

LA LABOR DEL TUTOR

con las familias



<http://dx.doi.org/pym.i360.y2014.003>

GABRIEL GUTIÉRREZ PRIETO

gabrielgutierrezprieto@yahoo.es

Desde que mi compañero y amigo me ofreció la posibilidad de colaborar con este artículo sobre cuestiones de la tutoría, no he hecho más que darle vueltas a cómo enfocarlo. Cuando le pregunté en qué sentido quería que escribiera sobre el tema, el apeló a mi experiencia: “tú has sido tutor, director, coordinador, orientador... ¿Qué te voy a decir que tú no sepas?”.

En su respuesta he encontrado la clave para elaborar esta reflexión. La palabra tutoría no resuena igual en los oídos de un profesor que en los oídos de un director o de un orientador (sin contar con los oídos del alumno y de su familia, los más importantes). Se dice que todo depende del cristal con que se mire. Pues bien. Vamos a ponernos varias gafas para acercarnos al tema de la tutoría del modo más colorido posible. Dependiendo de la perspectiva en la que nos situemos caeremos más en la cuenta de unos aspectos que de otros.

Dentro de este abanico desarrollaré más la relación del tutor de las familias por ser un elemento clave de la acción tutorial.

DIRECCIÓN

En los años que estuve en la dirección, uno de los aspectos que más preocupaba era una buena selección de tutores. Y el motivo —aparte de los aspectos pedagógicos— era mi convicción firme de que la tutoría es el escaparate del colegio. Las familias encuentran en el tutor el rostro humano de la institución. Es el interlocutor válido. Es la persona a la que van a acudir —no sólo para hablar del proceso educativo de su hijo— sino para consultar dudas sobre el funcionamiento del centro o presentar quejas (desde el recibo de una extraescolar, hasta los problemas de disciplina que tienen con tal o cual profesor...). Éramos conscientes de que un buen tutor apaga muchos fuegos y libera de muchos problemas en dirección. De hecho, uno de los criterios que más se han utilizado para elegir al tutor era que tuvieran buena mano con las familias, dejando en segundo plano aspectos pedagógicos muy importantes como la capacidad de empatía con los alumnos, su liderazgo...

Si echo un vistazo atrás, me doy cuenta que muchos de los cursillos de formación que se les ha dado a los tutores en estos últimos años han ido en esta línea: “entrevista con las familias”, “resolución

La palabra tutoría no resuena igual en los oídos de un profesor que en los oídos de un director o de un orientador (sin contar con los oídos del alumno y de su familia, los más importantes). Todos recordamos algún tutor, algún profesor, que marcó nuestras vidas, nos sirvió de modelo, se preocupó por nosotros. Vamos a aprender de ellos y a ser referentes de nuestros alumnos. Sólo hace falta un ingrediente: cariño.



Gabriel Gutiérrez Prieto.

de conflictos"... Desde esta perspectiva se ha primado más la imagen del tutor vendedor comercial, que la del tutor acompañante de los alumnos. Seguro que os sueñan documentos donde a las familias se les apoda con el nombre de "clientes".

Los equipos directivos han embarcado a la mayoría de los centros en los sistemas de calidad. Es verdad que dichos sistemas han ayudado a aunar criterios, a marcar objetivos claros y a establecer protocolos. Pero también es verdad que llevan consigo un gran peso de burocratización y gran parte de ese peso ha recaído sobre las espaldas de los tutores. Cuando a un profesor le hablas de "calidad", automáticamente lo identifica con "registros". Desde dirección se ha identificado al buen tutor con el profesor que lo registra todo y que lleva "en orden y al día los papeles que exige calidad". Si uno se fija en los cuadernos de tutor que manejan algunos sistemas de calidad podemos ver que prima más lo burocrático que lo pedagógico (registro de tutorías con las familias, registros de excursiones, registros de ausencias, faltas, excursiones, registros de comedor, registro de asistencia de padres a reuniones, registro de correos electrónicos, registro de haber entregado las notas, registros de haber recibido las familias circulares registros, registros... ¿No habremos desenfocado el tema dejando a segundo plano lo más importante?

ORIENTACIÓN

A mi entender es el tema estrella de los departamentos de orientación y uno de los que les lleva más tiempo y quebraderos de cabeza. Orientación juega con algo fundamental para que se pueda realizar bien la labor tutorial: la información. A él le llegan y elabora los informes de los alumnos con dificultades. Parte de su trabajo consiste en hacer llegar esa información a los tutores así como de dar pautas con estos alumnos. Aparentemente el trabajo parece fácil, pero en la práctica todos sabemos de la dificultad que entraña el que llegue la información adecuada a todos. La normativa de la protección de datos no ayuda mucho. ¿Cómo hacerlo?

Además, por desgracia, los departamentos de orientación suelen estar saturados de trabajo, por lo que les resulta muy difícil llegar a todos los alumnos.

