

Propuesta de estrategias organizativas para el profesorado universitario desde una perspectiva del marketing

Proposal of organizational strategies for university teaching staff from a marketing perspective

Autores: Lic. Anay Hernández Díaz

Lic. Lenna Carballo Muñoz

Institución: Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Cuba

Correo electrónico: anayh@unica.cu lenna@unica.cu

Resumen

El artículo es resultado de una investigación orientada al perfeccionamiento de las estrategias docentes organizativas para el profesorado universitario. Su objetivo está encaminado a diseñar estrategias docentes organizativas que constituyan alternativas para la formación del profesorado en las universidades cubanas. En la revisión de la literatura se utilizaron métodos teóricos (analíticosintético e inductivo-deductivo) para la sistematización de la información y el análisis de contenido; la selección de las fuentes de información responde a los siguientes criterios: diversidad, actualidad, procedencia y representatividad institucional. El procesamiento y estructuración de la información tuvo en cuenta: definición y modelos de EU; propuesta (tipo y características) y perspectiva teórico-metodológica asumida.

Palabras clave: Análisis conceptual, estrategias docentes, fuentes de información, gestión, marketing.

Abstract

The article is the result of research aimed at perfecting organizational teaching strategies for university teachers. Its objective is aimed at designing organizational teaching strategies that constitute alternatives for teacher training in Cuban universities. In the literature review, theoretical methods (analyticalsynthetic and inductive-deductive) were used for the systematization of information and content analysis; The selection of sources of information meets the following criteria: diversity, timeliness, provenance and institutional representativeness. The processing and structuring of the information took into

account a) Definition and EU models; b) Proposal (type and characteristics) and c) Theoretical-methodological perspective assumed.

Keywords: Conceptual analysis, teaching strategies, sources of information, management, and marketing.

Introducción

La vigencia del pensamiento martiano es cada día más significativa y esclarecedora: Martí definió el concepto educar como: “depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido, es hacer de cada hombre, resumen del mundo viviente hasta el día en que vive, es ponerlo a nivel de su tiempo para que flote sobre él y no dejarlo debajo de su tiempo con lo que no podrá salir a flote, es preparar al hombre para la vida”.¹

Para hacer un uso óptimo de estas hermosas palabras, no es posible detenernos en el tiempo cuando el vertiginoso desarrollo del mundo de hoy, nos exige constantemente el cambio; es por ello que nuestra enseñanza, para que pueda preparar al hombre para vivir en su tiempo y flotar sobre él, hace falta que la enseñanza tire del desarrollo, vaya delante, preparando el camino hacia el desarrollo, por eso, se hace necesario constantemente investigar cuáles son los problemas que nos impiden lograrlo y para ello, buscar soluciones efectivas.

Cuba en el escenario actual, se desenvuelve en condiciones de un entorno económico y en particular financiero controvertido, teniendo ante sí un gran reto, la introducción escalonada y mesurada de modificaciones en la organización institucional, las concepciones y los métodos de dirección económicos existentes y exige el conocimiento profundo y analítico del mundo contemporáneo, del cual necesita ser parte activa; para ello el año 2012 se aprobaron en el sexto Congreso de Partido los Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución, los cuales fueron ratificados en el séptimo congreso, donde se realizó la conceptualización del Modelo Económico y Social cubano de desarrollo socialista a través del Plan de desarrollo económico y social hasta 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos. Uno de los ejes estratégicos abordados para tal plan de desarrollo fue: Potencial humano,

¹ Seminario Nacional para el personal docente. Suplemento especial. Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 2000:1.

ciencia, tecnología e innovación, donde su objetivo general número 1 plantea: Desarrollar el potencial humano de alta calificación y garantizar condiciones para su protección y estabilidad. Y dentro de ellos el objetivo específico número 13 van muy a tono con la problemática que pretende resolver esta investigación ya que va encaminado a: garantizar el desarrollo de las universidades, sus recursos humanos e infraestructura para impulsar la formación del potencial humano de alta calificación y la generación de nuevos conocimientos.²

