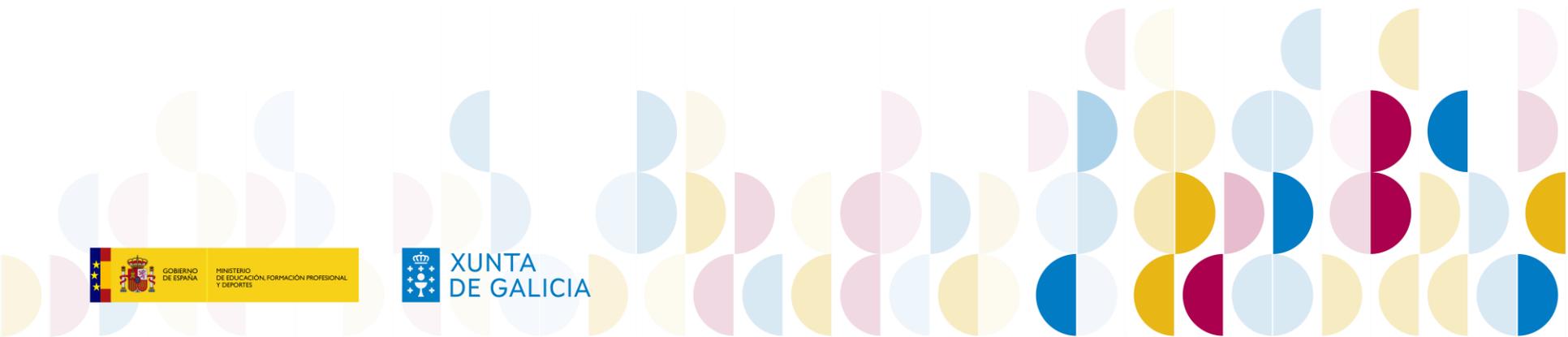


Buenas Prácticas en la Formación Docente
CONGRESO NACIONAL
Santiago de Compostela, 22 y 23 de mayo de 2025



Evaluación del impacto de la formación permanente del profesorado: Enfoques y propuestas para su mejora

Gloria Soler Burgués

Directora del Máster de Formación Permanente *Habilidades profesionales en el ámbito educativo*. Facultad de Educación de la Universidad de Barcelona.

Evaluar el impacto de la formación permanente es fundamental para visibilizar lo que funciona y para orientar la mejora de la calidad educativa.

Objetivos

- ⦿ **Reflexionar** sobre cómo la evaluación del impacto puede impulsar la mejora educativa y fortalecer el rol estratégico de la asesoría de formación.
- ⦿ **Compartir** propuestas centradas en las personas para potenciar una evaluación del impacto más inclusiva y significativa.

-  **01.** La formación permanente es motor de transformación educativa y necesita ser valorada.

-  **02.** Evaluar el impacto de la formación es reconocer su valor y multiplicar su efecto transformador.

-  **03.** Un enfoque centrado en las personas, en el valor creado y con una mirada inclusiva hace que la evaluación del impacto sea más significativa.

-  **04.** La asesoría de formación tiene un papel estratégico para activar, sostener y visibilizar el impacto.

Primera idea fuerza

La formación permanente es motor de transformación educativa y necesita ser valorada.

Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4) Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

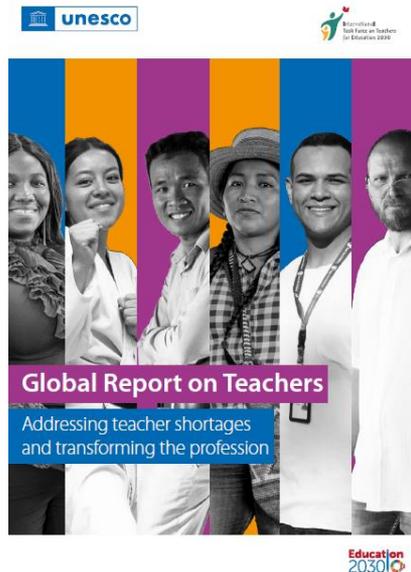


Como confirman diversas investigaciones de carácter internacional (UNESCO, 2004, 2007, 2014, 2022, 2024; OCDE, 2005, 2011, 2019), **uno de los factores clave en la consecución de la calidad educativa se vincula con la calidad de la acción docente.**



La formación permanente del profesorado constituye un factor decisivo en la mejora de la calidad docente y, por tanto, de la calidad educativa.