En mi experiencia he visto que cuando un tutor ha encontrado problemas con un alumno, una de sus primeras medidas ha sido derivarlo al departamento de orientación, mandando la "patata caliente" a sus compañeros "profesionales del tema", delegando su responsabilidad en ellos. Esto ha hecho que muchos orientadores se hayan convertido "de facto" en tutores de una lista de alumnos difíciles. Muchas familias optan al final por puentear al tutor y tratar los problemas de sus hijos exclusivamente con el orientador.

Entiendo que este problema se puede originar, no por mala voluntad, sino por la falta de formación y recursos que tienen los tutores a la hora de trabajar con alumnos especiales. El modelo de escuela inclusiva ha incrementado este problema.

Dentro de los cometidos del Departamento de Orientación está el elaborar los programas de acción tutorial. Todos entendemos estos programas como ese conjunto

de actividades centradas en valores que a golpe semanal los tutores van realizando en su tutoría. En teoría. El problema de estos programas es que pueden ser muy cerrados y no responden a la problemática que en un determinado momento pueden tener a los alumnos. ¿Cómo ser fiel a sus necesidades y a la programación? ¿Hasta dónde la flexibilidad? ¿Cómo conjugarlo? Hay tutores que nunca encuentran las condiciones idóneas para desarrollar las actividades propuestas. Siempre hay una urgencia que solucionar. ¿Son entonces realmente eficaces? ¿Responden de verdad a las necesidades del curso?

LAS FAMILIAS

Todas las familias que depositan la confianza en el centro buscan en la figura del tutor básicamente lo mismo: que se preocupe por mi hijo, que se ocupe de mi hijo. Todos estamos de acuerdo en eso. El problema estriba en ponernos de acuerdo en lo que significa preocupación. A lo largo de los años he ido viendo cómo ha ido cambiando, delegando en el tutor cada vez más responsabilidad que corresponde a la familia. Muchas familias piden cuidadores en vez de tutores ("Por favor, esté atento a que se tome la pastilla, por favor no le obligue a comer las lentejas del menú de hoy que no le gustan, hoy vendré a recoger al alumno más tarde, ¿no le importa?, etcétera"). Estas frases, impensables hace unos años están hoy a la orden del día. Los colegios, para satisfacer esta necesidad que piden las familias tratan de solucionarlo atiborrando de información diaria a las familias: "su hijo ha llegado tarde cinco minutos, no se ha comido todo, ha hablado en clase...". Las plataformas de Internet, los correos electrónicos han facilitado este cometido. El problema está en que estamos sobreinformando. Algunas familias se quejan de que les llegan diariamente dos o tres correos electrónicos. Se cree que el buen tutor es el que comunica mucho, el que "controla" a su hijo. Y esta palabra me da pavor. Si queremos educar en libertad y responsabilidad un control exhaustivo es contraproducente. Yo creo que el buen tutor es el que transmite lo importante: las claves del crecimiento personal del alumno. No por tener muchas reunio-



nes con la familia se es buen tutor. Se es buen tutor si las tutorías son de calidad (preparadas previamente, centradas el alumno, en su situación, buscando soluciones a su problemática...).

Algunas de las funciones del rol paterno se están delegando en los colegios, especialmente en los tutores. Me refiero a aspectos de autoridad. Un ejemplo. El otro día me comentaba una madre que su hija iba al colegio con la falda excesivamente corta. En vez de recriminarle esta conducta, lo único que le dijo fue: “ya verás cuando llegues al colegio, el tutor te va a regañar y no te va a dejar entrar”. ¿No le correspondería a la madre esta función? Las familias descargan sobre las espaldas del tutor competencias que no le corresponden. Alguna familia me ha venido a decir que el tutor no motiva lo suficiente a su hijo, como si fuera una tarea exclusiva del centro que se le pueda exigir.

EL PROFESOR-TUTOR

Evidentemente es el protagonista principal de la acción tutorial. Entiendo al tutor como la persona que acompaña al alumno en su proceso educativo. El tutor es el que conoce a sus tutorandos en profundidad. Sabe de sus potencialidades, de sus limitaciones de sus proyectos e ilusiones. El tutor es la persona que trata de educar a sus alumnos en la libertad, la responsabilidad, la independencia. Hace lo posible porque los alumnos den lo mejor de sí. En un sentido socrático podemos decir que el tutor se centra en su alumno y trata de “sacar” de él lo mejor que puede dar. El buen tutor entiende que el principal protagonista de la educación es el propio alumno. Hoy día se habla en el mundo empresarial de la importancia del *coaching*. No estaría de más recoger para el tema de la tutoría algunos de sus aspectos más significativos (entrenamiento, cercanía...).

Para que el tutor pueda ejercer su función es necesario:

- Un conocimiento exhaustivo de los alumnos. No suele ser suficiente la información del tutor del curso anterior ni los informes de algunos alumnos del departamento de orientación. