

CONSTRUYENDO EL PLAN TERRITORIAL DE FORMACIÓN DOCENTE

GUÍA PARA SU ELABORACIÓN



**Prosperidad
para todos**



Libertad y Orden

**Ministerio de
Educación Nacional**
República de Colombia

María Fernanda Campo Saavedra
Ministra de Educación Nacional

Mauricio Perfetti Del Corral
Viceministro de Educación Preescolar, Básica y Media

Mónica López Castro
Directora de Calidad para la Educación Preescolar, Básica y Media

María del Pilar Caicedo Cárdenas
Subdirectora de Fomento de Competencias

Claudia Gladys Pedraza Gutiérrez
Coordinadora de Formación Profesional de Docentes y Directivos Docentes

Colaboración para investigación y contenidos
Universidad Pedagógica Nacional
Fundación Internacional de Pedagogía Conceptual Alberto Merani

Actualización
Johana Andrea Torres Díaz
Alicia Vargas Romero

MTP Comunicaciones Ltda.
Diseño y Diagramación

Primera Edición
Julio de 2011

TABLA DE CONTENIDOS

PRESENTACIÓN	4
INTRODUCCIÓN	7
PRIMERA PARTE	
Elaboración del Plan Territorial de Formación Docente	13
1.1. ¿Para qué la planeación de la formación docente?	14
1.2. ¿Qué condiciones supone la planeación del proceso de formación docente?	14
1.3. ¿Quiénes hacen la planeación del proceso de formación docente?	16
1.4. ¿Cómo se desarrolla la planeación para el proceso de formación docente?	17
1.4.1. Formulación	19
1.4.2. Ejecución	37
1.4.3. Seguimiento y evaluación	41
SEGUNDA PARTE	
Conformación y Consolidación del Comité Territorial de Formación Docente	57
2.1. ¿Porqué un comité territorial de formación docente?	57
2.2. ¿Qué es el comité territorial de formación docente?	58
2.3. ¿Cuáles son las funciones del comité territorial de formación docente?	59
2.4. ¿Quiénes conforman el comité territorial de formación docente?	61
2.5. ¿Cómo se organiza el comité territorial de formación docente?	63
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXO 1	
Propuesta de formatos para evaluar la percepción sobre programas de formación	67
ANEXO 2	
Directiva Ministerial No. 28 de 2009	71



PRESENTACIÓN

La política educativa durante los próximos años, expresada en el Plan Sectorial “Educación de Calidad, el camino para la prosperidad”, se ha propuesto como meta principal, hacer de la calidad un propósito nacional en el que todos los colombianos participemos de manera activa.

Para lograrlo, se ha fijado el objetivo de promover un trabajo armónico, continuo y articulado entre todas las instancias y niveles que componen el sistema educativo en torno a unos énfasis que considera fundamentales para el proyecto educativo nacional en las próximas décadas: educación inicial en el marco de una atención integral a la primera infancia, calidad de la educación en todos los niveles, disminución de brechas de inequidad, pertinencia e innovación y, finalmente, gestión, transparencia y eficiencia del sector.

Entiende el Gobierno que la calidad de la educación y las expectativas que en ella tenemos todos los colombianos como apuesta de desarrollo, crecimiento y generación de nuevas y mejores oportunidades de bienestar, tiene en los maestros no sólo unos protagonistas centrales, sino también unos líderes naturales para cualquier transformación.

Avanzar hacia la calidad de la educación, exige al Gobierno y a los entes territoriales como responsables de la prestación del servicio educativo, despejar los caminos y facilitar todas las herramientas para el desarrollo profesional de los maestros. Sabemos que fortalecer las competencias profesionales de los maestros incide de manera directa en el desarrollo de las competencias de los estudiantes.

Nuestra intención es acompañar a los maestros en la misión de formar a las presentes y futuras generaciones, para lo cual hemos diseñado un Plan Nacional de Formación Docente para las vigencias 2011-2014, en coordinación con las Secretarías de Educación de las Entidades Territoriales.

El interés del Ministerio de Educación Nacional es coordinar las acciones de las Secretarías de Educación en todas las regiones del País para que nos de-

mos a la tarea de trabajar en equipo con los directivos docentes y maestros en actualizar y profundizar sus conocimientos; mejorar su desempeño y con ello, el clima institucional, y abrir los canales para su crecimiento personal. Estas acciones, sin duda, permitirán a directivos y docentes, transformar y cualificar sus prácticas pedagógicas, introducir la innovación en el aula y fortalecer su seguridad y la confianza de los colombianos en el papel definitivo que su labor representa para la sociedad.

En este marco, el Plan Territorial de Formación Docente –PTFD–, además de ser un requerimiento normativo contemplado en las leyes 115 de 1994, 715 de 2001 y el Decreto 709 de 1996, se convierte en una estrategia de gran valor a través de la cual las secretarías de educación recogen sus necesidades, expectativas y posibilidades, y las materializan en una propuesta contextualizada para enriquecer las prácticas de sus docentes y directivos.

El Ministerio de Educación Nacional ha adelantado diferentes estrategias de asesoría y acompañamiento¹ a las secretarías de educación de las entidades territoriales certificadas, para la elaboración, ajuste y seguimiento del PTFD y la consolidación del Comité Territorial de Formación Docente –CTFD–².

La experiencia recogida en este proceso, los aprendizajes y propuestas de trabajo de los equipos encargados del tema en cada entidad territorial, permitieron consolidar este documento que hoy presentamos como guía para orientar la formulación e implementación del PTFD.

El resultado de este ejercicio apunta a que los entes puedan construir un plan coherente con las políticas educativas y las necesidades de formación detectadas en la región; pertinente al contexto cultural – educativo; viable administrativa, técnica y financieramente, de tal manera que se convierta en una herramienta de gestión y organización de las acciones de formación que

1 En convenio con la Universidad del Valle, la Universidad Pedagógica Nacional, la Fundación Internacional de Pedagogía Conceptual Alberto Merani y la Universidad de La Sabana.

2 Denominado en la normatividad Comité Territorial de Capacitación

se implementen en la región, y en un espacio de participación, análisis, proyección y evaluación de la formación de sus educadores.

La primera parte está centrada en las orientaciones para la construcción del PTFD en sus tres fases: formulación, ejecución y evaluación, partiendo de unas premisas básicas sobre la planeación para la formación de los educadores, su importancia, condiciones, principios y dimensiones, así como la precisión sobre los responsables de formular el plan. En la segunda parte, se presentan unos lineamientos, para la constitución y funcionamiento del CTFD, como órgano asesor para la secretaría de educación, en el tema de formación docente, y un espacio de participación, análisis, proyección y evaluación de la formación de los docentes y directivos docentes, de tal manera que la función de éste, no se limite a la revisión y aprobación de cursos para ascenso en el escalafón

Esperamos que esta guía sea un apoyo para las secretarías de educación y los comités territoriales de formación, así como un material para ser corregido, enriquecido, y complementado en cada entidad territorial, de acuerdo a su experiencia en gestión, planeación y formación docente.

María Fernanda Campo Saavedra

Ministra de Educación Nacional

INTRODUCCIÓN

“Ninguna reforma de la educación puede dar resultados positivos sin la participación activa y cualificada de los educadores. Una educación de calidad mantiene una estrecha relación con un educador de excelente calidad. Por tanto, mejorar las condiciones del maestro, transformar los programas dedicados a su formación y constituir con él una nueva forma de ser maestro, es el desafío más urgente que afrontan las sociedades en la actualidad, en su tránsito hacia sociedades de conocimiento.”³

La preocupación frecuente por la calidad de la educación lleva necesariamente a pensar en el docente y su formación, pues para nadie es ajena la convicción que uno de los factores determinantes de ella es la calidad de sus docentes, calidad que no es fácil definir, dado que ésta siempre está referida al resultado esperado. Por tanto mirar la formación del docente lleva necesariamente a pensar en la clase de personas y de país que deseamos como resultado de nuestro sistema educativo.

Las condiciones económicas, políticas, tecnológicas, sociales y culturales de nuestro país y los retos y requerimientos del mundo global en siglo XXI generan exigencias educativas muy diferentes a las de hace un par de décadas, cuando la única fuente efectiva para la adquisición de información y desarrollo de algunas habilidades básicas para el desempeño en la sociedad y el trabajo, eran la escuela y sus maestros. Era en la escuela y la universidad donde los niños, las niñas y los jóvenes podían enterarse de la existencia de otros países, de otras culturas, de otras maneras de vivir, las cuales además se veían como extremadamente ajenas y lejanas a nuestra realidad cotidiana. La mayoría de los maestros enseñaban de oídas y generalmente siguiendo un texto único que el estudiante aprendía de memoria para demostrar su aprendizaje.

Hoy, el acelerado proceso de urbanización, el ingreso a los medios de comunicación masiva, la proliferación de revistas y textos cada vez mejor ilustrados, la distribución cinematográfica, la reproducción de CD y DVD, la televisión por

³ MEN, 1998.

cable, los computadores personales, la Internet, el teléfono celular con múltiples funciones; así como la modernización del país en cuestión de vías y transporte que permiten que un volumen creciente de la población viaje dentro y fuera de país acumulando experiencias directas con culturas diferentes, hace que los docentes se encuentren con estudiantes que poseen una enorme cantidad de información que han recibido por medios muy variados.

Son estudiantes que desde muy niños, han empezado a tener contacto con experiencias humanas, sociales y tecnológicas de todo el mundo. Asimilan imágenes de mil cosas: paisajes, animales, ciudades, sexo, guerras, arte, idiomas, productos comerciales, amor, fantasías, etc. Muchos de ellos, además, han tenido la experiencia a través de los videojuegos de conducir automóviles de carreras o aviones, de construir o arrasar civilizaciones, crear música, transportarse a dimensiones desconocidas y generar en sus mentes una realidad virtual que hace apenas una década era insospechada.

De igual manera, están al día con las noticias, y no les son ajenos los personajes famosos de la política, la farándula, los deportes y las ciencias. Participan con criterios propios en conversaciones de variados temas tanto con adultos como con sus pares y adoptan posiciones personales frente a la familia, la educación, la sociedad y sus propios proyectos de vida.

Por otro lado, desde la Constitución Política, los Tratados y Convenios Internacionales, y, en especial la Convención de los Derechos del Niño y la Ley 1098 de 2006, se le reconoce a los niños, niñas y jóvenes su condición de sujetos titulares de derechos; derechos que prevalecen sobre los demás concediéndoseles la potestad para exigirlos de tal manera, que se respete en ellos, entre otros, el derecho al debido proceso, a la participación, la perspectiva de género, la integridad personal, la protección, la intimidad; el libre desarrollo de la

autonomía y la personalidad y la libertad de conciencia y de creencias.

Asimismo, se reconoce desde la Constitución Política que Colombia es un país multiétnico y multicultural, que requiere la valoración de cada etnia y la atención a las condiciones culturales o particulares de ciertos grupos poblacionales por encontrarse en condiciones de vulnerabilidad, discapacidad o excepcionalidad.

Entonces, la calidad de los docentes de hoy necesariamente tiene que estar referida a la capacidad que posean para entrar en relación con estos estudiantes: sus formas de ser, sus conocimientos, sus derechos y condiciones, para facilitar en ellos la adquisición de las competencias necesarias para interpretar, organizar, conciliar contradicciones y recrear ese mundo de información y lenguajes que poseen y adquieren; para promover en todos los niños y niñas el "espíritu científico", no con el fin de que todos sean investigadores consagrados, sino con el fin de incentivar la curiosidad, la imaginación, disciplina y pensamiento lógico sobre la realidad; para ayudarles a alcanzar una mayor identidad de sí mismo y del otro que facilite el encuentro, el respeto, la participación, la convivencia y la solución pacífica del conflicto; en fin, para que sean ciudadanos competentes en el mundo familiar, social, y laboral.

Desde ahí, desde esa calidad que se desea, es desde donde se debe pensar la formación de los docentes y los requerimientos de ésta para lograr los resultados esperados en el sistema educativo. Pero de igual manera, desde las expectativas de los docentes, quienes también son sujetos de derechos, con sueños personales y retos profesionales que requieren el apoyo y las condiciones necesarias para actualizarse, investigar e innovar en su práctica docente cotidiana de acuerdo a las necesidades del grupo poblacional con el cual trabajen: urbano, rural, infantil, adolescente, adulto, étnico, en condiciones de desplazamiento o excepcionalidad.

Desde las demandas puntuales que el estado y la sociedad le hacen al sistema educativo en sus niveles de preescolar a superior, expresadas en la Constitución Política de Colombia y en la Ley 115 de 1994, se han desarrollado diferentes normativas ⁴ que plantean retos para la formación inicial, la formación en servicio y la formación avanzada del magisterio, que la Comisión Nacional del Servicio Civil, ha tratado de recoger en los documentos marco para la evaluación de desempeño.

Asimismo, la sociedad a través de una amplia participación en la definición del Plan Decenal de Educación 2010 – 2019, a su vez, esboza grandes desafíos desde las apuestas de equidad, inclusión, fortalecimiento de la gestión, desarrollo de competencias, formación para el trabajo y bilingüismo entre otros, que se constituyen en retos para ser asumidos desde los Planes de Formación Territorial Docente.

Esto muestra que ahora, más que nunca, los docentes están sometidos a intensas demandas desde lo personal, desde la sociedad y el Estado, que los identifican como profesionales que proponen y orientan las mediaciones con el conocimiento de los distintos saberes, con la formación ético-social del ciudadano y con las posibilidades y retos de la tecnología, la creatividad y la invención en todos los campos. Lo que implica que para atender estas demandas, es necesario reflexionar sobre las acciones que contribuyan al desarrollo profesional y a la formación de los docentes, de manera que respondan a un enfoque en el que se privilegie el concepto de integralidad humana como antónimo al concepto de fragmentación entre lo académico y el desarrollo del hombre, entre la teoría y la práctica, haciendo explícitas las acciones integradoras a través de alianzas que promuevan la cooperación, la movilidad y los valores de convivencia, democracia, autonomía, responsabilidad y liderazgo. Si las demandas para los docentes son grandes, igual sucede para los directivos que tienen bajo su responsabilidad la orientación y organización de las instituciones y centros educativos, con sus diferentes sedes y plantas, como núcleos de desarrollo humano y de aprendizaje continuo; como instituciones y centros que deben caracterizarse por la transformación, la gestión participativa, la visión compartida, el trabajo reflexivo y la colaboración de sus miembros, para favorecer de manera continua el mejoramiento institucional y el aprendizaje de toda su comunidad educativa.

⁴ Entre éstas: Decreto 709 de 1996, Ley 715 de 2002, Decreto 1278 de 2002, Decreto 2035 de 2005, Decreto 4790 de 2008, Resolución 5443 de 2010 y las Directivas 27 y 28 de 2009.



¿Cómo construir entonces, una propuesta de formación que responda a todas estas demandas y apunte hacia una educación de calidad?

La respuesta a este interrogante exige, primero que todo, pensar la educación para la integralidad como eje vertebral del desarrollo humano y, desde ahí, mirar el proceso de formación de docentes y directivos docentes en todos los niveles de su formación: inicial (normalista superior, pregrado), postgrado o permanente, como un todo: como personas que actúan como tal en sus diferentes ámbitos de acción e integran aspectos sociales, políticos, culturales, científicos, pedagógicos y técnicos; como mediadores que enlazan el pasado y el presente, que reviven y reconstruyen el ayer a partir de los nuevos indicios que les da el hoy para avanzar hacia lo desconocido, lo novedoso, lo futuro y lo incierto, con identidad regional y consciencia de ser parte de un mundo global.

Una visión integral y de totalidad de lo humano y de los procesos educativos deben propiciar una cultura de cambio, cooperación y trabajo en equipo, que permita a los docentes y directivos que se forman, reconocerse como responsables de pensar una escuela ética, sensible, innovadora e inteligente, desde la complejidad que implica trabajar con otros en procesos de convivencia, comprensión y desarrollo de proyectos transversales, como ámbitos donde se ubican los temas que favorecen los derechos humanos, el desarrollo de la personalidad y la sexualidad, la conservación del medio ambiente, la cultura de paz y solidaridad y la promoción de la interculturalidad.

Le corresponde a cada entidad territorial, identificar las necesidades de formación de sus docentes y directivos docentes desde esta postura de la educación para la integralidad en un mundo global y tecnificado, así como desde los requerimientos propios de los estudiantes que hoy se encuentran inmersos en el mundo de las comunicaciones y navegan por espacios virtuales que sobrepasan ampliamente los límites de la familia y el vecindario, pero que requieren de experiencias que les permita establecer vínculos entre los aprendizajes escolares y su vida cotidiana y dar cuenta de las competencias alcanzadas en los diferentes niveles de su formación.

Una vez identificadas esas necesidades, la respuesta a ellas debe verse reflejada en una política de formación que marque los derroteros para la actualización, profundización, investigación e innovación de los docentes y directivos docentes, y en unas estrategias de formación, pertinentes, coherentes y viables de acuerdo a los objetivos y metas establecidos para desarrollar la política y alcanzar las finalidades de la formación de los educadores:

Un educador de la más alta calidad científica y ética; investigador en el campo de la pedagogía y en el saber específico; que desarrolla la teoría y la práctica pedagógica como parte fundamental de su saber como educador y está en un proceso de formación permanente hasta alcanzar los más altos grados de profesionalización para atender los diferentes niveles, poblaciones y modelos, en la prestación del servicio educativo.⁵

Para ello, cada secretaría de educación de las entidades territoriales certificadas, puede tener el apoyo y la asesoría de los comités territoriales de formación, quienes al contar con la participación de las universidades, normales superiores y centros de investigación, tendrán la oportunidad de recoger de ellas aportes desde su saber académico y pedagógico, conocer resultados y procesos de investigación, recibir cuestionamientos y orientaciones sobre mecanismos y estrategias de formación novedosas y efectivas, que favorezcan el desarrollo profesional docente, respondan a las políticas nacionales y locales de calidad e impacten positivamente el aprendizaje de los estudiantes.

Construyendo el Plan Territorial de Formación Docente –PTFD–

Esta guía, tiene como intención contribuir al sector educativo para que las secretarías de educación de las entidades territoriales certificadas cuenten con instrumentos que les permitan afianzar la relación entre la formación de sus docentes y directivos docentes y el mejoramiento de la calidad educativa que se presta a los niños, niñas y jóvenes en su entidad territorial.

A través de ésta guía el Ministerio de Educación Nacional reconoce la experiencia y la formación de los docentes y directivos docentes como una de las principales estrategias para el mejoramiento de la calidad educativa y la apremiante necesidad de fortalecer los mecanismos de planeación, ejecución y seguimiento de las secretarías de educación en lo concerniente a la preparación profesional de sus docentes y directivos docentes.

Esta guía se presenta como un referente para la formulación, la ejecución, la evaluación y el seguimiento de los Planes Territoriales de Formación Docente y para la consolidación de los comités territoriales de capacitación docente como instancia asesora de la secretaría de educación. Por lo tanto, en ésta se propone desagregar cada momento del PTFD en un conjunto de recomendaciones y procedimientos lógicos que, en un período establecido, propenderán por que las secretarías fortalezcan las competencias de sus docentes

⁵ Ley 115 de 1994, artículo 109.



y directivos docentes y mejoren la calidad educativa en los establecimientos educativos y por ende en su entidad territorial. Todo esto asociado al MACRO PROCESO D del Proyecto de Modernización de secretarías de educación.

¿Qué permitirá a la secretaría de educación la elaboración del Plan Territorial de Formación Docente?