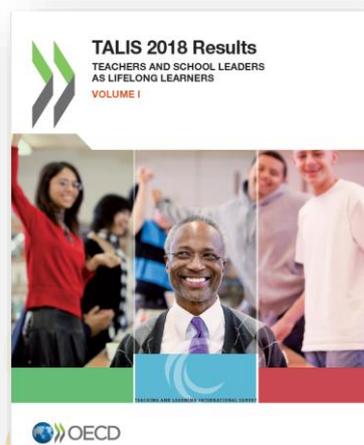




Los y las docentes son clave para desarrollar el potencial de cada estudiante y alcanzar el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: una educación inclusiva, equitativa y de calidad para todos (UNESCO, 2024).



La docencia debe ser una labor colaborativa y creativa, donde el profesorado ejerza liderazgo pedagógico, genere conocimiento y participe activamente en la transformación educativa y social (UNESCO, 2022)



Los programas de desarrollo profesional con mayor impacto implican el aprendizaje activo y un enfoque colaborativo de la formación (OCDE, 2019).

La formación permanente del profesorado es un pilar esencial para la calidad y la equidad educativa.

LOMLOE Art. 102 Formación permanente

- Derecho profesional
- Responsabilidad compartida
- Compromiso ético y profesional

La formación permanente debe ser diversa, actualizada y conectada con los retos educativos actuales, promoviendo la colaboración, la reflexión y la mejora continua del profesorado.

- La formación permanente transforma cuando se reconoce y evalúa su impacto real.**
- La evaluación integrada en la formación orienta la mejora, dignifica el trabajo docente y genera un círculo virtuoso de desarrollo profesional.**
- La asesoría desempeña un papel estratégico: acompaña y lidera una cultura evaluativa que visibiliza el impacto y el valor generado, y consolida mejoras sostenibles en los centros.**

Segunda idea fuerza

Evaluar el impacto de la formación es reconocer su valor y multiplicar su efecto transformador.

Como docentes, evaluar forma parte de nuestro ADN profesional.

“La evaluación es el motor del aprendizaje” (Sanmartí, 2007)

“La experiencia no sirve si no va acompañada de evaluación” (Monereo, 2023).

Además de medir resultados es necesario valorar, orientar y legitimar los procesos de mejora.

Estos principios, que guían nuestra práctica con el alumnado, también deberían inspirar cómo valoramos y mejoramos nuestra propia formación.

Evaluar es otorgar valor.

Si queremos fortalecer la profesión docente, debemos visibilizar y valorar la formación que la sostiene.

La formación permanente es una inversión estratégica en la mejora educativa y como toda inversión, requiere criterios claros para valorar su retorno.

¿Qué cambios genera en la práctica docente?

¿Cómo incide en el desarrollo profesional del profesorado?

¿Qué efectos tiene en la organización y la cultura del centro?

¿Cómo repercute en los aprendizajes, la equidad y la inclusión del alumnado?

La evaluación del impacto es la herramienta que permite responder a estas preguntas y asegurar que la formación permanente sea un verdadero motor de transformación educativa.

(Feixas et al., 2015; Albaladejo et al., 2014).

¿Qué entendemos por impacto?

El impacto de la formación permanente es un **concepto complejo, multifactorial y multidimensional**.

La investigación educativa coincide en que este impacto se traduce en **cambios positivos, observables y sostenibles que mejoran la práctica docente, la cultura del centro y el aprendizaje del alumnado**.

