



# Cómo acompañar las trayectorias escolares



**DIRECTORES**  
que Hacen Escuela

# Como acompañar las trayectorias escolares

Para acompañar las trayectorias es necesario fortalecer la escuela como un todo, fomentando desde el primer día de clase un aprendizaje profundo. Se trata de buscar espacios de trabajo compartido entre docentes, generar acuerdos de evaluación y promoción, coordinar la secuenciación de contenidos y la coherencia de estrategias. Al mismo tiempo, es necesario desarrollar mecanismos para acompañar más de cerca a alumnos o grupos de alumnos en situaciones complejas o con menor rendimiento, pensando estrategias de intervención didáctica junto a los docentes.

A continuación se presentan algunas sugerencias en estos dos sentidos. En primer lugar, ideas para fortalecer las condiciones pedagógicas institucionales que creen mejores oportunidades para que todos aprendan. En segundo lugar, estrategias puntuales para acompañar a quienes más apoyo necesitan.

## 1. Fortalecer las condiciones pedagógicas institucionales

A continuación, algunas estrategias para que los docentes y el equipo directivo compartan su mirada sobre las trayectorias.

### **a. Promover espacios de análisis y reflexión para desnaturalizar las razones del fracaso escolar y hacer foco en lo que la escuela y los docentes sí pueden hacer.**

Es importante que el equipo directivo genere instancias para discutir y problematizar las nociones de fracaso escolar. No todos piensan del mismo modo cómo se dan los procesos de enseñanza y aprendizaje, ni acuerdan en su manera de ver la repitencia o la sobreedad. Es importante arribar poco a poco a acuerdos institucionales que permitan desarrollar una mirada compartida del tema. Para ello es necesario abrir espacios de debate y reflexión que se nutran de materiales bibliográficos, normativas vigentes y casos reales de la propia escuela. Las jornadas institucionales, reuniones de ciclo, año o sección son los lugares más adecuados para empezar a instalar el debate.

Cada equipo directivo, y cada docente, puede identificar y diferenciar situaciones de enseñanza significativas, que posibilitan que los alumnos aprendan y continúen sus trayectorias escolares, de otras prácticas escolares más cercanas a la estigmatización. Dialogar sobre los supuestos que subyacen a las prácticas y compartir experiencias de trabajo es un buen punto de partida para clarificar y fortalecer un abordaje positivo de las trayectorias escolares.

En esas conversaciones, es usual que surjan menciones a problemáticas externas a la escuela. Centrarse solo en ellas genera sensación de impotencia. El rol del equipo directivo será, entonces, guiar la charla para identificar los aspectos en los que la escuela sí puede intervenir.

**b. Analizar los indicadores para decidir con base en datos de la escuela.**

Trabajar con información de la escuela permite dimensionar los problemas, oportunidades y desafíos. En cada escuela, por ejemplo, se puede identificar cuáles son los momentos de la escolaridad que resultan especialmente difíciles para los alumnos. En ocasiones el pasaje de un ciclo a otro, la aprobación de una materia, o el aprendizaje de ciertos grupos de contenidos resultan especialmente desafiantes. Identificar estas situaciones brinda pistas para acompañar a docentes y alumnos.

Es esencial que el equipo directivo tenga el hábito de mirar los indicadores básicos y monitorear los datos de repitencia, inasistencia, abandono, sobreedad y bajo rendimiento académico. Estos indicadores señalan alertas para actuar oportunamente y comprender las causas de las dificultades que se encuentren. Algunos indicadores (como la asistencia) pueden monitorearse semanalmente, lo que permite una acción a tiempo para conocer sus causas y planificar para recuperar los contenidos enseñados. Otros indicadores, como la cantidad de alumnos que tienen que compensar alguna materia y la repitencia, solo se observan una vez al año. Sin embargo, si se atiende a cuáles son los años, turnos o secciones donde estas problemáticas suceden, y cuáles las materias que más alumnos reprobaron históricamente, es posible identificar focos críticos para trabajar todo el año con esos docentes.