La elaboración del PTFD, apoyándose en la presente guía, permitirá a cada secretaría de educación:

- Liderar el proceso y conformar los equipos de trabajo, al interior de la secretaría y con agentes externos de la entidad territorial, en procura de lograr los propósitos de la formación de los docentes.
- Identificar y convocar a los actores responsables de la formación de docentes y directivos docentes
- Comprometer a los actores responsables con una política de formación de docentes y directivos docentes que responda las necesidades locales
- Hacer partícipes a los actores responsables, de una estrategia clara de formación de docentes y directivos
- Contar con la articulación entre información pública oportuna, veraz, la toma de decisiones y el diseño de estrategias para la formación de docentes y directivos docentes
- Obtener un plan validado con los actores responsables de la formación de docentes y directivos docentes en su entidad territorial
- Contar con una planeación estratégica para adelantar una apropiada ejecución, basada en objetivos, estrategias, metas, indicadores sobre los cuales se pueda estructurar el seguimiento y la evaluación
- Orientar la inversión de recursos, la gestión de alianzas con sectores estratégicos, la cooperación y el intercambio de servicios, entre otras
- Facilitar los medios para la rendición de cuentas a la ciudadanía respecto a los logros en formación de docentes y directivos docentes



PRIMERA PARTE

Elaboración del Plan Territorial de Formación Docente

La Secretaría de Educación es una organización que se transforma permanentemente, los cambios en la sociedad, la ciencia, la tecnología y los avances pedagógicos y epistemológicos tienen que ver con ese proceso de transformación. Por tanto, la planeación en ellas debe ser vista como una herramienta que posibilita esa transformación pero que también ayuda a que ésta sea articulada, sistemática, predecible y organizada.

Esta planeación debe estar articulada a los propósitos de desarrollo de la entidad territorial, en especial en lo que corresponde al mejoramiento del sistema educativo y a la eficiencia en la prestación de su servicio, para lo cual se requiere conocer las necesidades del sector y brindar soluciones de manera efectiva.

En el tema específico de mejoramiento de la calidad educativa, se deben orientar las acciones de forma que se logren las transformaciones en los procesos de aula, para ello la gestión de la entidad territorial debe ser cíclica en las acciones que se determinen, requiriéndose una articulación continúa en la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las mismas.

Un componente fundamental en la estrategia nacional de mejoramiento de la calidad de la educación es la formación de los docentes, por ello, tanto el Ministerio de Educación Nacional como las entidades territoriales, han centrado su mirada en la cualificación de las prácticas pedagógicas de los docentes como propósito del proceso de formación docente ⁶.

Para la organización de estas acciones de cualificación de los docentes en servicio, tanto la normatividad como la política nacional, ha previsto que cada entidad territorial identifique claramente cuál es el tipo de docente que se requiere en la región y cuáles son sus necesidades de formación, de tal manera que para dar respuesta a ellas, en el marco de la política nacional, precise unas líneas de política particular que se plasmen en un plan estratégico, para llevarlas a cabo.

⁶ Ministerio de Educación Nacional. Página web. Portafolio de programas de formación docente 2009.



En tal sentido, la planeación de esas acciones de formación, dentro de un proceso sistemático, ayuda a atender de manera directa las problemáticas priorizadas y a convertir la planeación en una herramienta fundamental en la gestión de recursos humanos, administrativos, técnicos y financieros, en beneficio de los docentes y de la calidad de la educación general.

1.1 ¿Para qué la planeación de la formación docente?

La planeación para la formación docente es un proceso que busca organizar y proyectar los actores, los escenarios de trabajo y las acciones conducentes a cualificar la labor pedagógica y educativa que cumplen los docentes en las instituciones educativas de las entidades territoriales en el país. Tal organización busca atender las problemáticas reales y prioritarias, encontradas en un contexto educativo, de manera que cada actividad de formación docente sea pensada en términos de las necesidades de formación, antes de llevarse a la práctica, y diseñada de manera participativa, consciente, pertinente, coherente y viable.

La planeación de la formación docente permite visibilizar la temática en la entidad territorial y convertirla en herramienta fundamental en la gestión de recursos humanos, administrativos y técnicos, en beneficio de los docentes y de la calidad de la educación en general.

En esta medida, el plan territorial de formación docente (PTFD), documento en el cual se materializa tal planeación, es una ruta que orienta la formación en servicio de los docentes hacia su desarrollo profesional, de tal manera que ésta tenga una incidencia directa en el fortalecimiento de los establecimientos educativos y en el desarrollo de las competencias de los estudiantes, aportando en la

construcción de su proyecto de vida y favoreciendo su desempeño en diversos contextos. Así, el plan territorial de formación docente además de ser un requerimiento normativo contemplado en las Leyes 115 de 1994, 715 de 2001 y en el Decreto 709 de 1996, se convierte en una estrategia de gran valor, a través de la cual las secretarías de educación buscan mejorar la calidad de la educación en los establecimientos educativos.

1.2 ¿Qué condiciones supone la planeación del proceso de formación docente?

Con el fin de que el proceso de planeación tenga un real impacto en la entidad territorial y sea apropiado por diferentes actores, es importante que haya acuerdo frente a las siguientes condiciones y que se prevé, se cumplan dentro de dicha planeación:

- **Participación activa:** La planeación para la formación docente debe ser participativa en cuanto implica el reconocimiento directo e indirecto de los distintos actores que están involucrados en los procesos educativos, representados en el Comité Territorial de Formación Docente (CTFD), quienes, a su vez, parten del reconocimiento de su contexto social, cultural y productivo para determinar de manera pertinente las acciones que ayuden a superar las necesidades que sean identificadas en el proceso educativo de los niños, niñas y jóvenes.
- **Liderazgo y compromiso de las instancias ejecutivas de la Entidad Territorial:** El Gobernador, el Alcalde y los Secretarios de Educación son quienes deben asumir el liderazgo para emprender la formulación del plan territorial de formación docente y la puesta en marcha de acciones que garanticen su viabilidad y ejecución.

- **Mentalidad estratégica:** En la construcción del plan territorial de formación, se deben dirigir todos los esfuerzos hacia el cumplimiento de la misión del sistema educativo y de los lineamientos políticos presentes en los planes de desarrollo y el plan sectorial de educación. Se deben desplegar los recursos vitales para resolver las problemáticas y necesidades de formación construyendo nuevos rumbos y utilizando eficazmente los recursos necesarios para alcanzar los propósitos del plan territorial de formación que van de la mano con lo contenido en las líneas de calidad de la secretaría de educación.
- **Proyección:** Planear para la formación docente implica una proyección de las acciones tendientes a superar las problemáticas de manera gradual y espaciadas en el tiempo, de acuerdo con las prioridades identificadas en las entidades territoriales y con los recursos asignados y disponibles.
- **Construcción Lógica:** Los procesos de planeación participativa y proyectiva deben tener una construcción lógica, que significa, partir de las problemáticas y potencialidades para construir sus propios lineamientos políticos, articulados con las políticas de los diferentes niveles territoriales y administrativos. Ello permite coherencia y viabilidad entre los lineamientos políticos y los objetivos, afianzando y precisando el diseño de las estrategias que se traducirán en acciones eficaces para superar las problemáticas de formación. Estas acciones deben estar pensadas con metas e indicadores que precisan tiempos y espacios determinados con el propósito de permitir la construcción y desarrollo de mecanismos de seguimiento y evaluación coherentes entre sí.
- **Continuidad:** La formación docente es un proceso complejo, que requiere del esfuerzo sistemático y continuo de caracterización y evaluación para el mejoramiento de la calidad educativa. Este proceso debe establecer y diagnosticar las necesidades de formación docente, elaborar el plan territorial, operacionalizarlo y diseñar los mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan superar las necesidades de manera permanente, desarrollando el balance entre logros y posibilidades,
- **Articulación:** El plan territorial de formación docente como instrumento del proceso de calidad de las entidades territoriales certificadas, debe estar articulado con los demás planes y enmarcado en la política de aseguramiento de la calidad de la educación. El éxito del plan depende en gran medida de la coherencia y articulación en el cumplimiento de los lineamientos políticos, los objetivos y metas establecidos en el conjunto de los planes de apoyo al mejoramiento construidos por la secretaría de educación.



- **Trabajo en equipo:** las secretarías de educación deben buscar concordancia entre los diferentes líderes del proceso de gestión de calidad, para el logro de propósitos comunes y objetivos compartidos entre las unidades organizacionales de las secretarías, en especial del equipo de calidad.
- **Responsabilidad social:** Se trata de hacer conscientes a quienes se encuentran a cargo de los procesos de planeación de la formación docente en la secretaría de educación de su papel y de las consecuencias que se derivan de su acción. En este sentido, es importante establecer conexiones con el proyecto de calidad local, nacional y global, de tal manera que los procesos diseñados para la formación docente impacten la realidad educativa de manera positiva.

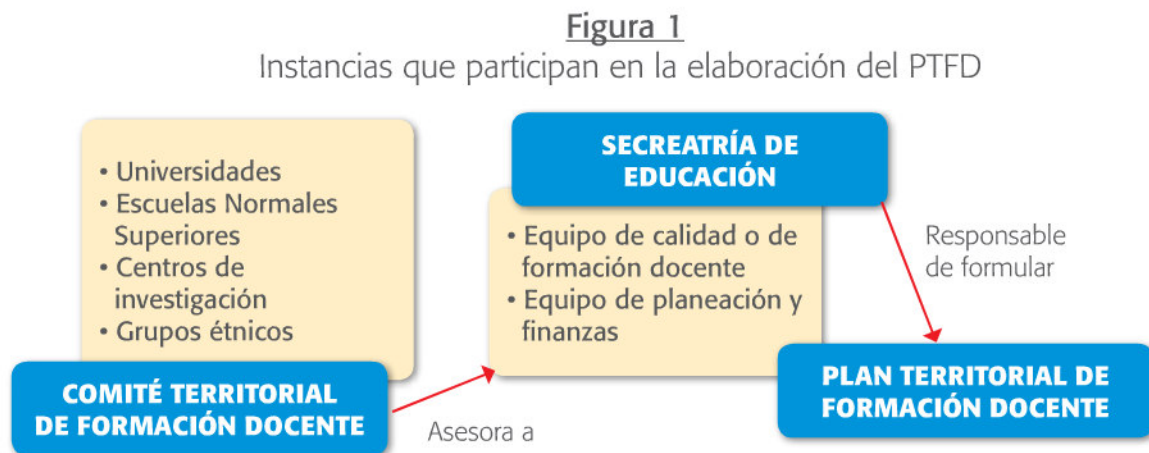
1.3 ¿Quiénes hacen la planeación del proceso de formación docente?

La secretaría de educación de las entidades territoriales certificadas, es la principal responsable del proceso de formación docente y quien debe liderar la elaboración del plan de formación docente. No obstante, la planeación de la formación docente concebida como participativa, estratégica, de construcción lógica y continua, requiere en su formulación de la actuación de diversos agentes educativos de la entidad territorial de acuerdo con la naturaleza de sus funciones, roles y actividades. La comunidad académica, pedagógica e investigativa de las entidades territoriales tiene un papel activo en el mejoramiento de la calidad de la educación, proponiendo reflexiones pedagógicas y científicas que apoyen la formulación del plan territorial, a partir de la identificación y priorización de necesidades, del diseño de propuestas de política de formación y la construcción de un sistema de seguimiento y evaluación del PTFD.

El espacio diseñado para ello es el Comité Territorial de Formación Docente (CTFD) donde interactúan la secretaría de educación, las universidades, las facultades de educación, los centros de investigación educativa, las escuelas normales superiores de cada entidad territorial y las comunidades étnicas. El trabajo armonizado entre estos actores educativos permite producir un plan territorial que refleje con asertividad la atención a las necesidades formativas de los docentes, de manera coherente, reflexiva y consciente y el reconocimiento del docente en el proceso educativo, como gestor del desarrollo de la política de calidad educativa local, regional y nacional.

El Comité Territorial de Formación Docente se constituye en un ente asesor de la secretaría de educación para que la Secretaría de Educación formule el

plan, pero no es su responsable. Tal carácter de asesor se traduce en el apoyo a la secretaría de educación para formular la política de formación de la entidad territorial respectiva, hacer propuestas sobre estrategias, soportar teóricamente algunos aspectos del plan y validarlo en la comunidad académica de la región. El siguiente esquema ilustra las relaciones e instancias que participan en la elaboración del PTFD:



1.4 ¿Cómo se desarrolla la planeación para el proceso de formación docente?

El Plan Territorial de Formación Docente, PTFD, es una herramienta de gestión que marca la ruta que orienta la formación en servicio de los docentes hacia su desarrollo profesional, de tal manera que ésta tenga una incidencia directa sobre la cualificación de los establecimientos educativos y en la adquisición, por parte de los estudiantes, de competencias básicas, ciudadanas y laborales, aportando en la construcción de su proyecto de vida y favoreciendo su desempeño en diversos contextos.

Construir un plan de formación docente con las consideraciones que se han planteado anteriormente tiene dos dimensiones:

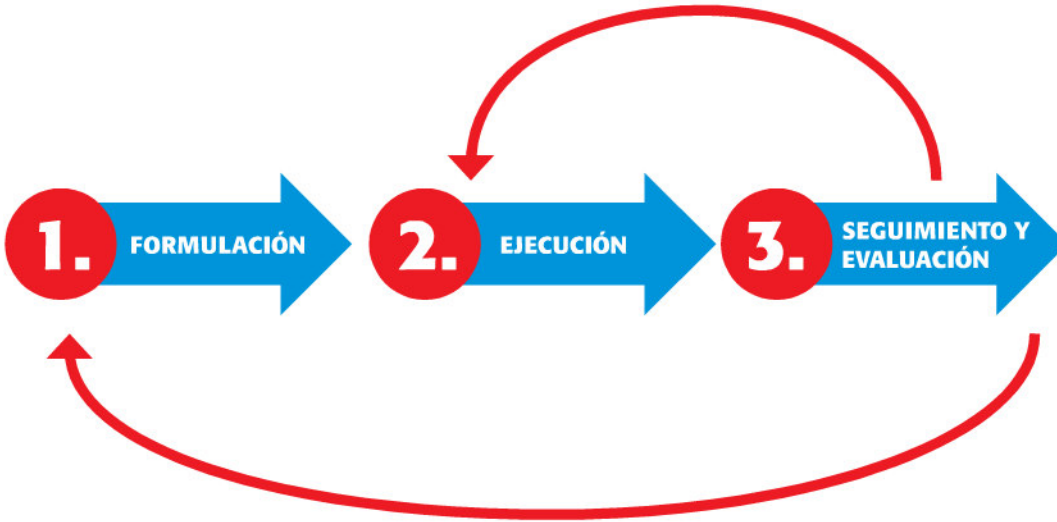
La *estratégica*: El PTFD como esquema general con mirada indicativa para un período de tres o más años, y

la *operativa*: como el plan detallado de lo que se va a realizar en un futuro inmediato de corto plazo, con vigencia anual.

Tales dimensiones se desarrollan en tres pasos o procesos que conducen a la construcción de PTFD, como se observa en la figura 2, y se materializan en un documento que elabora cada secretaría de educación denominado Plan Territorial de Formación Docente.

Figura 2

Procesos de la construcción del PTFD



La *formulación*, se refiere a la elaboración propiamente dicha del plan, en el cual se expresa lo que la entidad espera de los docentes de su región, en el tema de formación, y lo que la entidad se propone ofrecerles para lograr altos niveles de desarrollo académico, social, cultural e investigativo de sus estudiantes, reflejados en los resultados de las pruebas externas, la vinculación a la educación superior y al trabajo y en los comportamientos éticos, democráticos y solidarios de los ciudadanos. La ejecución es la puesta en marcha del plan y la evaluación es el seguimiento al cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias propuestas en el plan y al impacto deseado en la transformación positiva de las prácticas docentes en el aula de clase.

Si se comprende la planeación como un proceso altamente significativo en el marco de la Constitución Nacional, de la Ley General de Educación y de la autonomía territorial conferida por la Ley 715 de 2001, se alude a un modelo de modernización del Estado que transversaliza todos los sectores instalando una cultura de la participación, razón por la que la construcción del PTFD implica un aprendizaje organizativo como construcción social de la cualificación docente en donde la secretaría de educación asume el liderazgo, favoreciendo la constitución de equipos que piensan desde las necesidades de aprendizaje de los estudiantes para el mejoramiento de sus desempeños en la vida cotidiana, para realizar un ejercicio que va más allá del diseño y que implica la deconstrucción de paradigmas que han venido circulando sobre la formación docente e involucrar un proceso que lleva a construir, a proponer nuevos enfoques, miradas, retos, apuestas e intencionalidades.

A continuación se detallarán cada uno de estos tres procesos.

1.4.1 Formulación

La formulación es el primero y más importante de los pasos en la construcción del PTFD. Un plan bien formulado, que considera todos sus componentes y tiene en cuenta las características que debe poseer, asegura una buena ejecución y posterior evaluación del mismo.

El proceso de formulación parte de la consideración de las necesidades de formación de los docentes y directivos de la entidad territorial y de las políticas educativas nacionales y regionales que permitirán definir política de formación de la entidad territorial. De ésta última se establecen los objetivos, metas y estrategias del plan. Las estrategias contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en coherencia con las necesidades de formación identificadas. Entonces, la formulación del PTFD incluye los siguientes componentes:



Además de estos componentes, el proceso de formulación debe apuntar a que el PTFD cuente con las siguientes características:

- **Coherencia:** El PTFD debe ser formulado teniendo en cuenta una estructura estratégica que guarde correspondencia entre sus componentes, marque una ruta que tienda a mejorar la situación de formación docente encontrada en la entidad territorial y, de manera simultánea, dé cuenta de su nivel de articulación con unidades mayores de planeación como el Plan



de Apoyo al Mejoramiento –PAM– y el Plan Sectorial. La coherencia apunta a la correspondencia interna y externa del PTFD.

- **Pertinencia:** El PTFD debe corresponder al contexto socio-cultural en que se desarrolla la educación; por ello, siempre deberá tener en cuenta las necesidades de formación, identificadas territorialmente, para poder solucionarlas y como referente importante para definir la política territorial de formación, los objetivos y las estrategias de formación.
- **Viabilidad:** Para que sea posible desarrollar el PTFD, debe existir un estudio donde se analicen las condiciones de viabilidad financiera, administrativa y técnica del mismo en la secretaría de educación, de lo cual depende la posibilidad de adelantar las acciones consideradas en el plan territorial. En este proceso es necesario legitimar el PTFD en todas las instancias de la secretaría de educación para que haya un compromiso político, técnico y administrativo. El estudio de viabilidad se considera como una evaluación previa del PTFD.

1.4.1.1 Necesidades de Formación

Este apartado da cuenta del conglomerado de necesidades de actualización, innovación e investigación de los docentes y directivos docentes, en los diferentes niveles educativos (primera infancia, preescolar, básica, media y programa de formación complementaria para el caso de las escuelas normales superiores), zonas (rural o urbana) y en la atención a grupos poblacionales (étnico, adultos, excepcionales, en situaciones de vulnerabilidad) que se identifiquen y prioricen en la entidad territorial.

> ¿Qué es una necesidad de formación docente?

“Por necesidad se entiende, en general, un estado de tensión o de deseo de satisfacción sentido por el individuo, como resultado de su estructura eco-bio-psico-social que lo mueve a alcanzar una meta que él considera satisfacerá esa carencia”⁷

Al hablarse de necesidades de formación docente, es importante tener en cuenta que éstas se derivan de la identificación de las problemáticas y proyecciones educativas y de trabajo, propias de las dinámicas que se desarrollan en cada contexto socio-cultural; las cuales, se convierten en punto de partida para la organización y coordinación de acciones en función de la cualificación del desarrollo profesional docente.

⁷ FACUNDO, Ángel. La calidad de la educación: Cómo entenderla y evaluarla. Fundación para la Educación Superior. FES.