(Feixas et al., 2015; Albaladejo et al., 2014; Roca-Campos et al., 2021)

Posibles áreas de impacto

Impacto en el profesorado

Desarrollo profesional y actualización de competencias.
Transferencia al entorno de enseñanza-aprendizaje y mejora de la práctica.
Bienestar, motivación y reconocimiento profesional.

Impacto en el centro

Cultura colaborativa y trabajo en equipo.
Innovación metodológica y/o digital.
Transformación institucional y sostenibilidad de los cambios.
Liderazgo distribuido y comunicación interna.

Impacto en el alumnado

Mejora en los resultados de aprendizaje.
Mayor equidad e inclusión.
Mayor bienestar y motivación.

El verdadero impacto **va más allá de la satisfacción inmediata:**

Implica cambios previstos y no previstos, sostenidos y visibles en las prácticas docentes, la cultura escolar, el bienestar y el reconocimiento profesional, y, sobre todo, en los resultados de aprendizaje, la inclusión y la equidad del alumnado.

(Fernández Díaz, 2013; Albaladejo et al., 2014; Feixas et al., 2015; Roca-Campos et al.2021)

Retos en la evaluación del impacto

- Predominan enfoques centrados en la satisfacción inmediata o en el corto plazo, sin analizar ni evidenciar cambios reales en la práctica a lo largo del tiempo ni aprendizajes y efectos más allá de los previstos.
- Las metodologías más comunes siguen siendo la autoevaluación y las encuestas de satisfacción, mientras que el seguimiento de cambios en la práctica docente o en los resultados del alumnado es mucho menos frecuente.

Evaluar el impacto requiere diversificación de métodos, procesos e instrumentos y también de los agentes de evaluación.

(Fernández Díaz, 2013; Feixas et al., 2015; Roca-Campos et al., 2021)

Evaluar el impacto es clave para legitimar, mejorar y sostener la formación.

Por ello, es necesario repensar cómo evaluamos la formación permanente y buscar modelos más significativos y centrados en las personas, capaces de evidenciar y multiplicar su valor real en la educación.

Tercera idea fuerza

Un enfoque centrado en las personas, en el valor creado y con una mirada inclusiva hace que la evaluación del impacto sea más significativa.

Marco de creación de valor (Wenger, Trayner & De Laat, 2011)

Basada en el modelo de Kirkpatrick (1998):

Reacción, Aprendizaje, Comportamiento y Resultados.

Una propuesta innovadora, relacional y centrada en las personas para evaluar el impacto de la formación, que permite:

- Captar valor en distintos momentos del proceso formativo.
- Analizar efectos en distintos niveles: **individual, organizativo y sistémico.**
- Superar la visión reduccionista de resultados inmediatos.

1 Valor Inmediato

Utilidad, motivación y conexión generadas en el momento de la formación

5 Valor Transformador

Cambios profundos en visión, cultura o políticas institucionales



2 Valor Potencial

Recursos, ideas o relaciones con potencial de uso futuro

3 Valor Aplicado

Uso real de lo aprendido en la práctica docente diaria

4 Valor Realizado

Impacto visible en el alumnado, los equipos o el centro

El marco de creación de valor entiende el impacto como un **proceso dinámico y relacional**, que emerge de la interacción, la reflexión compartida y la experiencia situada.

Se alinea con las **3P de la educación inclusiva** (Echeita & Ainscow, 2011):



Presencia

Acceso equitativo y sostenido a oportunidades formativas de calidad



Participación

Implicación activa en procesos de aprendizaje colaborativo



Progreso

Mejora continua en competencias profesionales y resultados educativos

Así como la inclusión educativa busca garantizar la presencia, participación y progreso de todo el alumnado, la formación docente debe aplicar estos mismos principios, **reconociendo la diversidad de trayectorias, contextos y necesidades del profesorado.**

Ambos marcos –el de creación de valor y el enfoque inclusivo– comparten una **visión ética y transformadora del desarrollo profesional, que combina rigor evaluativo, sensibilidad contextual y compromiso con la equidad.**