Para ello, es recomendable tener un instrumento que permita una lectura sistemática y frecuente de los datos. Quienes estén interesados, pueden [descargarlo aquí](#).

También es útil contagiar a los docentes de la necesidad de contar con datos concretos. En reuniones y momentos de asesoramiento es recomendable:

- Resaltar la importancia de que cada docente conozca datos clave de la trayectoria de los alumnos. ¿Alguno ha repetido algún año anterior? ¿Cuál? ¿Hay alumnos con sobreedad? Estos datos deben usarse siempre con cuidado. Lo que se busca es promover un pensamiento pedagógico acorde a la realidad de los alumnos, que apoye su aprendizaje, nunca estigmatizarlos o etiquetarlos.
- Trabajar con los docentes sobre la importancia de registrar las inasistencias e indagar en sus causas; pensar acciones de enseñanza complementarias para quienes se han ausentado.
- Acompañarlos en el análisis de los resultados de pruebas o exámenes para identificar contenidos que es necesario seguir trabajando con todo

el grupo y contenidos a trabajar solo con algunos alumnos, estrategias que han dado buenos resultados y aspectos a mejorar.

Algunas preguntas para orientar el análisis de indicadores:

- ¿Cómo es el nivel de repitencia del ciclo lectivo actual comparado con los anteriores? ¿Y comparado cada ciclo (1.º-2.º)? ¿Cuál es la tendencia a lo largo de los ciclos lectivos?
- ¿Hay algún año con más repitencia o abandono que el resto? ¿Cuál? ¿A qué podría deberse?
- ¿Se observa alguna relación entre el aumento de las variables y el turno escolar?
- ¿Cuáles son las materias con mayor cantidad de desaprobados? ¿A qué podría deberse?
- ¿Hay alguna época del año en la que se intensifiquen las ausencias? ¿Cuál? ¿Qué contenidos se enseñan en ese período?
- ¿Cómo podría explicarse esa tendencia en las variables?
- ¿Qué se podría hacer al respecto?

Los análisis de los indicadores pueden registrarse y sistematizarse en una memoria y compartirse con el equipo docente. La jornada institucional del mes de febrero es el mejor momento para analizar en equipo los indicadores generales de la escuela. Esto da pie para problematizar y reflexionar sobre el recorrido de la escuela en relación con las trayectorias escolares. A esta instancia puede sumarse algún material bibliográfico que permita a los docentes articular los datos extraídos y el marco teórico y normativo que acompaña este momento histórico.

### **c. Articular y coordinar los contenidos y estrategias de los distintos docentes, años y niveles.**

Dado que las trayectorias refieren al recorrido completo de cada alumno, es esencial tomarse el tiempo para coordinar y articular el trabajo de cada uno de los años. Esto implica esforzarse por mirar a la escuela como un todo, intentando ver el recorrido desde los ojos de un alumno que, año tras año, cambia de grado, docentes y contenidos... pero dentro de un único recorrido. ¿Qué y cómo se le enseña y cómo se evalúan sus aprendizajes en cada año?

Algunas estrategias para fortalecer la coordinación:

- Al momento de planificar es conveniente generar reuniones de ciclo en las que acordar criterios para la secuenciación de contenidos por ciclo y por año. Para ello cabe:
  - Definir los contenidos prioritarios en cada año.