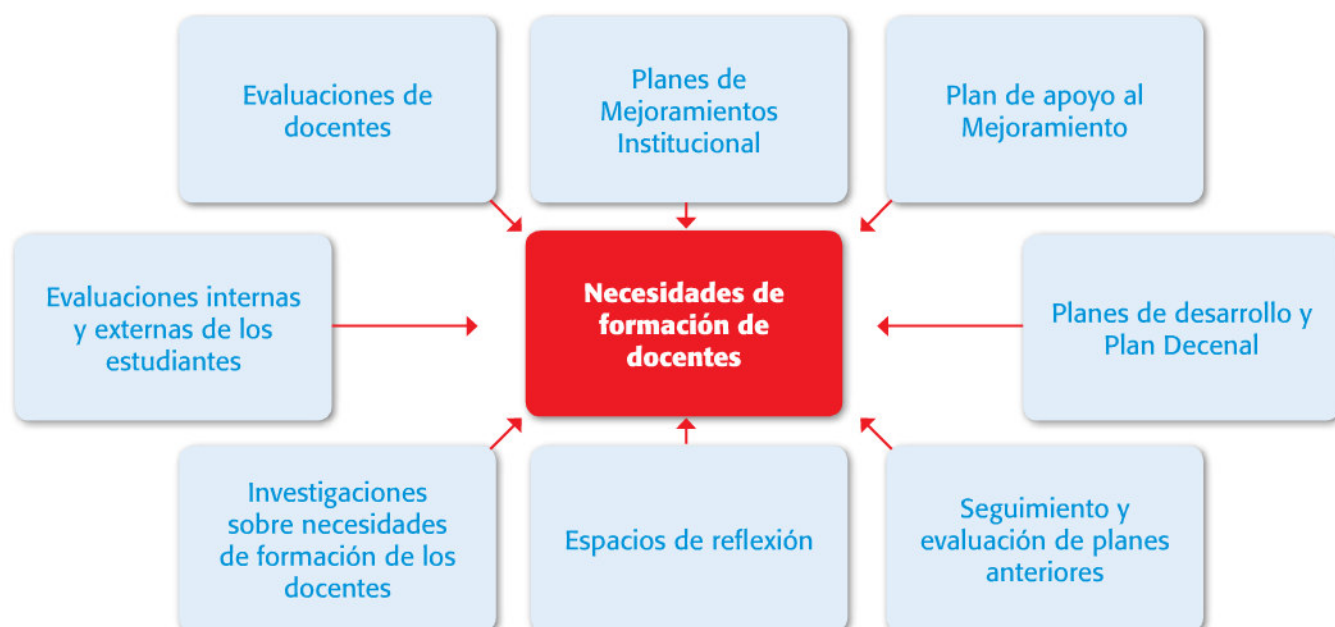
¿Cómo se realiza la identificación y priorización de necesidades de formación en la Entidad Territorial?

La identificación de necesidades implica partir de un diagnóstico de las problemáticas que afectan la calidad educativa (análisis de los insumos de trabajo), para posteriormente analizar cuáles de ellas podrán ser mejoradas o solucionadas con acciones y procesos de formación de docentes o directivos docentes.

La secretaría de educación cuenta con diversas fuentes de información para la identificación de las necesidades de sus docentes y directivos docentes (Figura 4). La caracterización de la entidad territorial da cuenta de las condiciones de desarrollo del sector educativo. Junto a ésta, se pueden examinar documentos como la autoevaluación institucional y los planes de mejoramiento de las instituciones educativas, los resultados de las pruebas externas, las evaluaciones de aula, los resultados existentes sobre consultas a los docentes sobre necesidades de formación, el plan de apoyo al mejoramiento de la secretaría, los resultados de las evaluaciones de desempeño de docentes, los planes de desarrollo nacionales y regionales, el Plan Decenal Nacional de Educación, las acciones de formación adelantadas hasta el momento en la entidad territorial, entre otros. La recolección y análisis de estos insumos, como se muestra en el siguiente esquema, constituyen la línea de base para que la secretaría de educación, con el apoyo del Comité Territorial de Formación Docente (CTFD), identifique y priorice las necesidades de formación:

Figura 4

Insumos para identificar necesidades de formación de docentes





Plan de mejoramiento institucional	El PMI <i>“es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en períodos de tiempo definidos, para que todos los aspectos de la gestión de la institución educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica”</i> ⁸ . La secretaría de educación que ha recepcionado, sistematizado y analizado esta herramienta elaborada por las instituciones educativas en un ejercicio colectivo y una labor previa de autoevaluación, puede partir de los componentes de formación de esta herramienta, como referente, para establecer algunas necesidades.
Plan de apoyo al mejoramiento	El Plan de Apoyo al Mejoramiento (PAM) es un instrumento que organiza el equipo de gestión de calidad de la secretaría de educación. Allí se formulan unas metas cuyo resultado estratégico es contribuir a elevar la calidad del servicio educativo en la entidad territorial. El PAM incluye un componente de formación de docentes y, en esa medida, puede proporcionar información acerca de los componentes gruesos de la formación en la entidad territorial y corroborar aquella que ha sido obtenida de los PMI.
Planes de desarrollo y plan decenal	Todos estos planes (incluidos los planes y convenios internacionales en materia de educación), constituyen la carta de navegación de las entidades territoriales y el compromiso que éstas asumen frente a la educación, por lo cual el estudio de dichos planes establece el horizonte de la formación docente. Así por ejemplo, en el Plan de Desarrollo de la entidad territorial algunas de las metas estratégicas de calidad pueden requerir para su ejecución de actividades de formación de docentes (aun cuando no siempre aparece esto de manera explícita) que deben ser incorporadas, a manera de necesidades, dentro del PTFD. En este sentido la pertinencia del plan de formación docente se expresa también por su coherencia con los lineamientos expresados en dichos planes.
Seguimiento y evaluación a planes anteriores	Los resultados del seguimiento y evaluación de planes anteriores muestran hasta qué punto se alcanzaron las metas y objetivos propuestos y, de esta manera, las necesidades que aún quedan por satisfacer, los procesos que aún están en curso, las potencialidades y aprendizajes adquiridos y las acciones de articulación necesarias para el avance en los procesos de calidad en la entidad territorial.
Espacios de reflexión	Se encuentran bajo esta denominación todas las mesas de trabajo con docentes, foros, seminarios, redes de maestros, experiencias significativas, debates pedagógicos, etc., que hayan sido sistematizados y ofrezcan información relacionada con las necesidades de formación docente.
Investigaciones sobre necesidades de formación de los docentes	Éstas pueden provenir de las facultades de educación, de la misma secretaría de educación o de cualquier otra entidad interesada en la formación y con objetos muy variados (centrado en los campos de formación, en distintos grupos poblacionales, en características del contexto, en impacto de los programas, etc.). Lo importante de este insumo para la identificación de necesidades de formación es la validez de sus resultados, su actualidad y el que estén contextualizados a la región.
Evaluaciones internas y externas de los estudiantes y evaluaciones de docentes	El análisis de los resultados de las diferentes evaluaciones externas e internas permite detectar las áreas que requieren fortalecimiento y, dentro de éstas, aquellas que podrían ser mejoradas o potenciadas a través de procesos de formación docente. Así por ejemplo, las evaluaciones de aula al ser analizadas reflejan el grado de desarrollo de las competencias de los estudiantes, así como sus deficiencias y dificultades. De otro lado, los análisis realizados a los resultados de las evaluaciones de Pruebas SABER y Exámenes de Estado para el ingreso a la Educación Superior, se enriquecen con la exploración de las evaluaciones de docentes en el marco de la autoevaluación institucional (Art. 80 Ley General de Educación) y de la evaluación de desempeño (Decreto 1278 de 2002). Estos ejercicios permiten entender problemáticas pedagógicas, didácticas y de aprendizaje que se pueden superar con la actualización y acompañamiento de los docentes.

El CTFD, integrado con representantes de la academia, de la pedagogía y de la investigación, apoya a la secretaría de educación para hacer un análisis de los insumos disponibles y a establecer relaciones o

contradicciones entre los resultados o planteamientos de unos y otros insumos, de manera que se identifiquen claramente las problemáticas y necesidades. Entonces, el papel del CTFD en este proceso de identificación de las necesidades de formación es vital. No es suficiente contar con insumos que pueden aportar, cada uno, un listado de necesidades; es indispensable hacer el análisis de los mismos, para establecer correlaciones y poder llegar a través de ellas a las verdaderas necesidades de formación que afectan los resultados encontrados en todos los insumos.

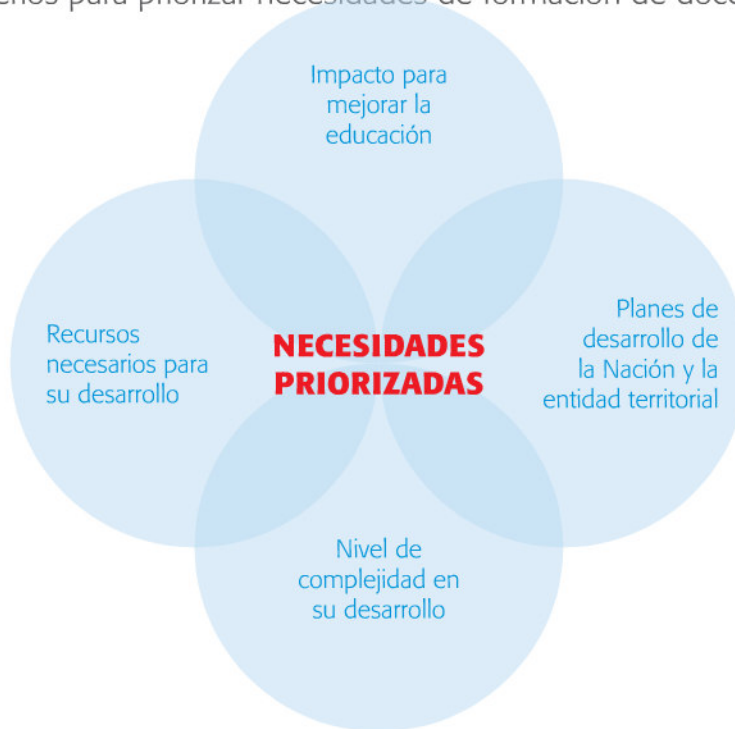
Un buen análisis de las necesidades de formación docente, trabajado entre la secretaría de educación y el CTFD, que permita a la vez priorizar su atención y analizar ofertas, da la base para que el plan de formación realmente responda, a través de su política, acciones y estrategias, a las necesidades y expectativas de la región frente a la calidad de la educación.

Una vez identificadas las necesidades de formación docente, éstas se organizan en orden de prioridad según la urgencia o la importancia en que se sitúen las problemáticas identificadas en la entidad territorial, de manera que se puedan atender primero las necesidades más urgentes o importantes. Asimismo, es importante tener en cuenta que aquellas necesidades que se identifiquen como prioritarias para ser atendidas a través del PTFD, deben ser aquellas cuya solución de sus causas está bajo la gobernabilidad de la entidad territorial. Si la solución depende de la nación o de otra instancia, bien sea por competencia administrativa, por el tipo de recursos requeridos o tiempo de ejecución, la secretaría de educación no puede calificarla como prioritaria para su PTFD pues se convertiría en un plan no viable.

También debe tenerse en cuenta que la solución a esa necesidad o problema priorizado, tenga un alto impacto en la gestión de la calidad educativa y su situación pueda mejorar durante el tiempo de ejecución del plan de formación. En el siguiente esquema se muestran algunos criterios que se pueden considerar para priorizar las necesidades de formación de los docentes, además de los otros criterios que defina la secretaría de educación, acordes con el contexto específico de la entidad territorial:

Figura 5

Criterios para priorizar necesidades de formación de docentes



1.4.1.2 Política de Formación

Una vez se posee el conjunto de necesidades de formación que se debe atender en la entidad territorial, se procede a formular una Política territorial de Formación Docente que dé respuesta a esas necesidades. Para ello, se precisa tener en cuenta algunos elementos conceptuales y metodológicos que permitan identificar y analizar las principales variables que en la práctica, se encuentran en el proceso de formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas.

Retomando algunas de las definiciones existentes sobre política, a continuación se verá una acepción de un texto de la Biblioteca Libre Universal en Español que dice:

“(…) tenemos unos elementos esenciales que nos permiten definir a la política desde múltiples ángulos. Desde el punto de vista del proceso de toma de decisiones la política es, simplemente, una actividad en relación con el poder, entendiendo a este poder como la capacidad de incidir en forma efectiva sobre el destino de un conjunto de seres humanos. Desde el punto de vista de la evolución social, la política es una ciencia orientada a investigar y a establecer las condiciones que un conjunto de

seres humanos necesita para lograr su máximo nivel de desarrollo. Y, por último, desde el punto de vista de una planificación estratégica, la política es el arte de adelantarse a los acontecimientos, previendo la posible adecuación de las estructuras del conjunto humano a las condiciones y a los desafíos que presentará el futuro"⁹.

Entonces, la política posibilita el poder de conducir, la ciencia de organizar y el arte de prever. Estos elementos esenciales, surgen en forma natural y correlativa en todo proceso de construcción de lineamientos que den sentido a las prácticas de gestión en la entidad territorial, en el marco de un proceso de formación pertinente.

En Colombia, antes de la Constitución de 1991, la participación para el diseño de las políticas era limitada. Había un sesgo importante en el diseño de las políticas públicas, especialmente en las sociales, pues no se tomaba en cuenta la participación de la gente para su elaboración. Existía la concepción de diseñar una política para dar respuesta a una situación coyuntural de una comunidad o de una persona que sólo buscaba solventar un problema puntual del momento.

A partir de 1991, dentro de un esquema participativo, se engrandece la concepción de ciudadano y, con ella, los espacios de participación en las decisiones gubernamentales. La reglamentación de tales elementos en el sector educativo da lugar a una nueva concepción de institución educativa que permite que ésta se repiense, se autoevalúe constantemente y diseñe sus planes de mejoramiento. De la misma forma, se precisa desde el Decreto 709 de 1996 que las secretarías de educación organicen la formación de docentes atendiendo unas demandas hacia la calidad, que promuevan a la vez, el desarrollo educativo del país.

Dicho decreto ha previsto que las secretarías de educación se apoyen para el diseño de esas políticas en los Comités Territoriales de Formación partiendo, a su vez, de una exploración del sector educativo y de unas bases documentales nacidas en el seno de las instituciones educativas y de las mismas secretarías de educación.

> ¿Qué es una política de formación docente?

La política de formación territorial es el conjunto de pautas y criterios de acción organizados, para el mejoramiento de la formación docente, pensados y discutidos por la secretaría de educación y el Comité Territorial de Formación Docente. Son lineamientos que tienden a ser generales y esclarecedores de los propósitos (Visión y Misión) de la entidad territorial sobre la formación docente, sobre el enfoque y principios orientadores que facilitan la delimitación de unos ejes de formación y son la guía para la elaboración de objetivos, metas, estrategias, y acciones pertinentes de formación docente.

La política orienta el camino que va a transitar la entidad territorial para la formación de sus docentes, al marcar un derrotero y unos propósitos que se traducen en la misión y la visión que tiene la entidad territorial sobre la formación de sus educadores; todo esto fundamentado en una concepción y un enfoque que permite definir principios y líneas de formación, con objetivos y metas claras que faciliten, a la vez, el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos por la política educativa nacional y por la política trazada en el plan sectorial.

Tal como lo ordena el Decreto 709 de 1996, corresponde al CTFD presentar a la secretaría de educación de la entidad territorial una propuesta de política de formación docente para que ésta última la analice, la estudie, la perfeccione y la asuma. Las políticas de formación garantizan, en algún grado, la traducción de las ideas individuales de todos los actores en acciones a través de la discusión participativa e informada de los miembros de CTFD

⁹ Tomado de Enciclopedia Libre Universal en Español en www.encyclopedia.us.es



alrededor de las prioridades de formación.

Las políticas públicas de formación pueden solucionar problemas educativos, transformar y recrear la educación, si son institucionalizadas desde un análisis previo de necesidades de formación, que se da desde la base misma de lo que son las instituciones educativas, y cuyo proceso de autoevaluación institucional muestra elementos que requieren mejora y, a lo mejor, acciones de formación docente.

Sin una política que articule las acciones, objetivos, estrategias, programas o cursos no se podrá avanzar en el mejoramiento de la educación, en cuanto no se podrá saber exactamente qué se espera de los docentes, ni se podrá medir el impacto que las acciones realizadas han tenido sobre la comunidad docente y, menos, sobre la calidad en las instituciones educativas.

> ¿Cómo se diseña la política de formación docente?

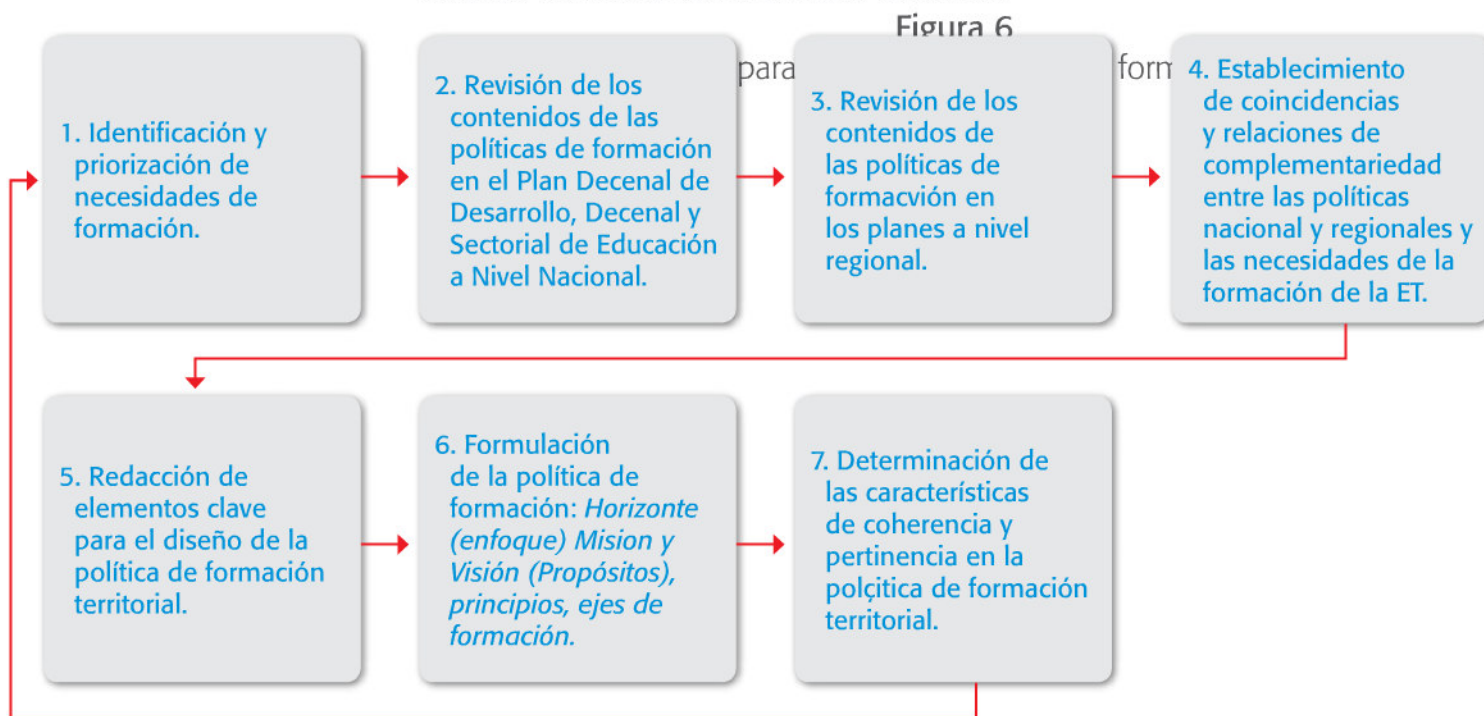
La política de formación debe obedecer a la necesidad de mejorar la calidad de la educación, a dirigir el énfasis de la educación a las necesidades de las regiones y el país, y finalmente a satisfacer las expectativas de la sociedad. Se debe partir del análisis de la política nacional de educación y de unas líneas y derroteros propuestos por el plan sectorial, lo que implica reconocer qué se desea fortalecer en la entidad territorial y qué se podría hacer para lograrlo.

