
Nuevas experiencias de evaluación estratégica en los centros educativos. La aplicación de una matriz DAFO en el centro de educación infantil y primaria “mediterráneo” de Córdoba

Strategic Assessment of New Experiences in Schools. The Application of a SWOT Matrix in the “Mediterranean” Early Childhood and Primary School of Cordova

**ANTONIO MORAL
LÓPEZ**

Centro de Educación Infantil y
Primaria “Mediterráneo”, Córdoba
amorlop@hotmail.com

**JUAN MANUEL ARRABAL
GÓMEZ**

Centro de Educación Infantil y
Primaria “Mediterráneo”, Córdoba
jumago6@hotmail.com

**IGNACIO GONZÁLEZ
LÓPEZ**

Universidad de Córdoba
ed1gloi@cuo.es

Resumen: Esta iniciativa surge de la necesidad de ir más allá en la evaluación del Plan Anual del Centro, en el que los únicos indicadores tomados en consideración eran los referentes al profesorado, obviando la necesidad de considerar otros elementos externos al mismo y que condicionan su acción docente. Por ello, en colaboración con profesorado de la Universidad de Córdoba, iniciamos la búsqueda de nuevos repertorios de evaluación desde una concepción más integral, lo que dio como resultado la aplicación, durante el curso 2007/2008, del análisis DAFO para dar respuesta a la revisión trimestral del Plan Anual del Centro.

Palabras clave: Evaluación educativa, matriz DAFO, Plan Anual de Centro, trabajo colaborativo.

Abstract: This initiative stems from the need to go further into evaluating the Annual Plan of the Center, where the only indicators considered were those concerning the faculty, obviating the need for other external elements to it and which condition their action as teachers. Therefore, in collaboration with faculty at the University of Cordoba, the search for new codes of assessment was initiated from a more integrated point of view, resulting in the application, during 2007/2008, of the swot analysis to answer the Quarterly Review of the Annual Plan of the Center.

Keywords: Educational evaluation, SWOT Matrix, Annual Plan of the Center, collaborative work.

LA EVALUACIÓN DE LOS CENTROS EDUCATIVOS: NUESTRO CONTEXTO

Nos encontramos inmersos en un sistema compuesto por unas entradas, unos procesos y unas salidas que son comparadas con un modelo de referencia con el fin de advertir si la intervención sobre el elemento objeto del proceso se va acercando a este patrón en términos de eficiencia del sistema. En esta propuesta, el sistema no es otro que el educativo y el elemento objeto de la intervención es la planificación de un centro escolar.

Esta evaluación se distingue, según Martínez Mut (1997), por su carácter sistémico y viene exigida por la necesidad de conseguir la eficiencia y la eficacia. Se caracteriza por comparar los niveles deseados o predefinidos con antelación con los niveles reales alcanzados a lo largo del proceso y al final del mismo. Pero la evaluación es algo más y no deja de ser un proceso informativo y de intervención que proporciona una constante retroalimentación, permitiendo el perfeccionamiento del mismo y detectando aquellas necesidades que han de ser modificadas.

El conocimiento de esta realidad incluye, según López Mojarro (1999), los hechos, los procesos que los han generado y los factores que los han condicionado. Esta información, tal y como señala Casanova (2002), será utilizada en la toma de decisiones con el objeto de mejorar la actividad educativa valorada.

Desde nuestro punto de vista, los elementos que intervienen en un proceso sistemático de evaluación en el ámbito educativo son:

- *Proceso sistemático*: la evaluación no puede centrarse en la aplicación de una determinada prueba, test o cuestionario, sino que se trata de un proceso complejo y planificado, que no da lugar a la improvisación.
- *Descripción de la realidad educativa*: la evaluación ha de atender a todos los aspectos de la realidad objeto de la misma, lo que permite recoger información con el fin de describir la situación como base para la intervención. La evaluación debe ser contextualizada.
- *Elaboración de unos referentes* o criterios de comparación con respecto a los objetos a evaluar y los valores deseables a alcanzar.
- *Emisión de juicios de valor*: al evaluar se emiten juicios críticos a partir de la información recogida con respecto a los referentes de comparación.
- *Toma de decisiones*: los resultados obtenidos a lo largo del proceso de evaluación permitirán intervenir en la realidad objeto de la misma, con el fin de propiciar propuestas de mejora y asegurar la calidad del proceso educativo.
- *Instrumento al servicio de la educación*: la evaluación cumple un servicio social en tanto que los beneficiarios de la misma son los ciudadanos y las ciudadanas.

- *Integración de metodologías cuantitativas y cualitativas*: se ha pretendido mostrar que la evaluación contiene elementos cuantitativos, que facilitan la descripción de una determinada realidad educativa (medidas de rendimiento, por ejemplo), y elementos cualitativos, en tanto tratamos de emitir juicios de valor y tomar las correspondientes decisiones en la mejora de la situación evaluada (recomendaciones, satisfacción de necesidades, procesos de orientación, etc.), dotando a este término de un carácter integrador.

En definitiva, la acción que se presenta se concibe como un proceso de evaluación interna que lleva a cabo la propia institución. Es una reflexión participativa y en profundidad sobre la realidad de una institución en relación con la calidad. La comunidad docente, mediante un proceso de reflexión participativa, describe y valora su realidad. Se trata, en definitiva, de un examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados del centro escolar, comparados con un modelo de organización de resultados satisfactorios, lo que nos ha permitido discernir claramente los puntos fuertes y las áreas de mejora, y culmina en acciones de mejora planificadas y en el seguimiento del progreso realizado. Según Estefanía Lera y López Martínez (2001), este proceso ayudará a detectar los desajustes concretos, permitiendo su corrección directa e inmediata.

LO QUE HACEMOS... Y LO QUE PROPONEMOS

Normalmente, cuando analizamos o evaluamos algún proyecto, plan o documento (Plan Anual de Centro, prueba de diagnóstico, actuación del profesorado, jornadas culturales, actividades extraescolares...) sólo analizamos nuestros puntos fuertes y nuestros puntos débiles.

Los puntos fuertes serían nuestros éxitos, lo positivo, las fortalezas. Los puntos débiles serían nuestros fallos, lo negativo, las debilidades. Tanto unos como otros dependen de nosotros, es decir, del análisis interno de nuestro entorno.

Pero hay también elementos externos a nosotros que influyen en nuestra actuación. Estos elementos son las amenazas y las oportunidades. Las amenazas serían los puntos débiles, lo negativo, los fallos, que nos impiden avanzar y las oportunidades serían los puntos fuertes, lo positivo que debemos aprovechar para lograr el éxito.