La universidad como institución social con un alto rigor científico, constituye el eslabón fundamental que provee dotados conocimientos que promueven el enriquecimiento cultural de nuestra sociedad, y como parte de ella cada uno de nosotros jugamos un papel fundamental en todo este proceso de desarrollo; ya que en este nuevo siglo se exige tanto del docente como del estudiante nuevos roles que se expresan en la condición del docente como orientador y del estudiante como sujeto en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los principios de la Educación cubana constituyen postulados que permiten a los docentes hacer un uso de ellos para lograr, desde la clase, tal desarrollo. Dentro de los principios, la vinculación de la teoría con la práctica viene a constituir piedra angular en la formación de profesionales más preparados, competentes y comprometidos con el momento histórico que estamos viviendo, por cuanto todo esto se enfatiza en la necesidad de aprender sobre la base de un sistema de acciones docentes que permiten el desarrollo de valores, actitudes, habilidades profesionales que se van produciendo, conjuntamente con los conocimientos teóricos.

Para lograr esto, las universidades cubanas forman a su profesional en los escenarios reales buscando alternativas y estrategias en base al estudio y aplicación de las tendencias pedagógicas contemporáneas, que tratan de revolucionar métodos y formas de conducir el proceso de enseñanzaaprendizaje y revolucionar las formas de organizar el proceso docenteeducativo, en función de ir logrando la apropiación del conocimiento por parte de los alumnos, con la

² Plan nacional de desarrollo económico y social hasta 2030: Propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos, Eje estratégico: Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación, pág.22.

utilización de un sistema de formas coherentes, que permitan el logro de los diferentes niveles de dominio de los contenidos.

No cabe duda que las formas de organización de la enseñanza, como componentes de este proceso pedagógico, constituyen un conjunto de maneras de estructurar el aprendizaje, que, al integrarse para su funcionamiento, permiten la organización y dinamismo de este proceso.

Lograr que estas alternativas se basen en los principios del marketing como un recurso que proporcione valor añadido al estilo de las capacidades didácticas del proceso y que estos constituyan un eje estratégico de la sociedad del conocimiento, es una tarea de primer orden que exigen hoy nuestras universidades.

De ahí la importancia de esta investigación que está encaminada a elaborar estrategias que constituyan alternativas para la preparación docente de los educadores en nuestro país, a raíz de que sean insuficientes las alternativas que tienen hoy el profesorado universitario para autogestionar su conocimiento. Al analizar la situación descrita anteriormente se definió como problema científico de la investigación: ¿Cómo desarrollar formas organizativas de la docencia más viables para el profesor universitario?

Por lo que el objetivo general de la investigación está encaminado a: Diseñar estrategias docentes organizativas que constituyan alternativas para la formación del profesorado en las universidades cubanas a través de principios del marketing que contribuyan al desarrollo del proceso docente-educativo. Para ello se comenzará con el estudio de la docencia universitaria y su relación con el marketing universitario, y a través de los estándares internacionales y las particularidades de la Resolución 210 que establece el Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico en la educación superior cubana para poder innovar desde una visión de marketing las nuevas estrategias organizativas que propicien el desarrollo docente del profesor universitario.

Desarrollo

Docencia universitaria

La docencia se ubica dentro del campo educativo como una actividad que promueve conocimientos, y que sitúa al docente como factor especial. Se menciona con frecuencia que la relación pedagógica se establece con referencia

a los saberes. La docencia es, pues, parte importante de ese proceso de construcción y acumulación de saberes, proceso siempre inconcluso, durante el cual los actores no son siempre totalmente conscientes de por qué y de cómo lo hacen, del proceso mismo por el que conocen e intentan descifrar la realidad. El maestro que transmite un saber o un conocimiento se está enfrentando al interrogante de cómo se produce el conocimiento, cuáles son sus condiciones específicas y contra qué se rigen las nuevas verdades del mundo; cuál es la realidad en la que el hombre está inmerso en la actualidad ya que cada día hay mejoras que nos permiten ser mejores como docentes y sembrar nuevos conocimientos, reflexiones e investigaciones en los alumnos. El docente debe de actuar como agente de cambios con compromisos y retos intrínsecos que le permita esforzarse a plenitud para encontrarse a si mismo y poder diseñar el camino para enseñar y orientar en educación y que el acto de educar se convierta en una acción vital y superior para la construcción y formación de la vida misma de los hombres con una actitud capaz de insistir en la búsqueda de medios y técnicas que permitan mejorar el proceso curricular y de garantizar su constante mejoramiento personal y profesional.

