

## ÍNDICE

- 1. Algunos apuntes sobre formación del profesorado**
- 2. El Plan de Formación del profesorado del centro**
- 3. Fases para la elaboración del Plan de Formación**
  - 3.1. Fase 0: La sensibilización**
  - 3.2. FASE I.- Detección y análisis de las necesidades formativas de la organización.**
  - 3.3. FASE II.- Elaboración del documento**
  - 3.4. FASE III. Implementación del Plan de formación**
  - 3.5. FASE IV. Evaluación del Plan de formación**
- 4. Anexos**

### 1. Algunos apuntes sobre formación del profesorado

Situar al centro en el núcleo de la formación es la premisa fundamental del modelo de formación en el que basamos este documento. Ello supone que es el profesorado del centro quien decide y planifica su proceso e itinerario de formación. El CEP, a través fundamentalmente de la asesoría de referencia, asesora, ayuda y acompaña al centro en todo ese proceso que viene a plasmarse en lo que llamamos el Plan de Formación del Centro.

Por tanto, y dado que el centro es la unidad básica de cambio, habrá que trabajar primero en que el centro, en lo referente a la formación, se comporte como una auténtica **unidad**, y también que el Plan de Formación suponga algún **cambio** (perfectivo) respecto de la situación inicial. Habrá que establecer entonces cuál es esa situación inicial, cuál es el estado de mejora al que queremos llegar tras la implementación del plan, y cuál es la manera en que este plan se va a desarrollar para conseguirlo. De eso y de algunas cuestiones más, trata el Plan de Formación.

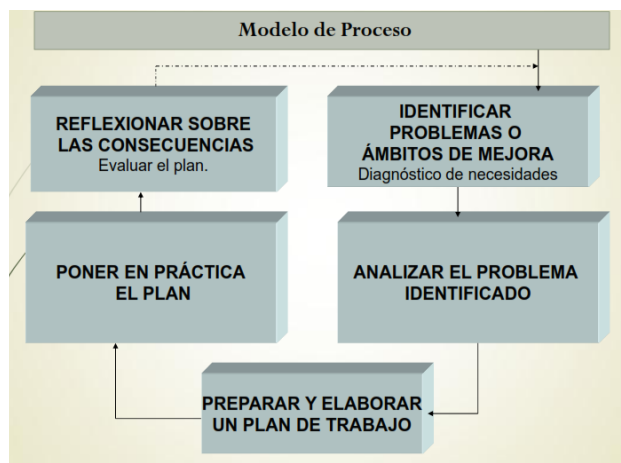
Todo lo anterior exige trabajar, previa o simultáneamente, para convertir al centro en una auténtica organización educativa, antes que administrativa y burocrática, lo que supone transitar de una cultura organizativa compartimentada a una cultura basada en la colaboración y el trabajo en equipo. Exige también que la organización facilite espacios comunes en los que el equipo docente se adentre en procesos de reflexión crítica continuos y cíclicos, en los que se cuestiona continuamente el qué, cómo, por qué, para qué, de las actuaciones realizadas. De esta forma se trabaja para convertir al centro en espacio básico de mejora, formación e innovación, totalmente contextualizadas y aplicables al aula.

Desde la perspectiva de este modelo, es preciso que el profesorado adquiera un sentimiento de pertenencia común a la organización y asuma que es capaz de tomar iniciativas de tal forma que el centro pueda convertirse en un lugar en el que, fundamentalmente, se plantean preguntas. Porque son las preguntas las que nos

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

permiten avanzar, en tanto que definen las tareas, expresan problemas, delimitan asuntos, generan otras preguntas e impulsan el progreso del pensamiento. Este modelo convierte al profesorado en investigador de su práctica docente, a la que cuestiona, interroga interpreta y contrasta con teorías, para así construir el conocimiento que necesita para el desarrollo de su profesión.