- Establecer cómo se complejizan a lo largo del ciclo, para posibilitar que todos los aspectos de un mismo contenido se aborden en diferentes oportunidades.
  - Aunar criterios de planificación anual por áreas, secuencias, proyectos, etc.
  - Acordar cuáles serán los criterios para determinar índices de progreso de los alumnos.
  - Establecer criterios para el pasaje de ciclo y de año.
  - Establecer criterios de evaluación: cuándo, cómo y qué evaluamos.
- Los equipos directivos pueden definir las cajas horarias institucionales para favorecer la realización de reuniones semanales/quincenales por año o ciclo. Estos espacios sirven para:
    - Realizar un seguimiento de la planificación y del trabajo áulico.
    - Monitorear el nivel de aprendizaje del grupo: ¿cuál es el nivel general de aprendizaje? ¿Qué contenidos han sido los de mayor complejidad?
  - Realizar un seguimiento de la trayectoria de cada alumno, complementando las visiones de cada docente: ¿qué alumnos tienen más de una asignatura desaprobada? ¿Por qué? ¿Cuál es su nivel de asistencia? ¿Qué apoyos se les ha intentado dar y con qué resultados? Es central que a nivel escuela se acuerden criterios de evaluación y promoción: ¿cómo se evalúa en la escuela? ¿Cuál es el sentido de la evaluación? ¿Cómo se contempla el error? ¿Con qué criterio se definen las calificaciones? ¿Se pondera el avance respecto del punto de partida, el logro respecto de un objetivo o se compara a los alumnos con sus pares? ¿Por qué? ¿Cuál es la escala de calificaciones? ¿Cuántas instancias de evaluación se consideran para cerrar notas? ¿Qué lectura se hace de lo relevado en las evaluaciones? ¿Cómo es la toma de decisiones con relación a la promoción de cada uno de los alumnos? ¿Los criterios para el pasaje de ciclo y de año son compartidos? Véanse sugerencias sobre este punto en el módulo sobre [acompañamiento docente](#), en particular el documento sobre acompañamiento al momento de evaluar.

## 2. El acompañamiento a alumnos con bajo rendimiento o rupturas en su trayectoria escolar

Más allá del cuidado de las condiciones pedagógicas institucionales, las trayectorias escolares suelen tener interrupciones y pausas. Las inasistencias, la sobreedad y la repitencia son parte de la realidad escolar. Por eso es útil definir estrategias que mitiguen sus efectos negativos y generen oportunidades de aprender para todos los alumnos.

*Algunas ideas para reducir o atenuar el efecto del ausentismo*

El ausentismo produce discontinuidad en la enseñanza y el aprendizaje. En muchos casos genera repetición y luego abandono. Es una de las problemáticas más difíciles de abordar para la escuela. Sin embargo, es posible generar cambios cuando:

- *Se releva la situación de los alumnos con inasistencias reiteradas o prolongadas*<sup>1</sup>. Es crucial identificar las causas y frecuencia del ausentismo de los alumnos que más faltan. ¿Cuánto faltan? ¿Cómo faltan (días consecutivos o salteados)? ¿Por qué faltan? ¿Hay alguna época en la que falten más? ¿Son faltas avisadas o espontáneas? Es importante que se releve diariamente la asistencia de los niños y es recomendable que al finalizar el mes se contabilicen las ausencias, sus causas y frecuencia.
- *Se conversa con las familias y se sientan pautas respecto de la asistencia*. Desde la escuela se puede pedir a las familias que avisen por anticipado de las ausencias previsibles. Además, se puede invitar a los padres de alumnos que faltan con mayor frecuencia a conversar sobre la importancia de que sus hijos concurren a la escuela. Esto permite conocer la realidad de cada familia. En ocasiones algunas ausencias se deben a que, por ejemplo, existen dificultades en el transporte. Conociendo esta realidad, la escuela puede generar una red entre familias para que colaboren entre sí en los traslados, o puede gestionar un servicio de transporte escolar.
- *Se generan estrategias pedagógicas para el trabajo con alumnos con inasistencias reiteradas o prolongadas*. El foco de la intervención se da cuando los alumnos están en la escuela. Cuando el alumno regresa luego de un período de ausencia es momento de acompañar al docente para que planifique actividades de enseñanza que permitan recuperar los contenidos trabajados durante su ausencia, desarrollando un plan de trabajo de seguimiento, acompañamiento y monitoreo. En esos

---

<sup>1</sup>Se considera que hay *ausentismo prolongado* cuando un alumno se ausenta más tres días hábiles de una semana, siendo consecutivos o no, y que hay *inasistencias reiteradas* cuando los alumnos superan el 25% de inasistencias permitidas.

momentos es importante ayudar al docente a organizarse de modo que pueda destinar un tiempo especial a esos alumnos.