Este debe cumplir con características muy importantes para desempeñar su papel, siendo este generador de acciones que propicie la innovación y el desarrollo educacional capaz de participar conscientemente y creativamente en la elaboración y ejecución de proyectos pedagógicos. Cabe destacar que el educador tiene que estar constantemente motivando a sus alumnos para que de esta manera obtenga mayor capacidad de aprender en su desarrollo integral, socialmente comprometido en el proceso permanentemente de autodesarrollo, conocedor de la realidad educativa, mediador de la acción pedagógica, planificador, evaluador y promotor de relaciones humanas inspiradas en principios democráticos y de justicia social a través de la práctica educativa responsable, orientados a la búsqueda de la excelencia en los resultados. El educador actual debe reflejar su fe en su propia vida, trata de caminar siempre al lado de sus alumnos tomando en cuenta sus intereses y necesidades, dispuesto a atender con especial cariño y dedicación sobre todo cuando estén en serios problemas y dificultades. Que los alumnos sientan que siempre podrán contar con su ayuda y comprensión y que nunca estarán solos. Es importante

resaltar también que el docente auténtico sabe que su trabajo consiste en ayudar a los alumnos a construir una misión y dentro de esta descubrir su vocación o las semillas de la misma, actúa para que el estudiante pueda conocerse y descubrirse a sí mismo en búsqueda de la verdad de aquellos de los que puedan creer con la mayor honestidad y sinceridad posible, las razones por la cual vale la pena vivir.

Rasgos de una enseñanza de calidad en educación superior

Según Ramsden (2007) una enseñanza de calidad en educación superior debe cambiar la manera como los estudiantes comprenden, experimentan o conceptualizan el mundo que les rodea. Este ha postulado seis principios de una enseñanza efectiva en educación superior, que son:

- 1) despertar el interés y los deseos de aprender por parte de los estudiantes, donde ellos acepten el esfuerzo que va requerir;
- 2) preocupación y respeto por el aprendizaje del alumno, es decir, todas sus acciones deben estar encaminadas a lograr cambios en su comprensión del mundo;
- 3) ofrecer una realimentación adecuada y una justa evaluación, sobre todo la primera, ya que es la característica de una enseñanza eficiente más citada por los estudiantes
- 4) metas claras y retos intelectuales: al estudiante le debe quedar claro lo que se espera de él y alcanzar esa finalidad debe implicar un desafío;
- 5) fomento de la independencia y control de su aprendizaje por parte del alumno y su activo involucramiento: la finalidad para el estudiante es que al término del proceso instruccional sea un aprendiz autónomo y autorregulado; y
- 6) aprender de los estudiantes, lo que implica que el maestro debe ser humilde y estar dispuesto a conocer cosas nuevas; ser generoso para compartir lo que sabe y conocer a sus alumnos para adaptar sus conocimientos a sus características, expectativas y deseos, y no al revés.

Según Hativa (2007) un rasgo crucial que distingue a una enseñanza de calidad es la *claridad*, que consiste en que el profesor sea organizado, presente el contenido de manera lógica, utilice ejemplos, explique el tema de manera simple, enseñe paso a paso, responda adecuadamente las preguntas de los estudiantes, retroalimente sus acciones, enfatice los puntos importantes, resuma lo enseñado

en la clase y pregunte a los estudiantes para verificar que hayan comprendido, además de crear una atmósfera propicia para el aprendizaje y estimular la participación de los alumnos.