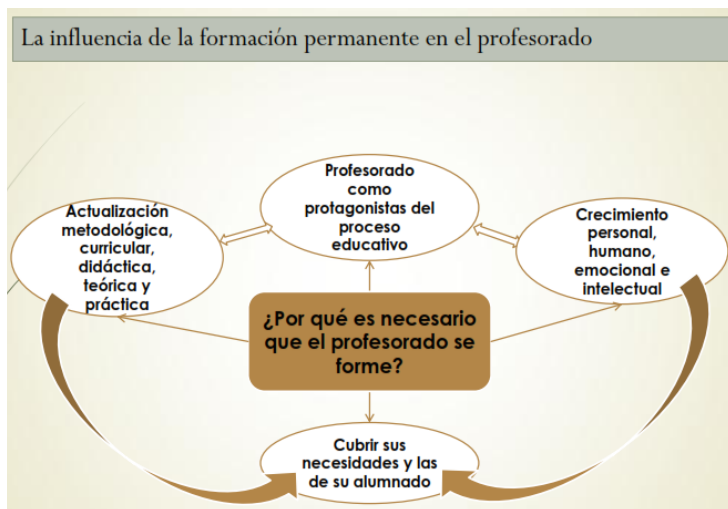
Por otra parte, la Ley 17/2007, de Educación de Andalucía, en su artículo 127.1, establece que los centros docentes han de incluir en sus proyectos educativos el plan de formación de su profesorado. Por otro lado, el III Plan Andaluz de Formación Permanente del Profesorado apuesta decididamente por una formación al servicio de centros y profesorado capaz de ayudarles a asumir y dar respuesta a las exigencias, problemas y retos que la sociedad actual les plantea, con la convicción de que la mejora de la competencia profesional docente contribuirá notablemente a la mejora de la calidad del sistema educativo.

De este modo, se opta por un modelo de formación que surge del propio centro, en el que el profesorado es el motor del cambio y que sólo cobra sentido si sirve para mejorar los aprendizajes del alumnado. La formación es entendida como un proceso continuo e inacabado en el que el docente es un profesional reflexivo que investiga su propia práctica para mejorarla, y asume que el análisis reflexivo y crítico de la práctica genera teoría. Por otro lado, centrar la formación en la escuela, supone también destacar la importancia de la colaboración, el trabajo en equipo y la construcción conjunta del conocimiento profesional y, consecuentemente, realza el aprendizaje

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

entre iguales, el intercambio de buenas prácticas y la creación de redes profesionales que ayuden a mejorar los aprendizajes del alumnado y la transformación de la sociedad.



### 2. El Plan de Formación

El plan de formación no es sino un proyecto de actuación en el que, a partir de la identificación de unas necesidades formativas concretas, se definen unos objetivos de mejora, se plantean estrategias para su consecución, se deciden los medios y recursos necesarios, y se especifican criterios e indicadores de evaluación, rigurosos, realistas y contrastables. Se inscribe, por tanto, dentro de la estructura general más amplia del proyecto educativo del centro y adquiere la forma de un documento elaborado por todos con el fin de asegurar la formación de su profesorado durante un período determinado. El Plan debe contemplar, también, el impacto de su aplicación en la dinámica general de la organización. Así pues, el **Plan de Formación podría definirse como el conjunto de actuaciones de complejidad y duración variables (itinerarios, proyectos, acciones concretas, etc.), cuyo propósito es corregir y subsanar las deficiencias y debilidades detectadas durante los procesos de autoevaluación, combatir sus causas, y conservar y potenciar las fortalezas halladas.**

De esta forma, el plan de formación se constituye en instrumento de cambio y mejora y permite que el centro avance en su búsqueda de conocimiento y en el aprendizaje de las herramientas que faciliten su mejora global. Se trata, por tanto, de formar al profesorado para la adquisición de las competencias necesarias que faciliten la consecución de los objetivos del centro, entre los que destaca, evidentemente, la

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

mejora de los aprendizajes del alumnado. Esto significa caminar hacia una organización que aprende.

Antes que nada, para iniciar este proceso con unas mínimas garantías, sería necesario que:

- Todos los participantes creen que el plan de formación contribuirá a la mejora.
- Se identifique con precisión las necesidades (puntos débiles) y se expresen de forma clara, concisa, realista y, siempre que sea posible, medible.
- Se identifiquen los puntos fuertes de la organización a partir de los cuales cimentar la mejora.
- Se fijen claramente las metas y objetivos.
- Se determine la forma de conseguir esos objetivos y cuál habrá de ser la contribución de cada uno.
- Se diseñe un plan de seguimiento y evaluación del Plan.
- Se determine claramente qué proceso se va a seguir para completar todas las fases del Plan, dejando constancia del papel de la asesoría en el mismo.
- Se asuman los procesos de reflexión crítica compartida como forma de investigación, innovación y mejora.

Para finalizar este punto señalaremos que la asesoría de referencia acompañará al centro en todo el proceso de elaboración, implementación y evaluación del Plan de Formación.

