**ANÁLISIS DAFO DEL CENTRO EDUCATIVO**

**OBJETIVO**

Establecer una diagnosis del centro educativo a partir del análisis y valoración de las variables externas e internas que facilitan o condicionan el éxito educativo de todo el alumnado, base para definir las estrategias que nos han de permitir conseguirlo.

Este análisis DAFO evalúa la incidencia de las funciones del liderazgo pedagógico para conseguir el éxito educativo de todo el alumnado.

**ELABORACIÓN DEL DAFO**

**PROPUESTA METODOLÓGICA**

Elaborar una estadística, en este caso, de los resultados educativos por promoción de alumnos como punto de partida para identificar los márgenes de mejora.

Para elaborar el DAFO, especialmente las fortalezas y debilidades internas, se puede partir de encuestas al profesorado, madres y padres, y alumnado que recojan su opinión sobre los resultados educativos, lo que funciona en la escuela y lo que necesita ser mejorado.

A partir de la información recopilada de las diferentes fuentes disponibles, el equipo directivo elabora una primera versión del DAFO para contrastar/compartir con el Claustro y Consejo Escolar, pero puede ser interesante trabajarlo previamente con los representantes del alumnado y el AMPA. Esta metodología puede ayudar a precisar mejor las variables y su importancia, y tiene en cuenta la opinión de toda la comunidad educativa que participa activamente en el proceso. Es importante definir bien la situación de partida dado que las estrategias para la mejora se construyen a partir de este análisis.

La consulta interesa que sea simple y anónima para facilitar la participación y disponer de una mayor fiabilidad de las respuestas. La encuesta puede ser abierta o cerrada. Si la encuesta es abierta tiene el coste de sistematizar los resultados (más trabajo), y si optamos por una cerrada los resultados son mucho más fáciles de obtener, pero se corre el riesgo que haya variables relevantes no recogidas. Existe la posibilidad de pasarla inicialmente en formato abierto a una muestra aleatoria o representativa del centro (dirección, Consejo escolar y representantes del alumnado) y después pasarla a todos en formato cerrado. Recordar que antes de pasar la encuesta al alumnado sería bueno disponer de la autorización de los padres y estar aprobado por el Consejo Escolar.

Una **posible encuesta abierta** simple podría tener el formato siguiente:

Centro educativo:

Colectivo consultado: Alumnado Familias Personal de apoyo Profesorado

Para conseguir el éxito educativo de todo el alumnado,

¿cuáles son las tres variables externas que más inciden en la escuela

 positivamente?

 1.

 2.

 3.

 y negativamente?

 1.

 2.

 3.

Desde el punto de vista del funcionamiento de la escuela ¿cuáles son las tres cosas que

 mejor funcionan?

 1.

 2.

 3.

 y las tres que más necesitan mejorar?

 1.

 2.

 3.

**UNA POSIBLE SOLUCIÓN TÉCNICA**

Una posible solución técnica que puede facilitar mucho el trabajo de recogida y tratamiento de la información es utilizar herramientas "on line", entre ellas las disponibles en la plataforma Moodle que os haya proporcionado vuestra administración educativa, o Google Apps for Education (<http://www.google.es/intx/es/enterprise/apps/education/benefits.html>), donde se dice lo siguiente: *“Google Apps for Education incluye decenas de funciones de seguridad fundamentales diseñadas específicamente para mantener tu información segura y bajo tu control.****Tú eres el propietario de tu información****, y las herramientas de Google Apps te permiten controlarla, incluido con quién y cómo compartirla. Nuestra red de centros de datos te ofrece una seguridad excepcional y te garantiza un acceso seguro y fiable a tus datos en todo momento y sin interrupción*. De todas formas, recordar que hay que tener cuidado con el tipo de información que se emplea, que en ningún caso debe incluir datos confidenciales de ninguna persona, especialmente si son menores

**EJEMPLOS DE EVALUACIÓN GLOBAL DE UN CENTRO EDUCATIVO**

# El caso de CEIP El Faro

# Para elaborar el DAFO el equipo promotor del plan ha decidido seguir las orientaciones metodológicas propuestas por el curso en red y ha realizado los pasos siguientes:

Primero, pasó una encuesta abierta de 5 ítems a los miembros de dirección, equipo promotor del plan, consejo escolar y representantes del alumnado.