Los rasgos más importantes de un buen docente de la educación superior son:

- Comparte su pasión y entusiasmo por su materia explicitando a los alumnos la importancia de la misma. Vincula su labor de investigación con los temas enseñados.
- Liga lo revisado en clase con tópicos o temas de actualidad.
- Usa ejemplos claros y relevantes para ilustrar el tema expuesto.
- Indaga sobre las experiencias del estudiante y las utiliza en su enseñanza.
- Plantea preguntas clave para señalar los puntos controversiales de un campo, los problemas no resueltos o de las perspectivas existentes.
- Emplea sitios de Internet para demostrar la actualidad del material presentado.

El marketing y su relación con la docencia universitaria

En la actualidad, el trabajo número uno de cualquier profesional de la mercadotecnia es competir por captar la atención. No importa quien seas ni donde estés. Y una vez que hayas captado la atención, entonces tienes que demostrar que la mereces.

Es curioso, pero podríamos trasladar ese mismo objetivo a cualquier profesional de la docencia. Primero hay que captar la atención del alumnado y una vez que se ha conseguido, mantener el interés hasta el final, sin bajar la guardia. Si los alumnos y alumnas están interesados en lo que se les transmite, su interés será mayor. Por eso hay que conseguir comunicar o “vender” nuestra programación didáctica, y los alumnos y alumnas tienen que querer “comprar” y “desear” nuestro “producto”.

La finalidad del marketing es contribuir a que la relación entre consumidor y proveedor alcance la eficacia (satisfacer las necesidades del consumidor). Esta eficacia no está referida única y exclusivamente al beneficio económico, sino también a cumplir los objetivos de organizaciones en las que este factor no es el principal.

El marketing ha sido definido en muchas ocasiones y sin duda se seguirá definiendo, puesto que es algo cambiante y que se adapta al entorno de una manera real.

Decidir cuáles son las definiciones más correctas sería pretencioso, pero algunas de las más relevantes por la autoridad de quienes las proponen son las siguientes:

Según la American Marketing Association (AMA): “Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, productos y servicios para crear relaciones de intercambio que satisfagan objetivos individuales y organizacionales”.

El Marketing Docente se presenta en Sociedad para ponerse al lado de cualquier profesor o responsable educativo, a través del Marketing para la Función Docente, como un recurso que proporcione valor añadido a su estilo y sus capacidades didácticas.

Pero también se une a los responsables y directivos de cualquier Centro Escolar, Formativo, Universitario, Corporativo, etc..., para aportar su apoyo incondicional en la dirección institucional, a través del Marketing para la Gestión Docente.

Tal manifestación alcanza a cualquier tipo de organización que pretenda, entre sus cometidos fundamentales, la orientación pedagógica de su doctrina específica, la sensibilización del aprendizaje, o la misma identificación de sus cuadros con sus signos corporativos.

Por todo ello, contar con el Marketing Docente, a partir de ahora, se convertirá en el nuevo horizonte estratégico de la Sociedad del Conocimiento, así como de cualquier Sistema Educativo que pretenda adherirse a la nueva dimensión del aprendizaje.

2.1. Marketing y Educación. Principios del marketing que deben ser aplicados en la labor docente del profesorado.

El marketing docente es una nueva metodología que consiste en aplicar los principios del Marketing al marco de la docencia, cualquiera que sea esta. Se convierte así en una nueva metodología didáctica, fácil de aplicar, a través de los recursos y conceptos que utiliza el marketing para posicionar sus mensajes. Es un simple proceso de extrapolación de conceptos para aplicarlos en un contexto nuevo.

Es un reto acceder como posibilidad al conocimiento que puede ayudar a salir de situaciones de desconcierto o saturación. Probar a conocer el alcance de la

nueva figura y las nuevas ideas respecto de la docencia, contribuirán sin duda, al logro final.

