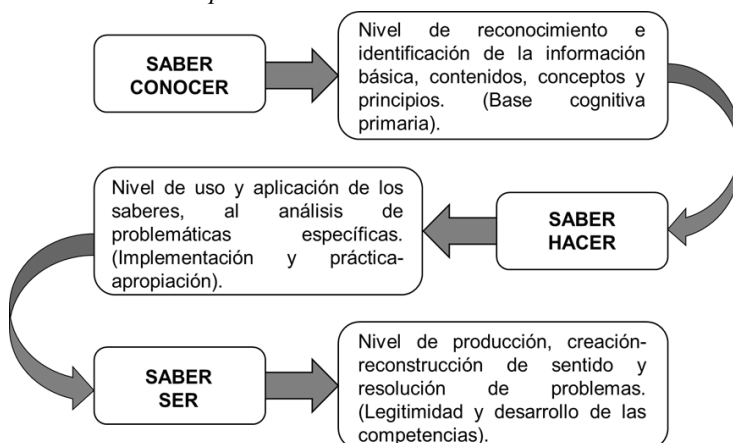
En tanto, para Cejas Martínez et al. (2019):

La formación por competencias es entendida como un proceso de enseñanza y aprendizaje que está orientado a que las personas adquieran habilidades, conocimientos y destrezas empleando procedimientos o actitudes necesarias para mejorar su desempeño y alcanzar los fines de la organización y/o institución (p. 1).

Como se puede apreciar el proceso de la formación es complejo, tiene múltiples dimensiones, además, brinda los conocimientos necesarios que favorecen a los estudiantes y egresados de las universidades a que se desenvuelvan de manera óptima en el ámbito laboral. Y es ahí, donde la educación superior supone el desafío de desplegar los conocimientos, habilidades y actitudes de un estudiante en un campo específico de saberes que correspondan a su especialidad, considerando que éste lleve a la práctica lo adquirido en el proceso de enseñanza aprendizaje, lo cual está en plena coincidencia con los pilares de la educación alineados a la propuesta de la *United Nations Educational Scientific and Cultural Organization* (1990).

Precisamente la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI (1996), destaca tres pilares fundamentales de la educación que tienen que ver con la formación: Aprender a conocer, Aprender a hacer y Aprender a ser. (Figura 1)

**Figura 1**  
*Formación de competencias*



Fuente: elaboración propia a partir de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI (1996).

Es en este contexto donde los autores definen la categoría analítica (formación de competencias profesionales desde la comunicación estratégica, sistémica y cultural) como un proceso integral multi e interdisciplinario de enseñanza y aprendizaje, destinado a que los estudiantes adquieran conocimientos, habilidades y destrezas en el contexto de las relaciones humanas y sociales (desde el saber/conocer, saber/hacer, saber/ser, saber/compartir y saber/emprender) para utilizar los procedimientos o actitudes necesarios en sus respectivos ámbitos de ejercicio profesional, en compromiso con la mejora continua del desempeño, alineados con los objetivos y desafíos y áreas de perfeccionamiento de la organización y/o institución a la que pertenecen o desean pertenecer.

Desde luego, no son competencias desde el conocimiento general, sino desde la comunicación, ancladas en la apropiación interdisciplinar desde un enfoque sistémico, asertivo, y contextualizado, lo cual supone la construcción de dinámicas formativas que apunten a la potenciación de las dimensiones cognitiva, comunicativa y emocional, propias de lo humano.

Por consiguiente, la educación, tiene que ir cambiando a la par que cambia la sociedad, sin dejar de transmitir la experiencia acumulada y los saberes adquiridos. Todo ello implica un cambio de mentalidad en el diseño de los currículos, en la concepción de los planes de estudio desde su elaboración hasta su puesta en práctica, y del papel del docente quien además de transmitir conocimientos deberá enseñar a generar nuevos conocimientos.

En plena coincidencia con (García, et al., 2021) las competencias deben verse desde dos aristas fundamentales, la formación integral desde la universidad y la puesta en práctica en el mundo laboral. Concepciones que no se contraponen, por el contrario, se complementan porque para que las competencias se expresen en el mundo laboral se deben trabajar desde esa concepción en el proceso formativo. La universidad debe brindar a los futuros profesionales la posibilidad de enfrentar la vida laboral con potencialidades y competencias de partida, flexibles ante escenarios en cambio, abierta a la actualización y ensanchamiento desde la investigación allí donde sea necesario; la innovación y el emprender, que les permitan una actuación profesional eficiente.