- *La escuela articula con otras instituciones.* Los casos más complejos suelen ser los de inasistencias prolongadas. Aquí es necesario articular con otros equipos, disponibles según cada región. En algunas provincias hay programas que se encargan de contactar a las familias de los alumnos ausentes para buscar una solución a las inasistencias.

#### *Algunas ideas para trabajar con alumnos con sobreedad*

Un alumno con sobreedad es aquel que ha cumplido uno o más años de la franja etaria correspondiente al año escolar en curso. Esto se produce por ingreso tardío a la escuela, abandonos temporarios o repitencia. En ocasiones es desafiante pensar estrategias adecuadas por el desfase de edad entre ese alumno y sus compañeros. Algunas claves para encarar el tema:

- *Relevar los niños con sobreedad.* Conocer quiénes son los alumnos con sobreedad, saber las causas e indagar acerca de sus conocimientos sobre los contenidos escolares. En función de ello, establecer si podrían estar en el año que se ajusta a su edad o es necesaria una intervención especial para que avancen en su aprendizaje.
- Promover un trabajo focalizado con esos alumnos. Solicitar ayuda a los equipos de orientación o docentes con dominio sobre los contenidos que deban profundizar y generar espacios en la caja horaria para que semanalmente puedan hacer un trabajo focalizado en sus necesidades. La premisa es pensar que los alumnos, además de pertenecer a un año o sección, son alumnos de la escuela como un todo. Para apoyar su aprendizaje, hay que revisar cómo se enseña y promover formatos y estrategias que ayuden a que todos aprendan. ¡La creatividad y el ingenio siempre suman!

Para dar continuidad y seguimiento al funcionamiento de estos espacios de apoyo es conveniente tener un registro personalizado de cada alumno. Por ejemplo:

Nombre del alumno:	
Año al que concurre:	
Edad:	
Docente a cargo:	Días y horario de trabajo:
Áreas y contenidos a focalizar	

Logros y avances alcanzados:
Contenidos a seguir trabajando:

- Buscar otras formas de organizar la institución para garantizar la continuidad del aprendizaje. Por ejemplo, si en el segundo ciclo hay muchos alumnos que no se han alfabetizado, se pueden juntar y que un docente trabaje con ellos en las horas curriculares o en contraturno (según la disponibilidad de la escuela).

Es importante recurrir a la normativa vigente para indagar la posibilidad de que esos alumnos estén en los años según su edad. En muchas localidades hay programas que se enfocan específicamente en la sobreedad, y enseñan intensivamente a los alumnos para que puedan promover de año.

#### *Algunas ideas para pensar la repitencia*

La repitencia no tiene el efecto que se creía en décadas anteriores. La experiencia, y numerosos estudios, señalan que enseñar lo mismo y de la misma manera no hace que el aprendizaje se produzca. Así la repitencia no resuelve el problema de aprendizaje, y además suele impactar negativamente en la autoestima de los alumnos.

¿Qué se puede hacer para evitar la repitencia? La clave es observar los datos a tiempo. Desde el inicio del año es posible identificar alumnos con menor rendimiento académico o un ritmo más lento que el del resto del grupo; y contenidos, áreas o asignaturas que parecen resultar especialmente complejos. Los datos darán la pauta de dónde es necesario el acompañamiento; el seguimiento es esencial, pero no basta. Lo central es plantear y acordar entre todos cuál será la manera de acompañar y monitorear a los alumnos en situaciones difíciles o con menor rendimiento.

A partir de allí se trata de trabajar con los docentes para:

- Analizar qué contenidos están siendo difíciles de aprender y por qué.
- Fomentar la búsqueda de estrategias alternativas a las actuales, que permitan que todos los alumnos aprendan. (Véase el módulo [Bienvenida la diversidad en la escuela.](#))
- Estimular un seguimiento puntual de cada alumno, identificando sus logros y dificultades y valorando los avances que haya realizado. Cada avance es un escalón más para continuar aprendiendo.