Cada vez son más las similitudes que se van encontrando entre las disciplinas del marketing y la educación. A continuación se muestran 5 principios del marketing que pueden relacionarse con la práctica docente y que deben ser aplicados en la labor del profesorado. *1) Información*

No cabe duda de que vivimos es una sociedad de información o, mejor dicho, una sociedad de sobreinformación. Los alumnos están completamente saturados de definiciones, fechas, características, clasificaciones, excepciones, etc... y esta sobrecarga no hace más que perjudicarles porque, si bien les aportas mucha información, en muchas ocasiones se olvida enseñarles cómo gestionarla. Es por ello que la información debe ocupar un lugar relevante en cualquier estrategia de marketing, en cualquier metodología de enseñanzaaprendizaje. Se debe elegir muy bien qué información se quiere transmitir a los alumnos para, a continuación, enseñarles a gestionar y utilizarla en beneficio propio. Si no se es capaz de dar una información que el cliente o el alumno no sea capaz de ver como útil, entonces esta información está destinada al más absoluto olvido, desaparecerá en pocos segundos de la memoria de los alumnos. Así que siempre que se aporte información a los alumnos hay que intentar aportar un valor añadido, añadiéndole algo personal y, sobre todo, hacerles ver lo útil que puede resultar la información que se facilita de cara al futuro.

2) Emoción

La emoción es un aspecto fundamental en cualquier campaña de marketing, en cualquier campaña que intente convencer que su producto es único, necesario e imprescindible. Así que, cuando se enseña, no basta con explicar; hay que ir más lejos, se debe llegar con emoción, pasión y entusiasmo. Se debe cautivar a los alumnos y enamorarlos con aquello que se les está enseñando. *3) Consumidor*

No hay nada más importante en una campaña de marketing que el consumidor de un producto. Si se tiene el mejor producto del mundo, pero no se es capaz de cuidar o de mimar a los alumnos, los productos no tendrán ningún valor. En el caso de la educación los consumidores son los alumnos y como tales son lo máspreciado. En muchas ocasiones se comete el error de pensar que todos los

consumidores de un producto (todos los alumnos a los que enseñas) deberían interesarse por igual, por aquello que enseñas. Y esto es un error ya que no se puede interesar a todos enseñando de la misma manera. De ahí que la clave para que todos los alumnos disfruten del producto de la enseñanza, de las clases, es intentando personalizar al máximo aquello que se enseña, de tal manera que se pueda llegar, sino a todos, a una gran mayoría. La clave está que pensando en la diversidad de los alumnos seremos capaces de ofrecerle a cada uno un producto que les gustará tanto que acabarán por consumirlo. 4)

Creatividad

La competencia educacional aumenta cada día más. Cada asignatura compite todos los días con otras seis o siete, los compañeros constituyen rivales, son las otras empresas que intentarán vender sus productos dando lo mejor de sí mismos. Es por ello que resulta fundamental que el producto que se oferte a los estudiantes se diferencie del resto. Por lo que es fundamental servirse de la creatividad para conseguirlo. Entre más creativo, más se diferenciará la marca del producto del resto de los profesores y por tanto será el producto que más querrán consumir los alumnos. Para conseguir esta creatividad se deben tener en cuenta tres aspectos:

- a. Lograr que la información transmitida sea útil.
- b. Planificarse una marca propia, diferenciarse como docente del resto de compañeros y ser original, pero sin olvidar la emoción, la pasión y el entusiasmo.
- c. Lograr que aquello que se venda, aquello que enseñe este rodeado de las mejores herramientas, dentro de ellas las Nuevas Tecnologías que permitirán que el producto docente ofrecido se diferencie del resto y sea especial, único y necesario.

5) Planificación y estrategia.

Todo producto que quiera venderse necesita de una planificación, de una estrategia de venta. Por lo que planificar las sesiones lectivas, es una tarea fundamental del docente. De lo que se trata es de preparar a conciencia cada una de las clases, intentando no dejar nada para la improvisación. Cuanto más se calcule, más se visualice una sesión lectiva, más recursos se tendrán para llevarla a cabo de forma satisfactoria. La improvisación no es la mejor compañera

de una marca, ni tampoco de ningún docente. Es por ello que en la planificación es mucho más importante pensar en cómo se va a enseñar el contenido previsto que el contenido en sí mismo. Es decir, es más importante pensar en qué estrategia utilizar para captar y seducir a los alumnos que no en aquello que se pretende enseñar.