Tras revisar diferentes procedimientos que nos permiten realizar la evaluación atendiendo a estos aspectos, nos hemos decantado por el uso del análisis o matriz DAFO, concebida como una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Las

debilidades y fortalezas son internas a la empresa, las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma, es decir, son externas a ella (García Espalter y García Espalter, 2009).

Esta herramienta fue creada a principios de la década de los setenta y produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial. Se considera que esta técnica fue originalmente propuesta en los Estados Unidos por Albert Humphrey durante los años 60 y 70, con ocasión de una investigación del Instituto de Investigaciones de Stanford que tenía como objetivo descubrir por qué falla la planificación corporativa.

El objetivo final del análisis DAFO consiste, según los trabajos de Gil Zafra (2001), en concretar en un gráfico o una tabla resumen la evaluación de los puntos fuertes y débiles del indicador que se estudia y se analiza con respecto a las amenazas y oportunidades externas, en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre su capacidad interna y su posición externa.

Actualmente se está utilizando en el mundo de la educación para evaluar programas, situaciones, actuaciones, experiencias, cursos... con el objetivo de realizar un análisis en profundidad, detectar necesidades, buscar estrategias y realizar propuestas de mejora.

En concreto, el acrónimo DAFO tiene el siguiente significado (Muñiz, 2006):

- *Debilidades (D)*: también llamadas puntos débiles. Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de un proyecto, o constituyen una amenaza para el sistema y deben, por tanto, ser controladas y superadas.
- *Amenazas (A)*: se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, reducir su efectividad o los recursos que se requieren para su implantación, o incrementar los riesgos de la misma.
- *Fortalezas (F)*: también llamadas puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- *Oportunidades (O)*: es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para el proyecto, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad del mismo.

La realización de esta matriz consta de las siguientes fases: Planteamiento, es decir, definir y distinguir claramente los conceptos de debilidad, fortaleza, amenaza y oportunidad. Análisis, tanto interno, nuestras debilidades y fortalezas, como externo, las amenazas y las oportunidades del entorno. Finalmente, se expresan los re-

sultados realizando un vaciado de los datos en una tabla y se formulan las estrategias o propuestas de mejora.

Por lo tanto, si analizamos algún proyecto, plan o documento aplicando una matriz DAFO tendremos una visión más completa de la realidad que estamos estudiando. El ámbito de estudio será más amplio y observaremos que los fallos no siempre dependen de nosotros, de nuestro entorno interno. Observaremos que hay elementos externos, las amenazas que nos impiden avanzar y que hay oportunidades que debemos aprovechar para tener éxito en nuestros proyectos. En los cuadros 1 y 2 podemos observar, de forma gráfica, esta diferencia existente entre una evaluación desde la perspectiva tradicional y la propuesta evaluativa que aquí se plantea.

Cuadro 1: Modelo de evaluación educativa a partir de un análisis tradicional

Análisis Tradicional	Debilidades
Aspectos negativos	
	Fortalezas
Aspectos positivos	
	Análisis Interno

Cuadro 2: Modelo de evaluación educativa a partir de un análisis DAFO

Análisis DAFO	Debilidades	Amenazas
Aspectos negativos		
	Fortalezas	Oportunidades
Aspectos positivos		
	Análisis Interno	Análisis Externo

La propuesta aquí presentada ha consistido en revisar, siguiendo el “ciclo vital de la evaluación” y a través de la técnica de la Matriz DAFO, el Plan Anual del Centro de Educación Infantil y Primaria “Mediterráneo” de Córdoba. El objetivo consiste en concretar, en un gráfico o una tabla resumen, la evaluación de los puntos fuertes y débiles del proyecto (competencia o capacidad para generar y sostener sus ventajas competitivas) junto con las amenazas y oportunidades externas. Esta iniciativa surge de la necesidad de ir más allá en la evaluación del Plan Anual de Centro, pues hasta ahora los únicos indicadores tomados en consideración eran los referentes al profesorado, obviando la necesidad de considerar otros elementos ex-

ternos al mismo y que condicionan su acción docente. Por ello, en colaboración con el profesorado de la Universidad de Córdoba, iniciamos la búsqueda de nuevos repertorios de evaluación desde una concepción más integral.

LA PUESTA EN MARCHA: EL CICLO VITAL DE LA EVALUACIÓN

La evaluación es un elemento imprescindible para conseguir un buen nivel de calidad en educación. Por lo tanto hacen falta unas estrategias, técnicas e instrumentos para que se integren en lo que hemos denominado su “ciclo vital”. Se trata de conseguir un *best marking*, es decir, “buenas prácticas de evaluación”. Dicho ciclo se desarrolla en los siguientes pasos:

- *Diagnóstico*. En nuestro caso se aplicó mediante una matriz DAFO. Se ha realizado por ciclos y se ha resumido por parte del Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica.
- *Plan de mejora*. Las propuestas de mejora, estrategias, actuaciones, etc., también se incluyeron en su análisis y con ellas se redactó un Plan de mejora que, a su vez, formó parte de las Revisiones del Plan Anual de Centro. Dicho Plan fue redactado por el Equipo Directivo.
- *Seguimiento del plan de mejora*. El seguimiento se realizó de forma trimestral por parte del Claustro del Profesorado, concretándose por parte de los Equipos de Ciclo en el horario dedicado a reuniones semanales e incluyéndose en la siguiente revisión del Plan Anual de Centro.
- *Evaluación de los resultados y objetivos alcanzados*. Trimestralmente se evaluó el cumplimiento de los indicadores del Plan de Mejora mediante las revisiones del Plan Anual de Centro. Con ello se consiguió establecer la evaluación de la eficacia y la eficiencia del plan propuesto (cumplimiento de objetivos, proceso y resultados conseguidos). Así, se llegó a la cuarta fase del “ciclo vital”, la evaluación de los resultados y de los objetivos alcanzados.

EJECUCIÓN DEL ANÁLISIS DAFO

Nuestro análisis cuenta con dos pasos, que sirven para detectar cuáles son los aspectos positivos y negativos de los indicadores que se van a estudiar (ver cuadro 3), tanto a nivel interno, como externo.

Los elementos internos que se deben detectar durante el análisis DAFO corresponden a las debilidades y fortalezas que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de material, de personal, de alumnado, calidad de la enseñanza y estructura

interna entre otros, es decir, nuestros puntos débiles y nuestros puntos fuertes.

El *análisis interno*, permite fijar las fortalezas y debilidades del Colegio, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta.

Las *fortalezas* fueron consideradas como los puntos fuertes con que cuenta el profesorado para resolver situaciones, dependían intrínsecamente de él y se aprovechaban para mejorar los objetivos. Para analizarlas se respondió a preguntas como estas, elaboradas *ad hoc* para este proceso por parte de los autores de este trabajo:

- ¿Qué hacemos bien en el Colegio?
- ¿Qué ventajas tenemos sobre otros?
- ¿Cuáles son nuestras capacidades?
- ¿Con qué recursos propios contamos?
- ¿Qué percibimos como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener un resultado positivo?
- ¿Qué habilidades y recursos tecnológicos tenemos el profesorado?
- ¿En qué destacamos?