Este análisis debe ser discutido con el Comité Territorial de Formación Docente, ya que los integrantes tienen estudios, opiniones y experiencias sobre la formación de los docentes en ejercicio, poseen una oferta de maestrías, doctorados, especializaciones y programas de formación para actualización y el desarrollo de habilidades para mejorar el ejercicio profesional en las instituciones educativas. Una región no agrupará esfuerzos para mejorar la preparación de sus docentes para el ejercicio de su profesión, si no cuenta con la reflexión de las universidades, normales superiores, ONG y centros de investigación, ya que son ellos quienes ejecutan la formación.

Discutidas y analizadas estas líneas de política en la secretaría y el CTFD se puede adelantar un trabajo técnico de concreción de la política que debe contemplar el análisis de la formación, los objetivos de la política y el desarrollo de las líneas generales (en qué consiste la política).

La política debe contener unas estrategias que garanticen su viabilidad y que puedan ser ejecutables de manera inmediata; entre ellas, se puede contener la incorporación de sus derroteros en los proyectos educativos institucionales – PEI – de cada institución educativa, para ser tenidos en cuenta en el diseño de sus planes de mejoramiento.

En el siguiente esquema se observan las fases para la construcción de la política de formación de la entidad territorial:



1.4.1.3 Objetivos de Formación

Una vez diseñada la política de formación es perentorio viabilizar la puesta en marcha de esa política mediante la construcción de unos objetivos de formación. En general, el término objetivos corresponde a los resultados concretos que se propone alcanzar una organización, en un tiempo y en desarrollo de su misión; éstos deben ser medibles, razonables, claros y coherentes con la misión de la organización.

En términos de la formación son entendidos como la finalidad o el para qué del conjunto de procesos, acciones y actividades que permiten desarrollar los elementos orientadores de sentido aportados por la política de formación. Los objetivos se constituyen en un punto de llegada para lograr un perfil esperado en el educador, el desarrollo y fortalecimiento de la institución educativa y, por supuesto, en una intencionalidad que se refleje en los desempeños de los escolares.

Estos objetivos se relacionan con los fines de la educación colombiana y los objetivos de los diferentes ciclos expuestos en la Ley 115 de 1994, que promueven la formación integral. Sin embargo, para que sean pertinentes deben ser el resultado de una reflexión consciente y un reconocimiento de



las necesidades de formación identificadas y priorizadas, expresas en la política de formación que da el norte para la priorización desde las apuestas sectoriales de orden local y nacional.

Los objetivos deben ser:

- Cuantificables, Que puedan ser medibles en el corto, mediano y largo plazo.
- Alcanzables: Realistas y realizables teniendo en cuenta las condiciones internas como externas que afectan el cumplimiento del mismo y los recursos disponibles.
- Estratégicos: Priorizan los asuntos con mayor impacto y articulan de manera lógica los niveles definidos.
- Consistentes: Se relacionan con la problemática y oportunidades del diagnóstico.
- Claros y definidos: Deben expresarse en términos de lo que se busca lograr, enfocados a los resultados que se espera alcanzar, y que sean comprensibles para los que intervienen en su logro.
- Tener una unidad de análisis, es decir deben ir en función de la población beneficiaria
- Estar limitado en el tiempo

Sin estas claridades los objetivos podrían convertirse en un listado de deseos sin coherencia, ni alineación con los posibles procesos realizables para el desarrollo educativo del ente territorial.

Ejemplo:

Formar a 150 docentes del área de lenguaje de la básica primaria del municipio de la Fortuna, en didáctica sobre competencias lectoras e interpretativas.

1.4.1.4 Estrategias de Formación

Cuando se poseen los contenidos de la política y los objetivos de formación para el PTFD, lo que

sigue es pensar en unas estrategias que haga posible esas políticas y determinen unas formas de llevar a la realidad los objetivos de formación. Ello implica, de alguna manera, hacer nuevamente un reconocimiento del contexto y de los saberes que circulan en las prácticas educativas locales, que permitirá definir con acierto aquellas propuestas que permitirán alcanzar la política educativa en el escenario escolar; de lo contrario pueden ser una sutil copia que habiendo tenido éxito en otros espacios, en el propio sean un fracaso.

Las estrategias guardan relación directa con los objetivos y pueden ser clasificadas y agrupadas de acuerdo con los propósitos generales del PTFD y constituyen una herramienta estratégica del direccionamiento que la secretaría de educación aplica para el cumplimiento de su tarea misional. Si los objetivos determinan qué se quiere lograr y en qué tiempo, las estrategias determinan cuáles son los medios para conseguir que la política de formación se concrete. Su identificación tiene en cuenta las diferentes fuerzas, actores y otros procesos que intervienen para que sea viable el PTFD.

La formulación de las estrategias implica el análisis de las fortalezas y debilidades de la SE. Esas fortalezas hacen alusión a elementos que caracterizan la entidad para cumplir acciones que en el pasado han tenido éxito.

Esa relación con el contexto, con lo deseable en el sector educativo; indican qué tipo de acciones es necesario realizar para obtener los resultados deseados y desarrollar las políticas. Son una guía para la determinación de actividades principales que se han diseñado para lograr los objetivos y pueden ser clasificadas y agrupadas de acuerdo con los propósitos generales del Plan.

Las estrategias se generan como alternativas factibles, se fundamentan en las fortalezas internas (entendidas como elementos que caracterizan la entidad para cumplir acciones que en el pasado han

tenido éxito) aprovechando las oportunidades externas, se utilizan los puntos fuertes potenciando los recursos y el talento humano, buscan reducir los riesgos y también pueden tener como objeto afrontar las debilidades internas y eludir las amenazas del entorno. Se incluyen aquí también las estrategias funcionales y operativas como aquellas relacionadas con el desarrollo de infraestructuras, equipos y materiales didácticos.

Ejemplo:

A través de los medios virtuales (Internet), durante seis meses, con una intensidad virtual de cuatro horas semanales y cuatro horas presenciales una vez al mes, capacitar a 150 docentes del área de lenguaje de la básica primaria, en didáctica sobre competencias lectoras e interpretativa.

> ¿Cómo lograr la coherencia y la pertinencia entre las políticas, los objetivos y las estrategias?

Dado que una de las características que debe poseer el PTFD es la coherencia, resulta razonable y oportuno en este momento del proceso, determinar la coherencia entre los componentes ya elaborados: las estrategias deben ser coherentes con las necesidades de formación, determinando la atención expresa a cada una de ellas y, por otro lado, al establecer las estrategias vínculos con la política de formación y los objetivos, éstas están siendo coherentes con los referentes primarios de las demandas nacionales de mediano y largo alcance, agendas prospectivas de la región, plan de desarrollo, plan sectorial, etc. Se trata entonces de identificar los hilos conductores del plan para verificar que las decisiones tomadas para la definición de las estrategias sean las más acertadas y se correspondan realmente con los contextos educativos.

Con respecto a la segunda característica, la pertinencia, las necesidades de formación deben verse reflejadas y atendidas expresamente en el compendio de las estrategias formuladas. Si se construyen unas estrategias de formación teniendo en cuenta todos los escenarios de la política educativa, el contexto y las problemáticas identificadas, se tiene mayor certeza de impactar el desarrollo institucional y el desarrollo profesional de los docentes. Si los objetivos planificados responden a las necesidades de formación y las estrategias pertinentes a las características culturales y del contexto, las metas que enseguida se formularán tendrán más posibilidad de ser viables.

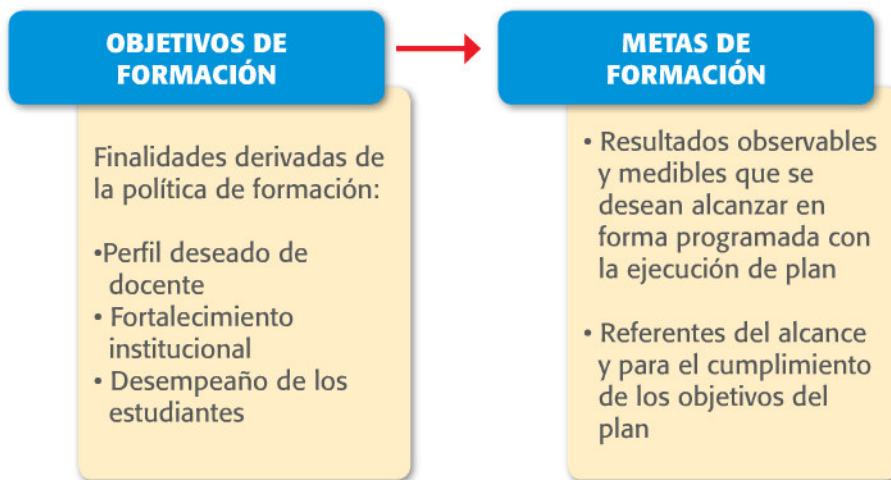
1.4.1.5 Metas de Formación

Luego de diseñadas las políticas, las estrategias y los objetivos, dentro del PTFD se definirán para cada uno de los objetivos unas metas. Este proceso de

definición de metas consiste en el establecimiento anticipado de resultados observables y medibles, que se desean alcanzar en forma programada con la ejecución del plan, con la intención de cumplir con los objetivos de formación trazados para un período determinado.

Figura 7

Relación entre objetivos y metas del PTFD



El propósito fundamental del establecimiento y definición de las metas es poder tener referentes terminales de cumplimiento de los objetivos del plan. Con ellas se habla de logros específicos, en términos de datos cuantificables que permiten, luego, verificar el avance y/o resultados obtenidos y el impacto en la calidad educativa en la entidad territorial.

Existen dos tipos de metas: meta de resultado, cuando se formula a nivel del objetivo y hace referencia a la solución de un problema y, meta de producto cuando se formula a nivel de programa y se relaciona con la forma de solucionar el problema, es decir cómo se van atacar las causas que generan la situación. Una meta de producto se puede lograr con uno o varios programas ó proyectos.

> ¿Cuál es el sentido de la formulación de los Indicadores?

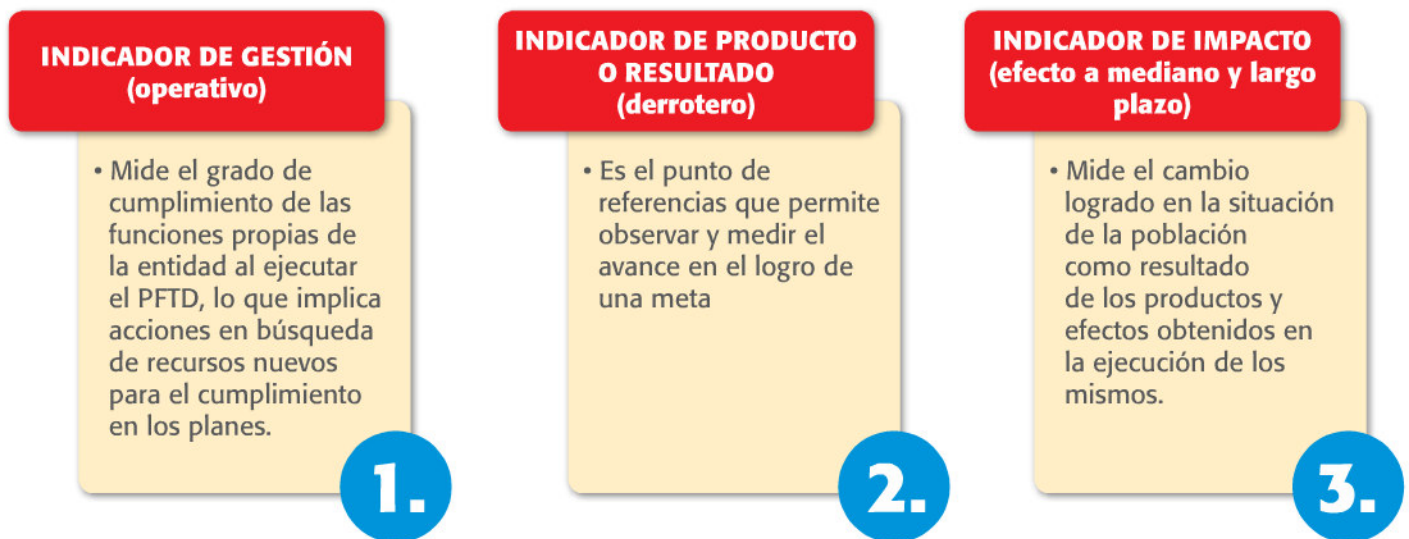
Los indicadores son elementos informativos, señales e indicios sobre el avance o el logro de la meta propuesta, pues hacen referencia a parámetros estables que sirven de magnitud de comprobación del funcionamiento de ésta. Los indicadores permiten visualizar el progreso de la situación deseada. A fin de que los indicadores permitan realmente medir el nivel de avance o los resultados

para una meta del PTFD o para una actividad dentro del Plan Operativo, deben ser accesibles (fáciles de identificar y recopilar), pertinentes (para lo que deseamos medir), fieles (que informen con fidelidad de las condiciones de los datos que se recogen), objetivos (no ambiguos en su interpretación), precisos (para la acción que se quiere estimar), Unívocos (parámetros exclusivos de lo que se mide) y sensibles (que permitan recoger y estimar variaciones de aquello que son referente).

Se pueden utilizar tres tipos de indicadores para medir el avance de las metas del PTFD:

Figura 8

Tipos de indicadores para el PTFD



Una vez operacionalizados todos los indicadores, la secretaría de educación podrá tener claridad acerca del nivel de ejecución del plan y las posibles dificultades presentadas, con lo cual determinar si las estrategias y acciones planteadas en éste se han cumplido en el tiempo en el cual se programaron. Todo esto para evaluar la necesidad de incluir cambios o mejoras al proceso, tomar decisiones, enfocar los recursos hacia objetivos estratégicos y preparar planes de contingencia.

A continuación se muestra, con un ejemplo, un formato utilizado para definir los Indicadores para los PTFD:



COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO
Nombre del indicador	Corresponde al nombre o a la expresión que identifica el indicador; éste deberá ser claro y sencillo	Docentes capacitados en el competencias lectoras e interpretativas
Objetivo del indicador	En este aparte se deberá describir, brevemente, el propósito del indicador. El formulador deberá responder a la pregunta ¿qué se busca medir?	150 docentes del área de lenguaje de la básica primaria del municipio La Fortuna
Unidad de medida	Se deberá determinar cómo se mide o se expresa el indicador. Esto puede ser porcentaje, razón, valor, etc.	Número de docentes
Fórmula de cálculo del indicador	Se refiere a la expresión matemática de la relación de variables.	Total docentes de lenguaje de básica primaria / docentes capacitados en competencias lectoras e interpretativas \times 100
Fuente de datos	Se deberá determinar cómo (entidad externa o dependencia interna de la secretaría de educación) se reunirán los datos y la información necesaria para el cálculo del indicador	Planta docente
Línea de base del indicador	Se refiere a la medición, comportamiento o estimación del indicador al inicio del plan	500 docentes de la básica primaria
Frecuencia de medición	Incluye la periodicidad con la cual se va a medir el indicador. Ésta puede ser: anual, trimestral, mensual, diaria, etc.	Semestral
Meta	Objetivo propuesto para el indicador, cuantificación de los propósitos que se esperan alcanza	150 docentes de la básica primaria formados en competencias lectoras e interpretativas
Responsable de generar el indicador	cargo o persona responsable de generar la medición del indicador (calcular el indicador) con la periodicidad establecida	Responsable de la ejecución del plan en la SED
Responsable de seguimiento al indicador	Cargo o persona responsable de validar los resultados, llevar un control sobre las mediciones al indicador y tomar las acciones necesarias cuando los resultados no sean los esperados.	Coordinador de calidad

En la siguiente tabla, se presenta un ejemplo de formulación de los componentes del plan descritos hasta ahora:

NECESIDADES	Los niños de preescolar y básica primaria deben iniciar el aprendizaje de la segunda lengua y hasta el momento los docentes no la han considerado en la planeación del año.
POLÍTICA	Promoción del bilingüismo en las instituciones educativas del municipio
OBJETIVOS	Los docentes del Municipio La Paz, poseen competencias y habilidades comunicativas para la enseñanza de la segunda lengua en los grados de preescolar y básica primaria.
ESTRATEGIAS	<p>Evaluar a los docentes de preescolar y primeros tres grados de la básica primaria en el conocimiento y manejo del inglés para determinar el nivel que posee cada uno de ellos.</p> <p>Cualificar, a través de una institución bilingüe acreditada, a los docentes de preescolar y primeros tres grados de básica primaria en el nivel A1 y A2 de Inglés.</p> <p>Ofrecer como incentivo a los docentes que obtengan altas calificaciones, cursos de inmersión, durante un mes, en San Andrés.</p>
METAS	<p>En el 2012, el 25% de los docentes de preescolar y primeros tres grados de básica primaria, han adquirido habilidades básicas (Nivel A1) para leer, escuchar, escribir y hablar en inglés.</p> <p>En el 2012, el 25% de los docentes de preescolar y primeros tres grados de básica primaria, han adquirido las habilidades del Nivel A2 para leer, escuchar, escribir y hablar en inglés.</p>
INDICADOR	<p>% de docentes de preescolar y primeros tres grados de básica primaria, que están trabajando con los estudiantes en el nivel A1 de Inglés.</p> <p>% de docentes cualificados en el nivel A1 de Inglés, sobre el total de docentes de preescolar y primeros tres grados de básica primaria.</p> <p>% de docentes cualificados en el nivel A2 de Inglés, sobre el total de docentes de preescolar y primeros tres grados de básica primaria.</p>

1.4.1.6 Oferta de Formación

Para valorar y comprender el impacto diferenciado de los programas y los proyectos y facilitar su seguimiento, en la formulación es recomendable organizar la oferta de los programas a partir de un conjunto compartido de criterios sobre los cuales se pueda realizar la evaluación y el seguimiento, a saber:

- Nombre del programa, curso o proyecto
- Población atendida: docentes y directivos por áreas
- Duración del programa, curso o proyecto
- Tipo de modalidad: presencial, virtual
- Entidad prestadora (universidad, centros de capacitación o formación, Secretaría de Educación, Ministerio de Educación Nacional, escuela normal)
- Recursos económicos y humanos invertidos
- Desarrollo de competencias profesionales y comportamentales Conducente a (título, certificación, etc.).

1.4.1.7 Análisis y proyección de la viabilidad del PTFD

Como se describió previamente, los logros del plan territorial de formación docente dependen en gran medida de su viabilidad y de las condiciones que para su ejecución se generen previamente. Esta viabilidad se establece a partir del estudio de viabilidad que la secretaría debe analizar financiera, administrativa y técnicamente, y debe orientarse al establecimiento de recomendaciones que permitan crear las condiciones apropiadas su ejecución.

La Viabilización el PTFD consiste en el análisis y estudio de lo planteado en él para establecer las condiciones de la secretaría de educación para ejecutarlo y desarrollarlo. Por tanto, la acción de viabilizar el PTFD implica desarrollar unas tareas administrativas de análisis financiero en el plan plurianual de inversiones, de organizar los presupuestos y de hacer los ajustes necesarios de acuerdo al plan sectorial de educación y al plan de desarrollo territorial para determinar las asignaciones que se requieren o son posibles para su ejecución.

De la misma manera que se hace el análisis financiero debe hacerse el análisis administrativo y técnico para determinar si en la secretaría se cuenta con los recursos humanos y administrativos para llevar a cabo la ejecución del plan y cuáles serían los requerimientos necesarios, en estos dos campos, para hacerlo posible.

Este trabajo es netamente técnico en cuanto determina las condiciones de recursos financieros, humanos y técnicos para cumplir con lo formulado en el plan territorial. Para verificar esa viabilidad, la secretaría de educación puede diseñar los instrumentos o herramientas que considere pertinentes y se recomiendan tres momentos: la elaboración del mapa de recursos (viabilidad financiera), estudio de las condiciones de administración del plan desde la secretaría de educación y de condiciones

de desarrollo e implementación de los proyectos y programas.

