



Opuntia Brava

ISSN: 2222-081X

RNPS: 2074

Volumen: 16

Número: 3

Año: 2024

Recepción: 02/05/2023

Aprobado: 02/04/2024

Procedimiento para la Gestión del Talento de Estudiantes Universitarios

Procedure for Talent Management of University Students

Alejandro Leyva Reyes¹ (alejandroleyvareyes@gmail.com) (<https://orcid.org/0009-0000-4580-094X>)

Ailen Estevez Torres² (aesteves07@alumnos.uaq.mx) (<https://orcid.org/0000-0002-4337-0250>)

Resumen

Los cambios en la economía mundial influyen decisivamente en el diario accionar de las empresas, por lo que se hace necesaria la preparación, desde las universidades profesionales, para enfrentarse lo más oportunamente a ellos. El presente artículo abarca un análisis de la Gestión del Talento Universitario en los alumnos de alto aprovechamiento docente y cómo el ciclo de dirección contribuye a su mejora continua. Este artículo tiene como objetivo diseñar un procedimiento para la Gestión del Talento Universitario que contribuya a la mejora continua de los procesos en la Universidad. Se propone un procedimiento utilizando para la generación de las acciones a implementar en método Delphi, bajo un enfoque conceptual a través de la revisión bibliográfica en relación a la Gestión del Talento Universitario y el empleo de estadística descriptiva, las entrevistas y las encuestas.

Palabras clave: universidades, profesionales, gestión del talento universitario

Abstract

Changes in the world economy have a decisive influence on the daily actions of companies, so it is necessary to prepare professional universities to face them in a timely manner. This article includes an analysis of University Talent Management in students with high educational achievement and how the management cycle contributes to its continuous improvement. This article aims to design a procedure for University Talent Management that contributes to the continuous improvement of processes at the University. A procedure is proposed using the Delphi method for the generation of actions to be implemented, under a conceptual approach through a bibliographic review in relation to University Talent Management and the use of descriptive statistics, interviews and surveys.

Key words: universities, professionals, University Talent Management

Introducción

En el ámbito universitario, la administración del talento cada vez se hace más pertinente, pues en la actualidad se trabaja en egresar estudiantes que sean lo más altamente calificados posibles. Las Universidades son parte de la historia de las

¹ Ingeniero Industrial. Universidad de Las Tunas. Cuba.

² Magíster en Ingeniería Industrial. Universidad Autónoma de Querétaro. México



Opuntia Brava

ISSN: 2222-081X

RNPS: 2074

Volumen: 16

Número: 3

Año: 2024

Recepción: 02/05/2023

Aprobado: 02/04/2024

civilizaciones desde su creación, y es bien asumido que las Universidades fueron creadas no solo para clasificar a sus egresados sino también para crear, almacenar y transmitir conocimientos (Zárate, 2020).

Según la opinión de Torres, Alicio y Rodríguez (2021), que afirman que autores como Thunnissen (2016), expresan que la universidad como organización, es un ejemplo excepcional del talento, al estar integrada por personal académico calificado con altos estándares (Thunnissen, 2016). Así, las Universidades pueden apoyarse en el capital humano para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles (Becker, Huselid, & Beatty, 2009; Cappelli, 2000; Hitt, Bierman, Shimizu, & Kochhar, 2001), por ello deben llevar una adecuada gestión de los recursos humanos que le permita incrementar su capacidad para atraer, desarrollar y retener a los trabajadores más valiosos (Cappelli, 2000).

En Latinoamérica se manifiesta una desconexión entre la educación superior y la ciencia con la economía y la sociedad, y los sistemas de innovación son endebles (UNESCO, 2010). A pesar de ello en las últimas décadas, las universidades latinoamericanas han profundizado su integración al sistema universitario mundial, lo que ha implicado transformaciones radicales y tendencias a la complejización (Cisterna, 2021). Esto a su vez ha estimulado que las mismas sean uno de los principales actores de los sistemas de ciencia, tecnología e innovación, incluida la formación del talento humano (Castro & Sutz, 2010), esto ha devenido que en los últimos años mucho se ha discutido sobre los retos de la universidad en la región latinoamericana (Duran-Seguel, Martínez, Henríquez, & Henríquez, 2020).