Cuadro 3: Indicadores establecidos para la evaluación del Plan Anual de Centro

1 Situación actual	6 Funcionamiento y plan de reuniones de los Equipos de Ciclo y del Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica	14 Plan de actuación del Equipo de Orientación Educativa	20 Plan de Autoprotección
2 Objetivos generales			21 Plan de Prácticas
3 Objetivos particulares		15 Plan de trabajo del Equipo de Orientación y Apoyo	22 Programa de prevención y erradicación del absentismo escolar
4 Composición, funcionamiento y plan de reuniones del Claustro	7 Horario	16 Plan de trabajo de la monitora de Educación Especial	23 Estudio de los resultados de las pruebas de evaluación de diagnóstico y propuestas de mejora llevadas a cabo
5 Composición, funcionamiento y plan de reuniones del Consejo Escolar y de las comisiones integradas en el mismo	8 Actividades complementarias y extraescolares	17 Plan de apoyo y refuerzo del Profesorado	
	9 Plan de Convivencia	18 Plan de trabajo de Equipo Directivo	24 Presupuesto de ingresos y gastos
	10 Plan de Igualdad	19 Actividades de formación del profesorado	
	11 Proyecto “Escuela Espacio de Paz”		
	12 Proyecto Lector		
	13 Servicios ofertados por el Plan de Apertura		

Por su parte, las *debilidades* se concibieron como los puntos débiles que tiene el profesorado y que no permitían avanzar en el cumplimiento de los objetivos propuestos. Para ello, se consideró conveniente responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Qué se debería evitar?
- ¿Qué percibimos el profesorado del Colegio como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen el fracaso o el éxito del indicador que se estudia?
- ¿Tenemos falta de información sobre el tema?
- ¿Contamos con instalaciones adecuadas?
- ¿Sabemos organizarnos y somos operativos?
- ¿En qué estamos más flojos?
- ¿Qué nos hace falta para superarnos?
- ¿Qué se hace mal?

Los *elementos externos* que se deben analizar durante el análisis DAFO se corresponden con las oportunidades y amenazas que el Colegio tiene en relación con los competidores, los proveedores, la legislación y el gobierno. No dependen del profesorado, sino de elementos externos a él. Son las que impiden que se consigan los objetivos propuestos.

Las *oportunidades* son los elementos que debemos explotar para beneficio del Centro y conseguir mejorar nuestros resultados. Dependen del entorno que nos rodea, por lo tanto son externos al profesorado y deben ser explotadas. Para conseguir identificarlas se plantearon las siguientes preguntas:

- ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta el Colegio?
- ¿De dónde procede la información?
- ¿Existe una coyuntura para realizarlo?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el Colegio?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué nos ofrece la Administración?

En último lugar, las *amenazas* se definieron como los elementos externos que no nos permitían conseguir nuestros objetivos. Debíamos defendernos de ellas para conseguirlos. Preguntas útiles para definirlos fueron:

- ¿Qué obstáculos del entorno frenan al Colegio?
- ¿Quién es el responsable del fracaso?
- ¿Los conceptos actuales están cambiando?
- ¿Se tienen problemas de recursos humanos, materiales,...?
- ¿Pueden algunas de las debilidades afectar seriamente el Colegio?

En el cuadro 4 se recogen, de un modo sintético, los diferentes aspectos hasta aquí expuestos y que sirvieron de punto de partida para ejecutar este proceso de evaluación.

Cuadro 4: Elementos para el análisis en la ejecución de la matriz DAFO

ANÁLISIS DAFO	DEBILIDADES	AMENAZAS
ASPECTOS NEGATIVOS	Recursos y capacidades escasas	Altos riesgos
	Resistencia al cambio	Cambios en el entorno
	Problemas de motivación del personal	¿Qué obstáculos del entorno frenan al Colegio?
	¿Qué se puede mejorar?	¿Quién es el responsable del fracaso?
	¿Que se debería evitar?	¿Los conceptos actuales están cambiando?
	¿Qué percibimos como una debilidad?	¿Se tienen problemas de recursos humanos, materiales,...?
	¿Qué factores reducen el fracaso o el éxito del indicador que se estudia?	¿Pueden algunas de las debilidades afectar seriamente el Colegio?
	¿Tenemos falta de información sobre el tema?	
¿Contamos con instalaciones adecuadas?		
¿Sabemos organizarnos y somos operativos?		
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
ASPECTOS POSITIVOS	Capacidades del profesorado	¿A que buenas oportunidades se enfrenta el Colegio?
	¿Qué ventajas tenemos en el Colegio?	¿Buen acceso a la información?
	¿Qué hacemos mejor que otros?	¿Existe una coyuntura para realizarlo?
	¿Con qué recursos propios contamos?	¿Qué cambios de tecnología se nos están presentando en el Colegio?
	¿Qué percibimos como una fortaleza?	¿Qué cambios en la normativa legal y/o política se están presentando?
	¿Qué elementos facilitan obtener un resultado positivo?	¿Qué nos ofrece la Administración?
	¿Qué habilidades y recursos tecnológicos tenemos? Acceso a nuevas tecnologías	
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO	

EXPRESIÓN DE LOS RESULTADOS

Para expresar los resultados confeccionamos una tabla de vaciado de los datos, que previamente analizamos y consensuamos entre todo el profesorado.

Dichos resultados se vaciaron en dos tablas: una por ciclos y otra por parte del Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica. A continuación, se cruzaron los datos y se determinaron las estrategias a emplear, las actuaciones que se pueden realizar, las propuestas de mejora, etc.

La Coordinadora de cada Ciclo anotó en su correspondiente apartado las debilidades (D), las amenazas (A), las fortalezas (F) y las oportunidades (O) que se acordaron en su ciclo en referencia al indicador analizado (ver cuadro 5).

Cuadro 5: Modelo 1. Matriz DAFO a cumplimentar por los miembros del Claustro de Profesores y Profesoras

EQUIPO DOCENTE	
INDICADOR	
ANÁLISIS DAFO	AMENAZAS
DEBILIDADES	
ASPECTOS NEGATIVOS	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
ASPECTOS POSITIVOS	
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
PROPUESTAS DE MEJORA, ESTRATEGIAS, ACTUACIONES, ETC.	

Terminada de confeccionar la matriz por Ciclos, fue la Secretaría del mismo quien se encargó de resumir las matrices anteriores y pasarlas a la que correspondería al Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica, según el Modelo 2 que figura a continuación (ver cuadro 6).