En resumen, estos cinco principios del marketing relacionados con la labor docente, son cinco principios muy válidos para la formación docente universitaria que bien ejecutados pueden dar unos resultados tremendamente óptimos proceso docente educativo.

2.2. Formación Docente Organizativa

La introducción de nuevas alternativas de formación docente es de vital importancia para la docencia universitaria, y ver estas desde una perspectiva del marketing constituye una prioridad y exigencia del nuevo mundo educacional; ya que como vimos anteriormente el marketing no es sólo una función, sino un sistema de pensamiento sobre cómo crear, comunicar y proporcionar valor a los objetivos de individuos y de organizaciones, su principal tarea es lograr buenos resultados, incluso hasta en la gestión universitaria y el proceso docente-educativo como ocupa el tema de este trabajo.

En nuestro país La Resolución 210 “Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico en la educación superior”, en su capítulo III Trabajo Docente, expone todo lo referido que en materia de actividades docentes debe conocerse y ejecutarse.

En él se expone que el trabajo docente es la ejecución del proceso docente-educativo dirigido a lograr el cumplimiento de los objetivos generales que se establecen en los planes y programas de estudios de las carreras. Se garantiza así, de conjunto con las actividades extracurriculares, la calidad de la formación de los futuros profesionales para satisfacer las exigencias sociales.

En el desarrollo de las diferentes formas organizativas es esencial que el profesor garantice la actividad y la comunicación de los estudiantes en un clima afectivo y logre despertar el interés por el contenido objeto de aprendizaje, de modo que se sientan comprometidos con el logro de los objetivos a alcanzar. El artículo 104 de esta resolución plantea que las formas organizativas fundamentales del proceso docente-educativo en la educación superior son:

- La clase.
- La conferencia
- El seminario
- La clase práctica
- La clase encuentro
- El taller
- La práctica de laboratorio □ La práctica de estudio.
- La práctica laboral.
- El trabajo investigativo de los estudiantes.
- El trabajo de curso.
- El trabajo de diploma.
- El trabajo investigativo extracurricular.
- La Autopreparación de los estudiantes.
- La consulta.
- La tutoría.

Estas formas organizativas se desarrollan en diferentes escenarios educativos. Se pueden incluir otras formas organizativas en aquellas carreras cuyas particularidades lo justifiquen, las que deben estar previstas en el plan de estudio. Además, no solo pueden existir formas organizativas de la docencia que permitan estructurar el aprendizaje de los estudiantes sino que los profesores también deben tener sus propias formas organizativas de trabajo docente, que constituyan alternativas para su preparación y superación profesional como profesor universitario.

A continuación se muestra una propuesta de estrategias docentes que constituyen alternativas para la preparación del profesorado en nuestras universidades.

Propuesta de estrategias docentes organizativas para el profesorado universitario

Teniendo en cuenta la complejidad del desempeño de la docencia en la actualidad, la concepción tradicional de la formación docente como formación instrumental que se realiza a través de cursos en los que el profesorado se apropia de conocimientos y habilidades didácticas que le permiten “transmitir” conocimientos a sus estudiantes, resulta obsoleta y por tanto se impone necesariamente una concepción diferente de la formación docente entendida

como proceso educativo potenciador del desarrollo profesional del profesorado en el ejercicio de la docencia que transcurre a lo largo de la vida y que le posibilita un desempeño profesional competente, autónomo y comprometido.

Desde la concepción que sustentamos concebimos las estrategias de formación docente como acciones educativas en el ejercicio de la profesión dirigidas a potenciar el desarrollo profesional del docente, es decir a lograr su autodeterminación en el desempeño profesional.