En Cuba asegurar la calidad de la educación superior, así como garantizar el desarrollo tecnológico, la introducción de los resultados de la ciencia y la satisfacción de las necesidades de capacitación, superación y posgrado de profesionales, cuadros y reservas, en correspondencia con las demandas del desarrollo sostenible local, territorial y del país son unos de sus objetivos estratégicos lo que muestra una tendencia hacia la vinculación con el entorno para elevar el impacto económico y social en la educación superior, lo que ha propiciado la Gestión del Talento para el desarrollo social sostenible (Díaz-Canel y González, 2020).

De ahí la pertinencia del presente artículo, que tiene como objetivo presentar un análisis de la Gestión del Talento Universitario en los alumnos de alto aprovechamiento docente y cómo el ciclo de dirección contribuye a su mejora continua.

Materiales y métodos

En las Universidades los estudiantes tienen la posibilidad en dependencia de sus resultados académicos de participar en fórum, eventos nacionales e internacionales, vincularse al movimiento de alumnos ayudantes además a grupos científicos y participar en tareas de alto impacto social en dependencia de las necesidades del territorio.

Para conocer el estado actual de cómo se lleva a cabo este proceso en las universidades en los alumnos de alto aprovechamiento docente se realiza un diagnóstico de su comportamiento en los últimos años; para ello se emplearon herramientas para la búsqueda de información, tales como: entrevista y revisión de documentos. A raíz de ello se pudo valorar el estado actual de la Gestión del Talento en las universidades.

A partir de esta valoración se realizó un análisis del proceso de la gestión del talento universitario, con variables esenciales como identificación, desarrollo, seguimiento del talento universitario. Se confirmaron buenos resultados en el desarrollo del talento y un regular trabajo en la identificación y seguimiento.

Además, se alcanzó como resultado que en ocasiones existen insuficiencias en los procesos de selección y dirección del trabajo de los alumnos ayudantes y los estudiantes de alto aprovechamiento docente; ya que a pesar de que los estudiantes poseen una destacada trayectoria integral, y muestran aptitudes favorables para el aprendizaje no son escogidos para desarrollar su potencial. Ello provoca las siguientes insuficiencias:

1. Escasa vinculación de los estudiantes a tareas complementarias a su plan de estudio.
2. Baja participación en tareas de alto impacto económico social.
3. Desconocimiento por parte de los estudiantes que se desempeñan como alumnos ayudantes de su plan de trabajo; así como escasa participación de los mismos en dicho plan.
4. No se promueve la participación en grupos de investigación fuera de la institución superior.
5. No existencia de asignación de tutores para guiar a los estudiantes de alto aprovechamiento docente.
6. No se ha modificado en los últimos años los planes de estudio; para adicionar suprimir o sustituir asignaturas.
7. Insuficiente gestión en la modificación del tiempo de estudio.
8. Baja participación en eventos internacionales; además de que las cuotas son muy altas.
9. Poca organización de eventos provinciales; y desmotivación para participar en los nacionales debido a la falta de presupuesto.
10. Baja participación en las Jornadas Científicas por falta de motivación y en ocasiones por inexactitud de la información.

11. Escasos intercambios con entidades de otros territorios, así como de estudiantes de otras regiones del país y no se han realizado en los últimos años con extranjeros.
12. No se realizan cursos extracurriculares dentro de la institución superior.
13. No existencia de un plan de especialización de estudiantes teniendo en cuenta las necesidades del territorio.
14. No existe un adecuado proceso de identificación y selección de los estudiantes.
15. No se le da seguimiento a los estudiantes que se conocen que son talentosos.

El diagnóstico realizado y la revisión documental permitieron detectar la inexistencia de un procedimiento que establezca las bases para una mejor Gestión del Talento Universitario.