Por tanto, las universidades tienen ante sí el inmenso reto de transformarse a sí mismas. El cambio de la cultura académica implica cambios en la manera de hacer docencia, en la organización del sistema educativo y sobre todo de los esquemas de formación tan arraigados por la tradición. Es a su vez generar procesos formativos de mayor calidad, teniendo presente las necesidades de la sociedad, de la profesión, del desarrollo disciplinar y del

trabajo académico. Razones por las cuales la formación basada en competencias en la educación superior cubana es una alternativa a seguir.

La universidad cubana, está signada por tres procesos sustanciales: la docencia, la investigación y la extensión universitaria. En ellas se centra el rol social y pertinencia de ésta como institución social, en la búsqueda de constituirse en un factor de transformación social de la sociedad. Por tanto, requiere un enfoque dialéctico (sistémico, holístico o integrador) capaz de mantener, en el diseño curricular, en el proceso formativo y en la evaluación, el equilibrio o la complementariedad de:

Las disciplinas, como fuentes de conocimientos y metodología, rigor y exhaustividad en la búsqueda del conocimiento.

Lo multidisciplinar, como espacios colectivos diversos, de identificación y solución de problemas reales.

Lo transdisciplinar, como enfoque integrador profesional o vivencial, dialéctico y holístico; para alcanzar la pertinencia social.

Precisamente el currículo debe garantizar que todas las áreas y materias contribuyan al desarrollo de las competencias siendo los criterios de evaluación el referente para valorar el progresivo grado de adquisición de las mismas. Diseñar un currículo por competencias implica construirlo sobre núcleos problemáticos al que se integran varias disciplinas y se trabaje sobre procesos y no sobre contenidos. En segundo lugar, implica en la docencia el cambio de metodologías transmisionistas a metodologías centradas en el estudiante y en el proceso de aprendizaje. Y la tercera implicación está en la evaluación como uno de los puntos más complejos, pues implicaría a su vez, una reforma radical del sistema educativo, esencialmente de una evaluación por logros a una evaluación por procesos.

Esto se traduce en un reto relacionado con parte del Enfoque Dialéctico y Holístico contemporáneo de la Educación: currículo que responda conscientemente y con rigor metodológico a un modelo integral de la personalidad del egresado que se desea formar; que sea capaz de identificar y solucionar los problemas de la vida cotidiana y del trabajo que mayor presencia tengan en su contexto socio-económico y cultural, comprometido y socialmente responsable, humano y afectivamente sensible.

En el caso cubano, la formación universitaria se concreta en la presencia de un currículo expresado en un Plan de Estudio, dentro del cual se regulan las disciplinas y asignaturas básicas, propias y optativas/electivas que forman parte de la formación profesional. Los programas de las asignaturas a su vez poseen dentro los objetivos, contenidos, habilidades y valores que

debe cumplir el estudiante en función del dominio de la asignatura correspondiente.

Al realizar un análisis del Plan de Estudio de turismo se pudo comprobar, que los programas de las disciplinas/asignaturas están concebidos por habilidades, objetivos instructivos, educativos y valores, lo cual constituye una dicotomía con respecto a la formación. Realizando un mapeo por años las competencias comunicativas se instrumentan desde asignaturas como Comunicación Interpersonal, Técnicas de Guiar, Relaciones Públicas, Gestión de Eventos y las optativas de Protocolo y Ceremonial y la práctica laboral. En el caso de las restantes, las habilidades están en función de los conocimientos esenciales de la asignatura y la prioridad está centrada en la comunicación oral y escrita. Ello significa que no se conciben las competencias a través de un enfoque multi e interdisciplinario, centrado en el aprendizaje activo, con prácticas inclusivas y transformadoras, vinculadas con la vida y el mundo laboral, donde el estudiante se sienta empoderado ante los desafíos y las oportunidades, y donde se maximice el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Contrastando con los resultados de las entrevistas realizadas a los directivos y las encuestas realizadas a profesores y estudiantes fue posible constatar que la formación de competencias comunicativas es esencial en el turismo. El profesional no solo presta un servicio: interactúa con personas de diferentes países, culturas, idiomas y expectativas, informa, orienta, interpreta, negocia, media y representa institucionalmente al destino y a la entidad. Por tanto, la comunicación es una competencia estructural del desempeño profesional. Sin ellas, el egresado no puede adaptarse a la diversidad cultural, resolver conflictos en tiempo real, promover la empatía, vivencias y experiencias o comercializar la oferta turística en los destinos.

Importante sería alinear el perfil de egreso, los contenidos, las metodologías, la evaluación y las expectativas del sector turístico. Favorecería mayor coherencia entre asignaturas, evitaría dispersión formativa y facilitaría establecer estándares comunes de desempeño comunicativo.

Además, generaría impactos profundos y positivos tales como egresados mejor preparados, reduciendo la deserción laboral. Innovación pedagógica, garantizando un mayor uso de metodologías activas (*role-playing*, *e-learning*), fortaleciendo la articulación universidad-empresa. Y sobre todo significaría una evaluación más objetiva y formativa.

## **Relación entre comunicación estratégica y formación de competencias en el turismo cubano**

En el campo de las ciencias de la educación, la formación se concibe como un proceso sistemático y continuo dirigido al desarrollo integral de capacidades que permiten al individuo desempeñarse de manera efectiva en los ámbitos laboral y social. Desde esta perspectiva, la formación profesional se encuentra estrechamente vinculada al desarrollo de competencias, que no se adquieren de forma definitiva, sino que se fortalecen a través de experiencias acumuladas a lo largo de la vida. Por tanto, su desarrollo trasciende el espacio universitario y se extiende a diversos contextos, tanto en la etapa formativa como en el ejercicio profesional. En este proceso intervienen múltiples actores, como la universidad (téngase presente la práctica preprofesional y la dimensión práctica del proceso de enseñanza en las diferentes asignaturas curriculares), el entorno laboral, la familia y la comunidad, cuya interacción resulta esencial para la consolidación de dichas competencias (Alegre Brítez y Kwan Chung, 2020).

En el contexto cubano, el turismo se ha consolidado como uno de los sectores estratégicos para el crecimiento económico, la generación de empleo y la dinamización de los mercados globales. En este escenario, se hace imprescindible que los profesionales del sector demuestren competencias adecuadas que les permitan responder a las exigencias de un entorno altamente competitivo. Esto implica no solo mejorar la comercialización de los servicios turísticos y elevar la calidad de la oferta, sino también diversificar los productos y optimizar la experiencia del cliente.

En opinión de De Ferranti (2003) es importante que los profesionales sepan trabajar en equipos, relacionarse con una amplia variedad de actores, comunicarse eficientemente, lograr empatía, liderazgo, para lo cual es vital en las organizaciones modernas que los directivos de las empresas desplieguen todas sus potencialidades en aras de lograr fomentar el talento creador del personal a su alrededor (como se citó en García González y García Rodríguez, 2015). Eso significa que el profesional en turismo debe contar con un perfil que le permita dirigir, gestionar, operar y controlar una organización turística.

De igual manera se busca el desarrollo de la esfera afectiva y la esfera cognitiva de este profesional, lo cual indica que su especificidad estará propiamente en la comunicación y cómo la emplea para realizar su labor con efectividad, en un mundo cada día más tecnológico, pero que necesita profesionales que compartan y actúen con la sensibilidad requerida en la sociedad (Vázquez Bonne, 2022).