Cuadro 6. Modelo 2. Cuadro Resumen de la Matriz DAFO por Indicador del Plan Anual de Centro

INDICADOR			
ANÁLISIS DAFO	DEBILIDADES	AMENAZAS	CICLOS
ASPECTOS NEGATIVOS			EDUCACIÓN INFANTIL
			EDUCACIÓN PRIMARIA 1ER. CICLO
			EDUCACIÓN PRIMARIA 2º CICLO
			EDUCACIÓN PRIMARIA 3ER. CICLO
			EQUIPO DE ORIENTACIÓN Y APOYO
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	CICLOS
ASPECTOS POSITIVOS			EDUCACIÓN INFANTIL
			EDUCACIÓN PRIMARIA 1ER. CICLO
			EDUCACIÓN PRIMARIA 2º CICLO
			EDUCACIÓN PRIMARIA 3ER. CICLO
			EQUIPO DE ORIENTACIÓN Y APOYO
	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO	
PROPUESTAS DE MEJORA, ESTRATEGIAS, ACTUACIONES, ETC.			EDUCACIÓN INFANTIL
			EDUCACIÓN PRIMARIA 1ER. CICLO
			EDUCACIÓN PRIMARIA 2º CICLO
			EDUCACIÓN PRIMARIA 3ER. CICLO
			EQUIPO DE ORIENTACIÓN Y APOYO

Los resultados obtenidos tras la aplicación de la matriz DAFO, en la que se muestran las aportaciones más significativas de las etapas de infantil y primaria y el equipo de orientación y apoyo, junto con las propuestas evocadas para la optimización del centro escolar, quedan reflejados el Anexo.

Tras la realización de esta tarea se ha podido definir un perfil del centro educativo evaluado como institución con vistas a la labor educativa de la que es responsable:

- El Centro de Educación Infantil y Primaria “Mediterráneo” posee una serie

de carencias infraestructurales y profesionales que dificultan, en cierta medida, las actividades ordinarias y de funcionamiento tanto académico como de gestión (insonorización de aulas, mejora de la solería de los espacios de Educación Infantil, material didáctico y dotación informática); así como una infradotación y, en algunos casos, ausencia de profesionales específicos para dar respuesta a las necesidades del alumnado (apoyos específicos en Educación Infantil y Educación Primaria, profesorado de Pedagogía Terapéutica, Audición y Lenguaje, y personal de Biblioteca). A todo ello hay que unir la excesiva burocratización de las labores docentes y el elevado número de responsabilidades asignadas al personal.

- Sin embargo, se están llevando a cabo mejoras infraestructurales (climatización y accesibilidad) así como la renovación del mobiliario de las aulas y la dotación material del aula de Pedagogía Terapéutica y Audición y Lenguaje. Hay que destacar la participación activa del profesorado en las actividades de funcionamiento interno así como en las propuestas extracurriculares. En el plano curricular, existe una coordinación activa y eficaz del profesorado de ciclo y de etapa, así como con el profesorado especialista. Por último, hay que señalar los efectos positivos que están teniendo para la vida social cotidiana del centro los planes de igualdad y convivencia, así como el fomento de la lectura derivado de la existencia de un Proyecto Lector.

Asimismo, se ha podido establecer un breve perfil de cómo la Administración educativa y del entorno exterior (otras instituciones y contexto social) condicionan la labor docente:

- El centro cuenta con un elevado número de alumnos y alumnas con necesidades educativas especiales, lo que, unido a la escasez de profesionales especialistas, dificulta una atención a los mismos más especializada. Existe una falta de previsión por parte de la Administración educativa en la dotación de materiales específicos de apoyo, así como en la adscripción al centro de profesionales docentes. Igualmente, la liberación presupuestaria para la realización de los distintos planes y proyectos (lector, convivencia, coeducación...) es excesivamente lenta, limitando la puesta en marcha de todas las actividades derivadas de los mismos. Destacaremos, en último lugar, la ausencia de un plan de formación permanente del profesorado en el seno del propio centro.

- A pesar de ello, la Administración está apostando por la puesta en marcha efectiva de los planes y proyectos citados, así como por ampliar la oferta de actividades de formación permanente del profesorado. La apertura del centro al exterior ha posibilitado la participación en proyectos de formación inicial de maestros y maestras con la Universidad de Córdoba, así como la implicación de diversas entidades en la organización y funcionamiento de las actividades complementarias, para lo que también se ha generado una red de trabajo con los centros educativos de la zona. Es resaltable la labor activa de la Asociación de Madres y Padres en la difusión de las actividades desarrolladas y en la organización de las mismas.

De todo ello se han derivado unas propuestas de mejora y optimización del centro escolar y sus elementos constitutivos, que quedan resumidas en las siguientes acciones:

- Dotación de personal docente, específico y de apoyo.
- Dotación de material didáctico e informático.
- Ayudas económicas para la realización de actividades extraescolares.
- Ampliar el espacio destinado a la biblioteca escolar e informatizarla.
- Realización de actividades de formación permanentes en el centro y en horario lectivo.
- Incentivar la participación del profesorado por su implicación en los planes y proyectos del centro.

COMENTARIOS FINALES

La labor de evaluación aquí desarrollada por medio de un análisis DAFO ha sido posible gracias a la constitución de un grupo de innovación docente con sede en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Córdoba desde donde se aportó la instrumentación y la formación básica para implementar este procedimiento. También ha sido decisiva la implicación del Equipo Directivo del Centro de Educación Infantil y Primaria “Mediterráneo” en las tareas de dinamización del profesorado, dado su liderazgo en los procesos de mejora del centro escolar; así como la disposición y participación activa del Claustro de Profesorado, grupo altamente implicado en las diferentes actividades escolares desarrolladas.

El desconocimiento de los nuevos sistemas de evaluación para la revisión del Plan Anual de Centro constituyó un *bádicap* para este grupo de trabajo, lo que se fue solventando con la realización de sesiones informativas dirigidas al profesorado, en las que se mostró las diferencias existentes entre una evaluación tradicional y una evaluación de tipo participativo como la aquí expuesta. En este sentido, desarrollar esta acción innovadora ha supuesto que el profesorado del Centro de Educación Infantil y Primaria “Mediterráneo” se haya iniciado en los procesos de evaluación por competencias derivados de la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2006) y se le haya dotado de nuevas herramientas para llevar a cabo estas tareas.

Desde un punto de vista práctico, el análisis interno realizado ha permitido fijar las fortalezas y debilidades del Colegio, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que se cuenta. Éste se concibe como un espacio caracterizado por el trabajo colaborativo del profesorado, que está haciendo un esfuerzo por adaptar sus instalaciones a las nuevas demandas del alumnado y del sistema educativo. Está constituido por un equipo de profesionales preocupados por su formación permanente, y que desea recibirla en el propio centro escolar.