### **3. Fases para la elaboración del plan de formación.**

#### **3.1. FASE 0.- Sensibilización.**

La sistematización de los procesos de reflexión supone un esfuerzo personal que, de no explicarlo convenientemente, puede ser percibido por el profesorado como una sobrecarga de su trabajo diario, cuando no como una pérdida de tiempo. Por eso es importante que **la dirección del centro** asuma, como una de sus primeras tareas, la de hacer ver las ventajas que estos procesos tienen para la organización y para las personas que en ella trabajan. Consideramos importante iniciar procesos de

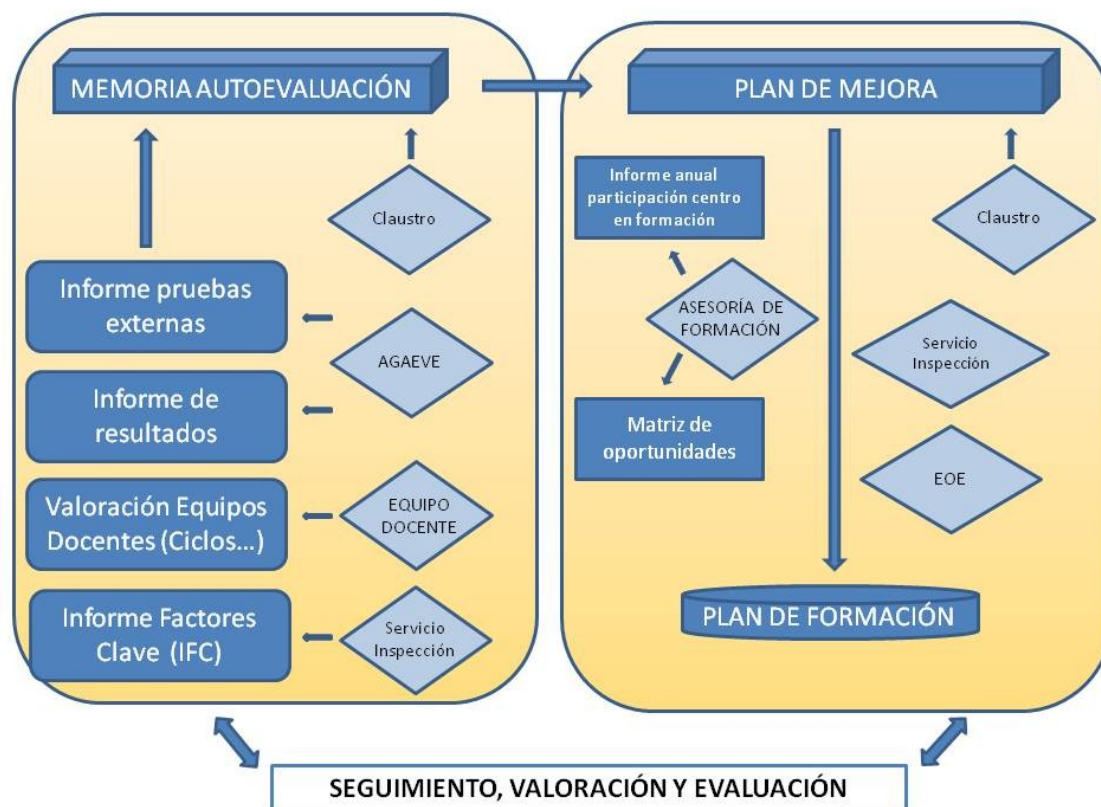
sensibilización en el que se resalte la necesidad de la formación para mantenerse actualizado en un entorno de cambio incesante y vertiginoso y también para convencer de que el plan de formación es el instrumento que facilitará la adquisición de las competencias necesarias para el buen funcionamiento de la organización. Que la información llegue a todos de manera fluida, inmediata y completa ayuda a esta sensibilización, y, junto a ello, abrir un proceso en el que todos tengan oportunidad de reflexionar sobre los beneficios de un buen plan. Conviene, pues, asegurarse de que la información sea fluida y aclarar, desde el principio, algunos aspectos importantes tales como qué es lo que se pretende con el plan (objetivos del Plan), quiénes lo elaboran y dinamizan (equipo dinamizador), qué condicionantes pueden incidir en su éxito o fracaso, y de qué forma vamos a verificar sus resultados (evaluación). Conviene también dejar claro que

- la meta principal es desarrollar una formación que permita realmente la mejora de la organización para que ésta pueda alcanzar sus objetivos.
- el plan será coherente con las necesidades detectadas y que en ese proceso de detección es imprescindible contar con las percepciones del profesorado.
- para el éxito es fundamental el compromiso y la implicación de todos y todas.