Promover que los alumnos con peor rendimiento tengan más tiempo de trabajo con los contenidos escolares. Según cada caso, se pueden proponer momentos de enseñanza por parte del mismo u otros docentes. También, en algunos casos, se pueden armar grupos de trabajo a contraturno. Lo central, más allá de la forma que tome, es continuar trabajando lo que se aborda en el aula, sin proponerles otros temas. Estos espacios no reemplazan las clases, sino que suman momentos extra de enseñanza y práctica.

El cierre de notas de cada bimestre o trimestre es un buen momento para hacer un balance e identificar señales de alerta. En función de los resultados es útil generar planes de acompañamiento personalizado para los alumnos que necesiten más apoyo. La pregunta que guía la elaboración de estos planes es: ¿qué necesita este alumno para aprender mejor?

Los planes de acompañamiento deben contener información necesaria para que el docente monitoree los progresos y decida las estrategias más convenientes para ese alumno particular. Es importante que figuren cuáles han sido los logros y avances alcanzados por el alumno, el detalle de los contenidos que es necesario seguir trabajando, y un breve plan con las acciones de enseñanza a implementar. Estos planes se acuerdan entre el equipo directivo y los docentes. Trabajarlos en conjunto permite al equipo directivo apuntalar la reflexión a medida que los docentes van completando y pensando estrategias posibles.

Este plan puede sintetizarse en un instrumento como el siguiente:

Acciones de acompañamiento a alumnos																	
Ciclo lectivo																	
Apellido y nombre	Ciclo lectivo de ingreso	Edad	Año escolar	Trayectoria escolar										OBSERVACIONES			
				¿Repetió algún año?			¿Dejó la escuela en algún período?		¿Tiene sobreedad?		Inasistencias				Integración escolar / Grado recuperador	Adaptaciones curriculares*	Rendimiento académico
				SÍ		NO	SÍ	NO	SÍ	NO	Reiteradas	Prolongadas					
				N.º de veces	Años escolares		N.º de años		N.º de años		Semanal	Mensual	Trimestral				
Rendimiento académico																	
Logros y/o avances alcanzados del año anterior/trimestre anterior:																	
Contenidos a seguir trabajando:																	
Acciones de enseñanza a implementar durante el primer trimestre:																	
Evaluación de las acciones de enseñanza implementadas durante el primer trimestre:																	
Acciones de enseñanza a implementar durante el segundo trimestre:																	
Evaluación de las acciones de enseñanza implementadas durante el segundo trimestre:																	
Acciones de enseñanza a implementar durante el tercer trimestre:																	
Evaluación de las acciones de enseñanza implementadas durante el tercer trimestre:																	

Antes de cada instancia de evaluación, y por supuesto, al promediar el año escolar, pueden ponerse en juego instancias de repaso que fortalezcan el aprendizaje. El equipo directivo puede fomentar que la propia planificación destine parte del último período a repasar los temas vistos y a practicar ejercicios o preguntas similares a las que los alumnos encontrarán en las

evaluaciones, de modo de prepararlos para esas instancias. Existen diferentes maneras: repaso en parejas, creación de grupos de estudio, talleres, etc. También es útil coordinar el trabajo de los docentes para evitar la superposición de fechas de evaluación.

Por otra parte, siempre es recomendable fortalecer y sostener vínculos positivos con las familias. Se apunta a generar compromisos compartidos, articulando un sostén integrado a los alumnos. Es posible establecer acuerdos entre alumnos, escuela y padres respecto del estudio.

Fin de año es también el momento de organizar los *períodos de compensación*. ¿Cuál es el sentido de esta instancia? ¿Cómo acompañar a los alumnos que asisten a ella para que les resulte significativa? El objetivo de la compensación es convocar a los alumnos para que tengan más intervención docente y puedan profundizar el aprendizaje que aún hay que seguir afianzando. Sin embargo, en ocasiones estas suelen ser instancias de trabajo no planificado, que no rinden frutos. Para evitarlo, es importante que el docente planifique situaciones de trabajo específicas para los alumnos que están en esa instancia, buscando promover su avance y partiendo de una valoración positiva de lo que sí han logrado.