Segundo, con la información recogida elaboró una encuesta cerrada de 15 ítems para que los consultados marcaran los 3 ítems más relevantes de cada uno de los cuatro apartados del DAFO, utilizando el Formulario de Drive Google.

Tercero, a partir de los datos aportados por el Formulario Drive Google el grupo promotor elaboró la DAFO, considerando sólo las variables que los consultados señalaron con mayor frecuencia. Vale la pena hacer un esfuerzo por priorizar la importancia de las variables que componen cada apartado del DAFO de tal forma que queden entre 4 y 6, y como máximo 8.

#

|  |  |
| --- | --- |
| **OPORTUNIDADES** | **AMENAZAS** |
| 1. El apoyo de los servicios educativos de la zona | 1. Recortes de plantilla y recursos |
| 2. Apoyo de la inspección de educación | 2. Posibles incorporaciones de personal docente y no docente no comprometido con el proyecto educativo de la escuela |
| 3. Apoyo del ayuntamiento | 3. Constantes cambios de la política educativa y la legislación. |
| 4. Curso en red para elaborar un plan de mejora a medio plazo | 4. Complejo entorno social de la escuela |
| 5. PROMECE | 5. Estrés del alumnado y sus familias como consecuencia de la crisis. |
| **FORTALEZAS** | **DEBILIDADES** |
| 1. Implicación de una parte significativa del claustro en el proyecto educativo  | 1. Resultados escolares mejorables |
| 2. Colaboración del AMPA en las actividades escolares y gestiona las extraescolares | 2. Alto absentismo |
| 3. Dirección comprometida con el proyecto educativo e innovadora. | 3. Proyecto educativo poco compartido en la práctica |
|  | 4. Falta de seguimiento de la aplicación del proyecto educativo y de los acuerdos, y de su impacto en los aprendizajes del alumnado |

# El caso de un CRA de Aragón que participó en un curso anterior sobre liderazgo

# Para elaborar el DAFO inicial el equipo promotor del plan pasó una encuesta cerrada a los padres y otra abierta al profesorado. Posteriormente se debatió por los docentes en una actividad de formación de dos horas y en grupos reducidos, el objetivo de la actividad era analizar la propuesta y validarla y/o introducir modificaciones, las cuáles se presentaron por cada grupo al conjunto de docentes, se debatieron y finalmente se acordó un DAFO compartido.

# El DAFO resultante es el del cuadro siguiente.

Las aportaciones de las encuestas se han intentado agrupar conceptualmente para evitar la dispersión y centrarnos en los agentes y la tipología de sus actuaciones.

El número entre paréntesis seguido de una "d" muestra el número de docentes que, aproximadamente, han hecho referencia total o parcialmente a cada una de las actuaciones consideradas. La referencia numérica acompañada de una "p", se refiere a la valoración media de 0 a 10 de los padres y madres. En este caso un valor inferior a 7 es preocupante.

El texto es en la mayoría de los casos literal de las encuestas para que el profesorado identifique fácilmente sus aportaciones. Es importante que los docentes visualicen su participación en el proceso.