### **3.2. FASE I.- Detección y análisis de las necesidades formativas de la organización.**

Es éste el primer paso cuando se aborda el diseño de un plan de formación. Para su identificación hay que tener en cuenta las exigencias del sistema educativo (normativa, instrucciones, líneas prioritarias, etc.), el proyecto educativo del centro, y los resultados de las distintas evaluaciones (internas y externas), ya que todos ellos son los que proporcionan la información que la organización necesita conocer para conseguir sus objetivos. Pero junto a todas estas fuentes, es importante, también, tener en cuenta cuáles son las percepciones que de la organización tiene el propio profesorado, protagonista, en suma, de la formación.

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO



En el proceso de detección de necesidades deberíamos, pues, atender a las **necesidades profesionales organizativas** y a las **necesidades de desarrollo profesional** personal. Las primeras inciden más en las exigencias formativas definidas por el perfil de los distintos puestos de la organización, y las segundas más en las exigencias derivadas de los distintos perfiles de las personas que conforman la organización. Las primeras apuntan más a una carencia y vienen a señalar la discrepancia entre el estado actual y aquel al que queremos llegar. Las segundas apuntan más a un problema que siente la persona y al que hay que dar solución. Ambos tipos surgen y se entremezclan, y el plan debería ser capaz de responder de manera equilibrada a ambas, aunque siempre con la idea de que es el centro la auténtica unidad de actuación para el cambio y que, por tanto, las necesidades de la organización prevalecen sobre las individuales. O dicho de otro modo, las necesidades individuales que preferentemente se atenderán serán aquellas más claramente relacionadas con la mejora de la organización.

Sean unas u otras, las necesidades formativas pueden ser reactivas, esto es, referidas a carencias y problemas concretos ya detectados, o proactivas, esto es, referidas a déficits o vacíos formativos que, de cubrirse, capacitaría al profesorado para llevar a



## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

cabo procesos innovadores. La formación reactiva pretende solucionar un desajuste actual; la formación proactiva trata de anticiparse a futuras exigencias.

La detección de las necesidades formativas de un centro es un proceso investigativo con el que se pretende obtener información real, fidedigna y relevante con la que poder diseñar un plan de formación que facilite la mejora de la organización, de sus resultados y del desarrollo profesional de las personas que la integran. Obtener información precisa significa obtener datos que serán tratados y analizados convenientemente. Para ello, se podrán utilizar técnicas y estrategias diversas, aunque ya adelantamos que entre ellas no pueden faltar los procesos de reflexión crítica colaborativa. De esta forma, podrán conocerse las **necesidades formativas, es decir, las discrepancias entre las competencias actuales del profesorado del centro y las competencias consideradas ideales para el óptimo desempeño de sus tareas**. Hay que recalcar que el fin de este proceso de detección de necesidades formativas no es realizar una investigación porque sí, sino obtener los datos necesarios para construir un plan de formación eficaz que incida en la mejora continuada de la organización. Por ello, antes que soluciones complejas hay que primar soluciones aplicables en el contexto.

Una delimitación clara de las necesidades formativas exige, entonces, un

- **análisis de la organización.** Se trata de tener en cuenta de qué forma la estructura organizativa podría afectar a la formación que se quiere desarrollar. Nos referimos a normativa, objetivos estratégicos, clima y cultura de la organización, contexto, recursos, etc.
- **análisis del perfil de competencias.** Estudio de los perfiles competenciales de cada uno de los puestos de la organización.
- **análisis de las personas y grupos implicados.** Consiste en contrastar el dominio competencial real del personal respecto del perfil competencial del puesto que ocupen.

Este estudio nos permitirá definir en qué situación actual nos encontramos y a qué situación de mejora aspiramos.

Es importante tener en cuenta que cuando se valora el estado inicial en que se

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

encuentra la organización, no conviene poner todo el énfasis en detectar carencias, sino también en señalar sus puntos fuertes. Que se destaquen los aspectos positivos tiene la ventaja de hacer este proceso más atractivo y fácil para el profesorado. Está claro que podemos suponer de antemano que existen personas con carencias formativas que deben ser satisfechas para llegar a la situación de mejora de la organización deseada. El estudio de incidentes críticos puede ayudar en el reconocimiento de estas carencias. Por supuesto que hay que identificar lo que no funciona para poder cambiarlo, pero poner el foco en lo negativo no ayudará mucho en la necesaria motivación de las personas implicadas. Por tanto, no podemos excluir lo que sí funciona, porque este enfoque positivo genera ilusión, facilita la implicación de las personas, y servirá de refuerzo y de estímulo para ayudar a la organización a llegar a un estado mejor. Un enfoque no centrado únicamente en las carencias y debilidades ayuda a convertir éstas en retos y objetivos a alcanzar y genera un clima de confianza que favorece la colaboración e incrementa las posibilidades de éxito.