Los cinco ciclos de valor y su aplicación a la evaluación del impacto de la formación

Ciclo de valor	Descripción	Estándares clave	Preguntas clave	3P de la inclusión
Valor inmediato	Valor generado en el momento: utilidad, motivación, conexión.	Seguimiento activo, diversidad, calidad de interacciones.	¿Qué pasó? ¿Fue relevante? ¿Con quién interactué?	Presencia
Valor potencial	Recursos, ideas o relaciones con potencial de uso.	Producción de materiales, ampliación de redes, autoeficacia profesional.	¿Qué he aprendido? ¿Qué nuevas herramientas tengo?	Participación
Valor aplicado	Uso real de lo aprendido en la práctica docente.	Transferencia situada, colaboración con colegas, ajustes a contextos diversos.	¿Dónde y cómo lo he aplicado? ¿Con quién lo he compartido?	Participación + Progreso
Valor realizado	Impacto visible en el alumnado, los equipos o el centro.	Mejora en resultados, reducción de barreras, logros colectivos.	¿Qué ha mejorado? ¿Qué efectos se han producido?	Progreso
Valor transformador	Cambios profundos en visión, cultura o políticas institucionales.	Redefinición de metas, nuevas prácticas organizativas, liderazgo distribuido.	¿Ha cambiado nuestra cultura? ¿Se han redefinido nuestras metas?	Progreso sistémico

Consideraciones sobre su aplicación

- ❑ No linealidad: los ciclos de valor no siguen un orden fijo; el impacto puede emerger en cualquier momento y nivel.
- ❑ Historias de valor + datos en evaluaciones participativas y formativas: combinar evidencias cualitativas (relatos) y cuantitativas (indicadores simples).
- ❑ Visibiliza el impacto real, más allá de la satisfacción inicial.
- ❑ Detecta barreras y activa mejoras (ej. mentoría, rediseño de apoyos).
- ❑ Empodera al profesorado como protagonista del cambio.
- ❑ Conecta la formación con los proyectos de centro, fortaleciendo coherencia e innovación.
- ❑ Transforma la evaluación en un proceso compartido de aprendizaje y mejora continua.

Fortalece el rol estratégico de la asesoría como agente de transformación educativa.

Cuarta idea fuerza

La asesoría de formación tiene un papel estratégico para activar, sostener y visibilizar el impacto.

Una de las principales resistencias a la evaluación del impacto es la percepción de que supone una carga adicional de trabajo. Sin embargo, la clave no está en hacer más, sino en **trabajar con sentido y propósito**.

Cuando la evaluación del impacto se integra desde el inicio como parte natural del proceso formativo, se plantea de forma creativa y se abre a la participación activa de las personas destinatarias, se convierte en una brújula que orienta, conecta y visibiliza el verdadero propósito de la formación.

Estrategias propuestas para la asesoría de formación mitigando la carga adicional de trabajo

Estrategia	Valor e inclusión	Beneficio	Integración en formación
<p>Incorporar historias de valor Relatos breves, situados y auténticos sobre la experiencia formativa (<i>storytelling</i>) que muestren cambios reales. Son <i>proxies</i> (indicadores indirectos) del valor generado.</p>	<p>Valor inmediato y puede recorrer todos los ciclos de valor.</p> <p>Participación (voz del profesorado).</p>	<p>Hace visible lo intangible y motiva; convierte la evaluación en narrativa compartida.</p>	<p>Se recogen o graban durante la formación; el testimonio sustituye cuestionarios largos.</p>
<p>Co-diseño formativo con propósito de impacto Objetivos claros en clave resultados de aprendizaje, medibles y transferibles planteados con aportes del profesorado.</p>	<p>Valor inmediato, potencial y aplicado.</p> <p>Presencia + Participación</p>	<p>La evaluación nace con el programa y se garantiza que cada sesión deje “semillas” listas para germinar en el aula y en el centro.</p>	<p>Los criterios e indicadores se acuerdan al inicio en el diseño formativo que se puede compartir con el profesorado y no hay que crearlos al final.</p>