Estrategias docentes para el profesorado

Las conferencias-coloquios, mesas redondas y paneles: Constituyen estrategias formativas muy útiles cuando se dispone de un tiempo breve para la formación docente, y tienen un carácter eminentemente teórico. Su duración se estima entre 2 y 3 horas. Brindan una panorámica general del tema que se aborda. Su carácter dialógico permite el necesario vínculo de la teoría y la práctica profesional a través del intercambio de conocimientos y experiencias entre el conferencista y los participantes, y sobre todo posibilita al conferencista orientar al profesorado en el tema que se aborda a partir de sus necesidades. *Los cursos:* Permiten la actualización y profundización en la formación teóricopráctica del profesorado son muy útiles cuando se dispone de mayor tiempo. Los cursos suelen desarrollarse entre 20 y 60 horas. Para que contribuyan al desarrollo profesional del profesorado deben contemplar la utilización de una metodología participativa, sustentarse en una comunicación dialógica y en la autoevaluación y hete-reevaluación de los participantes de manera de potenciar el protagonismo y el compromiso del profesorado en la mejora de su práctica educativa a partir de la aplicación reflexiva y crítica de los conocimientos construidos en el curso, en la práctica profesional.

Los Seminarios: Son sesiones cortas, que permiten abordar un tema único y pueden tener continuidad, la duración puede ser de 4 a 6 horas en 1 ó 2 días.

Los talleres: Son estrategias formativas de carácter eminentemente práctico dirigidas a propiciar la formación y desarrollo de habilidades y competencias para la docencia. Su duración se estima entre 8 horas y 20 horas.

Los foros de discusión: Son estrategias formativas que posibilitan la reflexión y el intercambio acerca de diferentes temas de la práctica educativa. Pueden realizarse a través de sesiones de trabajo presenciales, que se convocan en

determinados momentos del curso y no presenciales como en el caso de los foros que se convocan a través de Internet y que pueden tener un carácter más sistemático. El foro de discusión como modalidad formativa potencia el desarrollo de la reflexión acerca de la calidad del desempeño profesional a partir del intercambio de opiniones y experiencias del profesorado. Debe tenerse en cuenta el rol orientador que ha de jugar el moderador del foro que debe ser un docente de experiencia en el tema que se aborda de manera de poder orientar adecuadamente al profesorado en el debate.

Los grupos de innovación: Constituyen una de las modalidades de formación más propicias para la potenciación del desarrollo profesional del profesorado en tanto suelen utilizar como herramienta metodológica la investigación-acción colaborativa. Se constituyen por docentes interesados en reflexionar acerca de diferentes problemas de la práctica educativa y buscar alternativas de solución, asesorados por un especialista que hace función de coordinador del grupo y que puede ser interno (si se trata de uno de los miembros de grupo) o externo. El carácter sistemático del funcionamiento de los grupos (un semestre, un curso) permite que se propicie el desarrollo profesional del profesorado a través de la reflexión continua acerca de la identificación de problemas en la práctica educativa, la búsqueda de soluciones a través de estrategias de intervención que se implementan por los miembros del grupo y de la evaluación de su efectividad.

Las jornadas científico-metodológicas: Constituyen una alternativa de formación docente que permite al profesorado el intercambio en torno a los principales resultados obtenidos en la puesta en práctica de estrategias de intervención educativa a través de los grupos de innovación o de experiencias personales a través de la aplicación de los conocimientos y habilidades desarrolladas en otras modalidades formativas; posibilitan también la reflexión y el debate acerca de diferentes temas relacionados con el mejoramiento de la práctica educativa. Suelen convocarse con una frecuencia anual o bianual. *Estas y otras alternativas de formación docente pueden y deben combinarse en el diseño de programas de formación docente de modo que puedan adecuarse a las necesidades y posibilidades del profesorado y a las exigencias del contexto de su actuación profesional.*

Es por ello que, a partir de estudios sobre las necesidades del profesorado, el diseño de estrategias de formación docente en la universidad dirigidas a potenciar el desarrollo profesional del profesorado, debe tener en cuenta las siguientes exigencias:

Exigencias en el diseño de estrategias de formación docente.

- Tributar a la formación integral del profesorado:

Si tenemos en cuenta que el desarrollo profesional implica el desarrollo del docente como persona en el ejercicio de la profesión, las estrategias de formación docente deben atender a la formación integral del profesorado, es decir, no sólo propiciar la construcción de conocimientos y habilidades para la docencia sino también de la motivación profesional y de los valores asociados a un desempeño profesional ético y responsable, pero sobre todo debe propiciar el desarrollo de la autovaloración del profesorado acerca de su desempeño.