> Mapa de recursos (Viabilidad financiera)

En el análisis de las condiciones de viabilidad financiera del plan en donde están involucradas todas las instancias de la secretaría de educación para que haya un compromiso político, técnico y administrativo, se recomienda contar con un mapa de recursos del PTFD en la región con el propósito de garantizar su financiamiento y sostenibilidad.

El mapa de recursos supone la identificación de fuentes directas (SGP, recursos propios) indirectas (cooperación, alianzas) o de servicios que puedan apoyar la ejecución del plan de forma anual o durante el período completo en que queda formulado el Plan territorial de Formación docente.

Este mapa se construye identificando los recursos de financiación a partir de las fuentes enunciadas y de otras como:

- Recursos de rendimientos financieros del Sistema General de participaciones (SGP) de cada vigencia de acuerdo a lo que establece el artículo 91 de la ley 115 de 2001.
- Recursos de regalías
- Recursos propios por concepto de ingresos por rentas departamentales.
- Emisión de una estampilla a nivel departamental.
- Cofinanciación con los municipios de recursos del SGP para calidad educativa que anualmente se gira a éstos de los ingresos corrientes de la Nación
- Organizaciones de responsabilidad social
- Cajas de compensación familiar
- Empresas aliadas
- Cooperación internacional

Esta identificación deberá cruzarse con la formu-

lación de plan e identificar los intereses de los posibles financiadores para darle sostenibilidad al plan. A la vez este estudio servirá de referencia para la elaboración del presupuesto.

El siguiente esquema, presenta una propuesta para analizar esta viabilidad¹⁰, ponderando los aspectos necesarios, desde lo financiero, para la ejecución del PTFD:

Figura 9
Análisis de viabilidad financiera del PTFD



- Análisis de la situación financiera: conocer y analizar los recursos disponibles para la financiación del plan.

Criterios	Calificación
Se cuenta con recursos apropiados para la ejecución del PTFD	1
Se cuenta con recursos asignados en el plan de desarrollo	0.5
No cuenta con recursos por parte de la entidad territorial	0

- Costos de programas y proyectos: Calcular los costos en los que se incurrirá en el desarrollo de cada estrategia que plantea el Plan. Si se cuenta con recursos para la ejecución del plan se hará el análisis de costos de los programas o proyectos identificados, para lograr la implementación de la estrategia.

Criterios	Calificación
Identificación de costos y fuentes de financiación para cada programa o proyecto.	1
Identificación costos globales sin fuentes de financiación.	0.5
Inexistencia de costos.	0

- Priorización de programas y proyectos: revisar los programas y proyectos para seleccionar los que presenten una mejor relación entre costos de

¹⁰ Metodología para la evaluación de la formulación de los planes de desarrollo municipales. DNP. 2004



implementación y los impactos deseados; seleccionando aquellos de menores costos y que coadyuven en lograr mejores resultados, para lo cual se tendrá en cuenta la situación financiera de la entidad territorial. Las estrategias que se prioricen con sus programas son aquellas que están resolviendo las necesidades priorizadas en su momento.

Criterios	Calificación
La priorización de programas corresponde a las necesidades priorizadas.	1
No hubo priorización de programas.	0

- Estrategias de financiación: Se examinará si la entidad territorial realiza gestiones para financiar el plan, teniendo en cuenta que las acciones que se realicen por otras entidades u organismos para la formación de los docentes corresponde a lo planteado en las metas definidas.

Criterios	Calificación
Estrategias de financiación para el cumplimiento de las metas propuestas.	1
Estrategias de financiación no conducen al cumplimiento de objetivos y metas del PTFD.	0.5
Inexistencia de estrategias.	0

La síntesis de la evaluación financiera de la entidad territorial se consolida en una matriz que recoge las ponderaciones de los criterios observados:

Análisis de situación financiera	Costos de programas	Priorización de programas	Estrategias de financiación	Calificación
(35%)	(20%)	(15%)	(30%)	

La calificación final le señalará a la entidad territorial, cuáles son los aspectos en los que debe hacer un mayor esfuerzo para lograr que el plan sea financiable en un alto porcentaje o determinar cuáles programas y proyectos deben ser desarrollados en forma prioritaria.

> Condiciones administrativas de la secretaría de educación (Viabilidad administrativa)

En el análisis de las condiciones de viabilidad administrativa del plan, se recomienda contar con la identificación y diseño de una estrategia de administración del mismo por parte del Comité Territorial de Formación Docente (CTFD)

y por parte del área de calidad encargada de su administración y seguimiento. Éste se construye identificando el equipo responsable de la secretaría de educación, regularmente el equipo de calidad¹¹ y en particular, el secretario técnico del CTFD.

Esta identificación deberá cruzarse con la viabilidad técnica para asignar los recursos humanos para la administración del plan en la secretaría de educación y garantizar el desenvolvimiento del plan en los tiempos esperados.

➤ Condiciones para la ejecución de los planes y programas (Viabilidad técnica)

En el análisis de las condiciones para la ejecución de los planes y programas se recomienda contar con un análisis de las implicaciones técnicas del plan. Este se construye identificando el número de docentes con necesidades, las necesidades identificadas y las condiciones de la oferta de la región para atender o no dichos requerimientos. También hace referencia a la capacidad técnica de los integrantes del CTFD, del equipo de calidad, de la disponibilidad de tiempo, del conocimiento mismo del tema para liderar el proceso, entre otros aspectos.

En esta identificación si los programas no logran responder a todas las necesidades, a atender a un porcentaje significativo de docentes, los programas quedan desbordados por la demanda o estos no cubren de forma realista los programas, es probable que estemos frente a un PTFD no viable técnicamente

1.4.2 Ejecución

Una vez formulado el Plan Territorial de Formación Docente se inicia el proceso de ejecución, el cual tiene que ver con el desarrollo de los propósitos plasmados en el plan ya formulado.

En esencia, la materialización del Plan Territorial de Formación Docente es la consecución real y efectiva de los propósitos del plan. Estos propósitos se realizan mediante la ejecución de los programas, estrategias, cumplimiento de las metas y verificación de los indicadores. La ejecución es la puesta en marcha y realización de la dimensión estratégica que quedó contenida en la

¹¹ O, en algunas secretarías de educación esta responsabilidad es asumida por un grupo de profesionales, en el equipo de calidad, encargado específicamente del tema de formación docente.



formulación del PTFD.

Dicha ejecución se logra a través del diseño de la puesta en marcha de dos acciones que hagan verificable la viabilidad del plan: operativización y socialización.

1.4.2.1 Operativización o ejecución del Plan de Formación Territorial Docente

El PTFD es un plan de carácter estratégico e indicativo en el marco del Plan de Apoyo al Mejoramiento de la calidad y del Plan Sectorial de la región, que se hace operativo, realizable o ejecutable a través del Plan Operativo Anual, en el cual, retomando los objetivos fundamentales del PTFD se desarrollan objetivos operacionales de corto y mediano plazo. Si bien, el proceso de planeación desarrollado hasta ahora es fundamental, es un peligro convertir la planeación en un fin en sí misma quedando en un buen documento, en un buen plan, que si no se ejecuta, pierde todo su valor.

Este proceso implica un despliegue de los objetivos, las estrategias y las metas de formación que han sido diseñados atendiendo unas necesidades de formación y unas políticas de formación, en un plan operativo, entendido este como “una herramienta de planeación en el que se debe señalar claramente quién va a hacer qué, cuándo, dónde, cómo, por qué y cuanto tiempo demandará el esfuerzo”¹².

Para la elaboración del Plan Operativo Anual han de tenerse en cuenta los procesos que se denominan organizacionales y funcionales. Los organizacionales son aquellos que involucran varias áreas diferentes a la de calidad, tales como, planeación, presupuesto y finanzas o talento humano y que son fundamentales para garantizar los recursos vitales que permitan la ejecución e implementación del PTFD. Los procesos funcionales, son aquellos que son propios del área de calidad para cumplir su misión y satisfacer las necesidades de formación priorizadas.

El diseño del Plan Operativo especifica responsabilidades, tiempos y actividades llevando a la práctica el PTFD, alineando toda la secretaría de educación y demás instancias de la entidad territorial en dirección a concretar y realizar las apuestas de la política de formación. Esta herramienta, establece un compromiso concreto entre los objetivos y los recursos disponibles en todos los niveles de jerarquía.

¹² Mariño, Hernando. “Planeación Estratégica de la calidad total”. TM Editores. Tercera edición. 2001.

En consecuencia, una buena planeación de la formación docente territorial considera además de lo académico la planeación financiera, la gestión del talento humano, la planeación prospectiva, estratégica, indicativa y operativa que no desconoce los cambios en las necesidades, expectativas y percepciones del sector educativo en torno al tema, de tal manera que si es preciso adapta las estrategias del PTFD de manera oportuna y coherente en lo vital.

Durante el proceso de elaboración del plan operativo se retoma el análisis de las ofertas de formación para docentes y directivos docentes, presentadas por las universidades, escuelas normales superiores u otras entidades en relación con el análisis de viabilidad financiera, para determinar cuál o cuáles son factibles de considerar en el plan operativo. De hecho, aunque el análisis de la oferta no es en sí un componente del plan de formación, es un elemento que ayuda significativamente durante la elaboración del plan operativo, en la medida que permite establecer acciones concretas de formación, que respondan a las necesidades de formación identificadas en la región y sean acordes con las estrategias establecidas en el PTFD. El siguiente esquema muestra este aspecto:

Figura 10

Relación entre la oferta de formación y el plan operativo





El siguiente es un ejemplo de un esquema para la elaboración de un plan operativo:

OBJETIVO 1	Formar a 150 docentes del área de lenguaje de la básica primaria del municipio de la Fortuna, en didáctica sobre competencias lectoras e interpretativas.
ESTRATEGIA 1	A través de los medios virtuales (Internet), durante seis meses, con una intensidad virtual de cuatro horas semanales y cuatro horas presenciales una vez al mes. capacitar a 150 docentes del área de lenguaje de la básica primaria, en didáctica sobre competencias lectoras e interpretativa

Programa	Meta	Indicador	Costo	Cronograma		Responsable
				Inicio	Final	
Diplomado en didáctica sobre competencias lectoras e interpretativas	60 docentes	Docentes formados	60 millones	10 de febrero	10 de agosto	Equipo de calidad

1.4.2.2 Socialización del Plan Territorial de Formación Docente.

Socializar un PTFD es ponerlo en conocimiento de toda la comunidad educativa en la entidad territorial, mediante diferentes estrategias de comunicación y publicación, con el propósito de hacer del PTFD una realidad colectiva para que todos los actores involucrados lo apropien y contribuyan a su ejecución. Esta socialización se adelantará inicialmente dentro del CTFD donde se han hecho los últimos ajustes, así como con todas las dependencias de la secretaría de educación, de manera que se posibilite comprometer toda la capacidad técnica y administrativa de la secretaría de educación en la ejecución exitosa de las acciones allí contempladas. Estas acciones permiten legitimar los componentes del PTFD para desarrollarse durante el período para el cual ha sido diseñado.

Igualmente resulta de suma importancia para la acción de socialización la puesta en escena de los resultados de su ejecución, los logros técnicos y financieros en la rendición de cuentas a la comunidad con la cual fue legitimado el plan a medida que estos se van logrando como parte de los buenos oficios de la administración que los está ejecutando.

El Comité Territorial de Formación Docente (CTFD), juega un papel clave en este momento como ente asesor de la entidad territorial en el tema, puesto que a través de esta instancia se pueden construir acciones para la socialización y posicionamiento del PTFD. Dichas acciones deberán estar coordinadas por el secretario técnico del comité, el coordinador de calidad educativa y el secretario de educación, para ser puestas en marcha dentro y fuera de

la entidad territorial, con el objetivo de ampliar el horizonte de sentido de la formación docente en el contexto. Asimismo, si el plan territorial de formación docente se ha socializado y las universidades y escuelas normales superiores de la entidad territorial saben cuáles son sus objetivos y estrategias, es posible que establezcan nuevas ofertas de formación para docentes y directivos docentes que respondan a ellas y que sean insumo para la operativización del plan.

> *Socialización interna*

Es el proceso de divulgación del PTFD dentro de la entidad territorial, en cabeza del secretario de educación, con el propósito, de ubicar la formación docente como proyecto estratégico que permita alcanzar la calidad educativa y fomentar el desarrollo local y regional. En este sentido, la divulgación busca articular acciones entre las distintas dependencias de la Entidad Territorial, en función de un actor estratégico para el sector educativo, “el docente y directivo docente”.

La articulación de acciones le permitirá a la Entidad Territorial, como equipo de trabajo, avanzar en la modernización de sus procesos, alcanzar sus objetivos estratégicos y ser cada vez más coherente con las intervenciones y la realidad educativa de su territorio.

> *Socialización externa*

Después de construir acuerdos internos en la Entidad Territorial, es importante avanzar en la divulgación y socialización externa del PTFD, con el ánimo de impulsar su conocimiento en diferentes instancias, sectores y por supuesto con múltiples actores, permitiendo su materialización.

La educación es un proceso que le compete a todas las personas, puesto que se constituye en una herramienta fundamental para alcanzar mejores condiciones de vida. Partiendo de este precepto, la formación de los docentes y directivos

docentes debe ser un asunto de preocupación y ocupación de muchos.

La socialización externa del PTFD debe convocar actores de diversas instancias: docentes y directivos docentes de los establecimientos educativos oficiales y privados, universidades, escuelas normales superiores, institutos técnicos y tecnológicos, sector productivo (empresa privada), comunidad educativa en general, empresas mixtas, cooperación internacional y otros, de acuerdo a la particularidad regional, con el propósito de ampliar el horizonte del plan y generar sostenibilidad del mismo.

1.4.3 Seguimiento y evaluación

“La evaluación constituye un proceso mediante el cual se analizan, de manera crítica, los resultados alcanzados y se aprecia o mide objetivamente el desarrollo de las actividades, dentro del contexto de los objetivos previamente determinados.”¹³

Toda actividad humana es susceptible de realizarse cada vez mejor. Para ello, es preciso analizar resultados en función de determinadas metas o valores esperados y corregir las fallas detectadas. A este proceso se le denomina evaluación¹⁴. En este sentido, culminadas las acciones para la ejecución del PTFD es necesario derivar un componente final para el PTFD que corresponde al proceso de evaluación del PTFD. Ello implica la valoración general que se hace a la ejecución del plan y el alcance de las metas y objetivos propuestos en él, desarrollados mediante la ejecución del plan operativo. Para ello deben establecerse evidencias de evaluación que indiquen los avances en el proceso de formación y, al final, el impacto logrado en los estudiantes y sus aprendizajes.

La evaluación es al mismo tiempo, la última y la primera etapa del proceso del PTFD, es decir, a

¹³ UNESCO-Materiales de formación en los campos de la planificación y la administración. 1997

¹⁴ Arrien Juan B, y otro. La planificación participativa de la educación, concepción y práctica. UNESCO/CAP, pág.60. 1987

través de la evaluación, el proceso de planificación adquiere un sentido de continuidad.

El Secretario de Educación como gestor del proceso de formación en la entidad territorial, a través del secretario técnico del CTFD o el funcionario encargado de las acciones de calidad dentro de la secretaría, es el responsable directo del proceso de seguimiento y evaluación al PTFD. El Comité Territorial de Formación Docente es un escenario donde se analiza el grado de ejecución del plan territorial con el fin de ajustarlo buscando alternativas para el cumplimiento de sus objetivos.

> ¿Qué significa evaluar en un proceso de planeación de la formación docente?

Evaluar es parte sustancial del proceso de calidad en las entidades territoriales porque es el componente de análisis crítico de las acciones adelantadas, los métodos utilizados y la pertinencia de los objetivos y estrategias realizadas. La evaluación, en términos generales, supone una instancia de valoración, comparando estados y situaciones. El PTFD es una propuesta de intervención a una realidad (necesidad de cualificar a los docentes en pro de la calidad de la educación) que se pretende modificar; es decir, se quiere pasar de una situación inicial (actual) a una situación objetivo, como se muestra en la siguiente figura:

Figura 11

El PTFD como propuesta de intervención a una realidad



Esta parte del proceso se realiza con el propósito de mejorar, se evalúa para dar cuenta de las condiciones presentes del programa, para destacar lo útil, eficiente y aceptable para la planeación y corrección que tendrá lugar en los siguientes periodos que se vayan a planear.

Evaluar significa estar alerta permanentemente de la ejecución de las acciones

de formación, el desarrollo de los objetivos y las metas, tiene que ser dinámica y debe propiciar la reflexión crítica y la amplia participación permanente de los evaluados, de modo que sean capaces de analizar objetivamente los resultados y proponer alternativas de solución viables, valiéndose de instrumentos como encuestas, análisis internos y externos a la secretaría de educación y análisis del Comité Territorial de Formación Docente.

La evaluación implica un proceso permanente y complejo en el cual intervienen, íntimamente vinculados, los siguientes factores:

- El desarrollo de las previsiones, de acuerdo con las condiciones reales
- La confrontación crítica de lo ejecutado y lo previsto, en función de determinar los elementos necesarios para mejorar el desarrollo del plan.

Aunque la evaluación se presenta como la última etapa del proceso del PTFD, constituye un componente esencial en dicho proceso, que debe estar presente en todas y cada una de las etapas de la planificación, a fin de determinar la validez del plan, el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas y efectuar oportunamente los ajustes necesarios.

> ¿Cuáles son los Objetivos de la evaluación del PTFD?

Desde el punto de vista metodológico, pueden señalarse dos propósitos principales de la evaluación:

- 1) Retroalimentar el proceso del PTFD, es decir, analizar, medir o apreciar:
 - El impacto del PTFD en la calidad de la educación, mediante el análisis de la contribución a la mejoría de las condiciones de aprendizaje de los estudiantes y a la satisfacción, de las necesidades de formación docente
 - La viabilidad del mismo plan y, por con-

siguiente, los ajustes que requiere en su ejecución.

- La eficiencia en relación con las metas, considerando los factores endógenos del sistema de formación docente, la adecuación de los resultados a las necesidades económicas y sociales, y la valoración de las estrategias y acciones definidas.
- El grado de implementación de los programas y proyectos y los problemas que se presentan durante la ejecución de éstos.
- Los Niveles en que se realiza. Al igual que cualquier otro plan del sistema educativo en general, la evaluación puede llevarse a cabo en los diferentes niveles de gestión: nacional, departamental, municipal e institucional. En cada uno de estos niveles, los objetivos que se persiguen dentro del proceso de evaluación son diferentes.
- La determinación precisa de las causas, tanto en lo que concierne a los resultados obtenidos como a las dificultades enfrentadas

- 2) Establecer un proceso de planificación continua y permanente, es decir, mediante la evaluación se obtienen informaciones sobre las desviaciones significativas que se observan, las causas de esas distorsiones, las acciones correctivas que deben introducirse para asegurar la realización de los objetivos y metas del plan, así como elementos de precisión para la elaboración del plan siguiente.

Como se desprende de los propósitos mencionados, la evaluación puede considerarse de una manera amplia, es decir, valoración de programas, proyectos, presupuestos, de impacto en la calidad de la educación; pero también, de una manera más circunscrita, valoración de los instrumentos del proceso de planificación, enfoque éste vinculado más directamente con la ejecución de los



programas, proyectos y presupuestos.

> ¿Cuáles son las características de la evaluación?

En todos los casos, la evaluación del PTFD debe presentar las siguientes características:

- considerar la realidad de la formación docente dentro del contexto del desarrollo de la entidad territorial, medir o apreciar el impacto de los cambios o transformaciones para alcanzar el mejoramiento de la calidad educativa,
- utilizar un lenguaje común, sea cual fuese el grado de desagregación de la información, de modo que se puedan rendir coherentes los resultados y acciones correctivas,
- establecer mecanismos de participación de los diferentes actores del sistema de formación docente, para favorecer el proceso de evaluación, y
- proporcionar informaciones significativas, confiables, oportunas y suficientes.