Luego de los exámenes es necesario analizar con los docentes las situaciones de los alumnos cuya promoción está en duda. En este análisis lo central es preguntarse por el sentido pedagógico de las decisiones en el caso de cada alumno. ¿Para qué le sirve a ese alumno particular tal o cual estrategia, según su modo de aprender, sus habilidades, sus progresos y dificultades? Así, las decisiones de promoción parten de un análisis profundo y con un objetivo claro: promover el aprendizaje. Es muy importante que a nivel institucional se definan criterios de promoción para tomar esas decisiones.

## Bibliografía

CFE (Consejo Federal de Educación). 2010. Resolución 122/10 y anexo I “Orientaciones para el mejoramiento de las trayectorias escolares reales de niños, niñas y jóvenes”.

CFE (Consejo Federal de Educación). 2011. Resolución 154/11 y anexo I: “Pautas federales para el mejoramiento de la regulación de las trayectorias escolares en el nivel inicial, primario y modalidades”.

CFE (Consejo Federal de Educación). 2012. Resolución 174/12 “Pautas federales para el mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje y las trayectorias escolares en el nivel inicial, primario y modalidades, y su regulación”.

DINIECE-UNICEF. 2004. “Las dificultades en las trayectorias escolares de los alumnos. Un estudio en escuelas de nuestro país”. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación, Buenos Aires.

Dirección de Educación Primaria. 2009. “Por la vuelta. Estrategias para acompañar las trayectorias escolares”. Ministerio de Educación de la Nación.

Maddonni, P. y Sipes, M. 2010. “El trabajo del director y el cuidado de las trayectorias educativas”. Ministerio de Educación de la Nación, Buenos Aires.

Rossano, A. 2007. “Alternativas al ‘fracaso escolar’: la construcción de estrategias educativas inclusivas como líneas de política pública curricular”. Conferencia dictada en el seminario de gestión educativa “Diseño y desarrollo de políticas educativas inclusivas”, San Salvador de Jujuy, 13 de abril.

Terigi, F. 2009. “Las trayectorias escolares, del problema individual al desafío de política educativa”. Ministerio de Educación de la Nación, Buenos Aires.

Terigi, F. 2010. “El fracaso escolar desde la perspectiva psicoeducativa: hacia una reconceptualización situacional”. Disponible en <http://www.rieoei.org/rie50a01.pdf>. Fecha de acceso: febrero de 2015.

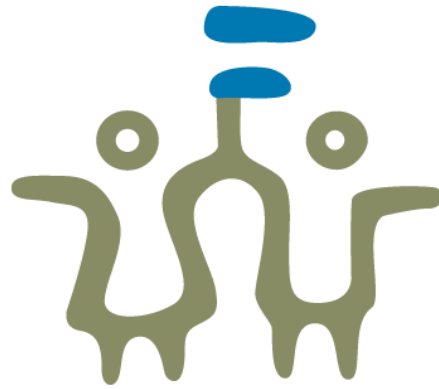
Terigi, F. 2011. “Las cronologías de aprendizaje: un concepto para pensar las trayectorias escolares”. Pensar la Escuela 2. Ministerio de Educación de la Nación, Buenos Aires.

Storino, S. (coord.). 2009. “Entre docentes de escuela primaria”. Cuadernillo para equipo directivo y/o coordinadores de las jornadas, y lecturas para compartir. Ministerio de Educación de la Nación, Buenos Aires.

## Referencia para citado

*Agradecemos especialmente la colaboración de Joana Lopez para la elaboración de este documento.*

Directores que Hacen Escuela (2015), en colaboración con Joana Lopez **"Cómo acompañar las trayectorias escolares"**. OEI, Buenos Aires.



# **DIRECTORES**

que Hacen Escuela



copyright 2015