|  |  |
| --- | --- |
| **OPORTUNIDADES** | **AMENAZAS** |
| Cercanía, proximidad de **las familias** (actitud) Interés por la educación hijos, expectativas positivas de las familias e implicación (18+6 d) | Situación socioeconómica y cultural de determinadas **familias**, familias desestructuradas y falta de hábitos saludables: horario de descanso, higiene, programas de TV, redes sociales, riesgos de Internet. Visión negativa de los docentes y/o falta de colaboración de algunas familias (19p) |
| **Contexto** social, recursos naturales y culturales de la zona (11d) | **Recortes/reducción de** **profesorado** (Audición y lenguaje, especialistas,...) (6,5p), dotación económica, etc. (20d) |
| **Plantilla estable** (10d) | **Escaso alumnado por baja natalidad**, pérdida de unidades y profesores. Insuficientes alumnos para algunas actividades educativas. Aulas con alumnado de diferentes cursos e incluso etapas(14d) |
| **Baja ratio de alumnado por clase**. Colegios pequeños que permite conocer mejor al alumnado (8d) | La **distancia entre localidades** que dificulta la coordinación del profesorado Distribución del profesorado por municipios (7d) |
| **Recursos del centro** (7d) (<7p) |  |
| **Instalaciones de la localidad** (infraestructuras, servicios locales, Biblioteca,..) (4d) | Falta de **infraestructuras, espacios, material, nuevas tecnologías: pizarras digitales** (9d), (6,9p) |
| **FORTALEZAS** | **DEBILIDADES** |
|  **Práctica docente**. Orientación personal, pedagógica del claustro Buen trabajo en equipo y coordinación. Interés. Buen ambiente. Implicación. Profesión vocacional. (24d) |  |
| **Valoración positiva de los docentes** por las familias. Reconocimiento social de la labor educativa (5d) (>8p) **Rendimiento del alumnado o resultados académicos**. (>8p) **Escuela** (8,5p) | **Falta de seguimiento y cumplimiento** pequeña parte del personal docente (puntualidad, exclusivas,...) o/y falta de implicación de todo el profesorado en coordinación de centro, actividades complementarias, ... Incumplimientos de acuerdos de equipos didácticos, de horarios, ... (8d) |
| **Pedagogía**: Actividades interniveles que favorecen el aprendizaje entre iguales. Facilidad para una posible educación más activa por parte del alumnado. Posibilidad de dar mayor protagonismo al alumnado. Compartir experiencias. (5d). Atención a la diversidad. Resolver conflictos con eficacia. | **Falta de innovación compartida**, demasiado tradicionales y apegados al libro de texto. Falta de puesta en común experiencias con lso alumnos. Coordinación y elaboración de más materiales/actividades, exámenes, metodologías, recursos entre cursos diferentes localidades. Priorizar la prevención antes que la reeducación. Optimizar habilidades personales. Administrar mejor los apoyos al alumnado en función de su aprovechamiento y necesidad. Compensar la desigualdad. Compartir las mismas metas y contextualizarlas. Aprender a aprender como escuela. Centrarse en los logros del alumnado. Alumnos con dificultades en el habla. (16d) |
| **Equipo directivo**. Una programación seria y operativa, en consonancia con la normativa y nuestra ética profesional. Organización de la coordinación entre el profesorado. (5d) | **Agrupaciones de alumnado** (3ºy4º), (4º,5º y 6º), (P5 y 1º)..., falta de igualación del número de alumnos por clase. (10d) |
| Buen nivel de convivencia y colaboración entre la **comunidad educativa**, especialmente familia, profesorado, escuela. Se trabaja muy a gusto. (14d) (>8p) |  |
| Las **actividades** complementarias y extraescolares. Bastantes y a bajo coste o gratuitas.(7d) (entre 7 y 9p) |  |
| **Programas** en los que se participa (CRIE,PROA, CORO...) (5d) (entre 7 y 8p) |  |

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL DAFO DESDE LA PERSPECTIVA DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

# Orientaciones generales

Una vez elaborado el DAFO, y con el fin de conseguir el éxito escolar de todo el alumnado, vale la pena compartirlo con el Claustro y Consejo Escolar e intentar acordar cómo podemos:

- convertir en fortalezas aquellas debilidades que puedan tener una mayor y más positiva incidencia

- aprovechar las oportunidades y fortalezas de la escuela

- utilizar las fortalezas para neutralizar las amenazas más significativas

Previamente el equipo promotor del plan y la dirección han elaborado una propuesta inicial para compartir. La participación en este proceso comporta poner en común la diagnosis y pautas para definir las estrategias, lo que facilita la aplicación de las estrategias acordadas.

Explicar de forma motivada los resultados finales del proceso al AMPA y representantes del alumnado.

**INTERPRETACIÓN DE LA DAFO**

Se puede realizar un proceso reflexivo partiendo de la idea de que nosotros como escuela tan solo podemos incidir en las fortalezas y debilidades, dado que dependen de nosotros, para intentar neutralizar las amenazas y aprovechar las oportunidades.



Se trata de ordenar/ponderar la importancia de las fortalezas y debilidades según su capacidad para aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas, para identificar en cuáles centraremos nuestros esfuerzos. Por otro lado, tenemos que ordenar/ponderar las oportunidades según su facilidad para aprovecharlas, y las amenazas según las posibilidades de neutralizarlas. Todo ello es una información básica para establecer las grandes estrategias.