1.4.3.1 Tipos de Evaluación que se pueden realizar para el PTFD

Según el momento de la aplicación del plan en el que tenga lugar la evaluación, se pueden distinguir:



1.4.3.1.1. Evaluación previa

La evaluación previa corresponde básicamente a un análisis de la coherencia, la pertinencia y la viabilidad del PTFD, desde su proceso de formulación. Es decir, la evaluación previa trata de examinar la factibilidad del plan, si los objetivos han sido adecuadamente formulados y si responden a los problemas encontrados durante la caracterización, si las metas, programas y proyectos, corresponden a los objetivos del plan y si será posible su ejecución en virtud de la disponibilidad de recursos, la capacidad administrativa y otros factores endógenos y exógenos.

Este tipo de evaluación ayuda a:

- Decidir, porque arroja información sobre la bondad del Plan, en cuanto a sus componentes, objetivos, estrategias, actividades, recursos y tiempos.
- Identificar otro u otros planes y alternativas óptimas para alcanzar los objetivos que se quieren lograr.

En general, en la evaluación previa se consideran dos grandes categorías de factores: externos e internos.

Entre los factores externos se cuentan principalmente, los aspectos del contexto, en la medida que influyen en la formación docente, es decir que son *pertinentes*. Recuérdese que esos factores se estudian normalmente, en la caracterización, análisis y priorización de las necesidades de formación y su contexto.

Los factores internos se refieren a los elementos contenidos en el plan. Estos factores, dentro de la evaluación previa, contribuyen a los análisis de *coherencia*, es decir, si los objetivos están adecuadamente formulados, si las metas, programas, proyectos y estrategias planteadas permitirán alcanzar los objetivos previstos. Los programas y proyectos

del PTFD deben tener relación efectiva con las estrategias y los objetivos establecidos en éste.

Las estrategias, programas y proyectos del PTFD deben ser factibles de realizar, según las metas propuestas y el tiempo disponible para alcanzarlas, teniendo en cuenta la capacidad de la administración (secretaría de educación) y ejecución, y los recursos financieros a los que es posible acceder.

La evaluación previa del PTFD, permite a la secretaría de educación visualizar críticamente el desarrollo de la formulación desde una situación actual hacia una situación deseada; asimismo, se constituye en un mecanismo útil para valorar los avances en el proceso de formulación del plan, la identificación de las oportunidades de mejoramiento y, en consecuencia, orientar eficientemente acciones para la adecuación y perfeccionamiento del PTFD. Esta revisión debe soportarse en evidencias que permitan analizar la calidad del plan.

1.4.3.1.2. Evaluación continua (seguimiento):

“El monitoreo se relaciona directamente con la gestión administrativa, y consiste en un examen continuo o periódico que se efectúa durante la implementación del Plan, en la etapas de inversión y operación. Se realiza con el objeto de hacer el seguimiento del desarrollo de las actividades programadas, medir los resultados de gestión y optimizar sus procesos, a través del aprendizaje que resulta de los éxitos y fracasos detectados al comparar lo realizado con lo programado”¹⁵.

Es la evaluación que tiene lugar durante la ejecución o implementación del plan. En términos operacionales, es el seguimiento o monitoreo de la

¹⁵ CEPAL, Cohen Ernesto y otros. Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales. 2007



ejecución del plan, en la medida que examina el avance o cumplimiento del plan operativo, con el propósito de proporcionar informaciones que permitan corregir las desviaciones o distorsiones en el cumplimiento de los objetivos y metas, bien sea considerando el plan en su conjunto o, en forma desagregada por los diversos programas, proyectos o actividades.

Durante el monitoreo se evalúan los objetivos a través de los indicadores seleccionados, con el fin de ir valorando las modificaciones (variaciones o dinámica) en términos de avances o logros de las unidades de análisis pre-determinadas. Los indicadores permiten analizar la eficiencia del proyecto en términos de tiempo, calidad, cantidad y costo, para ir monitoreando el cumplimiento de actividades, el proceso y las estrategias.

Este tipo de evaluación debe realizarse de manera continua y reflejarse en informes periódicos que abarquen los diversos aspectos del plan. El seguimiento tiene como resultado principal la toma inmediata de medidas correctivas en aspectos administrativos, financieros, académicos o técnicos, para una adecuada implementación del plan. Esto implica que en la evaluación continua se debe, en primer lugar, identificar los elementos clave (críticos), sobre la base de los diferentes aspectos mencionados anteriormente, elaborar los instrumentos de evaluación, captar la información necesaria y analizar la información para formular las medidas correctivas.

Así, en un proceso de seguimiento para un plan de formación que se pretende culmine en tres o cuatro años, la secretaría de educación puede decidir organizar actividades de seguimiento periódico cada año, cada seis meses o cuando lo estime conveniente. De esta manera, puede dar cuenta, a través de la aplicación de los indicadores que están contenidos en el mismo plan, el nivel de alcance de ejecución de las metas trazadas, teniendo en cuenta si los responsables designados dentro del plan están cumpliendo con las acciones puntuales encomendadas y si presentan durante la ejecución, dificultades que puedan ser tratadas a tiempo.

Esta misma actividad de verificación del cumplimiento de las metas se convierte en evaluación posterior o final cuando, cumplido el período para el cual fue diseñado el plan, la secretaría de educación realiza un proceso de cierre y autoevaluación, con lo cual podrá determinar si las estrategias trazadas en el plan anterior para atender las necesidades de formación fueron adecuadas y pertinentes, retomar algunos elementos pendientes de atender o rediseñar estrategias para la formación territorial en el nuevo plan de formación.

El seguimiento al PTFD, una vez inicie su ejecución, se puede adelantar considerando la valoración de los siguientes aspectos:

Figura 13

Seguimiento al PTFD



Monitoreo al Plan operativo

Durante el monitoreo se plantea hacer seguimiento a los indicadores que se relacionan con el tiempo, cantidad, calidad y costo que tienen los insumos, actividades, procesos y productos que se están utilizando para la ejecución del Plan. Por tanto el monitoreo se hace durante el proceso de operación del plan centrándose en la gestión interna y terminando en los productos.

El monitoreo del PTFD es válido siempre y cuando su formulación sea adecuada, es decir, que tenga una programación realista e idónea de los productos, procesos, actividades e insumos involucrados, pero si esta programación es arbitraria, monitorear no tiene ningún sentido.

El control o monitoreo de la ejecución del plan operativo se puede registrar en tablas, entre otras, como las siguientes:



Tabla 1: Seguimiento Plan Operativo		Año: <u>Uno</u>						Fecha de corte: _____		
Programas	Metas	META FÍSICA			TIEMPO			PRESUPUESTO		
		Propuesta	Lograda	Grado de Efectividad	Tiempo		Grado de Cumplimiento	Presupuestado (5)	Ejecutado (6)	Grado de Inversión
		CANT. (1)	CANT. (2)	$\frac{(2)}{(1)}$	PREVISTO (3)	REAL (4)	$\frac{(4)}{(3)}$			$\frac{(6)}{(5)}$
Formar a los docentes del área de lenguaje de básica primaria del municipio de Fortuna, en didáctica sobre competencias lectoras e interpretativa	60 docentes del área de lenguaje de básica primera	60	55	0,92	6 meses	7 meses	1,17	60.000.000	55.000.000	0,92

La Tabla 1, tiene como objetivo ir registrando la información de cada plan operativo, para conocer permanentemente su avance. Esta tabla se caracteriza porque las columnas correspondientes a programas, metas, meta física propuesta, tiempo previsto y presupuesto asignado son las mismas del Plan plurianual, del año del plan operativo al que se le va a hacer seguimiento. Las siguientes columnas corresponden a los indicadores de efectividad, cumplimiento e inversión del plan.

- El grado de efectividad, es la relación entre la meta física lograda y la meta física programada.
- El grado de cumplimiento, es la relación entre el tiempo que se llevo en alcanzar la meta, y el tiempo que se programó.
- El grado de inversión, es la relación entre los recursos ejecutados para lograr la meta, y lo que se presupuestó.

En cada una de las columnas de los indicadores de efectividad, de cumplimiento, y de inversión se está indicando la fórmula de cálculo del indicador.

Tabla 2: Monitoreo del PTFD

Fecha de inicio del Plan: _____ Fecha de corte: _____

Programas	Metas	META FÍSICA		Grado de Efectividad	TIEMPO		Grado de Cumplimiento	COSTOS		Grado de Inversión	Grado de Eficiencia
		Propuesta	Lograda		PREVISTO (3)	REAL (4)		Presupuestado (5)	Ejecutado (6)		
		CANT. (1)	CANT. (2)								
		(2) (1)	(4) (3)		(6) (5)	(2)*(3)*(5) (1)*(4)*(6)					
Formar a los docentes del área de lenguaje de básica primaria del municipio de Fortuna, en didáctica sobre competencias lectoras e interpretativa	Año 1	60	55	0,92	6	7	1,17	60.000.000	55.000.000	0,92	0,86
	Año 2	60	50	0,83	6	8	1,33	60.000.000	65.000.000	1,08	0,58
	Año 3	30	20	0,67	6	5	0,83	35.000.000	35.000.000	1,00	0,80
	TOTAL	150	125	0,83	18	20	1,11	155.000.000	155.000.000	1,00	0,75

La Tabla 2, permite ir conociendo los avances agregados del PTFD, en función de los programas, utilizando los mismos indicadores de la tabla 1, para verificar el grado de eficiencia del programa al terminar su ejecución.

Esta tabla recoge los resultados del seguimiento de cada uno de programas ejecutados cada año, de acuerdo con los indicadores de efectividad, cumplimiento e inversión, con el fin de ir verificando el grado de eficiencia por año y por programa y el grado de efectividad del plan:

$$\text{Eficacia} = \frac{(\text{meta lograda})(\text{tiempo real})}{(\text{meta propuesta})(\text{tiempo planeado})}$$



$$\text{Eficiencia} = \frac{(\text{meta lograda})(\text{tiempo real})(\text{costo ejecutado})}{(\text{meta lograda})(\text{tiempo planeado})(\text{costo planeado})}$$

Como se puede ver, el grado de eficiencia del proyecto, es la relación entre el grado de eficacia y el grado de inversión.

La información de las dos tablas anteriores, le permite a la entidad territorial:

- Conocer el estado de avance de los programas del plan
- Producir informes sencillos y fiables, en el momento que lo necesite.
- Verificar el logro de productos en función del cumplimiento de lo planteado en los objetivos del plan operativo.
- Disponer de insumos para evaluaciones posteriores

Análisis a los programas, acciones y actividades de formación docente antes de su implementación.

Los programas, acciones y/o actividades de formación que van a ser ejecutados por la secretaría de educación, se deben evaluar frente a los objetivos, temáticas, metas, costos planteados en el PTFD, para ver la coherencia entre estos con los propuestos por el programa que va a ser implementado. Esta tarea debe estar en manos de la secretaría de educación, para asegurar que cada acción de formación docente que lleve a cabo la secretaría de educación, este planeada, y no se convierta en acciones aleatorias que no conlleven a cumplir los objetivos y metas predeterminadas.

Acompañamiento y seguimiento en el aula de clase a los docentes formados

Este tiene como fin conocer el grado de aplicabilidad en el aula de los conocimientos adquiridos por los docentes e ir verificando si hay o no cambios en las prácticas de los docentes en las aulas

de clase. Para este, se tiene que definir y organizar en detalle el tipo de estrategia que se va a realizar, para tener claridad de quién puede llevarla a cabo (rector, coordinador, un par, el organismo capacitador, un agente externo), cuáles aspectos y de qué manera se van a registrar los hallazgos así como los costos que esto puede tener.

Monitoreo de la calidad de los programas, acciones y actividades de formación docente implementados.

La secretaría de educación debe elaborar instrumentos de percepción acordes a cada uno de los programas, acciones o actividades de formación docente que se desarrollen, para que al finalizar la actividad, sean aplicados a los participantes. Esto permite recoger información sobre las apreciaciones que tienen los docentes o directivos docentes, relacionadas con la formación recibida en términos de: los objetivos del programa, contenidos desarrollados, metodología, significado o utilidad para el docente, cambios en la práctica en el aula, cambios en los resultados de los estudiantes.

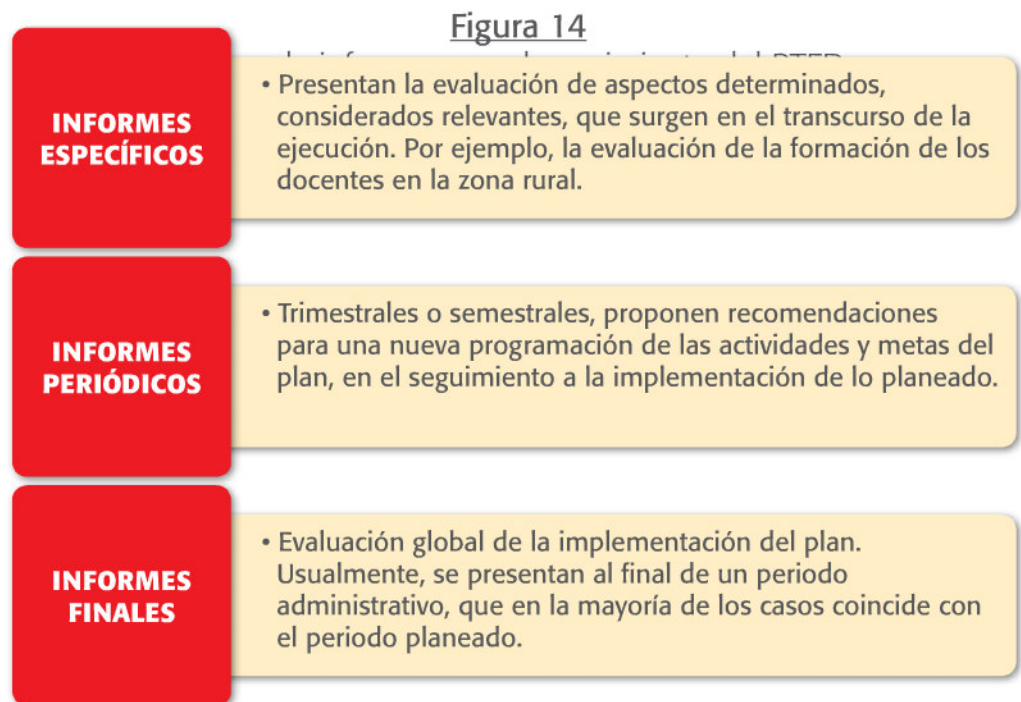
La administración de estos instrumentos debe estar en manos de la secretaría de educación para que pueda ir recogiendo información de manera ágil y oportuna, no sólo sobre el programa desarrollado sino sobre las apreciaciones del docente o directivo. La administración incluye la recolección, la sistematización, análisis e informe, para que sea útil para la toma de decisiones.

Monitoreo de las estrategias

El monitoreo de la estrategia es la valoración de la manera como ésta se está desarrollando, en función de lo previsto. Se propone analizar la estrategia, valorando su pertinencia, es decir, si está dando los frutos que se habían visualizado; si está funcionando como se había pensado, y si está aportando a la solución del problema.

Para que la información del monitoreo sea útil, debe ser confiable y oportuna, para lo cual se debe registrar la información en los periodos acordados, sistematizarla y elaborar el informe. Para el éxito del monitoreo es necesario, identificar la o las personas que tendrán la responsabilidad de recoger permanentemente la información, agregarla y analizarla.

Para la sistematización de este proceso, pueden elaborarse tres tipos de informe de seguimiento y evaluación, como se muestra en el siguiente esquema:



1.4.3.1.3. Evaluación posterior o final:

La evaluación posterior coincide con la fase final de la evaluación continua o seguimiento y trata de analizar los logros ó resultados alcanzados, problemas, dificultades e incoherencias registradas durante la implementación, para mejorar los planes posteriores. Además está orientada hacia la evaluación del desarrollo del sistema de formación docente, para identificar los problemas principales con el fin de superarlos. En otros términos, la evaluación posterior centra su atención en los resultados o el impacto de la ejecución del PTFD para el mejoramiento de la calidad de la educación y en la incidencia en el desarrollo económico y social, comparando lo programado con lo ejecutado.

La evaluación posterior puede considerar los siguientes objetivos mencionados anteriormente:



- La *evaluación del impacto* de la formación docente en la calidad de la educación. Ésta centra su atención en la satisfacción de la demanda de formación docente y la atención a las necesidades de un aprendizaje de calidad por parte de los estudiantes: ¿En qué han mejorado los desempeños de los estudiantes?, ¿cómo se demuestran las transformaciones en las prácticas de aula?
- La *evaluación de la eficiencia*. Se refiere, fundamentalmente, al funcionamiento mismo del sistema de formación docente. Considera variables e indicadores, tanto cualitativos como cuantitativos, relacionados con las tendencias en los programas de formación docente, por niveles, modalidades y áreas del sistema educativo, la calidad misma de la educación ofrecida y la influencia en ella de la formación de los docentes, la administración de la educación (secretarías de educación), los costos y el financiamiento de la formación de los educadores: ¿Con qué oportunidad se toman las decisiones y se hacen las inversiones previstas en el PTFD?
- La *evaluación de los recursos* utilizados para la formación de los docentes. Esta evaluación reviste singular importancia ya que, en general, los recursos utilizados son muy significativos. La medición, apreciación y utilización del talento humano, recursos físicos y financieros, a través de la evaluación posterior, permitirá la elaboración de alternativas que contribuirán al incremento de la inversión en la formación de los docentes: ¿Cómo se han ejecutado los recursos financieros previstos en el PTFD?

En todo caso, los mecanismos de evaluación se cimentan en los criterios de coherencia, pertinencia y viabilidad del plan territorial citados antes. Así, en esta fase se proyectan acciones para la:

- Determinación posterior de la Coherencia del PTFD: Este criterio de evaluación girará en torno a la coherencia entre lo ejecutado y la estructura lógica del plan territorial. Se establecen instrumentos que den cuenta de la estructura lógica del plan (basados en la superación de las necesidades de formación) para conocer si lo implementado atendió realmente las condiciones encontradas en el diseño del plan territorial. Este trabajo debe ser adelantado por el Comité Territorial de Formación Docente a quién le corresponde mantener la asistencia a la secretaría de educación para que lleve a cabo el proceso de mejoramiento de la formación docente.
- Determinación posterior de la Pertinencia del PTFD: Este criterio de evaluación es el que analiza si las acciones corresponden a las estrategias y objetivos contemplados en el plan. Se hace a través de la evaluación interna de la secretaría en la evaluación de cursos, acompañamientos, foros, desarrollo de redes de maestros o demás estrategias establecidas.

- Determinación posterior de la Viabilidad del PTFD: Esta evaluación se realiza para analizar el comportamiento administrativo, financiero y de gestión del plan territorial. Se propone que se haga conjuntamente con los procesos de evaluación del Plan de Apoyo al Mejoramiento, por cuanto, significa hacer un balance de lo proyectado y realizado por la secretaría de educación.

¿Cuáles son las fases del proceso de evaluación para el PTFD?

El proceso de evaluación para el PTFD distingue ocho pasos, con secuencia lógica de las operaciones:

- 1) Formulación o reformulación de políticas, plan, programas, proyectos y presupuesto, que si bien entran en la evaluación no forman parte exclusiva de la misma. En efecto, son instrumentos que se utilizan a lo largo del proceso del plan.
- 2) Determinación de los objetivos y niveles de evaluación ya enunciados anteriormente (estos objetivos son los de la evaluación y son diferentes a los del PTFD).
- 3) Selección de indicadores, entre los que han sido utilizados en el curso de la caracterización y de la elaboración del plan y que corresponda a los objetivos de evaluación fijados.
- 4) Es necesario establecer un conjunto de criterios de valoración, ya que el concepto mismo de evaluación implica una comparación con niveles mínimos, medianos, óptimos, por medio de los indicadores.
- 5) La elaboración de los indicadores debe tener en cuenta, entre otros, criterios tales como precisión, objetividad, comparación y disponibilidad (estos nuevos indicadores son para medir después los resultados de la evaluación y son diferentes a los que están contenidos en el PTFD).
- 6) La etapa siguiente en el proceso consiste en la medición y análisis propiamente dicha, gracias a la utilización de los criterios y de los indicadores formulados.
- 7) La evaluación se concluye o concreta en un conjunto de conclusiones y recomendaciones que deben servir de base a la toma de decisiones, por parte de los responsables, para que se proceda a una nueva formulación del plan, con el propósito de superar los problemas y distorsiones encontradas durante la evaluación.

