



Cómo definir líneas de trabajo y buenos objetivos

A partir del análisis de las causas y relaciones entre las prioridades de logro de aprendizajes y los focos de trabajo de las condiciones y contexto de la escuela que se identificaron en el diagnóstico, se define qué se debe cambiar o reforzar en la escuela para obtener resultados diferentes. Estos cambios son las **líneas de trabajo** sobre las que deberá trabajar y mejorar la escuela.

Los objetivos son aquello que se quiere lograr en un tiempo determinado. Expresan el propósito central de un proyecto o un plan, y deben ser coherentes con la misión de la escuela. Los objetivos marcan el rumbo por el que se va a trabajar pero no incluyen las acciones específicas.

Mirar a la escuela como un todo que se va desarrollando en el tiempo nos permite fijar objetivos a corto plazo con la conciencia de que no es necesario (¡ni realista!) abarcar todos los elementos y las condiciones de la escuela en un solo ciclo escolar.

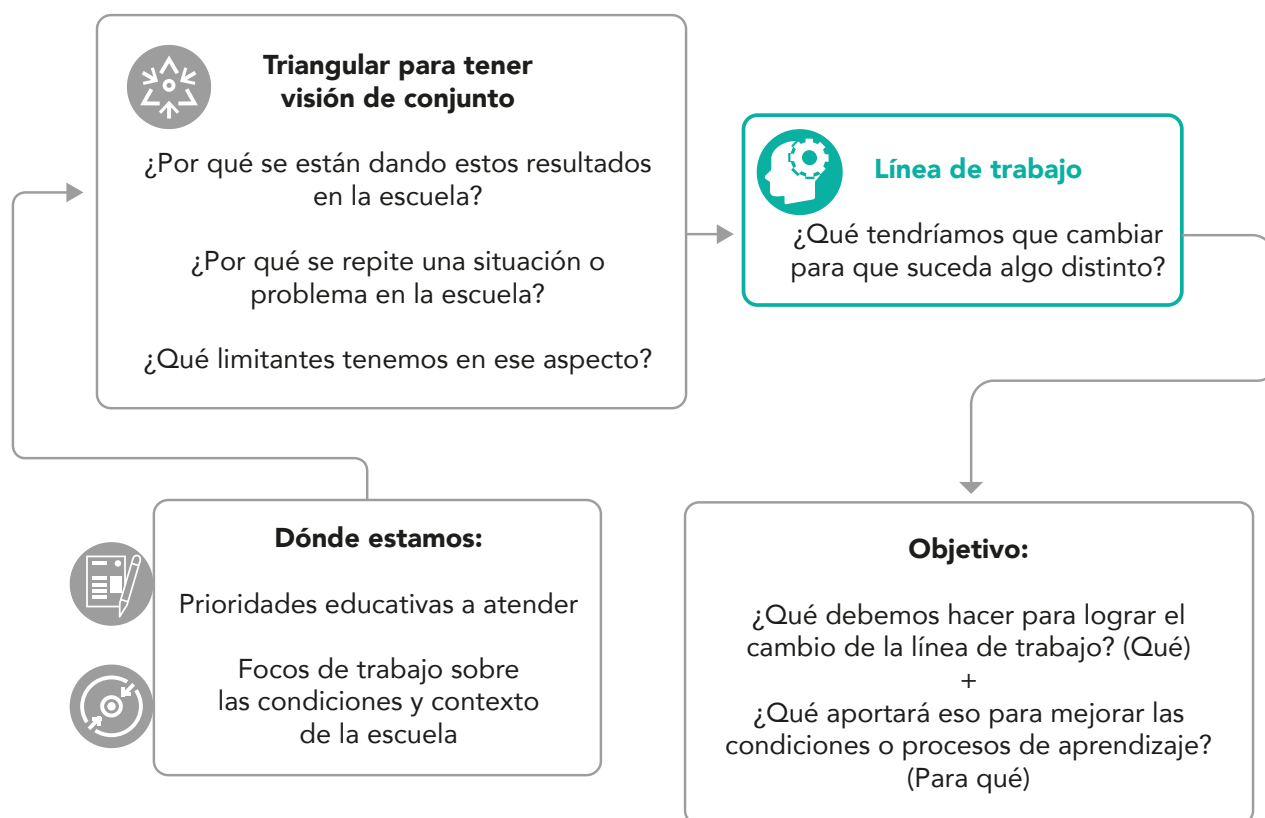


¡Ojo! Que el objetivo no mencione acciones o mediciones no quiere decir que sea aspiracional.