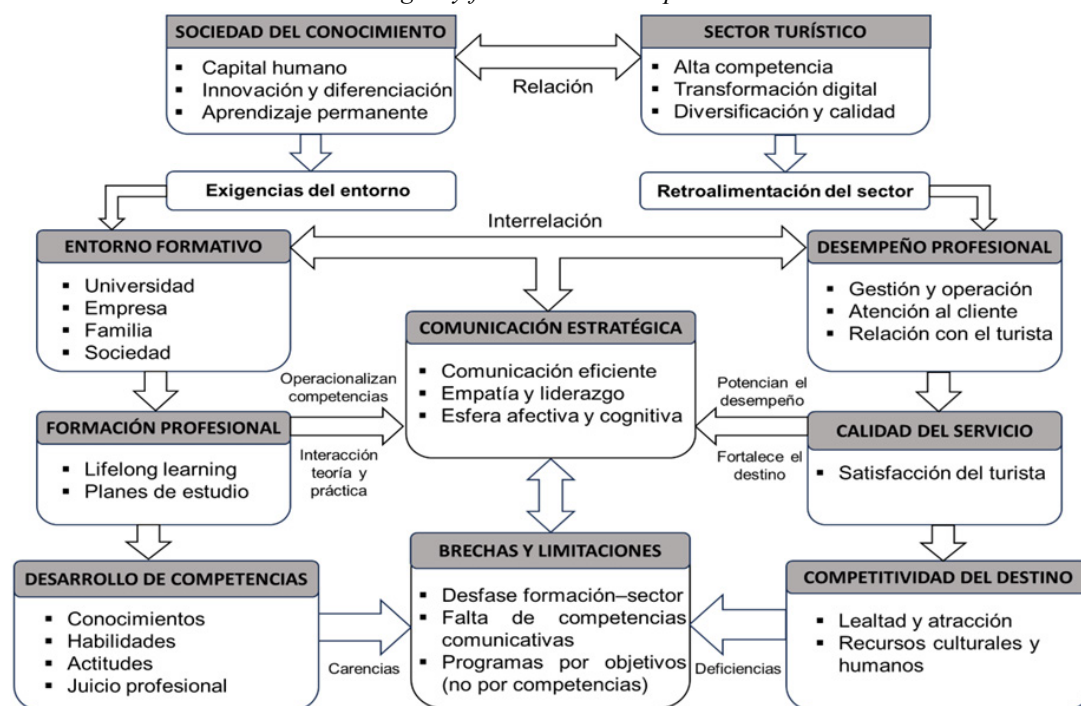
Desde esta perspectiva se puede entender, que la formación y desarrollo de competencias profesionales en el sector del turismo dependen generalmente de procesos escolarizados y de capacitación profesional, que mayoritariamente están mediados por los planes de estudio, la comunicación y la cultura, en tanto procesos sociales y organizacionales. Se confirma a su vez, la reticencia formal a naturalizar la etiqueta de competencias como aspiración/concreción del sistema formativo cubano.

A partir de lo anterior, se evidencia que la relación entre la sociedad del conocimiento y el sector turístico genera un conjunto de exigencias que impactan directamente en el entorno formativo y, en consecuencia, en el desempeño profesional de un sujeto social con sentido crítico y de autogestión.

La existencia de brechas significativas entre las demandas del sector y la preparación de los egresados, especialmente en el ámbito de las competencias comunicativas, limita la efectividad en la gestión, la atención al cliente y la relación con el turista. En este escenario, la comunicación estratégica emerge como un eje transversal que potencia el desempeño profesional, fortalece la calidad del servicio y contribuye a la satisfacción del visitante. De esta manera, al reducir dichas brechas y articular de forma coherente los procesos formativos con las necesidades del entorno, se favorece la mejora del desempeño individual y el incremento de la competitividad del destino turístico en un contexto global cada vez más exigente. (Figura 2)

**Figura 2**

*Relación entre comunicación estratégica y formación de competencias en el turismo*



Fuente: elaboración propia.

## Conclusiones

La comunicación estratégica, se consolida como un eje fundamental en los procesos formativos de la educación superior, al articular de manera coherente la relación entre educación, cultura y sociedad. Su incorporación permite trascender enfoques tradicionales y favorece la construcción de significados compartidos, así como el desarrollo integral del sujeto en contextos complejos y cambiantes.

La formación por competencias en la educación superior requiere una visión integradora que supere la fragmentación del conocimiento y promueva el desarrollo

de capacidades transferibles a diversos contextos profesionales. Ello implica asumir la formación como un proceso continuo, dinámico y contextualizado, en el que confluyen múltiples actores y escenarios que inciden en la preparación del individuo para enfrentar los retos del entorno laboral contemporáneo.

En el ámbito universitario, se evidencia la necesidad de fortalecer la articulación entre los procesos formativos y las demandas del sector, mediante la incorporación intencionada de competencias comunicativas desde una perspectiva estratégica. Esto contribuirá no solo a elevar la calidad del desempeño profesional y del

servicio, sino también a potenciar la competitividad y sostenibilidad de los destinos turísticos en un contexto global caracterizado por la innovación, la transformación digital y la centralidad del factor humano.