¿Qué mecanismos de evaluación pueden usarse?:

Evaluación de acciones: Se pueden desarrollar evaluaciones de los cursos, redes o comunidades de maestros, foros, acompañamientos a las instituciones educativas, entre otras, a través de instrumentos de medición como encuestas evaluativas que se deben diseñar con los criterios establecidos en el plan



territorial, basados en los objetivos y las estrategias propuestas.

Evaluaciones Externas: Durante la ejecución del plan territorial, la secretaría de educación puede contratar evaluaciones externas que den cuenta de la pertinencia del plan territorial. Estas resultan muy importantes al recibir la mirada de un par académico que toma distancia de lo subjetivo.

Evaluación Mixta: Este mecanismo contempla la participación del Comité Territorial de Formación Docente en la evaluación del plan, de la política y de las estrategias que se definieron en su formulación. Es una mirada externa por cuanto hay actores que no son funcionarios de la secretaría y es interna en cuanto participan en el comité, el secretario de educación y otros funcionarios encargados de la formación docente. Puede ser un proceso semestral y debe arrojar un documento sintético de las consideraciones tenidas en cuenta en la evaluación.

Documentando y organizando la información relacionada con el PTFD:

Si bien, este documento no plantea metodologías para la evaluación del PTFD, si sugiere aspectos que deben tenerse en cuenta para cualquier modelo de evaluación. Uno de esos aspectos está relacionado con la documentación y la información que se recoge durante la elaboración del plan y la que se recoge durante la ejecución del mismo a través del monitoreo.

- Información utilizada durante la formulación del PTFD: Para darle valor a cada una de las variables relevantes al momento de planear la evaluación y en la evaluación misma, se necesita contar con la información relacionada con la problemática o carencia de formación docente que esté afectando la calidad de la educación.

Esta información generalmente se denomina diagnóstica o línea de base, y es aquella que le ha permitido a la secretaría, definir las necesidades de formación en servicio, de los docentes y directivos docentes. Si no se cuenta con esta información y con objetivos del plan, no es posible posteriormente hacer evaluación de impacto.

- Información producida durante la operación del PTFD: Para verificar la oportunidad y suficiencia de los recursos, así como el cumplimiento del tiempo asignado a cada actividad para alcanzar las metas intermedias y llegar a definir los productos o resultados obtenidos con el Plan, se debe recopilar, sistematizar y analizar la información recogida durante el monitoreo al plan para no tener dificultades en el momento de hacer evaluación de productos, resultados, efectos e impacto.

Recordemos que la evaluación de producto está referida a los resultados concretos, observables y tangibles, obtenidos como consecuencia de las actividades (productos intermedios) desarrollados para cada objetivo específico; y la evaluación de efectos del Plan, se relaciona con los cambios atribuibles al culminar el plan, es decir el estado final alcanzado (logro alcanzado).

Además de la anterior información, para poder valorar el impacto de los programas de formación de los docentes en servicio, en la calidad de la educación, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Documentar la línea de base, recopilando información sobre el problema central que afecta a los estudiantes, utilizando indicadores, tales como resultados de pruebas saber, evaluación de docentes, entre otros.
- Contar con una base de datos, con el fin de tener identificados a qué docentes se les ha ofrecido la formación, por ejemplo con el siguiente esquema:

Nombre del educador		
No. de identificación		
Institución educativa		
Área y nivel en el que se desempeña		
Área de formación del docente		
Programa de formación		
Fechas de duración del programa		
Intensidad horaria		

- Mantener a los docentes en la institución educativa, el tiempo suficiente para que implementen sus nuevos conocimientos con un grupo de estudiantes.
- Tener identificados los estudiantes que atienden los docentes formados y documentar el seguimiento a sus resultados en las pruebas, así como al uso de los aprendizajes del programa de formación, por parte del docente en sus clases.
- Documentar, mediante encuestas, entrevistas u otros recursos, la percepción sobre los programas de formación, por parte de los formadores (talleristas) y de los docentes participantes (ver, por ejemplo, anexo 1)



En el siguiente esquema, se resume el proceso de formulación, ejecución y evaluación del Plan Territorial de Formación Docente, desarrollado a lo largo de este documento:

Figura 15

Formulación, implementación y evaluación del PTFD





SEGUNDA PARTE

Conformación y Consolidación del Comité Territorial de Formación Docente

2.1. ¿Por qué un Comité Territorial de Formación Docente –CTFD-?

Uno de los principales retos del país, es hacer de la educación un proceso de calidad con base en principios democráticos y dialógicos que faciliten la participación de las diferentes instituciones y estamentos involucrados en ella, para construir de manera conjunta estrategias que permitan tanto a estudiantes como a docentes alcanzar niveles muy altos de formación.

Por ello, pensar el tema de la formación de docentes en Colombia, como personas de reconocida idoneidad ética y de alta calidad científica y pedagógica para orientar la formación de niños, niñas y jóvenes, implica el desarrollo articulado de políticas y estrategias del nivel nacional y regional, elaboradas y definidas con la participación de las diferentes instituciones reconocidas legalmente y comprometidas con la formación de los educadores desde el nivel inicial hasta el doctorado, pasando por la educación permanente o en servicio.

La Ley 115 de 1994 y sus decretos reglamentarios han definido niveles de formación, las entidades responsables de impartirla y los organismos de apoyo. Así, de conformidad con el artículo 111 de la Ley 115 de 1994 y el artículo 4 del Decreto 709 de 1996, la profesionalización, actualización, especialización y perfeccionamiento de los educadores comprenderá la formación inicial y de pregrado, la formación de postgrado y la formación permanente o en servicio. Así mismo, en el artículo 112 de la Ley 115 de 1994 y los artículos 5, 6 y 7 del Decreto 709 de 1996 se señalan las instituciones legalmente reconocidas para formar docentes: escuelas normales superiores e instituciones de educación superior con facultad de educación. Para la formación permanente o en servicio, además de las anteriores, los organismos e instituciones de carácter académico y científico, o dedicadas a la investigación educativa legalmente reconocidas.



Son estas instituciones entonces, las llamadas a participar en la construcción de políticas y estrategias de formación docente, pues no sólo cuentan con el saber académico suficiente, sino también con la capacidad para identificar en sus educandos, en los ya formados y en las futuras generaciones, las fortalezas profesionales que se tienen y se requieren, los sueños cumplidos y deseados, las competencias pedagógicas, las habilidades, los conocimientos y las necesidades que deben ser atendidas. Identificaciones, que además, van acompañadas de sustentos investigativos y de la experiencia recogida en el acompañamiento que muchas de ellas hacen a las instituciones escolares.

Este reconocimiento lo hace explícito la Ley 115 en su artículo 114 al plantear: *“Las universidades, los centros de investigación y demás instituciones que se ocupan de la formación de los educadores, cooperarán con las secretarías de educación, o con el organismo que haga sus veces, las asesorarán en los aspectos científicos y técnicos y presentarán propuestas de políticas educativas al Ministerio de educación”*

Más adelante, el Decreto 709 de 1996, para hacer más preciso el mandato de ley, expresa en su artículo 20: *“...en cada departamento y distrito, se creará un comité de capacitación de docentes, que estará bajo la dirección de la secretaria de educación respectiva. A este comité se incorporarán de manera permanente, representantes de las universidades, de las facultades de educación, de las escuelas normales superiores y de los centros especializados en investigación educativa, con sede e influencia en la respectiva entidad territorial y del correspondiente centro experimental piloto o del organismo que haga sus veces...”*

Es así como la ley, buscando fortalecer la formación de los docentes y directivos docentes, establece los Comités Territoriales de Formación, como escenarios para materializar el concepto de calidad

educativa a partir de la cotidianidad, respondiendo a expectativas, necesidades de actualización, investigación, retos personales y profesionales de los educadores e impulsando en ellos, la innovación en sus labores de acuerdo al grupo poblacional con el cual vivencien la experiencia pedagógica.

2.2. ¿Qué es el comité territorial de formación docente?

Recogiendo lo anterior, podemos decir que el comité territorial de formación docente es un escenario de encuentro, aprendizaje, participación, discusión y creación de acciones pedagógicas para dinamizar la formación docente desde el territorio, en coherencia con las diversas necesidades socialmente identificadas como apuesta de la descentralización.

El CTFD es la oportunidad de encuentro entre distintos actores que promueven el desarrollo de la educación en el territorio local o regional como: la academia, la secretaría educación, los centros de investigación educativa, los docentes investigadores, las comunidades étnicas y las instituciones formadoras; para orientar, implementar y valorar las propuestas de política nacional y regional de formación docente desde el conocimiento pedagógico y la gestión educativa, en concordancia con los grandes desafíos científicos y tecnológicos que impone el mundo actual.

La participación de cada uno de los actores en el CTFD se fundamenta en su conocimiento, experiencia y saber sobre formación de formadores, políticas educativas, prácticas pedagógicas, características del contexto socio-cultural, particularidades de los establecimientos educativos, entre otros. En esta medida, la asesoría que el CTFD pueda ofrecer a la secretaría de educación, resulta un factor relevante para tomar decisiones en el campo de la formación docente; así mismo, el reconocimiento

que le otorga la secretaría de educación al saber, experiencia y compromiso de los actores que conforman el CTFD genera responsabilidad social en este grupo de trabajo, como ente asesor de la secretaría en el tema de la formación docente.

2.3. ¿Cuáles son las funciones del comité territorial de formación docente?

En coherencia con la función asesora del CTFD dentro de la dinámica de gestión pedagógica y educativa de la secretaría de educación, tal comité debe constituirse en un órgano asesor de la secretaría de educación en aspectos educativos y pedagógicos relacionados con la formación de docentes, y en la formulación y consolidación del plan territorial de formación de tal forma que su ejecución contribuya al mejoramiento de la calidad educativa que el territorio y el país necesitan. En esta línea, las funciones del comité territorial de capacitación son:

- Asesorar y dinamizar la construcción de la política de formación docente en la secretaría de educación a nivel académico y pedagógico para ser materializada a través del plan territorial de formación docente.

Cuando la política se construye de manera participativa se logra una mayor comprensión y apropiación de la misma por todos aquellos a quienes les atañe, así como un mayor compromiso y responsabilidad en su realización y en la valoración de sus beneficios, pues ésta, se concretiza en planes de acción específicos, orientados a resolver problemas puntuales, fundamentados en información y conocimiento de los componentes y causas de la problemática y, en la claridad respecto de hacia dónde ir y como hacer seguimiento y evaluación a lo que se pretende.

El saber académico y pedagógico de las universidades y normales, así como los campos de investigación social y educativa desarrollados por los centros de investigación, son fundamentales en la elaboración de la política de formación, ya que ese saber y experiencia aunado al saber propio de las secretarías desde su gestión de calidad, les permite en conjunto tener una visión prospectiva y una fundamentación conceptual para definir las líneas de política y los enfoques y principios pedagógicos requeridos en la formación de los educadores de la región y de la nación e ir vislumbrando y definiendo el perfil del docente que el país requiere para dar respuesta a los cambios del milenio.

- Apoyar el análisis de la identificación y priorización de las necesidades de formación en las instituciones educativas, de los docentes y directivos docentes.

Sin una buena identificación de necesidades es muy difícil precisar una política de formación docente y plasmarla en un plan que atienda dichas necesidades. La identificación de necesidades, no puede hacerse a la ligera y respondiendo solamente a supuestos o intereses particulares, sino a análisis serios y sistematizados que permitan llegar al núcleo del problema. Para dicho análisis, la secretaría puede aportar toda la información requerida y el comité, metodologías y técnicas de análisis que faciliten triangulaciones entre los diferentes insumos recogidos, relaciones y correlaciones entre ellos, así como elementos para decantar el significado de un puntaje y encontrar sus causas de manera científica y técnica, para que entre todos pueda definirse con claridad el problema y encontrar las estrategias que ayuden a solucionarlo. Este análisis además, puede servirle a las universidades y a las escuelas normales superiores a revisar sus programas de formación y a definir nuevos temas de investigación.



- Articular conjuntamente con la secretaría de educación las líneas de política educativa que a nivel nacional, regional y local que dinamizan la formación docente en el territorio.

Para que el plan de formación docente sea estratégico y con capacidad proyectiva, requiere tener la mirada local, regional y nacional, que le permita ir más allá de lo inmediato y vislumbrar el docente que requiere, no sólo hoy y en la región, sino en el futuro y en el país. Nuevamente, es el comité de formación, quien puede estar en condiciones de asesorar a las secretarías en este aspecto.

- Liderar la construcción de parámetros de organización, funcionamiento interno y reglamento relacionado con los procesos y procedimientos que debe seguir cualquier oferta de formación permanente que llegue a la secretaría de educación. Acompañar el proceso de selección, aprobación y evaluación de los programas de formación permanente, presentados por las instituciones formadoras de educadores.

Para atender las necesidades de formación detectadas y desarrollar la política de formación propuesta, se requiere contar con la participación y apoyo de las diferentes universidades, facultades de educación, normales superiores e instituciones de educación superior, tanto a nivel regional como nacional, que puedan atender la demanda y ofrecer propuestas. Frente a todas ellas, es indispensable tener criterios y procedimientos claros para su presentación y posterior selección por parte del comité y la secretaría de educación. La definición de tales criterios y procedimientos, es responsabilidad del CTFD, desde su saber y experiencia en el sector educativo, en el conocimiento de las necesidades puntuales de formación de los docentes y directivos de la región y en los procesos de formación que adelantan.

Cuando las entidades oferentes son las mismas entidades que conforman el CTFD, la evaluación de esas ofertas debe ser hecha por entidades pares, no comprometidas internamente, de tal manera que éste pueda mostrar un procedimiento transparente y ajeno a malas interpretaciones por otras entidades no seleccionadas. Esta situación también evita que algunas de las entidades que participan en el CTFD, se sientan en la obligación de defender su propuesta y sacarla adelante, olvidando la verdadera razón de su participación en el comité y el compromiso social que adquieren al estar en él.

- Generar mecanismos para el seguimiento y evaluación de la formación ofrecida por las instituciones formadoras, así como de la aplicabilidad de esta formación en la práctica cotidiana del docente en la institución educativa.

Cada día se hace más urgente, generar mecanismos de evaluación que permitan establecer si las políticas y objetivos propuestos se cumplen y si las estrategias definidas generan el impacto esperado. Todavía es muy frágil el proceso de evaluación que se sigue a los programas de formación permanente en el país. Los CTFD deben ayudar a las secretarías de educación a generar mecanismos de evaluación y formas de verificar el impacto de la formación en servicio en el aula de clase.

- Consolidar alianzas interinstitucionales con entidades y organizaciones del territorio, con reconocimiento y trayectoria en el ámbito educativo y de formación de educadores y establecer mecanismos para el intercambio de saberes y experiencias innovadoras de trabajo con otros pares.

El comité de formación es un espacio adecuado para buscar socios estratégicos y consolidar alianzas interinstitucionales con organismos nacionales e internacionales con reconocimiento y trayectoria en el ámbito educativo, para fortalecerse conceptualmente, encontrar apoyos financieros para el desarrollo del plan de formación, generar intercambios de experiencias y saberes, y abrir oportunidades de aprendizaje para los docentes y directivos.

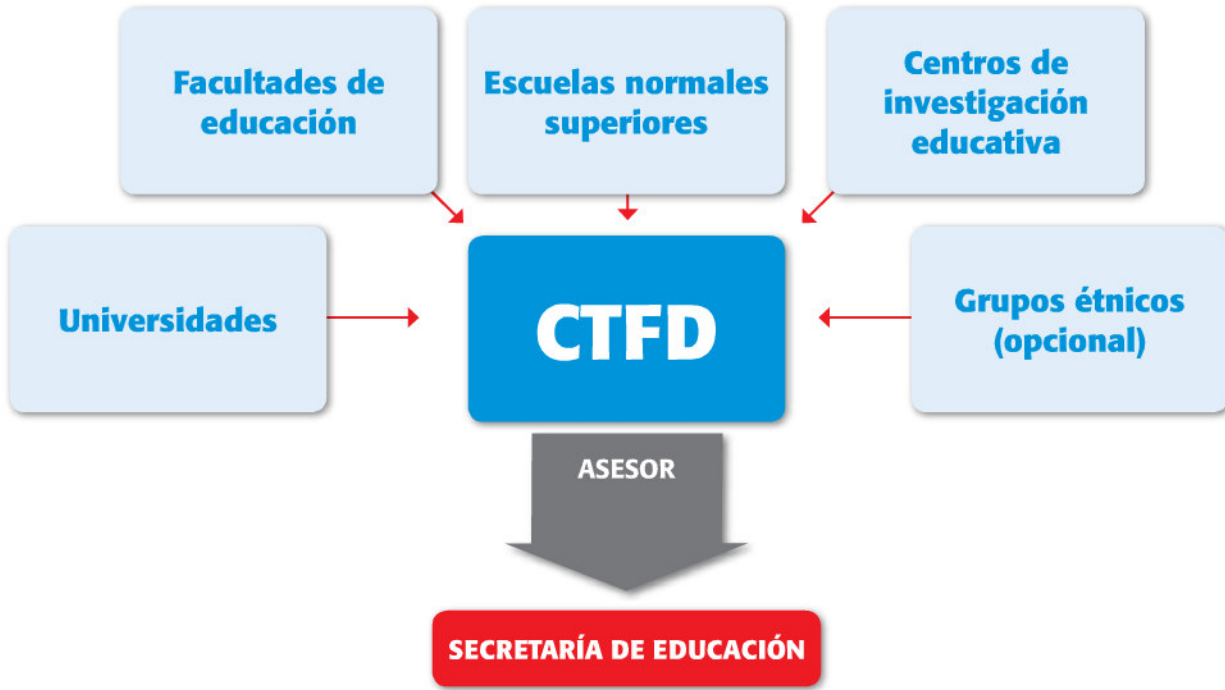
En suma, se espera que las acciones y decisiones del CTFD en tanto expresión de los acuerdos logrados conjuntamente por los agentes responsables de la educación en la región, sean el sentido de la formación permanente de los educadores, y actúen como lineamientos para el mejoramiento de la calidad de la educación de niños, niñas y jóvenes de la región.

2.4. ¿Quiénes conforman el comité territorial de formación docente?

El comité territorial de formación docente es liderado por la secretaría de educación y está conformado por representantes de: la secretaría de educación, las escuelas normales superiores, universidades con facultades de educación y centros de investigación educativa. En aquellas regiones en las que no se cuenta con estas instancias de formación, es importante aclarar que se deberá convocar a representantes de las instituciones educativas reconocidos por su compromiso y conocimiento en el campo pedagógico y educativo. De igual manera, en las regiones del país que cuentan con poblaciones étnicas, los comités contarán con la participación de representantes de estas comunidades, en coherencia con los principios constitucionales de equidad, igualdad, respeto por la diferencia y preservación de la riqueza cultural.

Figura 16

Integrantes del Comité Territorial de Formación Docente



Rol de la secretaría de educación en el comité territorial de formación docente

La secretaría de educación como institución rectora de la educación en la región lidera los procesos de administración para establecer y ejecutar las políticas, planes y programas de formación docente, de acuerdo con los lineamientos y orientaciones generados en el CTFD en articulación con el Plan Desarrollo y el Plan Sectorial local, departamental y nacional.

La secretaría es también la encargada de convocar y dinamizar el CTFD a partir del liderazgo del secretario de educación, o su delegado quien ejercerá la dirección del comité, y la secretaría técnica permanente del CTFD, designada por la secretaría de educación.