Por su parte, el análisis externo realizado se corresponde con las oportunidades y amenazas para el Colegio procedentes de los competidores, los proveedores, la legislación y la Administración. Se trata de un centro con un excesivo número de alumnado con necesidades educativas especiales al que la Administración debe dotar de un mayor número de profesionales de apoyo. Se trata de un escenario de trabajo que cuenta con innumerables planes y proyectos, por lo que precisa de una adecuada dotación material para el desarrollo de las actividades en ellos aprobadas. Es también una institución que ha generado una red de colaboración con los centros educativos del barrio en el que se encuentra inmerso, así como con instituciones y organismos de la ciudad de Córdoba.

Finalmente, hay que señalar que el equipo docente, gracias a la implementación de este proceso de evaluación participativa, en el que se tienen en cuenta aspectos internos y externos del profesorado y los ajenos a él, posee una visión más amplia de la realidad del centro. En definitiva, este grupo de profesionales ha tomado conciencia de los múltiples factores que condicionan los éxitos y los fracasos que se suceden en el centro escolar.

Fecha de recepción de original: 14 de abril de 2009

Fecha de recepción de la versión definitiva: 19 de septiembre de 2009

REFERENCIAS

- Martínez Mut, B. (1997). *Calidad y educación. Un enfoque de ingeniería*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (Boletín Oficial del Estado número 106, de 4 de mayo de 2006).
- López Mojarro, M. (1999). *A la calidad por la evaluación. La evaluación de centros docentes*. Madrid: Escuela Española.
- Casanova, M.A. (2002). *Manual de evaluación educativa*. Madrid: La Muralla.
- Estefanía Lera, J.L. y López Martínez, J. (2001). *Evaluación interna del centro y calidad educativa. Estrategias e instrumentos*. Madrid: CCS.
- García Espalter, R.E. y García Espalter, J.A. (2009). *Aplicación de un enfoque prospectivo para la proyección de la fuerza de trabajo calificada en el perfil de las ciencias económicas y empresariales*. Málaga: Edumed.net. Extraído el 19 de septiembre, de 2009 de: <http://www.eumed.net/libros/2009c/572/>
- Gil Zafra, M.A. (2001). Planificación estratégica: “Método DAFO”. En M. Montañés Serrano et al. (2001). *Prácticas locales de creatividad social* (pp. 171-190). Barcelona: El Viejo Topo.
- Muñiz, R. (2006). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: Centro de Estudios Financieros

ANEXO

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 1: SITUACIÓN ACTUAL	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Suelo de aulas de Infantil • Separación del Ciclo. • Insonorizar las aulas del edificio de Educación Infantil. • Apoyo compartido con Primaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de espacio físico. • Rechazo de los padres y madres a cortar las clases. • Incumplimiento de fechas en las Obras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obras realizadas • Dotación de mobiliario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores instalaciones adaptadas al alumnado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para el próximo curso dotación de maestro o maestra de apoyo.
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • El profesor o profesora de apoyo, no puede atender al alumnado que lo precisa, al tener que sustituir y estar compartido con Educación Infantil. • Falta dotación de un ordenador en el aula. • Molestias ocasionadas por las obras realizadas en el Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un profesor o profesora al haberse habilitado una unidad más en el Ciclo, sin ser dotado por la Delegación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena en líneas generales. • Obras realizadas. • Resultados satisfactorios en las obras realizadas en el Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuera conocen nuestro trabajo. • Creación de nuevas instalaciones. • Cambio de mobiliario en las aulas. • Se beneficia al alumnado con una educación basada en valores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de un maestro o maestra a más, para el Ciclo. • Dotación de material informático. • Igual que 1er Ciclo.
	Equipo de Orientación y Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de material didáctico e informático. • Elevado número de alumnado con necesidades educativas especiales. • Falta de otro maestro u otra maestra de Pedagogía Terapéutica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de actuación por la Administración, en dotación de materiales específicos de Educación Especial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de los espacios de Pedagogía Terapéutica y Audición y Lenguaje. • Aire acondicionado. • Mejora de parte del mobiliario. 	<ul style="list-style-type: none"> • La mejora en las instalaciones contribuye al clima de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotación de otro maestro u otra maestra de Pedagogía Terapéutica. • Dotación de material didáctico e informático.

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 2: OBJETIVOS GENERALES	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos muy abstractos. Falta de inclusión de las nuevas tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de dotación informática en cada aula. 	<ul style="list-style-type: none"> Abarcan todos los problemas actuales. 	<ul style="list-style-type: none"> Beneficia al alumnado con una educación basada en valores. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras en dotación informática.
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Falta especificar los objetivos relativos al currículo académico. Falta de tiempo para desarrollar los objetivos. 		<ul style="list-style-type: none"> Se van cumpliendo todos los objetivos establecidos. 		<ul style="list-style-type: none"> Introducir en los objetivos generales y particulares, un ítem que haga referencia a aspectos del currículo académico, propiamente dicho. Seguir trabajando sobre ellos.
	Equipo de Orientación y Apoyo			<ul style="list-style-type: none"> Se basan en una pedagogía personalizada. Se van cumpliendo. 		<ul style="list-style-type: none"> Mejoras en dotación Informática.

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPIUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 3: OBJETIVOS PARTICULARES	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> Inclusión de las nuevas tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de dotación informática. 	<ul style="list-style-type: none"> Se van cumpliendo. 		<ul style="list-style-type: none"> Incluir objetivos adaptados a las nuevas tecnologías.
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Faltan objetivos específicos relativos al currículo académico. Objetivos específicos de nuevas tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de dotación informática. 	<ul style="list-style-type: none"> Se van desarrollando de forma adecuada. Se han desarrollado según lo planificado. 		
	Equipo de Orientación y Apoyo		<ul style="list-style-type: none"> Falta de dotación informática. 	<ul style="list-style-type: none"> Se van desarrollando de forma adecuada. Se han desarrollado según lo planificado. 		
INDICADOR 4: COMPOSICIÓN, FUNCIONAMIENTO Y PLAN DE REUNIONES DEL CLAUSTRO.	Educación Infantil		<ul style="list-style-type: none"> Falta de personal docente. 	<ul style="list-style-type: none"> Satisfactorio. Gran iniciativa y activa participación en actividades y proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> Contribuye al buen funcionamiento del centro. 	<ul style="list-style-type: none"> Seguir actuando con agilidad y consenso.
	Educación Primaria			<ul style="list-style-type: none"> Valoración positiva de todo el personal del Centro. Funcionamiento normal, cumpliendo el calendario de reuniones y estando coordinados en todas las actividades complementarias. Se realizan según lo planificado 		
	Equipo de Orientación y Apoyo			<ul style="list-style-type: none"> Valoración positiva de todo el personal del Centro 		

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 5: COMPOSICIÓN, FUNCIONAMIENTO Y PLAN DE REUNIONES DEL CONSEJO ESCOLAR Y DE LAS COMISIONES INTEGRADAS EN EL MISMO.	Educación Infantil Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Más agilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Las extraordinarias deberían proveerse con más tiempo y ser menos. 	<ul style="list-style-type: none"> Satisfactorio Funciona con normalidad. Las previstas según calendarios trimestrales. Se han cumplido las reuniones según estaban planificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Buena disposición de la representante del Ayuntamiento. 	
	Equipo de Orientación y Apoyo			<ul style="list-style-type: none"> Funciona con normalidad y de forma ágil. 		