## Referencias

- Aldaz Hernández, S. M., Guerrero Vaca, D. M., Cejas Martínez, M. F., y Pacheco Sanunga, H. G. (2023). Competencias laborales en el sector turístico: un modelo de formación profesional. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 27(119), 41-51. <https://doi.org/10.47460/uct.v27i119.705>
- Alegre Brítez, M. A., y Kwan Chung, C. K. (2020). Formación basada en competencias en la educación superior. Algunas consideraciones conceptuales. *Kuaapy ayvu*, 11(11), 87-108. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17287746>
- Arévalo Coronel, J. P., y Juanes Giraud, B. Y. (2022). La formación de competencias desde el contexto latinoamericano. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 517-523. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n1/2218-3620-rus-14-01-517.pdf>
- Balido León, R., Cabré Hernández, R. J., y López Ramírez, M. T. (2022). Formación de la competencia comunicativa en los Centros de Capacitación del Turismo. *Revista Varela*, 22(61), 43-48. <https://revistavarela.uclv.edu.cu/index.php/rv/article/view/1327>
- Bustamante Zamudio, G., Zubiría, S. d., Bacarat, M. P., Graziano, N. A., Marín Ardila, L. F., Gómez Esteban, J. H., y Serrano Orejuela, E. (2002). *El Concepto de Competencia II: Una Mirada Interdisciplinar*. Sociedad Colombiana de Pedagogía–SOCOLPE. <https://search.worldcat.org/es/title/concepto-de-competencia-ii-una-mirada-interdisciplinar/oclc/1045708073>
- Cejas Martínez, M. F., Rueda Manzano, M. J., Cayo Lema, L. E., y Villa Andrade, L. C. (2019). Formación por competencias: Reto de la educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI. (1996). *La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI* (J. Delors, Pres.). Ediciones UNESCO. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa)
- Corral Ruso, R. (2021). Formación basada en competencias en la educación superior cubana: una propuesta. *Revista Cubana De Educación Superior*, 40(2), 289–302. <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/99>
- Correa Bautista, J. E. (2007). Orígenes y desarrollo conceptual de la categoría de competencia en el contexto educativo. *Serie Documentos de Investigación*, Universidad del Rosario, 33. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/16221eb2-df2c-473b-81ed-0e6bf332fb07/content>
- Cuba Esquivel, A. (2016). Constructo competencia: síntesis histórico-epistemológica. *Educación*, 25(48), 7–27. <https://doi.org/10.18800/educacion.201601.001>
- Freire, P. (2001). *Política e educação: ensaios* (5ª ed.). Cortez Editora. [https://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/paulofreire/paulo\\_freire\\_politica\\_e\\_educacao.pdf](https://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/paulofreire/paulo_freire_politica_e_educacao.pdf)
- García Acosta, J. G. (2023). Evaluación de las competencias: ¿Vía para el cumplimiento de objetivos del currículo actuante? *REDISED*, 5(1), 139-150. En <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/redised/article/view/3041/3548>
- García Fraile, J. A. y Tobón Tobón, S. (Coord.). (2008). *Gestión del currículum por competencias: una aproximación desde el modelo sistémico complejo*. Lima: A. B. Representaciones Generales. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9139415>
- García González, M., y García Rodríguez, A. (2015). Formación de competencias de dirección desde el modelo del profesional en la carrera ingeniería forestal. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(2), 56-63. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n2/rus08215.pdf>
- García González, M., García Rodríguez, A., y Guzmán Miras, Y. (2021). Reflexiones sobre las competencias de dirección y posicionamiento ético en la Educación Superior. *Referencia Pedagógica*, 9(1), 15-26. <http://scielo.sld.cu/pdf/rp/v9n1/2308-3042-rp-9-01-15.pdf>
- González Rivero, B. M. (2022). Aspectos neuropsicológicos y psicológicos de las competencias profesionales: incógnitas en la Educación Superior. *Revista de Investigación Psicológica*, (28), 103-118. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n28/2223-3032-rip-28-103.pdf>
- Hall, E. T., & Hall, M. R. (1990). *Understanding cultural differences: Germans, French and Americans*. Intercultural Press. [https://books.google.co.uk/books/about/Understanding\\_Cultural\\_Differences.html?id=7rBBBAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.co.uk/books/about/Understanding_Cultural_Differences.html?id=7rBBBAAQBAJ&redir_esc=y)
- López Gómez, E. (2016). En torno al concepto de competencia: un análisis de fuentes. *Profesorado, Revista De Currículum Y Formación Del Profesorado*, 20(1), 311–322. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/view/18589>
- Martín-Barbero, J. (1987). *De los medios a las mediaciones: Comunicación, cultura y hegemonía*. Editorial Gustavo Gili. [https://perio.unlp.edu.ar/catedras/comunicacionyrecepcion/wp-content/uploads/sites/135/2020/05/de\\_los\\_medios\\_a\\_las\\_mediaciones.pdf](https://perio.unlp.edu.ar/catedras/comunicacionyrecepcion/wp-content/uploads/sites/135/2020/05/de_los_medios_a_las_mediaciones.pdf)
- Montero Rojas, L. R., Machado Burguera, G. J., y García Martínez, M. (2023). Formación de competencias profesionales: estrategia para la transformación curricular en la carrera de Ingeniería Industrial.