- El secretario o secretaria de educación es el responsable de ejercer la dirección del comité y por tanto mantener el liderazgo en él. Es quien debe presidir sus sesiones, firmar los actos administrativos derivados del trabajo del comité y asumir la responsabilidad de la toma de decisiones. En los casos en que por fuerza mayor no pueda presidir las sesiones, deberá delegar formalmente sus funciones en un funcionario(a) conocedor(a) y responsable de los temas relacionados con la formación docente, diferente al secretario técnico del CTFD. Así mismo, el secretario o secretaria de educación

debe designar al profesional que ejercerá las funciones de secretario(a) técnico(a).

- El secretario(a) técnico permanente es el dinamizador, interlocutor y mediador entre las diferentes dependencias de la secretaría de educación y el CTFD. Es quien presenta al comité para su conocimiento y solicitud de sus aportes, los avances del plan de formación, los referentes de la política educativa nacional, los planes de desarrollo nacional y regional, la caracterización de los docentes y directivos docentes, el diagnóstico particular del contexto de la entidad territorial certificada, los planes de mejoramiento institucional, los resultados de pruebas externas de los estudiantes (Saber y Estado), los resultados de evaluaciones de desempeño y de competencias de los docentes y directivos docentes y la oferta de las instituciones formadoras de docentes de la región, y demás insumos que se consideren relevantes para la toma de decisiones.

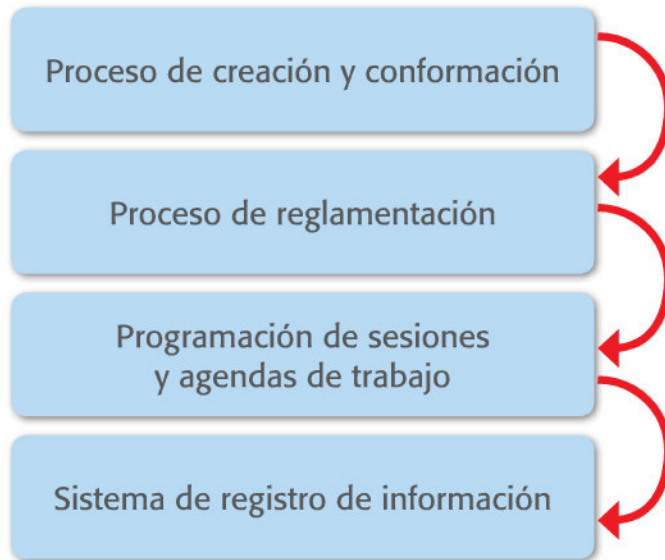
Así mismo, el secretario técnico en el marco de las funciones, es quien:

- dinamiza e impulsa el compromiso de los diferentes miembros del comité,
- articula las acciones y la información que maneja la secretaría de educación y el comité en relación con la formación de docentes;
- coordina las acciones técnicas y operativas en relación con el funcionamiento del CTFD, tales como: convocatorias, agendas previas, material de lectura o análisis previo o posterior a las sesiones, realización de las actas y aprobación de las mismas y elaboración y envío de las comunicaciones requeridas para el funcionamiento del comité; y
- coordina la sistematización de los procesos desarrollados en el comité: directorio de integrantes del comité y las instituciones que representan, archivo físico y digital de actos administrativos de creación y reglamentación del comité, de actas, de documentos producidos en el comité y otros documentos de interés.

2.5. ¿Cómo se organiza el comité territorial de formación docente?

La secretaría de educación es la entidad responsable de liderar y concretar la constitución y funcionamiento del CTFD en su entidad territorial. Para ello, debe comenzar por reconocer la necesidad de configurar este escenario de reflexión y valorar la asesoría que le puedan brindar los diferentes agentes educativos. El siguiente esquema muestra los diferentes aspectos para la planeación y organización del comité:

Figura 17
Planeación y Organización del CTFD



1. Proceso de Creación y conformación:

El grupo técnico de la secretaría de educación designado para este fin, procederá a su conformación de acuerdo al análisis de las normas vigentes y la documentación que se cuente al respecto. Esto es, designar la secretaría técnica del CTFD, expedir un acto administrativo de la conformación del mismo, estableciendo la naturaleza de su existencia, los principios organizativos y los mecanismos de funcionamiento, y convocar a los miembros del comité definidos en la conformación.

2. Proceso de Reglamentación:

Una vez se ha conformado y convocado al comité, se le solicita a éste la definición del reglamento interno que oriente su funcionamiento, teniendo en cuenta aspectos como:

- Principios Orientadores.
- Objetivos del Comité.
- Criterios de funcionamiento (actores y sus funciones, tiempos, programación y/o plan de trabajo, acuerdos para la toma de decisiones, registro de la información y mecanismos de comunicación).
- Aspectos metodológicos para el cumplimiento de la acción asesora del comité en los procesos de mejoramiento: Acuerdos para la construcción de consensos y la toma de decisiones, diseño de estrategias que fomenten y evidencien el potencial propositivo del CTFD como ente asesor,

fortalecimiento de las alianzas y redes de intercambio para la producción de conocimiento pedagógico, diseño de instrumentos claros para la identificación de necesidades, el seguimiento, la retroalimentación y valoración de las acciones propias del CTFD en función de las mismas y procedimientos para la organización y consolidación de la información.

Una vez discutido y aprobado el reglamento por parte del comité y de la secretaría de educación, éste será expedido oficialmente mediante acto administrativo por la secretaría de educación.

3. Programación de sesiones y agendas de trabajo:

De acuerdo al reglamento y a las acciones que vaya a llevar a cabo el comité, se definirán las sesiones necesarias para el desarrollo de las mismas con una agenda de trabajo, que organice las sesiones, facilite el cumplimiento de compromisos y establezca los tiempos requeridos. Para el desarrollo de tales sesiones, la secretaría de educación debe prever un espacio adecuado que facilite el encuentro, organización y trabajo del comité.

Es fundamental para el CTFD establecer líneas de trabajo internas claras o un sistema de gestión propio, que le permita cumplir a cabalidad las funciones propuestas en coherencia con las dinámicas locales, evitando el desgaste de los participantes y garantizando su gestión como ente asesor para promover la cualificación docente y la sostenibilidad de los procesos.

4. Sistema de registro de información:

Como parte del reglamento y de la gestión administrativa del comité, debe existir un sistema de registro (actas, informes, documentos) que dé cuenta de los temas tratados, el resultado de las reflexiones o análisis hechos, las conclusiones y los acuerdos establecidos.

Así mismo debe organizarse un archivo para guardar estos registros, más los documentos, informes, actos administrativos y todo aquello que dé cuenta de la actividad del comité y pueda ser revisado y consultado por nuevos miembros, nuevos secretarios de educación o secretarios técnicos del CTFD, en el momento que sea necesario revisarlos o retomarlos como fuente de información e insumo de trabajo.



BIBLIOGRAFÍA

- Arrien, Juan B, y otro. (198?). *La planificación participativa de la educación, concepción y práctica*. UNESCO
- Cohen, Ernesto y otros. (200?). *Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. CEPAL
- Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 115, Por la cual se expide la ley general de educación*. Bogotá, D. C. Diario Oficial
- Congreso de la República de Colombia. (2001). *Ley 715, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros*. Bogotá, D. C. Diario Oficial.
- Facundo, Ángel. (1990). *La calidad de la educación: cómo entenderla y evaluarla*. Fundación para la Educación Superior. FES.
- Mariño, Hernando. (2001). *Planeación Estratégica de la calidad total*. TM Editores. Tercera edición.
- Ministerio de Educación Nacional (1996). *Decreto 709, por el cual se establece el reglamento general para el desarrollo de programas de formación de educadores y se crean condiciones para su mejoramiento profesional*. Bogotá, D. C. MEN.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional N°34*. Bogotá, D. C. MEN.
- Ministerio de Educación Nacional (2009). *Directiva Ministerial No. 28. Orientaciones para el funcionamiento de los comités territoriales de capacitación de docentes y la organización de los programas de formación de educadores en servicio*. Bogotá, D. C. MEN.
- UNESCO. (199?). *Materiales de formación en los campos de la planificación y la administración*.

ANEXO 1

Propuesta de formatos para evaluar la percepción de docentes, directivos y talleristas sobre programas de formación

1. PERCEPCIÓN SOBRE PROGRAMAS DE FORMACIÓN – TALLERISTAS

Apreciados docentes

La secretaria de educación está comprometida con la formación de calidad de los docentes y directivos docentes y, por tanto, quiere cualificar los diferentes programas de formación que se ofrecen para que éstos sean pertinentes y den respuesta a las necesidades de actualización, innovación e investigación, manifestada por los docentes y directivos docentes, en los diferentes ámbitos administrativos, académicos, pedagógicos y deontológicos.

La secretaría está segura de que usted es la persona más adecuada para ayudarle a identificar elementos de calidad de los programas y los aspectos que deben ser fortalecidos o modificados, por tanto queremos conocer su punto de vista sobre el curso o las actividades de formación que está desarrollando.

Esta es una información totalmente confidencial y por consiguiente no necesita firmarla, sólo ser sincero y claro con sus expresiones y apreciaciones. Tómese unos minutos para leer la guía en su totalidad, antes de contestarla.

De antemano le agradecemos su colaboración la cual redundará en beneficio de la formación docente.

Nombre del programa, curso o taller

Municipio _____

Intensidad horaria del programa, curso o taller _____

Lugar _____ Fecha _____



Guía de Percepción

1. Qué aprendizajes significativos destaca del proceso evidenciado por los docentes, a lo largo del programa, curso o taller de formación desarrollado:
 - a. Para su proyecto personal
 - b. Para su ejercicio profesional docente
 - c. Para su proyección a la comunidad educativa

2. Al reflexionar sobre los objetivos y estrategias de trabajo desarrollados en el curso, cuál es su percepción sobre:
 - a. Los conocimientos y experiencias del docente sobre el tema
 - b. La actitud y motivación por el programa cursado

3. De acuerdo con los logros obtenidos en el curso, considera que éstos se constituyen en un aporte para:
 - a. Que el maestro pueda innovar en su práctica pedagógica. (Explique)
 - b. Que el maestro pueda investigar (Explique)

4. Considera que el curso dio respuesta a una necesidad de formación sentida por los docentes?, a cuál y por qué:

5. ¿El desarrollo del curso respondió a las características socioculturales de la región? (Explique)

2. PERCEPCIÓN SOBRE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN – DOCENTE PARTICIPANTE

Apreciados docentes

La secretaria de educación está comprometida con la formación de calidad de los docentes y directivos docentes y, por tanto, quiere cualificar los diferentes programas de formación que se ofrecen para que éstos sean pertinentes y den respuesta a las necesidades de actualización, innovación e investigación, manifestada por los docentes y directivos docentes, en los diferentes ámbitos administrativos, académicos, pedagógicos y deontológicos.

La secretaría está segura de que usted es la persona más adecuada para ayudarle a identificar elementos de calidad de los programas y los aspectos que deben ser fortalecidos o modificados, por tanto queremos conocer su punto de vista sobre el curso o las actividades de formación que está desarrollando.

Esta es una información totalmente confidencial y por consiguiente no necesita firmarla, sólo ser sincero y claro con sus expresiones y apreciaciones. Tómese unos minutos para leer la guía en su totalidad, antes de contestarla.

De antemano le agradecemos su colaboración la cual redundará en beneficio de la formación docente.

Nombre del programa, curso o taller

Municipio _____

Intensidad horaria del programa, curso o taller _____

Lugar _____ Fecha _____

Guía de Percepción

1. Qué aprendizajes significativos destaca del proceso evidenciado por los docentes, a lo largo del programa, curso o taller de formación desarrollado:
 - a. Para su proyecto personal
 - b. Para su ejercicio profesional docente
 - c. Para su proyección a la comunidad educativa
2. Qué aprendizajes significativos destaca del proceso evidenciado a lo largo del programa, curso o taller de formación:
 - a. Lo logrado
 - b. Lo que falta lograr
 - c. Lo que se requiere para lograrlo
3. De acuerdo con los logros obtenidos en el curso, considera que éstos se constituyen en un aporte para:
 - a. Actualizarse, porque
 - b. Innovar, porque
 - c. Investigar, porque
4. Qué cambios positivos espera de sus alumnos cuando aplique los aprendizajes obtenidos:
 - a. En la participación
 - b. En el trabajo en grupo
 - c. En el desarrollo de competencias
 - d. En su relación con los entornos naturales, sociales, culturales y escolar



5. Para poner en práctica lo aprendido en el aula, qué necesitaría en:
- La Planeación
 - La consulta de diferentes fuentes de información y pedagogía
 - La didáctica
 - La evaluación de los estudiantes
6. Considera que el curso dio respuesta a una necesidad de formación sentida por usted?
Si _____ No _____

Explique:

¿Le recomendaría al rector que solicite este curso para todos los docentes de su área o nivel de la institución donde trabaja?

Si _____ No _____

Explique:

3. PERCEPCIÓN SOBRE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN – DOCENTE PARTICIPANTE

1. ¿Usted ha recibido o está recibiendo cursos o programas sobre formación docente?

Si _____ No _____

Si su respuesta es positiva (si) por favor continúe con la encuesta.

2. ¿Cuál de los cursos o proyectos que usted ha recibido, considera de mejor calidad? Escriba sólo uno.

Explique:

3. En general, ¿Cómo considera usted estos cursos o programas?

Bueno _____ Regular _____ Deficiente _____

Explique:

4. ¿Qué recomendaciones o sugerencias haría usted a los cursos o programas que se ofrece a los docentes para su formación?



ANEXO 2



Ministerio de
Educación Nacional
República de Colombia

BICENTENARIO
de la Independencia de Colombia
1810-2010



DIRECTIVA MINISTERIAL No 28

PARA: GOBERNADORES, ALCALDES Y SECRETARIOS DE EDUCACIÓN DE ENTIDADES TERRITORIALES CERTIFICADAS

DE: MINISTRA DE EDUCACIÓN NACIONAL

ASUNTO: ORIENTACIONES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LOS COMITÉS TERRITORIALES DE CAPACITACIÓN DE DOCENTES Y LA ORGANIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN DE EDUCADORES EN SERVICIO

FECHA: 4 DIC. 2009

Con el fin de fortalecer el desarrollo profesional de docentes y directivos docentes del sector estatal en servicio, las secretarías de educación de las entidades territoriales certificadas del país, en el marco de sus planes sectoriales anuales de desarrollo educativo, y de acuerdo con sus particularidades, definirán, ejecutarán, harán seguimiento y evaluación a los programas de formación de educadores en servicio, y conformarán el comité territorial de capacitación que las asesore en la definición de dichos planes, como lo señala el Decreto 709 de 1996.

Como resultado de una convocatoria abierta a las universidades privadas y estatales, facultades de educación, escuelas normales superiores y centros especializados en investigación educativa, que deberá incluir a los centros especializados de investigación docente -CEID- y a los demás organismos que desarrollen programas de formación, de pregrado, postgrado o de actualización o perfeccionamiento para docentes y directivos en servicio, la secretaria de educación, mediante acto administrativo, deberá conformar y reglamentar el funcionamiento del Comité Territorial de Capacitación, integrado por representantes de estas instituciones y de los grupos étnicos de la respectiva entidad territorial.

La función asesora del Comité comprenderá la identificación de las necesidades de actualización y perfeccionamiento de los docentes y directivos docentes, la formulación de propuestas de política de formación para la elaboración del plan, la definición de las líneas de formación, la definición de las estrategias, metas, criterios e indicadores de seguimiento a la ejecución del mismo.

La oferta de programas se estructurará en un plan territorial de formación docente que organice y desarrolle acciones de formación pertinentes, coherentes y viables para la actualización y perfeccionamiento de los docentes y directivos de la respectiva entidad y que estén articulados con el plan de apoyo al mejoramiento.

La secretaria de educación de la entidad territorial certificada establecerá su plan de formación territorial con la asesoría del Comité Territorial de Capacitación y lo ejecutará, le hará seguimiento y lo evaluará empleando los insumos necesarios que deberán ser analizados con el Comité.



Ministerio de
Educación Nacional
República de Colombia

Libertad y Orden

BICENTENARIO
de la Independencia de Colombia
1810-2010



28

Como mínimo, estos insumos son:

- Plan decenal de educación, planes de desarrollo y planes sectoriales, nacionales y regionales.
- Caracterización de los docentes y los directivos docentes de la respectiva entidad territorial que deberá contener, entre otros elementos, los datos estadísticos y descriptivos de docentes y directivos docentes, ubicación, clasificación en el escalafón docente correspondiente, asignación en las áreas y niveles, resultados de la evaluación de desempeño individual, estudios de pregrado y postgrado, programas de actualización y perfeccionamiento realizados.
- Diagnóstico del contexto de la entidad territorial frente a las necesidades de los establecimientos educativos.
- Sistematización y análisis de los planes de mejoramiento de sus instituciones.
- Análisis de los resultados de las diferentes evaluaciones: externas de los estudiantes (Pruebas Saber y Exámenes del Estado), y de desempeño y de competencias de los docentes y directivos docentes.

Con base en los insumos que se hayan analizado con el Comité para efectos de establecer su plan de formación territorial, la secretaría de educación deberá:

- Definir la política de formación territorial que establece los propósitos de la entidad territorial en cuanto a la formación de sus docentes y directivos docentes en servicio y el enfoque y principios que orientan su plan de formación.
- Fijar las prioridades de actualización y perfeccionamiento de docentes y directivos, enmarcadas en la política de formación territorial.
- Determinar las líneas de formación y el plan de acción que contemple: objetivos, metas de calidad y cobertura, recursos, estrategias y acciones pertinentes, número de beneficiarios, indicadores, estrategias de divulgación del plan y ofertas de programas de formación.
- Establecer los parámetros de calidad exigidos a los programas de formación que se ofrecerán a los docentes y directivos docentes a corto, mediano y largo plazo.
- Divulgar la política de formación territorial, la caracterización de los docentes y las líneas de formación, con el objeto de que las universidades estatales y privadas, los centros de investigación y los demás organismos que ofrecen programas de actualización y perfeccionamiento para los docentes y directivos, puedan plantear propuestas pertinentes, cumpliendo las condiciones de calidad exigidas.
- Definir junto con el Comité territorial de capacitación, los procedimientos y criterios de calidad y pertinencia frente a la priorización de las necesidades de formación definidas, que permitan desarrollar procesos objetivos de selección de los programas de formación.

Una vez se haya establecido el plan de formación territorial, la secretaría de educación deberá:

- Divulgar el plan de formación entre los establecimientos educativos, los docentes y directivos docentes.
- Ofrecer igualdad de condiciones y oportunidades de participación a los docentes y directivos docentes de la entidad territorial, según los perfiles requeridos y las necesidades de formación.



Libertad y Orden

Ministerio de
Educación Nacional
República de Colombia

BICENTENARIO
de la Independencia de Colombia
1810-2010



28

- Promover la participación de todos los docentes y directivos docentes en servicio, de la respectiva entidad territorial certificada, en mínimo uno (1) de los programas definidos en el plan de formación, de acuerdo con sus necesidades.
- Registrar en los sistemas de información de recursos humanos de la secretaría de educación, la participación de docentes y directivos en los programas de formación.
- Definir estrategias de seguimiento que permitan hacer una evaluación del impacto de los programas de formación en los establecimientos educativos desde la práctica de los docentes y directivos docentes.
- Evaluar la ejecución del plan territorial de formación para su cualificación.


CECILIA MARÍA VELEZ WHITE
Ministra de Educación Nacional

**CONSTRUYENDO
EL PLAN TERRITORIAL
DE FORMACIÓN DOCENTE**

GUÍA PARA SU ELABORACIÓN

Ministerio de Educación Nacional
Calle 43 No. 57-14
Centro Administrativo Nacional, CAN
Bogotá, D.C., Colombia
Conmutador: (+ 571) 222 2800
Fax: (+ 571) 222 4953

Línea gratuita nacional
01 8000 910122
Línea gratuita Bogotá
(+ 571) 222 0206

www.mineduacion.gov.co



**Ministerio de
Educación Nacional**
República de Colombia

**Prosperidad
para todos**