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 6: FUNCIONAMIENTO Y PLAN DE REUNIONES DE LOS EQUIPOS DE CICLO Y DEL EQUIPO TÉCNICO DE COORDINACIÓN PEDAGÓGICA	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> • La separación "física" del Ciclo obstaculiza en ocasiones la coordinación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unión de todo el ciclo en el mismo edificio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buen funcionamiento y coordinación plena. 		
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Otros compromisos dificultan las reuniones al coincidir. • Falta de coordinación en algunas actividades complementarias y extraescolares. 		<ul style="list-style-type: none"> • Valoración positiva. • Funciona con fluidez. • Se cumplen las reuniones establecidas. • Coordinación buena de todo el Ciclo. • Se proponen actividades a nivel de Ciclo y Centro. • Se han cumplido todas las reuniones previstas. • Buena coordinación de sus componentes. 		<ul style="list-style-type: none"> • Seguir en la misma línea.
	Equipo de Orientación y Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Elevado número de Actividades. 		<ul style="list-style-type: none"> • Funcionan bien, destacando la actitud colaboradora. • Coordinación en las actividades complementarias. 		

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 7: HORARIO	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> No se pueden cumplir los apoyos. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta del profesor o profesora de apoyo en Primaria. 		<ul style="list-style-type: none"> Horario más asequible a las familias. 	<ul style="list-style-type: none"> Maestro o maestra de apoyo.
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Por falta de personal no se pueden cumplir horarios de apoyos, la reducción de mayores de 55 años, la coordinación, etc. 		<ul style="list-style-type: none"> Se cumplen todos los horarios establecidos. El cambio de horario de dedicación exclusiva ha sido muy positivo para la coordinación de los equipos docentes y proyectos. 		<ul style="list-style-type: none"> Seguir en la misma línea.
	Equipo de Orientación y Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> Sobresaturado, tanto en Pedagogía Terapéutica como en Audición y Lenguaje, dado el elevado número de alumnado con necesidad de apoyo sistemático. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de otro/a especialista de Pedagogía Terapéutica. 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad de los especialistas en Pedagogía Terapéutica y en Audición y Lenguaje. Utilización del horario de mayor de 55 años, para evaluación, aplicación de pruebas en grupo y en clase, y atención a alumnado con trastornos del habla y del lenguaje... 	<ul style="list-style-type: none"> Horario más asequible a las familias. 	

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 8: ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y EXTRAESCOLARES	Educación Infantil		<ul style="list-style-type: none"> • Mayor preparación, por parte de las actividades del barrio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bien y adecuadas a la edad del alumnado. 		
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • El excesivo número de actividades pueden dificultar la marcha del currículum. • Falta de coordinación en su solicitud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de presupuesto para salidas, al ser escasos los recursos económicos del centro, con motivo del Programa de gratuidad de libros de texto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades programadas se llevan a cabo. • Complementan y ayudan aspectos del currículum. • Se han llevado a cabo todas las actividades programadas. • Se han realizado las programadas. • Buena colaboración por parte de las familias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración de las entidades para su organización y financiación. • Más colaboración de las entidades implicadas en la organización y financiación de las mismas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda específica económica por parte de la Administración para actividades extraescolares
	Equipo de Orientación y Apoyo		<ul style="list-style-type: none"> • Mejor planificación de las actividades intercentros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se van realizando según lo previsto. • Colaboración y Apoyo de especialistas y profesorado y monitora de Educación Especial, en las actividades, dentro y fuera del Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Muy beneficiosas para el alumnado en general, y el discapacitado, especialmente. 	

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 9: PLAN DE CONVIVENCIA	Educación Infantil			<ul style="list-style-type: none"> ● Repercute en el clima de aula y en la convivencia en el Centro. 		
	Educación Primaria		<ul style="list-style-type: none"> ● Se llevan a cabo las actividades programadas con gran implicación del profesorado. ● Ayuda a crear un clima aceptable en el Centro. ● Fomenta actividades de convivencia. ● Sensibilización e implicación del profesorado. ● Buena disposición por parte de todo el profesorado. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Buena disposición por parte de las familias. 		
	Equipo de Orientación y Apoyo					

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 10: PLAN DE IGUALDAD - PROYECTO DE COEDUCACIÓN	Educación Infantil					
	Educación Primaria		<ul style="list-style-type: none"> ● Ambiente familiar en contra de lo que se propone. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Se están teniendo las reuniones, que la coordinadora convoca, llevándose a cabo actividades en el aula ● Fortalece el respeto mutuo. ● Disminuye la discriminación. ● Colaboración en las actividades del profesorado. ● Se han conseguido los objetivos previstos. ● Implicación del profesorado. 	<ul style="list-style-type: none"> ● La familia puede ayudar, si hace suyos estos conceptos. 	
INDICADOR 11: PROYECTO "ESCUELA: ESPACIO DE PAZ"	Educación Infantil					
	Educación Primaria			<ul style="list-style-type: none"> ● Colaboración en las actividades. ● Va funcionando la figura del mediador o mediadora. ● Implicación y colaboración del profesorado. ● Buena colaboración del profesorado. ● Oficialización del alumnado mediador del centro. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Coordinación con los Centros de la zona. ● Buena colaboración con los Centros implicados. ● Buena colaboración con la Universidad de Córdoba, mediante los créditos integrados. 	
	Equipo de Orientación y Apoyo			<ul style="list-style-type: none"> ● Implicación y colaboración del profesorado. 		