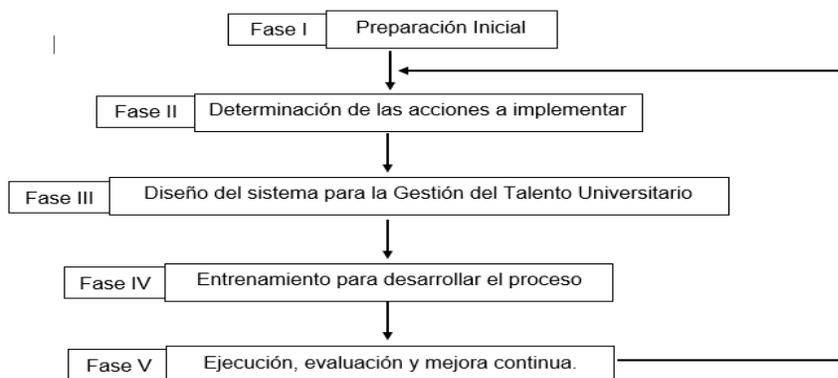
Resultados

Teniendo en cuenta lo anterior se analizaron modelos planteados por diferentes autores de la esfera internacional, para el perfeccionamiento de la Gestión Universitaria (Cisterna, 2021; González, 2018; Paz & Vallejo, 2019; Rodríguez, 2022). En Cuba también se han realizado investigaciones que han permitido avanzar en procedimientos y modelos para la educación superior (Camejo & Alicia, 2018; Pérez, Caballero y Ortiz, 2022; Crespo, Castellanos y Velázquez, 2022). Cabe destacar que del precedente análisis se detecta que se carece de pasos para explicar de forma clara y precisa cómo desarrollar un adecuado procedimiento a la Gestión del Talento universitario.

En la figura 1 se propone un procedimiento general, que permite implementar un plan de acciones, basado en el diagnóstico aplicado.

Figura 1

Procedimiento general



Fuente: Elaboración propia.



Opuntia Brava

ISSN: 2222-081X

RNPS: 2074

Volumen: 16

Número: 3

Año: 2024

Recepción: 02/05/2023 Aprobado: 02/04/2024

Con este objetivo se facilitan las herramientas técnicamente fundamentadas en las etapas correspondientes; por lo que incluyen varios procedimientos específicos con una concepción integrada.

Las fases por las cuales se ejecutará el procedimiento son las siguientes:

Fase1: Preparación inicial.

Esta fase tendrá como objetivo garantizar la fluidez y la calidad de las fases posteriores, logrando el proceso de involucramiento de todo el personal de la organización, la planificación de las actividades, el entrenamiento previo y la alineación de la estrategia con la Gestión del Talento Universitario y su posterior evaluación a través de los indicadores.

Las etapas que se llevarán a cabo son las siguientes:

1. Diagnóstico de la gestión del Talento Universitario.
2. Creación del grupo de expertos.

Fase 2: Determinación de las acciones.

Esta fase constituye el centro del procedimiento; para ello se sugiere utilizar el método Delphi.

Fase 3. Diseño del sistema de evaluación de las acciones.

Para ello es necesario seguir a la siguiente guía metodológica, compuesta por los elementos:

1. Objetivo: Indicación clara de la finalidad que persigue el documento.
2. Alcance: Definir los límites de aplicación de las disposiciones contenidas en el documento, el tipo de trabajo y lugares donde se aplicará.
3. Documentos de Referencia: Documentos y leyes del Sistema de Evaluación del Desempeño y(o) Gestión por Competencias que se utilizan para el desarrollo de los mismos.
4. Términos y Definiciones: Conceptos claves, siglas o términos usados en el documento.
5. Responsabilidades: Definición de los cargos de las personas que asumen la responsabilidad por la implantación, ejecución, control u otra cuestión de los trabajos o actividades descritas en el documento.
5. Procedimiento para el proceso: Se describirán de forma secuencial los elementos que forman parte del documento. Se describirán las tareas y su modo de ejecución con un lenguaje claro, sin ambigüedades de tal forma que resulten comprensibles a quienes corresponda su aplicación. El grado de detalle de las funciones o tareas será el que resulte necesario a fin de lograr un desempeño eficiente del ejecutante.