En los puntos fuertes se tendrán en cuenta tanto las buenas prácticas docentes y experiencias pedagógicas innovadoras que pudieran existir en el centro, como la formación formal y no formal con que cuenta el profesorado.

Pero, **¿quién determina el estado ideal al que se aspira?** Esta decisión no puede quedar sólo en manos de la administración educativa o de la dirección del centro, porque si quienes identifican las discrepancias, esto es, las necesidades formativas, son las propias personas que realizan las tareas, se asegura un mayor grado de implicación y compromiso con el éxito del plan, por cuanto se hace a esas personas protagonistas de decidir su propia formación. Por tanto, sería más inteligente optar por un proceso en el que lo prescriptivo y lo perceptivo tuvieran cabida, es decir, un proceso que tenga en cuenta lo que la normativa prescribe y/o la dirección proponga, pero que promueva la implicación del profesorado en el proceso de detección de sus propias necesidades y recoja sus propias percepciones. De esta forma es posible que las limitaciones detectadas se conviertan en desafíos para quienes han de realizar las tareas.

El proceso de diagnóstico de las necesidades formativas puede surgir por múltiples motivos pero, en general, es imprescindible asociarlo a los **procesos auto evaluativos** de la organización que, a su vez, deberían incluir una evaluación del plan de formación

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

vigente. Lo importante es que, en algún momento, la organización ha de conocer cuáles son las necesidades formativas reales que tienen las personas que la integran. Esto exige una introspección que habrá de ser el germen del futuro plan de formación y hay que tener en cuenta que un proceso de esta índole puede generar expectativas e inquietudes y, sin duda, removerá la organización, por lo que hay que plantearlo de forma que, en la medida de lo posible, se atenúen posibles resistencias o decepciones. Asegurar la participación de todos y todas, dar a conocer todos los aspectos del proceso así como los resultados esperados y acompañar este proceso a los tiempos de la organización podría ayudar a vencer esas resistencias. El plan tiene que ser construido entre todos y todas con la idea de asegurar el compromiso han de sentirse comprometidos con el diseño y desarrollo del mismo. El apoyo decidido del equipo directivo, que habrá de facilitar tiempos y espacios para llevar a cabo este proceso investigativo, se revela como fundamental.

Podríamos concluir diciendo que el **objetivo del proceso de detección de necesidades formativas es conocer qué es lo que necesita la organización para mejorar y puede ser satisfecho por la formación**. No se trata sólo de buscar las debilidades, problemas o déficits del profesorado para corregirlos, ni tampoco de enumerar una serie de acciones que nos parezcan interesantes. Se trata, más bien, de descubrir cuál es el camino para la mejora por el que la organización quiere transitar y qué cosas debemos aprender para que el ejercicio de nuestras tareas haga más fácil ese camino.

En este proceso podremos recurrir a diferentes fuentes de información, documentales y personales. Las fuentes documentales pueden ser la normativa general que enmarca las acciones del centro, las líneas de formación estratégicas publicadas por la consejería, la implementación de nuevos proyectos, reestructuraciones organizativas, etc., y, por supuesto, los distintos informes de evaluación realizadas al centro, etc.

En esta primera etapa de planificación no conviene ahorrar tiempo porque, si se hace bien, nos evitará después atrasos injustificados.

En la página web de la AGAEVE: <http://www.agaeve.es/equipos-clave-percepcion.html>, podemos encontrar interesante información que nos orientará en esta fase.

La información está estructurada en:

- **Encuestas de percepción de alumnado, profesorado y familias** (<http://www.agaeve.es/equipos-clave-percepcion.html>)
- **Tabulación de la información** (<http://www.agaeve.es/equipos-clave-tabulacion-alumnado.html>)
- **Matriz de oportunidades de mejora:** <http://www.agaeve.es/equipos-clave-matrices.html>)
- **Cuestionarios para analizar en ETCP o DFIE las propuestas de mejora y acciones formativas:**<http://www.agaeve.es/equipos-clave-propyacc-cuestionarios.html>
- **Matriz de priorización para decidir en ETCP o DFIE la secuenciación de acciones formativas:** (<http://www.agaeve.es/equipos-clave-propyacc-matrices.html>)

Es importante que el centro deje constancia del proceso y calendario a seguir para la detección de necesidades, incluyendo el calendario de trabajo con la asesoría.