Un objetivo, más que repetir la prioridad de trabajo con otras palabras, debe señalar cómo se atenderán las causas que producen la prioridad a atender.

Lógica de planeación con enfoque de mejora continua



La escuela puede tener varias líneas de trabajo, aunque se recomienda que éstas no superen tres por ciclo escolar, para focalizar las fuerzas y la capacidad de trabajo del equipo.

Cada línea de trabajo debe tener, al menos, un objetivo. En algunos casos, una línea de trabajo podría tener varios objetivos, o un objetivo puede integrar varias líneas de trabajo.

Pasos para definir líneas de trabajo y objetivos

1. Se recuperan las prioridades educativas y los focos de trabajo sobre el contexto y las condiciones de la escuela que sí pueden ser atendidos por ésta a partir de los ejercicios del fascículo 3.

Por ejemplo:

Dónde estamos



Prioridades educativas:

Bajo nivel de comprensión lectora (80% de los alumnos no tiene el nivel de comprensión adecuado para su grado).

Información del ciclo escolar anterior y de la prueba de diagnóstico inicial.



Focos de trabajo sobre contexto y condiciones:

Se pierden oportunidades de reforzar los conocimientos trabajados en clase porque en el 90% de los hogares de los alumnos ambos padres trabajan.

Limitante. No lo puede cambiar la escuela, pero lo debe considerar para pensar "fuera de la caja".

Además hay baja asistencia de los padres (45%) a las reuniones escolares.

La escuela puede atenderlos.

2. Se revisan las prioridades de logro de aprendizajes y los focos de trabajo de las condiciones y contexto de la escuela con visión de conjunto para llegar a las causas.

- ¿Por qué los alumnos no tienen el nivel de lectura de comprensión adecuado?
- ¿Hay alguna relación con las demás condiciones que hemos identificado?

Por ejemplo:

"Los alumnos tienen bajos niveles de comprensión lectora porque leen poco, en casa no se refuerzan los hábitos de lectura ni la reflexión sobre los textos."

- ¿Qué limitantes o situaciones favorecen o impiden trabajar sobre esta situación? (Se retoma información adicional de la valoración de condiciones y contexto para el aprendizaje).

Por ejemplo:

En 90% de los hogares de los alumnos ambos padres trabajan.
Baja asistencia de padres o tutores a reuniones escolares (45%).

“Esto quiere decir que se cuenta con poco apoyo desde el hogar para el fomento de los hábitos de lectura y reflexión”.

3. Se define la línea de trabajo:

- ¿Qué tendríamos que cambiar para que suceda algo distinto? (Considerar las relaciones entre condiciones de la escuela y las limitantes que tienen).

Por ejemplo:

Los alumnos tienen pocas oportunidades para leer y reflexionar sobre textos por lo que su nivel de comprensión es bajo. En casa no practican porque no se cuenta con la presencia de los padres durante la tarde.

Línea de trabajo:

Buscar formas para **que los alumnos estén motivados y se hagan responsables de sus ejercicios de lectura fuera de la escuela, independientemente de la presencia de sus padres.**