Opuntia Brava

ISSN: 2222-081X

RNPS: 2074

Volumen: 16

Número: 3

Año: 2024

Recepción: 02/05/2023 Aprobado: 02/04/2024

6. Registros: Se indicarán los registros necesarios para el control de la actividad, si proceden, quedando definida la responsabilidad por su elaboración y todos los demás aspectos que sean necesarios. Se anexarán los modelos, acompañados de las instrucciones para su llenado.

Fase 4. Entrenamiento para desarrollar el proceso.

Deberán recibir una capacitación los cuadros y trabajadores vinculados directamente al sistema educativo; a fin de obtener resultados favorables en el sistema propuesto.

Fase 5. Ejecución, evaluación y mejora continua.

En esta etapa es necesario controlar el procedimiento anteriormente descrito con el objetivo de determinar las posibles desviaciones y realizar los ajustes pertinentes. Esta fase requiere acciones continuas y se desarrolla a lo largo de todo el proceso de implantación.

Es por ello que la evaluación no se ejecuta únicamente al concluir las fases anteriores, puesto que la evaluación es un proceso sistemático, a partir de ahí se realiza la retroalimentación a las diferentes fases del proceso que posibilita corregir las desviaciones en el momento oportuno.

Resultados

Fase 1.

Se capacitó al grupo en gestión del talento; profundizando en la Gestión del talento Universitario.

Fase 2. Determinación de las acciones.

A raíz de la utilización del método Delphi, los expertos consideraron que las acciones que se deben implementar son las siguientes y ejecutar en el este orden de importancia:

1. Identificar estudiantes talento al concluir el 1er año de la carrera.
2. Dirigir su ubicación en los sectores más importantes de los territorios.
3. Valorar los casos en que sea pertinente modificaciones del plan de estudio (tiempo y/o contenido).
4. Vincular su proceso de desarrollo a los sectores más importantes del territorio.
5. Tratamiento Diferenciado en el Aula por parte de los profesores.
6. Incorporarlos al Movimiento de Alumnos ayudantes.
7. Incorporarlos a los Grupos Científico Estudiantiles con tareas concretas.
8. Garantizar que los Preuniversitario entreguen un listado de los estudiantes con potencialidades para el desarrollo.

9. Apoyar su participación en publicaciones en revistas.
10. Facilitar su participación en eventos científico.
11. Facilitar el acceso a la superación posgraduado
12. Brindarle al empleador el conocimiento de las habilidades que desarrolló el estudiante para su desarrollo en la entidad.
13. Propiciar pasantías en otras universidades que enriquezcan su formación.
14. Garantizar el seguimiento por parte de los tutores.

Fase 3. Diseño del sistema de evaluación de las acciones

Teniendo en cuenta los elementos anteriormente expuestos en el procedimiento, se confeccionó la siguiente guía metodológica para desarrollar el proceso de evaluación de las acciones.

1. Objetivo.

Evaluar la actuación, los resultados y el comportamiento, de los alumnos de alto aprovechamiento docente en las Universidades.

2. Alcance

Se aplica a partir de concluido el primer año de las carreras, en todas las Universidades.

3. Referencias.

Resolución N°47:2022: Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias (MES, 2022).

4. Términos y definiciones.

Gestión del talento Universitario: Conjunto integrado de los procesos universitarios; diseñados para atraer, desarrollar, motivar y retener a los alumnos y docentes considerados Talento.

Diagnóstico de la Gestión del talento Universitario: proceso que tiene como fin determinar si una persona es Talentosa o no.

5. Responsabilidades.

Del Rector de la Universidad.

Aprobar y exigir la correcta elaboración de este documento.