Estrategia	Valor e inclusión	Beneficio	Integración en formación
<p>Detección inicial de necesidades Evaluación diagnóstica participativa al inicio de la formación para identificar situación de partida y después contrastar avances e impacto.</p>	<p>Valor inmediato y potencial. Presencia + Participación</p>	<p>Vincula formación y necesidades reales y alinea objetivos formativos con los retos que docentes y centros declaran prioritarios.</p>	<p>Cuestionario-flash sobre retos y expectativas. Rueda de diagnóstico grupal o <i>focus groups</i> de análisis de fortalezas y áreas de mejora. Datos ya disponibles.</p>
<p>Diseños formativos centrados en las personas Diseños creativos, empáticos, con itinerarios flexibles, elección de retos y apoyos personalizados.</p>	<p>Valor inmediato, potencial, aplicado y realizado. Presencia + Participación</p>	<p>Incrementan la relevancia y el compromiso, generando evidencias sobre los progresos.</p>	<p>Se inician con un diagnóstico breve y se documentan de forma ligera en portafolios de aprendizaje que se construyen durante la propia formación y se evitan informes extensos.</p>

Estrategia	Valor e inclusión	Beneficio	Integración en formación
<p>Acompañamiento reflexivo y mentoría entre iguales</p>	<p>Valor potencial y aplicado.</p> <p>Presencia+ Participación (apoyo mutuo).</p>	<p>Evidencia la transferencia y activa apoyos puntuales.</p>	<p>Se integra en horas de coordinación/codocencia ya previstas e impulsar protocolos de observación breves.</p>
<p>Evaluación en red y aprendizaje colectivo</p> <p>Encuentros presenciales o digitales intercentros para compartir evidencias.</p>	<p>Valor realizado y transformador</p> <p>Progreso sistémico</p>	<p>Escala y difunde buenas prácticas e innovaciones. Genera cambio cultural y cohesiona comunidades profesionales.</p>	<p>Aprovecha jornadas, comunidades profesionales, redes territoriales o creación de repositorios digitales compartidos.</p>

Estrategia	Valor e inclusión	Beneficio	Integración en formación
<p>Coevaluación entre docentes Observación y <i>feedback</i> compartido.</p>	<p>Valor aplicado y realizado que retroalimenta la práctica.</p> <p>Participación + Progreso.</p>	<p>Refuerza mirada crítica y liderazgo docente. Refuerza la profesionalidad, dignifica la práctica y detecta barreras a tiempo.</p>	<p>Se realiza durante visitas de aula o codocencia; sin informes adicionales.</p>
<p>Inspirarse en buenas prácticas contrastadas Codocencia, formación situada y colaborativa, observación entre iguales, <i>coaching</i> basado en evidencia como aprendizaje dialógico.</p>	<p>Valor potencial, aplicado, realizado y transformador</p> <p>Participación + Progreso</p>	<p>Aporta prácticas probadas; acelera la adopción de modelos con evidencia de impacto alto y sostenible.</p>	<p>Se adaptan ejemplos y comparten recursos ya existentes, se evita “empezar de cero” y se ayuda a adaptarlos al contexto.</p>

A modo de conclusión:

Evaluar para transformar

La evaluación del impacto no es un trámite, sino una palanca de cambio que impulsa mejoras reales y sostenidas en la educación.

- Para la asesoría:** refuerza su papel estratégico como agente de mejora y acompañamiento.
- Para el profesorado:** visibiliza logros, motiva, dignifica la profesión y fortalece el aprendizaje colectivo y el bienestar profesional. .
- Para el sistema educativo:** asegura que la inversión en formación genere calidad, más inclusión, equidad e innovación.

Invertir en formación es apostar por el futuro de la educación.

Evaluar su impacto es asegurarnos de que ese futuro se construye con sentido, coherencia y compromiso.

Cuando evaluamos con sentido, no solo medimos: reconocemos, dignificamos y transformamos.