La información anterior se puede complementar con un análisis DAFO por departamento o en ETCP. Dicho análisis se utilizará para poner de manifiesto los factores externos e internos que constituyen puntos fuertes o débiles del centro. Puede ayudar la información de las páginas 1, 2, 3 del documento que aparece en esta dirección web: [http://www.guiadelacalidad.com/files/pdf/Trabajando\\_DAFO.pdf](http://www.guiadelacalidad.com/files/pdf/Trabajando_DAFO.pdf).

### **3.3. FASE II.- Elaboración del documento.**

El plan ha de ser **flexible**, esto es, debe ser capaz de adaptarse a los ritmos, cultura y realidad del centro, así como de responder a cuestiones inaplazables no previstas que pudieran surgir. Se trata, en suma, de elaborar el mejor plan posible con los elementos de que disponga la organización.

Conviene recordar que al detectar la discrepancia entre el desarrollo actual de las tareas y estado ideal al que se aspira, es recomendable **incidir en las fortalezas o puntos fuertes** actuales más que en las carencias o problemas, porque centrar la reflexión en lo que no se hace bien, puede generar desánimo, desmotivación e inacción. Poner el acento en lo que sí se hace bien, incrementa el deseo de mejorar, siempre implícito en cualquier persona y organización. Es decir, invitar a las personas a que reflexionen sobre lo que hacen bien les ayuda a que conozcan qué desearían hacer

mejor.

Por otro lado, dar a todas las personas la oportunidad de manifestar sus percepciones respecto de las tareas que realizan, y de la organización misma, permite obtener una visión más integrada, sensible, completa y adecuada, acerca de lo que la organización es y de lo que debería ser, esto es, de sus necesidades. Evidentemente, cuando se da a toda la gente la oportunidad de manifestar su opinión, a través de una reflexión libre y colaborativa, pueden surgir cuestiones que no tengan que ver con lo que en ese momento es de interés, el confeccionar el mejor plan posible. En este caso, lo aconsejable es registrar esas cuestiones, pero dejar claro que no es ese ni el tiempo ni el lugar para su tratamiento, porque, de lo contrario, el proceso en sí podría resultar ineficaz. Esto es más fácil, cuando el proceso es conducido, o asesorado, por alguien externo a la organización.

En esta parte del proceso en la que interesa incidir en las fortalezas o puntos fuertes con que cuenta el centro es importante la **detección de buenas prácticas, entendiendo por tales** aquellas experiencias educativas significativas, individuales o de equipos docentes, surgidas en un contexto determinado y que han resultado ser efectivas. El interés en su identificación y difusión se apoya en dos ideas, de un lado en que, aún en contextos adversos, a veces repletos de dificultades, es posible que los alumnos y alumnas aprendan, y de otro, en que los procesos institucionales de cambio y mejora, aun siendo únicos para cada centro y su comunidad educativa, pueden inspirar a otros.

El objetivo de la detección de buenas prácticas es no sólo servir de inspiración a compañeros y compañeras que comparten un mismo contexto de trabajo, sino que también pueden ser difundidas por las asesorías de referencia de tal forma que puedan ofrecer elementos replicables o imitables en otras experiencias y contextos.

También es interesante en este punto contar con la formación reglada y no reglada con que cuenta el profesorado del centro; dicha formación podría servir de ayuda en las nuevas oportunidades de mejora.

Con la priorización de necesidades formativas ya realizada y también el mapa de buenas prácticas del centro, nos dispondremos ya a la elaboración del Plan de Formación. Para su elaboración habremos de tener en cuenta:

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

- La normativa vigente.
- Las características del centro, es decir, el contexto.
- Las necesidades detectadas.
- Líneas estratégicas para el período determinado.
- Diseño y concepto de la formación.
- Condiciones y compromisos individuales.
- Viabilidad material y presupuestaria
- Orientación metodológica predominante.