De los decanos de las facultades.

Aplicar el procedimiento en el marco de su área de responsabilidad y velar por el cumplimiento de los requisitos establecidos en el por parte de directivos.

Proponer modificaciones para la mejora del proceso.

De la comisión de cuadros.

Implementar el cumplimiento de lo establecido en este documento.

6. Desarrollo.

Para el desarrollo exitoso de la Gestión del Talento Universitario deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos que se detallan dentro de los siguientes puntos en este acápite.

6.1 Selección de los grupos de trabajo.

Debe de tenerse presente los grupos de trabajo a los cuales se pueden vincular los estudiantes de alto aprovechamiento docente.

6.2 Verificación y preparación de los implicados.

Una vez seleccionados los grupos de trabajo e investigación se hace necesario un intercambio continuo con ello para corroborar su correcto funcionamiento.

6.3 Elaboración de instrumentos y Técnicas.

Con la participación de los grupos anteriormente descritos los docentes que queden ajenos a estas actividades; se debe proceder a la elaboración y selección de los instrumentos necesarios para diagnosticar tempranamente los alumnos de alto aprovechamiento docente.

Estos instrumentos son:

1. Las entrevistas individuales.
2. La observación.
3. Revisión del expediente estudiantil.

Cuestiones a tener en cuenta:

1. Capacidad intelectual.
2. Motivación por el estudio; incluida la de realizar investigaciones.
3. Cumplimiento satisfactorio con todas las tareas programadas en el periodo analizado.

6.4 Implementación de las acciones consideradas por los expertos.

La universidad es responsable de Planear, Organizar, Dirigir y Controlar el Proceso de Gestión del Talento Universitario; para mantener un adecuado proceso de dirección; es por ello que teniendo en cuenta estos indicadores las acciones a implementar deben implementarse en correspondencia con el ciclo de dirección.

De esta manera las acciones quedan implementadas de la manera siguiente:

Planificar.

1. Garantizar que los Preuniversitario entreguen un listado de los estudiantes con potencialidades para el desarrollo teniendo en cuenta los siguientes elementos.
 - Estudiantes con un índice académico superior a los 95 puntos.
 - Que hayan mantenido durante los 3 años un comportamiento favorable.
 - Haber participado de manera en concursos ya sean municipales; provinciales, nacionales o internacionales.
 - Buena evaluación de la conducta social.
2. Identificar estudiantes Talento al concluir el 1er año de la carrera.

Para ello se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Poseer un índice académico igual o mayor a 4,5.
- Buena evaluación de la conducta política y social; avalada por el colectivo de año académico y las organizaciones estudiantiles.
- Aptitudes y motivaciones para la investigación científica.
- Capacidad y disposición para trabajar en las tareas que se le asignen.

Organizar.

3. Incorporarlos al Movimiento de Alumnos ayudantes.

Teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Buena evaluación de la conducta social, avalada por el colectivo de año académico y las organizaciones estudiantiles.
- Poseer un índice académico igual o mayor a 4 puntos y haber obtenido como mínimo la calificación de Bien (4) en la asignatura a impartir.
- Capacidad y disposición en las tareas que se le asignen.

4. Incorporarlos a los Grupos Científico Estudiantiles con tareas concretas.

Vincularlos en dependencia de los deseos del estudiante; potenciando la formación como futuro docente en la universidad.

5. Facilitar su participación en eventos científico.

Se debe propiciar la presentación de los trabajos de curso; en los diferentes eventos científicos que se realicen en la institución de educación superior, así como a nivel provincial y nacional

6. Apoyar su participación en publicaciones en revistas.

7. Valorar los casos en que sea pertinente modificaciones del plan de estudio (tiempo y/o contenido)

Se tienen en cuenta para dicha aprobación, el aprovechamiento demostrado, la importancia de las tareas que cumple, las opiniones del profesor o tutor designado para su atención y de las organizaciones estudiantiles.

Dirigir.

