



Así como la palabra adquiere su verdadero sentido cuando se la interpreta en el contexto del discurso, estas tres realidades adquieren nuevas dimensiones y características a la luz de esta interrelación cíclica.

La evaluación externa pretende conocer objetivamente los niveles alcanzados por el alumnado en las competencias previstas. Este conocimiento permitirá a los responsables de la Administración Educativa tomar medidas para la mejora del sistema educativo. Cuando se lleva a cabo del modo adoptado en Navarra, en el que se vincula la evaluación externa con los planes de mejora y con la formación del profesorado, la evaluación externa aporta una información muy valiosa para los centros, complementaria a la obtenida en la evaluación interna. La evaluación externa, objetiva e igual para todo el alumnado de Navarra, contribuye a los planes de mejora de la Comunidad Foral y del centro que potencian las actuaciones individuales del profesorado. Aporta información para diseñar la formación a partir de las necesidades diagnosticadas en el sistema y en el centro, entendida como el desarrollo profesional de los profesores y orientada a apoyar los elementos clave del plan de mejora del centro.

Las características que deben cumplir las tres realidades implicadas en el ciclo de la mejora son las siguientes.

1. De la **evaluación externa**:
 - Debe proporcionar información objetiva de los resultados para definir las medidas de mejora.
 - Ser complementaria de la evaluación interna
 - Válida y fiable.
 - Ser aceptada por el profesorado.
 - Planificada y realizada con conocimiento previo del profesorado.
 - Acompañada de medidas de formación sobre las características técnicas de las evaluaciones externas para evitar interpretaciones inadecuadas.
2. De los **planes de mejora**:
 - Debe obedecer a enfoques prácticos y realistas lejos de objetivos ambiciosos e irrealizables.
 - Deben responder a las necesidades diagnosticadas por las evaluaciones.
 - Deben estar aceptadas por las comunidades educativas, debidamente explicados y justificados.
 - Deben estar definidos de modo concreto y evaluable, con preestablecidos.
3. Algunas características de la **formación**:
 - Debe comprender la formación de los directivos y responsables sobre los planes de mejora y la evaluación.
 - Debe responder claramente a las necesidades del sistema detectadas por la evaluación enfocada a los puntos cruciales de las áreas de mejora, más que a las especialidades de los formadores y ponentes.
 - Debe ser concebida como una medida para mejorar y eficiencia de la formación del profesorado.

- Debe estar orientada a la necesidad del centro educativo, más que las demandas individuales de los profesores, de modo que responda a las prioridades detectadas en un contexto determinado.

En definitiva, la Administración Educativa y los centros, como organizaciones que aprenden, pueden hacer que una adecuada comprensión e interrelación de la evaluación externa, la formación del profesorado y los planes de mejora redunde en la mejora de la calidad de la educación ofertada a los alumnos. Para ello, es conveniente difundir al profesorado el diseño de las evaluaciones externas, facilitar el conocimiento de las preguntas liberadas y dar criterios para la interpretación de los resultados y análisis de las conclusiones. En lo relativo a los planes de mejora, es prioritaria la definición de puntos fuertes y áreas de mejora partiendo de los datos de la evaluación interna y del análisis de los datos de las evaluaciones externas, impulsar la formación del profesorado entendida como perfeccionamiento en equipo para incidir en la práctica educativa y establecer redes de colaboración de modo que se fundan las mejores prácticas.

EL PROYECTO DE FORMACIÓN DE CENTRO

Alberto Arriazu Agramonte
 Director del IES "Navarro Villoslada" de Pamplona

Poco después de recibir el encargo de escribir este artículo, el Departamento de Educación publicó las instrucciones de comienzo de curso. El apartado que habla sobre este tema dice textualmente: *"Cada centro realizará un plan de Formación del profesorado partiendo de la detección de necesidades, del itinerario formativo desarrollado en el centro y de las líneas estratégicas propuestas desde el Departamento de Educación"*.



Alberto Arriazu Agramonte

Pensando en el desarrollo de la autonomía de los centros, es un avance que se contemple la necesidad de elaborar un Plan de Formación de Centro. No obstante, resulta paradójico que la detección de necesidades se base sólo en el itinerario formativo y en las líneas estratégicas propuestas por el Departamento y no en las líneas estratégicas de cada centro.

Es como si los Centros educativos públicos no existieran como entidades propias con sus propios proyectos capaces de gestionar por sí mismos su propia realidad.

El itinerario formativo del Instituto que yo dirijo, es similar al del resto de Institutos de Navarra. Según las instrucciones de comienzo de curso, los Planes de Formación serán todos similares; pero: ¿tenemos alumnado de similares características?, ¿las mismas instalaciones?, ¿el mismo profesorado?, ¿el mismo número de profesores nuevos?, ¿los mismos objetivos?, ¿la misma historia? En definitiva, ¿las mismas necesidades? Es evidente que no.