- Referencia Pedagógica*, 11(2), 55-65. <http://scielo.sld.cu/pdf/rp/v11n2/2308-3042-rp-11-02-55.pdf>
- Navarro Zamora, L. (2024). Diagnóstico de la necesidad de formación de competencias educativas para las y los comunicadores de la ciencia. *Emerging Trends in Education*, 6(12), 69-82. <https://doi.org/10.19136/etie.a6n12.6002>
- Núñez Paula, I. A. (2013). La formación por competencias y el enfoque histórico cultural: Su integración en el enfoque holístico contemporáneo de la Educación. En *Educación por competencias: Crítica y perspectivas*. En [https://www.researchgate.net/publication/283510796\\_La\\_Formacion\\_por\\_Competencias\\_y\\_el\\_Enfoque\\_Historico\\_Cultural\\_su\\_integracion\\_en\\_el\\_Enfoque\\_Historico\\_Cultural\\_su\\_integracion\\_en\\_el\\_enfoque\\_holistico\\_contemporaneo\\_de\\_la\\_Educacion](https://www.researchgate.net/publication/283510796_La_Formacion_por_Competencias_y_el_Enfoque_Historico_Cultural_su_integracion_en_el_Enfoque_Historico_Cultural_su_integracion_en_el_enfoque_holistico_contemporaneo_de_la_Educacion).
- Ortíz, C. (2016). “Universidad innovadora por un desarrollo humano sostenible: mirando al 2030” (Conferencia inaugural dictada en el X Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2016). *Transformación*, 12. <https://www.semanticscholar.org/paper/%E2%80%9CUniversidad-Innovadora-por-un-desarrollo-humano-al-Ort%C3%ADz/c9785354e17617b555bbbd29ee761#related-papers>.
- Rivadeneira Prada, R. (1997). Comunicación y Cultura. *Revista Ciencia Y Cultura*, 1(2), 98–105. <https://doi.org/10.35319/rcyc.19972772>
- Rivas García, R. M., Cardoso Espinosa, E. O., y Cortés Ruiz, J. A. (2022). Las Competencias Profesionales de los Egresados de la Licenciatura en Turismo. *Trayectorias Revista De Ciencias Sociales*, 24(54), 55–77. <https://trayectorias.uanl.mx/index.php/revista/article/view/5>
- Torres Sarmiento, M. E., y Ferrán Fernández, Y. (2024). Colectivos culturales en clave de gestión cultural y comunicacional. *Revista Científica Cultura, Comunicación Y Desarrollo*, 9(2), 184–191. <https://rccd.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/615>
- United Nations Educational Scientific and Cultural Organization. (1990). *Declaración Mundial sobre Educación para Todos y Marco de Acción para Satisfacer las Necesidades Básicas de Aprendizaje*. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127583\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127583_spa)
- Vázquez Bonne, Y. (2022). *Bases institucionales para articular el empleo del análisis del discurso en el campo académico de la comunicación social en FCOM-UH: estudio de caso*. Tesis de doctorado, Universidad de La Habana. <https://fototeca.uh.cu/s/scriptorium/item/2138973#lg=1&slide=0>
- Vygotski, L. S. (2001). *Obras escogidas II: Problemas de psicología general* (J. M. Bravo, Trad.; A. Álvarez & P. del Río, Eds.). Visor. (Trabajo original publicado en 1982). [https://www.researchgate.net/publication/348606753\\_Vygotski\\_L\\_S\\_Obras\\_escogidas\\_Vol\\_II\\_Problemas\\_de\\_psicologia\\_general\\_A\\_Alvarez\\_P\\_del\\_Rio\\_edicion\\_en\\_lengua\\_castellana](https://www.researchgate.net/publication/348606753_Vygotski_L_S_Obras_escogidas_Vol_II_Problemas_de_psicologia_general_A_Alvarez_P_del_Rio_edicion_en_lengua_castellana)