8. Garantizar el seguimiento por parte de los tutores.

Se debe velar porque los alumnos conozcan su plan de trabajo y lo realicen en coordinación con sus tutores.

9. Tratamiento Diferenciado en el Aula por parte de los profesores.

10. Vincular su proceso de desarrollo a los sectores más importantes de los territorios.

propiciando al estudiante una formación más competente, además de una relación directa con el ejercicio de la profesión.

11. Propiciar pasantías en otras universidades que enriquezcan su formación.

Logrando que el estudiante se enriquezca de otras culturas y a su vez visite entidades de otros territorios, propiciando a su vez un mejor intercambio de conocimientos.

12. Dirigir su ubicación en los sectores más importantes del territorio.

Teniendo en cuenta el alto grado de aprovechamiento de estos estudiantes egresados se debe coordinar con tiempo con las autoridades pertinentes en la provincia para una ubicación privilegiada para esos estudiantes; donde se exploten además todas sus capacidades.

Control.

13. Brindarle al empleador el conocimiento de las habilidades que desarrolló el estudiante para su desarrollo en la entidad.

A fin de aprovechar al máximo sus conocimiento y habilidades.

14. Facilitar el acceso a la superación posgraduado.

Velando que estos estudiantes de alto aprovechamiento docente una vez egresados no se desvinculen de los estudios.

Fase 4. Entrenamiento para Desarrollar el Proceso

En esta etapa se llevaron a cabo una serie de acciones formativas para entrenar al personal en este caso los directivos que son los encargados de llevar a cabo este procedimiento.



Opuntia Brava

ISSN: 2222-081X

RNPS: 2074

Volumen: 16

Número: 3

Año: 2024

Recepción: 02/05/2023

Aprobado: 02/04/2024

Fase 5. Ejecución, Evaluación y Mejora Continua.

Como este trabajo se desarrolló en un corto periodo de tiempo y no se pudo medir el efecto en la entidad de la implementación de las acciones para mejorar el trabajo con los alumnos de alto aprovechamiento docente, se aconseja la utilización del Cuadro de Mando Integral en sus cuatro perspectivas.

Discusión

En la universidad podemos hablar de la existencia de la Gestión del Talento desde dos perspectivas: la primera la gestión del personal y la segunda la gestión del estudiante con alto grado de aprovechamiento académico, que poseen aptitudes valiosas para el desarrollo de la sociedad (Torres et al., 2021).

Según los contextos educativos desarrolladores del talento en la formación profesional son espacios interactivos significativos en los que intervienen alumnos y profesores; estimulan la formación y el desarrollo de los recursos personales implicados (Pérez, Santiago, y Puente, 2019).

A su vez, Herrera (2020) concuerda con el análisis de Cruz (2014) donde plantea que la Gestión del Talento en las Universidades ha se ha caracterizado en el tiempo por:

- La desarticulación entre las tareas de gestión y liderazgo y el modelo educativo y pedagógico;
- La débil relación entre la misión de las Instituciones de Educación Superior (IES), los requerimientos de las necesidades sociales y el direccionamiento del encargo social, a la vez de conceder escasa importancia a la calidad y eficiencia de los procesos;
- Insuficiencias en la concepción del proceso de gestión universitaria en su conjunto y en particular de la gestión de los asuntos académicos que generalmente resulta un sistema intuitivo basado en la experiencia y, por tanto, que parte de la utilización de procedimientos heurísticos;
- La lentitud en la identificación de las necesidades del entorno para producir respuestas oportunas y consecuentes;
- La débil integración de los procesos, ya que los mecanismos de gestión y la estructura de las Instituciones de Educación Superior (IES), si bien responden de alguna forma al proceso docente y de investigación, limitan el desarrollo del proceso extensionista y la necesaria interrelación entre estos procesos; y
- El desconocimiento por los directivos de las nuevas formas de hacer gestión, en correspondencia con las exigencias del contexto mundial.