El documento deberá contener al menos los siguientes elementos:

- Descripción general del Plan, señalando su necesidad
- Equipo dinamizador del plan
- Objetivos, destacando el impulso a la formación como objetivo estratégico de toda la organización
- Proceso que sigue el centro para elaborar el Plan
- Proceso para la detección y priorización de necesidades formativas, así como la detección de experiencias pedagógicas innovadoras y buenas prácticas.
- Clasificación de necesidades formativas por factores clave
- Acciones formativas y modalidades formativas; objetivos y responsables de las acciones formativas e indicadores de evaluación de las mismas
- Correlación de las propuestas de mejora del centro con los objetivos del Plan de Formación o de las acciones formativas
- Proceso de evaluación del Plan y elaboración de propuestas de mejora; comunicación de los resultados

Los objetivos del plan habrán de buscar no solo la adquisición de competencias y aprendizajes válidos para hoy, sino apuntar ya a los aprendizajes necesarios para la el desarrollo de la docencia en un futuro próximo. Por eso es tan importante que la

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

formación sea realista, anclada a la práctica, que desarrolle la capacidad investigadora, el trabajo en equipo, los procesos de reflexión crítica, la experimentación, el uso educativo de las tecnologías, etc. Todo ello permitirá que el profesional de hoy pueda adaptarse sin desequilibrios al ritmo de las rápidas transformaciones de la sociedad.

En relación al proceso a seguir para la elaboración del plan de formación, debería plantearse información del tipo:

- Calendario de reuniones con la asesoría de referencia y materiales que se podrían utilizar (análisis que hace el CEP de la matriz de oportunidades del centro, formación realizada por el profesorado del centro en el curso anterior).
- Reuniones de ETCP y/o DFIE: calendario, materiales, tareas
- Reuniones de departamentos: calendario, materiales, tareas
- Actuaciones en Claustro y Consejo Escolar

Todo lo anterior se puede recoger en un calendario como el que figura en el **ANEXO 1**.

En este vínculo puedes encontrar información sobre cómo hacerlo:

Dicho calendario podrá ser compartido con el DFEIE, miembros del ETCP, o con todo el profesorado del centro.

En relación al proceso de sensibilización, detección y priorización de necesidades formativas, el centro deberá recoger por escrito las estrategias que se implementarán lo largo del curso académico con la finalidad de conseguir los objetivos deseados, así como los materiales a utilizar. Lo más recomendable es que la priorización de necesidades formativas se realice en el ETCP, en el caso de centros grandes, o a nivel de Claustro cuando los centros sean pequeños.

En cuanto a las **actividades formativas**, será necesario especificar las propuestas de mejora a las que se pretende dar respuesta con cada acción formativa, la modalidad formativa deseada, los objetivos a conseguir con cada una de las actividades y los criterios e indicadores para analizar el grado de consecución de los objetivos. Un ejemplo de ficha en la que se podrían recoger los resultados podría ser el del **ANEXO 2**

Finalmente el apartado de seguimiento y evaluación del plan de formación recogerá el proceso de valoración de cada uno de los objetivos previstos en el Plan, así como de cada acción formativa. Este punto lo desarrollamos más exhaustivamente en el apartado **Fase IV**

### **3.4. FASE III.- Implementación del Plan de formación.**

Como el plan recoge un calendario de actuación habrá que procurar ceñirse a él. Es importante dar a conocer a todos los resultados parciales del desarrollo del plan y decidir en cada caso los ajustes que sean necesarios para adaptarlo a la realidad del centro. Deben contemplar una evaluación que permita determinar la eficacia de la formación desarrollada a través de un feed-back y el feed-before constantes. La evaluación debe ser de cada actividad y también del desarrollo del plan a medio y largo plazo para determinar si se ha producido un cambio real en la práctica profesional que avance en la mejora.

Las actividades formativas deben dar respuesta a las necesidades tener en cuenta cuestiones de relevancia como el trabajo en equipo, los procesos colaborativos y el aprendizaje entre iguales. Preferentemente usar metodologías activas que posibiliten el aprender trabajando y la transferencia de los aprendizajes a la práctica docente.

### **3.5. FASE IV.- Evaluación del Plan de formación.**

La evaluación del Plan nos permite aprender de su propia implementación, es decir, aprender de la experiencia, de tal forma que podamos hacerlo mejor en los planes sucesivos. Para ello, es preciso que vayamos recopilando información durante todo el proceso, de tal forma que así podremos revisarlo e introducir los cambios necesarios. Dado el carácter continuo de esta evaluación, podemos distinguir los siguientes momentos y tipos, advirtiendo que son todos interdependientes:

Una primera *evaluación diagnóstica*, que nos permite conocer la situación inicial y velar por que exista una coherencia entre las necesidades formativas detectadas y la formación diseñada que se propone para darles respuesta.

Una *evaluación formativa*, que nos permite analizar durante la implementación del plan el grado de consecución de los objetivos planteados.



## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

Una *evaluación sumativa*, esto es, centrada en conocer si al finalizar el plan el profesorado participante ha adquirido las competencias que se pretendían.