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 12: PROYECTO LECTOR	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> No se ha puesto en funciona-miento. 				
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Biblioteca compartida con el "Aula Matinal" Falta preparación informática de ABIES del profesorado. Biblioteca aún no informatizada. Aún no está funcionando. Falta de personal, para la actualización de la Biblioteca. Falta de tiempo y espacio para terminar lo programado. 	<ul style="list-style-type: none"> Complejidad técnica del Programa ABIES. No se dota a los Centros con personal bibliotecario Que estas ayudas continúen en el tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> Se llevan a cabo actividades lectoras, utilizando la Biblioteca de aula. Actividades realizadas con motivo de la celebración del "Día del Libro" Se ha recibido 2 dotaciones de libros: Everest y La Caixa. Predisposición del centro para el fomento de la lectura. Habilitación de un aula para la Biblioteca. Esperamos ver los resultados más adelante. Ubicación definitiva de la Biblioteca Celebración del "Día del Libro" en el Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> Dotación económica para la puesta en marcha del Plan Lector y Biblioteca. Cursos de formación permanente en el Programa ABIES. La apuesta de la Administración por la lectura comprensiva. Buena colaboración de la Asociación de Madres y Padres, Delegación, Centro de Profesorado y La Caixa. 	<ul style="list-style-type: none"> Construcción de "Sala Biblioteca" de dimensiones adecuadas o habilitación de un (espacio) aula mayor y que no esté compartida Solicitar un monitor o monitora para que se encargue del funcionamiento de la Biblioteca Dotación económica para la puesta en marcha del Plan Lector y Biblioteca.
	Equipo de Orientación y Apoyo				<ul style="list-style-type: none"> Dotación económica para la puesta en marcha del Plan Lector y Biblioteca. 	<ul style="list-style-type: none"> Construcción de "Sala Biblioteca" de dimensiones adecuadas o habilitación de un espacio mayor y que no esté compartido. Solicitar un monitor o monitora para que se encargue del funcionamiento de la Biblioteca.

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 13: SERVICIOS OFERTADOS POR EL PLAN DE APERTURA	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> No está ubicado el comedor. 	<ul style="list-style-type: none"> La no ampliación del espacio físico, del aula. 			
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> El aula ha quedado reducida, al cambiar la Biblioteca a ese espacio. 		<ul style="list-style-type: none"> Se llevan a cabo las actividades ofertadas. Se han desarrollado con normalidad y eficacia, las actividades programadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Creación del comedor. Previsión de un espacio para el aula, cuando se edifique el comedor. 	
	Equipo de Orientación y Apoyo					

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 14: PLAN DE ACTUACIÓN DEL EQUIPO DE ORIENTACIÓN Y APOYO	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Absentismo escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se resuelve en los casos graves. 	<ul style="list-style-type: none"> • Muy buen asesoramiento. • Aportación de recursos y materiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuye en la mejora del alumnado con necesidades educativas especiales. 	
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Absentismo escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se resuelve en los casos graves. 	<ul style="list-style-type: none"> • En general valoración positiva del trabajo realizado por el Equipo. • Buena disposición y colaboración por parte de sus componentes. 		
	Equipo de Orientación y Apoyo		<ul style="list-style-type: none"> • Número elevado de alumnado con necesidades educativas especiales, dificultades de aprendizaje, y desfavorecidos culturalmente, que requieren muchas horas para su valoración, atención, orientación, seguimiento... 	<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad en la valoración del alumnado solicitado a la referente. • Coordinación con el Equipo de Orientación y Apoyo. • Implicación del logopeda, médico, referente y trabajadora social, en la evaluación psicopedagógica. • Coordinación en la realización del Programa de prevención dificultades del lenguaje con la maestra de Audición y Lenguaje del Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribución a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, del alumnado. • Mayor disposición de horario, en el centro, de la referente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que la orientadora de referencia del Equipo de Orientación y Apoyo pueda dedicarse a tiempo completo a este Centro, dadas las dimensiones del mismo y elevado número de alumnado con necesidades educativas especiales de diversa índole

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 15: PLAN DE TRABAJO DEL EQUIPO DE ORIENTACIÓN Y APOYO	Educación Infantil		<ul style="list-style-type: none"> Falta de dotación de material educativo, informático y otros recursos... a pesar de haberlo solicitado a la Delegación, a través de la Dirección, hace varios años. Falta otro especialista u otra especialista de Pedagogía Terapéutica y otro monitor u otra monitora de Educación Especial. 	<ul style="list-style-type: none"> Buena atención. 	<ul style="list-style-type: none"> La dedicación de los especialistas de Pedagogía Terapéutica, Audición y Lenguaje, y monitora de Educación Especial. 	
	Educación Primaria			<ul style="list-style-type: none"> El equipo se encuentra totalmente integrado en la labor que realiza en el Ciclo. El equipo atiende en todos los aspectos, al Ciclo, de una manera positiva. Siguen lo programado. 		
	Equipo de Orientación y Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> Elevado número de alumnos con necesidades de atención en Pedagogía Terapéutica y/o Audición y Lenguaje y para la monitora de Educación Especial. 		<ul style="list-style-type: none"> Respuesta a las solicitudes del profesorado: orientación, evaluación del alumnado, atención... Implicación en la respuesta educativa del alumnado con necesidades educativas especiales, previa a la valoración del Equipo de Orientación y Apoyo (según se recoge en el Reglamento de Organización y Funcionamiento). Atención a padres y madres, etc. 		<ul style="list-style-type: none"> Que se dote del material solicitado, de otro especialista u otro especialista en Pedagogía Terapéutica y otro monitor u otra monitora de Educación Especial.

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 16: PLAN DE TRABAJO DE LA MONITORA DE EDUCACIÓN ESPECIAL	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> Se ha disminuido el apoyo y el trabajo de la monitora, dentro del aula por requerimiento de la atención a un nuevo alumno con necesidades educativas especiales 		<ul style="list-style-type: none"> Presta mucho apoyo en el Centro. 		
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Mucho trabajo para una sola persona. 		<ul style="list-style-type: none"> Actitud positiva en su trabajo. Su actuación es correcta. 		
	Equipo de Orientación y Apoyo			<ul style="list-style-type: none"> Soluciona gran parte de los problemas del alumnado con necesidades educativas especiales. Es nexa, imprescindible, entre el aula ordinaria y los especialistas en Pedagogía Terapéutica y en Audición y Lenguaje. Actitud positiva y colaborativa Apoya en el aula ordinaria al alumnado con mayor discapacidad. 		<ul style="list-style-type: none"> Dotación de otro monitor u otra monitora de educación especial.