Es por ello que dentro del análisis de la Gestión del Talento Universitario resulta oportuno analizar los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución pues en su lineamiento 95 alude que se debe consolidar el papel de la



Opuntia Brava

ISSN: 2222-081X

RNPS: 2074

Volumen: 16

Número: 3

Año: 2024

Recepción: 02/05/2023 Aprobado: 02/04/2024

Universidad en la formación y superación de profesionales competentes (Partido Comunista de Cuba [PCC], 2021).

Además, teniendo en cuenta lo planteado por PCC (2017) en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos entre los principios rectores del Plan Nacional de Desarrollo, el número siete resalta la necesidad de propiciar que el potencial científico y creador del país se convierta en una fuerza productiva decisiva para alcanzar la sostenibilidad del desarrollo, a partir de estimular la investigación científica y los procesos de desarrollo tecnológico y de innovación, y potenciar su difusión para garantizar la generalización oportuna de su aplicación en todas las esferas de la sociedad cubana.

Por otro lado, el Proyecto Estratégico del Ministerio de Educación Superior plantea como objetivos estratégicos la formación de profesionales integrales, competentes, con firmeza político ideológica y comprometidos con la Revolución que satisfagan la demanda de graduados para el desarrollo económico y social del país (MES, 2020).

De acuerdo con lo anterior, se hace necesario que las universidades implementen una adecuada Gestión del Talento Universitario que permita la obtención de graduados altamente calificados en consecuencia con las necesidades y objetivos de los empleadores. En este sentido se contribuye lo planteado en este artículo.

Conclusiones

En relación con la Gestión del Talento Universitario en los alumnos de alto aprovechamiento docente se concluye que debe ir encaminada hacia una gestión con enfoque de procesos y mejora continua, asumiendo un carácter integral y prospectivo.

En tal sentido el diseño del procedimiento para perfeccionar este proceso, beneficiará el desarrollo de los estudiantes de alto aprovechamiento académico, lo que traerá consigo un desempeño superior, repercutiendo a su vez en el desarrollo económico y social.

Referencias bibliográficas

Becker, B. E., Huselid, M. A. y Beatty, A. E. (2009). *The differentiated work force. transforming talent into strategic impact*. Harvard Business School Press.

Camejo, G. R. & Alicio, A. M. (2018). Propuesta de procedimiento para desarrollar la cadena ciencia-tecnología-negocio desde la gestión universitaria. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 6(1), 62-83. <http://dx.doi.org/10.56294/sctconf2023537>

Cappelli, P. (2000). A market-driven approach to retaining talent. *Harvard business review*, 78(1). <https://hbr.org/2000/01/a-market-driven-approach-to-retaining-talent>

Castro, E. y Sutz, J. (2010). Universidad, conocimiento e innovación. *Ciencia, tecnología y universidad en Iberoamérica 02-119*. Ingenio (CSIC-UPV)