Una *evaluación de la transferencia*, que nos permita conocer en qué medida los participantes aplican a su trabajo diario las competencias adquiridas.

Una *evaluación del impacto*, que nos ayude a determinar qué repercusión ha tenido la aplicación del plan en el conjunto de la organización, fundamentalmente en el aprendizaje del alumnado.

Una evaluación así entendida nos permite atender a cualquier situación imprevista que pudiera surgir, efectuar sobre la marcha las correcciones al plan que sean precisas. Esto también exige que sean múltiples las fuentes, documentales y personales, a las que haya que recurrir para obtener la información. De nuevo recalamos la importancia de los procesos de reflexión crítica en el seno de todo el equipo.

Es necesario en este punto que el calendario de trabajo con la asesoría recoja, además de las reuniones necesarias para la detección de necesidades o elaboración del documento Plan de Formación, aquellas otras que sean necesarias para la evaluación del Plan (al menos una por trimestre). En dichas reuniones podrán participar el/la responsable de formación, equipo directivo y coordinaciones de autoformación.

En la reunión final con la asesoría, a celebrar en el mes de junio, la asesoría aportará información cuantitativa sobre la formación realizada por el profesorado del centro. En esta misma fecha se ofrecerá información al equipo directivo sobre la evolución de la autoformación que se está realizando en el centro.

Lo que entraña más dificultad es la evaluación del impacto de la formación. Lo más frecuente ha sido realizar una evaluación de la satisfacción, pero eso, siendo importante, no es suficiente. Para poder realizar una evaluación del aprendizaje logrado deberíamos ser capaces de detectar en el profesorado algún cambio en sus actitudes, algún incremento de su conocimiento profesional y/o algún aumento de sus habilidades. Es decir, algún incremento de sus competencias profesionales. Pero para poder hacer esto es necesario que éstas se determinen antes y después de la formación recibida. Y para añadir más complejidad aún a la cuestión, deberíamos ser capaces de detectar que, en caso de esa mejora competencial, ésta se manifieste en la

práctica docente. Por todo ello, parece claro que para evaluar el impacto de la formación es necesario que el impacto previsto aparezca explícito en el plan de formación, y esto significa que hemos tenido que describir previamente la situación de la que partíamos y valorar en qué medida el cambio se debe a la formación. Esto implica que en el diseño de cada acción formativa debe explicitarse el impacto esperado. El control, seguimiento y evaluación ha de ser continuo desde el inicio mismo del Plan hasta su conclusión, momento en el que habría que elaborar una memoria final de evaluación. Desde la asesoría intentaremos seguir trabajando en este punto con la intención de elaborar procesos y documentos capaces de evaluar el impacto de la formación

La evaluación del Plan debería recoger:

- Evaluación del grado de consecución de los objetivos del Plan de Formación. Para ello en el apartado “evaluación” se recogerá quiénes se encargarán de este aspecto, así como los indicadores e instrumentos que nos permitirán detectar si dicho objetivo se ha conseguido.
- Evaluación de las acciones formativas. En este caso se habrán de explicitar los indicadores e instrumentos que permitirán detectar si los objetivos de cada actividad formativa fueron conseguidos, así como quiénes se encargarán de realizar dicha valoración. Puede servir de guía la ficha que aparece como **Anexo 2**.

En el mes de junio desde el CEP se celebrarán sesiones de evaluación conjunta de los Planes de Formación, bien en el seno del ETF y/o con responsables de formación. Los objetivos serán detectar puntos fuertes y débiles en los planes, así como elaborar posibles propuestas de mejora para los cursos siguientes.

# PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

## ANEXO 1

### PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE FORMACIÓN

MES DE _____				
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
MES DE _____				
MES DE _____				

## PLAN DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO DEL CENTRO

---

### ANEXO 2

#### Guía propuesta de actividades formativas (una por actividad)

<b>TÍTULO:</b>				
<b>MODALIDAD FORMATIVA:</b>	<b>Código (a rellenar por el CEP)</b>	<b>Afecta solo a este centro a rellenar por el CEP</b>		
		<b>Sí</b>	<b>No</b>	
<b>FACTOR CLAVE/PROPUESTA DE MEJORA CON LA QUE SE CORRESPONDE:</b>				
<b>RESPONSABLE/S:</b>				
OBJETIVOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Instrumentos	Sí/No
	Participación Repercusión Implicación Calidad			

☆ Sí o No, conseguido

**Observaciones:** \_\_\_\_\_