Como casi siempre, los Centros públicos vamos por delante de la administración. Llevamos años aprendiendo a gestionar nuestros centros y mejorando nuestras prácticas. Prueba de ello son los numerosos reconocimientos que estamos recibiendo. Lo que realmente necesitamos, es mayor autonomía de gestión y decisión y más confianza por parte de la administración.

No queremos que nuestro Plan de Formación se convierta en un documento que sirva para cubrir el expediente y que su eficacia sea escasa en la realidad diaria de los centros.

Cuando hablamos de formación, los profesores siempre pensamos en nuestras asignaturas. Los cursos que ofrecen los CAPs están orientados fundamentalmente a las distintas áreas. Se realizan fuera de los centros y no se sabe muy bien la eficacia de dicha formación. Siempre hemos oído que una buena formación debe revertir en el aula. Es cierto pero hay que ir un poco más allá.

¿Para que sirve la formación?

Yo creo que ha de servir para favorecer el desarrollo personal del profesorado que trabaja en nuestros centros. La formación puede ayudar a mejorar su trabajo, a sentirse mejor personalmente y a colaborar en la consecución de los objetivos del Centro.

Por otra parte: ¿cuáles son las competencias del profesorado?

Si analizamos el trabajo de un profesor vemos que va mucho más allá de las clases. Un profesor ha de hacer tutoría con padres y alumnos, debe saber orientar al alumnado, ha de utilizar las nuevas tecnologías para su trabajo individual, de departamento y para aplicarlas en el aula, ha de realizar programaciones innovadoras, ha de saber mediar en conflictos y resolverlos, ha de saber trabajar en equipo, ha de saber atender la diversidad de todos los alumnos, ha de integrar al alumnado ex-

tranjero e inmigrante. Además puede ser jefe de departamento, jefe de estudios, director...

Definir las competencias necesarias para ser profesor, tutor, jefe departamento, etc., es fundamental para saber enfocar bien nuestros planes de formación.

Un buen Plan de Formación debe contemplar al menos dos aspectos; por un lado debe servir para que el profesorado mejore sus competencias y por otro debe contribuir a la consecución de los objetivos de centro.

En nuestro instituto, definimos nuestros planes de formación a partir de la detección de necesidades utilizando una herramienta llamada "Matriz de Competencias". En dicha matriz fijamos las competencias que creemos necesarias basándonos en las líneas estratégicas del Centro. El profesorado se autoevalúa frente a las competencias. Con el vaciado de la Matriz de competencias realizamos el Plan de Formación. Como ejemplo, el curso pasado realizamos actividades tan variadas como: *Liderazgo y trabajo en equipo, Metodología 5S, Plan energético del Centro, Resolución de conflictos, Técnicas de dirección de reuniones, Gestión de un aula en red, Cuaderno de profesor informatizado, Acces práctico, Impostación de la voz, autoevaluación EFQM, Pizarra digital, etc*

Este tipo de formación entre iguales es muy satisfactoria y práctica. Además crea vínculos entre las personas que mejoran el clima del centro. Los profesores que han sido ponentes o responsables nunca han solicitado más reconocimiento que el recibido por sus compañeros, lo que habla de su alto grado de implicación y compromiso.

Paralelamente se hace otra formación que no conlleva acreditación pero que es básica. Esta formación va dirigida al profesorado nuevo con reuniones de comienzo de curso y acogida en los departamentos; a los tutores en las reuniones del Departamento de Acción Tutorial y a los jefes de departamento nuevos, a los que se les asigna un jefe de departamento tutor.

No todos los temas planteados han interesado al profesorado. Nos dimos cuenta que los objetivos del Centro se ven lejanos, se ven como objetivos del Equipo Directivo y cuesta identificarlos como propios.

Para cambiar esta realidad y aumentar la participación, la Comisión de Coordinación Pedagógica propuso y realizó un curso sobre liderazgo y trabajo en equipo. Este curso fue posible gracias a la colaboración de la Sección de Formación del profesorado que apoyó esta actividad innovadora. Se definió el propósito de la CCP, que es el de "elaborar y desarrollar los planes a largo y a corto plazo (Misión-PEC, Estrategia, Plan Anual, Proyecto Curricular, etc), por encargo del equipo directivo, actuando de forma participativa en la toma de decisiones y teniendo en cuenta a todas las personas del Centro."

Para este curso, nuestro Plan de Formación se basa en el Plan desarrollado por la CCP. Una de nuestras labores será identificar las competencias del profesorado.

Es importante que el Departamento de Educación asuma los proyectos de los Centros dotándoles de la autonomía y recursos necesarios para llevarlos a cabo, de esta forma tendrán sentido los Planes de Formación de Centro.