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROYECTOS DE MEJORA
INDICADOR 17: PLAN DE APOYO Y REFUERZO DEL PROFESORADO	Educación Infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Debido a las ausencias del profesorado, se pierden horas de apoyo y refuerzo. 				<ul style="list-style-type: none"> • Maestro o maestra de apoyo sin compartir, sólo para Educación Infantil • Monitora de Educación Infantil
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de espacios físicos. • Los refuerzos educativos no se llevan a cabo en su totalidad. • Las continuas sustituciones alteran el trabajo. • Se ha realizado siempre que el profesorado ha estado disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de profesora o profesora de apoyo y refuerzo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se utilizan horas reservadas a mayores de 55 años para sustituciones. 		<ul style="list-style-type: none"> • Se deberían respetar las horas que establece la Ley de Reducción a mayores de 55 años, horas de coordinación, etc. • Solicitar maestro o maestra para apoyo y refuerzo.
	Equipo de Orientación y Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiencia del tiempo de refuerzo. 				<ul style="list-style-type: none"> • Buscar alternativas que garanticen el refuerzo sistemático al alumnado con dificultades de aprendizaje no consecuencia de discapacidad

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 18: PLAN DE TRABAJO DEL EQUIPO DIRECTIVO	Educación Infantil Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Su trabajo influye en numerosas ocasiones en su labor como maestros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Administración se atenga al horario de reuniones con los directores. (los miércoles) 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollan satisfactoriamente sus funciones. • Su actuación es correcta, como tal equipo. • Se han cumplido las actuaciones previstas. 		
	Equipo de Orientación y Apoyo		<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un maestro/a con la especialización de música, que pueda liberar al Director, dada las dimensiones del Centro y la cantidad de casuísticas y gestiones que tiene que realiza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implicación y diligencias para la remodelación y mejora de los espacios de Educación Especial, Pedagogía Terapéutica y Audición y Lenguaje. • Respuesta a las peticiones del profesorado sobre mejora de los aseos y cierres del Centro. • Labor del Secretario, al encargarse de la informatización de todos los datos de los tutores y las tutoras. 		<ul style="list-style-type: none"> • Dentro de la dotación de profesorado del centro, que se tenga en cuenta la necesidad de otro especialista u otra especialista en Educación Musical

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPIUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 19: ACTIVIDADES DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO	Educación Infantil					
	Educación Primaria		<ul style="list-style-type: none"> Insistir a la Administración en planificar actividades de formación, dentro del horario lectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Buena disposición en formación permanente del profesorado. Se han realizado las que se solicitaron. Buena disposición del profesorado en la realización de las mismas. 	<ul style="list-style-type: none"> Se ofrecen muy variadas actividades. Actividades de formación por parte del médico del EOE. 	<ul style="list-style-type: none"> Cursos de formación en horario lectivo
	Equipo de Orientación y Apoyo					<ul style="list-style-type: none"> Cursos de formación en horario lectivo
INDICADOR 20: PLAN DE AUTOPRO- TECCIÓN	Educación Infantil					
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> Se debe realizar el simulacro al inicio del curso escolar. 		<ul style="list-style-type: none"> Se nos ha facilitado la información necesaria. 		<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un plano, con la salida más próxima, para que sea colocado en cada aula.
	Equipo de Orientación y Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> Se debe realizar el simulacro al inicio del curso escolar. 				<ul style="list-style-type: none"> La existencia de un Plan de Evacuación.

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 22: PLAN DE PRACTICAS	Educación Infantil					
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> ● Pérdida de incentivos económicos (Universidad de Córdoba y Delegación Provincial de Educación) culturales y de puntuación. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Colaboración del profesorado ● Se colabora con la Universidad. ● Buena disposición del profesorado ante el alumnado de prácticas de forma desinteresada. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Seguir en la misma línea y solicitar algún tipo de incentivo por nuestra colaboración 		
	Equipo de Orientación y Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> ● Pérdida de incentivos económicos (Universidad de Córdoba y Delegación Provincial de Educación) culturales y de puntuación. 			<ul style="list-style-type: none"> ● Solicitar algún tipo de incentivo por la colaboración del profesorado y Centro, a la Universidad de Córdoba y Delegación de Educación. 	

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 22: PROGRAMA DE PREVENCIÓN Y ERRADICACIÓN DEL ABSENTISMO ESCOLAR	Educación Infantil			<ul style="list-style-type: none"> ● Es muy efectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Repercute en beneficio del alumnado. 	
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> ● Poca efectividad en los casos extremos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Excesiva burocracia y lentitud en los trámites y en los resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Se mantienen relaciones con la trabajadora social. ● Realización de una jornada de puertas abiertas contra el absentismo escolar. ● Jornadas de concienciación. con el alumnado (COLIN). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Implicación de la trabajadora social del Equipo de Orientación y Apoyo. ● Control e implicación del profesorado. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Más efectividad en los trámites burocráticos ● Implicación de la trabajadora social.

Equipo de Orientación y Apoyo

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 23: ESTUDIO DE LOS RESULTADOS DE LAS PRUEBAS DE EVALUACIÓN DE DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA LLEVADAS ACABO	Educación Infantil			<ul style="list-style-type: none"> Se están llevando a cabo las propuestas de mejora que se acordaron. 	<ul style="list-style-type: none"> Esto beneficia la prevención de dificultades y el proceso de enseñanza aprendizaje. 	
	Educación Primaria		<ul style="list-style-type: none"> Dificultad para la corrección. Hay que sustituir a los tutores y las tutoras para que puedan corregir. Ambigüedad en los ítems. Tiempo programado insuficiente. Dificultad para la corrección. 	<ul style="list-style-type: none"> Conocer el nivel educativo del alumnado de forma objetiva. Se han trabajado aspectos comprensivos en Lengua y Matemáticas. Se han realizado todas las medidas de mejora programadas. 	<ul style="list-style-type: none"> La familia debería continuar en casa este trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> La corrección de las pruebas por parte de la delegación. Proyecto Lector. Programaciones específicas para paliar debilidades.
	Equipo de Orientación y Apoyo		<ul style="list-style-type: none"> Dificultad para la corrección. Hay que sustituir a los tutores y las tutoras para que puedan corregir. Ambigüedad en los ítems. Tiempo programado insuficiente. Dificultad para la corrección. 		<ul style="list-style-type: none"> La familia debería continuar en casa, este trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> La corrección de las pruebas por parte de la delegación. Proyecto Lector. Programaciones específicas para paliar debilidades.

INDICADOR	ETAPA	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	PROPUUESTAS DE MEJORA
INDICADOR 24: PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS	Educación Infantil					
	Educación Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Que el presupuesto del aula no se vea mermado con respecto a años anteriores 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa dotación económica • Poco presupuesto para la adquisición de material de aula • La inclusión dentro del presupuesto de parte de los libros del alumnado y fotocopia 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena adaptación del profesorado al presupuesto 		<ul style="list-style-type: none"> • Mayor dotación económica a nivel de centro
	Equipo de Orientación y Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Dotación insuficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco presupuesto para la adquisición de material específico de Pedagogía Terapéutica y Audición y Lenguaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aporte de rotuladores, toallitas, plastilina por las maestras de Infantil, para atención a sus alumnos 		<ul style="list-style-type: none"> • Mayor dotación económica a nivel de centro