- Vincular la teoría y la práctica profesional:

Independientemente de las modalidades que pueda asumir una estrategia de formación docente: conferencias-coloquios, talleres, cursos, grupos de innovación, en todos los casos debe tenerse en cuenta la unidad de la teoría y la práctica profesional en la medida que se propicie la reflexión y el debate en torno a la necesidad y posibilidades de aplicar los conocimientos pedagógicos a la solución de los problemas de la práctica educativa que presenta el profesorado en el trabajo cotidiano de aula.

- Ser flexibles y contextualizadas:

Las estrategias de formación docente deben adecuarse no sólo a las necesidades sino también a las posibilidades del profesorado y a las exigencias del contexto del ejercicio de la profesión. Para ello resultan valiosas las ofertas de diferentes modalidades formativas que abarquen desde modalidades más puntuales como las conferencias-coloquios hasta modalidades que comprenden el trabajo continuo de un grupo de profesores tales como los grupos de innovación.

- Propiciar la reflexión del profesorado y el compromiso con la calidad de su desempeño en ambientes de diálogo:

Las estrategias de formación docente independientemente de las modalidades formativas que adopten, deben diseñarse de manera que propicien la reflexión

crítica del profesorado en torno a su desempeño profesional en un ambiente de diálogo que posibilite al coordinador del programa ejercer su función orientadora del desarrollo profesional y al profesorado asumir una postura activa y comprometida en la evaluación de su desempeño profesional y en la búsqueda de alternativas para la mejora y el cambio.

Para terminar, se reconoce la complejidad y dificultad de modificar las prácticas de enseñanza para que sean de mayor calidad, pero esta labor es imprescindible, ya que el docente efectivo utiliza pertinentemente un conjunto de estrategias —como las aquí descritas— que hacen más probable el aprendizaje de los estudiantes que, consideramos, es el fin principal de la enseñanza.

Conclusiones

La formación del docente universitario para el ejercicio de su nuevo rol debe ser entendida como un proceso educativo dirigido a potenciar su desarrollo profesional a partir de la reflexión crítica y comprometida con la calidad de su desempeño en un ambiente participativo y de diálogo.

El Marketing Docente, constituye un nuevo horizonte estratégico de la Sociedad del Conocimiento, así como de cualquier Sistema Educativo que pretenda adherirse a la nueva dimensión del aprendizaje.

Las herramientas y principios del marketing son fáciles de utilizar por el docente y pueden facilitar la consecución de los objetivos educativos. Las estrategias de formación docente deben ser flexibles y contextualizadas, integrar la teoría y la práctica profesional y propiciar la reflexión crítica y comprometida del profesorado con su desempeño profesional. Deben ser útiles y prácticas.

Las estrategias de formación docente deben comprender diferentes alternativas de formación que puedan adecuarse a las necesidades y posibilidades del profesorado y a las exigencias del contexto de su actuación profesional. Deben facilitar la formación y el intercambio de conocimientos y experiencias entre profesores universitarios.

Referencias bibliográficas

Bain, Kevin (2004), *What the Best College Teachers Do?*, Cambridge/Londres, Harvard University Press

Hativa, Nira (2000), *Teaching for Effective Learning in Higher Education*, Dordrecht/Boston/ London, Kluwer Academic Publishers.

- Kane, Ruth, Susan Sandretto y Charlie Heath (2002), "Telling Half of the Story: A critical review of research on the teaching beliefs and practices of university academics", *Review of Educational Research*, vol. 72, núm. 2.
- Kotler Philip (2008) Principios de Marketing, Prentice-hall.
- Shute, Valerie (2008), "Focus on Formative Feedback", *Review of Educational Research*, vol. 78, núm. 1, marzo.
- Ramsden, Paul (2007), *Learning to Teach in Higher Education*, Londres/Nueva York, Routledge Falmer.
- Seminario Nacional para el personal docente (2000). Suplemento especial. , La Habana, Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- Resolución 210 "Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico en la educación superior", capítulo III, artículo 101.