Opuntia Brava

ISSN: 2222-081X

RNPS: 2074

Volumen: 16

Número: 3

Año: 2024

Recepción: 02/05/2023 Aprobado: 02/04/2024

- Cisterna, C. (2021). Análisis del entorno en la gestión universitaria: una aproximación desde la teoría de sistemas sociales. *Revistas Actualidades Investigativas*, 21(1). 457-479. <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v21i1.44075>
- Cuba. Ministerio de Educación Superior [MES] (2020). *Proyecto Estratégico del Ministerio de Educación Superior* [Archivo PDF]. <http://dx.doi.org/10.14482/esal.2.10105>
<https://www.presidencia.gob.cu/media/filer/public/2022/10/08/>
- Cuba. Ministerio de Educación Superior (2022). Resolución N°47:2022: Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* No 129. Ordinaria. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-47-de-2022-de-ministerio-de-educacion-superior>
- Crespo, E., Castellanos, J. y Velázquez, S. (2022). Procedimiento para el alineamiento estratégico de la gestión universitaria. *Varona*, (74), 144-155. <http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1992-82382022000100144&script=sci>
- Cruz, E. G. (2014). *Despliegue de la calidad en la gestión de procesos sustantivos de instituciones de educación superior cubanas* [Tesis doctoral, Universidad Central «Marta Abreu» de Las Villas]. Villa Clara. <https://www.researchgate.net/publication/275641671>
- Díaz-Canel, M. M. y González, A. F. (2020). Gestión de gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local. *Revista Electrónica Retos*, 14(2), 5-32. <http://dx.doi.org/10.1590/scielopreprints.1069>
- Duran-Seguel, I., Martínez, D. M., Henríquez, K. V. y Henríquez, N. A. (2020). aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades. *Utopía y praxis latinoamericana*, 25(13), 12-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7803643>
- González, E. (2018). Modelo de gestión institucional de gestión universitaria. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 34(86), 259-285. <http://dx.doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37944>
- Herrera, I. R. (2020). *Tecnología para la gestión del aseguramiento material y financiero en instituciones de educación superior cubanas* [Tesis doctoral, Universidad de Holguín]. Cuba. <https://www.uho.edu.cu/label/repositorio-digital/>
- Hitt, M. A., Bierman, I., Shimizu, K. & Kochhar, R. (2001). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: a resource-based perspective. *Academy of Management Journal*, 44(1), 13-28. <http://doi.org.10.5465/3069334>
- Partido Comunista de Cuba (PCC, 2017). *Plan Nacional de desarrollo económico y social hasta el 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores*

estratégicos. [Archivo PDF].
<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-economico-y-social-2030-de-cuba-0>

Partido Comunista de Cuba (PCC, 2021). *Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. [Archivo PDF]. Editora Comité Central del Partido Comunista de Cuba. <https://www.presidencia.gob.cu/es/noticias/lineamientos-2021-2026/>

Paz, I. J. y Vallejo, M. A. M. (2019). Gestión Universitaria de la Innovación social promovida desde espacios académicos relacionados con el emprendimiento, la investigación y la proyección social. *Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(2), 261-272. <https://doi.org/10.1953/20278306.v9.n2.2019.9161>

Pérez, M., Caballero, E. y Ortiz, A. (2022). Procedimiento para la preparación del proceso de evaluación externa de la universidad de Holguín. *Revistas Universidad de La Habana*, (295), 323. <https://revistas.uh.cu/revuh/article/view/323>
<http://dx.doi.org/10.22395/rium.v15n28a12>

Pérez, L. R., Santiago, X. M. A. & Puente, E. S. (2019). Estimular el desarrollo de alumnos talentos en las condiciones actuales de la educación superior. *Edumecentro*, 11(1), 160-183. <http://dx.doi.org/10.2307/jj.4449575.14>

Rodríguez, L. A. (2022). Modelos de Gestión Universitaria: Contexto Latinoamericano y retos de la Universidad especializada de las Américas. *Investigación y pensamiento crítico*, 10(3). <https://doi.org/10.37387/ipc.v10i3.322>

Thunnissen, M. (2016). Talent management: For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*, 38(1), 57-72. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2015-0159>

Torres, A. E., Alicio, A. M. & Rodríguez, L. T. (2021). Análisis de la gestión del talento en las universidades a nivel mundial. *Innovación Tecnológica*, 27(2). <http://portal.amelica.org/revista.oa?id=442&numero=2329>



Opuntia Brava

ISSN: 2222-081X

RNPS: 2074

Volumen: 16

Número: 3

Año: 2024

Recepción: 02/05/2023

Aprobado: 02/04/2024

UNESCO (2010). Science Report: The current status of science around the world. París, Francia.

<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=UNESCO+%282010%29.+Science+Report%3A+The+current+status+of+science+around+the+world.+Par%C3%ADs%2C+Francia>

Zárate, M. N. M. (2020). *Gestión del talento humano y compromiso organizacional en las Instituciones Educativas Públicas Primarias del cercano de Huancayo.*

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44097>

Conflicto de intereses: Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores: Los autores participaron en la búsqueda y análisis de la información para el artículo, así como en su diseño y redacción.