Y ese es el verdadero impacto que merece la educación.

Muchas gracias
Moitas grazas

Albaladejo, C., Barredo Gutiérrez, B., Hernández, S., Gómez, J. J., Grima, M., Martín, P., Martínez, U., Palos, J., Puigdomènech, A., Plana, A., Sanz, M., Monzón, M. P., Schaaff, O., & Silas, B. (2014). *Formació Permanent del professorat. Eines per acompanyar el procés d'avaluació*. Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad de Barcelona. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/56232/6/BlancaBarredoFormacioPermanent.pdf>

Echeita, G. y Ainscow, M. (2011). La educación inclusiva como derecho. Marco de referencia y pautas de acción para el desarrollo de una revolución pendiente. *Tejuelo. Didáctica de la Lengua y la Literatura. Educación, 12*, 26-46. <http://hdl.handle.net/10486/661330>

Fernández Díaz, M. J. (2013). Evaluación del impacto para un cambio sostenible en las organizaciones educativas. *Revista Española de Pedagogía, 71*(254). <https://www.revistadepedagogia.org/rep/vol71/iss254/2>

Feixas, M., Lagos, P., Fernández, I., & Sabaté, S. (2015). Modelos y tendencias en la investigación sobre efectividad, impacto y transferencia de la formación docente en educación superior. *EDUCAR, 51*(1), 81–107. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.695>

Kirkpatrick, D. L. (1998). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. 2a ed. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de educación. BOE núm. 340, de 30 de diciembre de 2020

Roca-Campos, E., Renta-Davids, A. I., Marhuenda-Fluixá, F., & Flecha, R. (2021). Educational impact evaluation of professional development of in-service teachers: The case of the Dialogic Pedagogical Gatherings at Valencia "On Giants' Shoulders". *Sustainability, 13*(8), 4275. <https://doi.org/10.3390/su13084275>

OECD. (2005). *Teachers Matter : Attracting , Developing and Retaining Effective Teachers* . OECD www.oecd.org/edu/teacherpolicy

OECD. (2011). *Building en High-Quality Teaching Profession : Lessons from Around the World* . Ediciones OCDE. <https://www.oecd.org/education/school/programmeforminternationalstudentassessmentpisa/buildingahigh-qualityteachingprofessionlessonsfromaroundtheworld.htm>

OECD. (2019). *TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/talis-2018-results-volume-i_1d0bc92a-en.html1

Sanmartí, N. (2007). *10 ideas clave. Evaluar para aprender*. Graó.

Tekman Education. (2023). Webinar: Estrategias innovadoras para una evaluación eficaz de competencias, con Carles Monereo. <https://www.tekmaneducation.com/estrategias-innovadoras-evaluacion-eficaz-competencias/>

UNESCO. (2004). *Educación para todos . El imperativo de la calidad* . Ediciones UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150169>

UNESCO. (2007). *Educación de Calidad para Todos: un asunto de derechos humanos* . Ediciones UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150272>

UNESCO. (2014). *Informe de seguimiento de la Educación para Todos en el mundo. Enseñanza y Aprendizaje : conseguir la calidad para todos* . Ediciones UNESCO. <https://es.unesco.org/gem-report/node/259>

UNESCO. (2022). *Reimaginar juntos nuestros futuros : un nuevo contrato social para la educación* . Publicaciones de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación , la Ciencia y la Cultura. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381560>

UNESCO & Teacher Task Force. (2024). *Global Report on Teachers 2024: Addressing teacher shortages and transforming the profession*. https://teachertaskforce.org/sites/default/files/2024-02/2024_TTF-UNESCO-Global-Report-on-Teachers_EN.pdf

Wenger, E., Trayner, B., & De Laat, M. (2011). *Promoting and assessing value creation in communities and networks: A conceptual framework* (Rapport 18). Ruud de Moor Centrum, Open University of the Netherlands. https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Wenger_Trayner_DeLaat_Value_creation.pdf