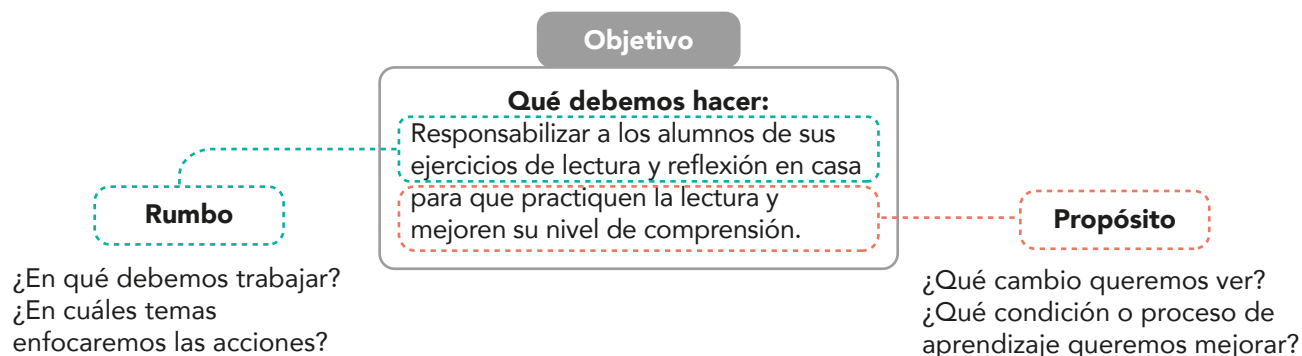
4. Se definen los objetivos sobre la línea de trabajo, enfocándose en el cambio que se quiere alcanzar.

- ¿Qué debemos de trabajar y qué proceso o condición esperamos mejorar?

Por ejemplo:

Objetivo:

Responsabilizar a los alumnos de sus ejercicios de lectura y reflexión en casa para que practiquen la lectura y mejoren su nivel de comprensión.



El objetivo debe ser tan concreto que pueda guiar la decisión de cuáles acciones implementar, y tan amplio para poder incluir distintos tipos de acciones. Es difícil encontrar este balance por lo que es común caer en el error de redactar objetivos que en realidad son acciones. Algunas maneras de identificar este error común son:



El objetivo debe marcar el propósito (qué es lo que queremos lograr con las actividades que haremos); y el rumbo (en cuáles aspectos deberán centrarse las actividades que propongamos). Los objetivos se relacionan estrechamente con las causas y las dinámicas que se identificaron en los focos de trabajo.

- Si al momento de definir las acciones, el plan de trabajo empieza a incluir tareas propias de una planeación didáctica, el objetivo probablemente no es lo suficientemente amplio o no está enfocado en las causas que se quiere impactar.
- Si las acciones son más bien una lista de tareas para organizar una actividad o estrategia, es posible que el objetivo sea una acción o una estrategia en sí. La planeación logística no tendría por qué estar descrita en el plan de trabajo estratégico de la escuela.

Algunas consideraciones sobre los objetivos

Objetivos diferenciados

De acuerdo con el diagnóstico pueden establecerse objetivos referidos al logro de distintos grupos de alumnos.

Por ejemplo: un objetivo para los alumnos con rezago y otro para elevar el nivel de los estudiantes con desempeño suficiente y sa-

tisfactorio.

Asimismo, se recomienda establecer un par de objetivos que atiendan las condiciones que están afectado los resultados de la escuela, de acuerdo con las conclusiones del diagnóstico.

Por ejemplo: mejorar la organización del trabajo colegiado del equipo docente, fortalecer la vinculación escuela-hogar en torno a estrategias pedagógicas, elevar las expectativas de aprendizaje de todos los miembros de la comunidad escolar, etcétera.

Objetivos que pueden captar el cambio

Es conveniente que el rumbo del objetivo y el propósito sean causalmente próximos para poder valorar si funciona lo que se está trabajando.

El fin último siempre es que los niños y niñas aprendan, pero recuerden que hay temas que llevarán a eso de manera indirecta y que se deben atender para lograr mejoras sostenibles a largo plazo.

Es mejor que el objetivo se refiera a un cambio “intermedio” que se necesita lograr, para luego ver un cambio final. Así, se puede ir viendo, poco a poco, si se van dando los pasos y cambios que llevarán al mejor aprendizaje.



Criterios para revisar objetivos:

- Hace referencia al cambio o mejora que se quiere alcanzar.
- Se refiere a cambios intermedios que paso a paso logran el propósito final de mejorar la escuela y los aprendizajes.
- Considera tanto los resultados de la escuela como los procesos y las dinámicas que afectan esos resultados.
- Deja claro en qué aspectos va a trabajar la escuela.
- Es suficientemente amplio para alcanzarse con distintos tipos de acciones.

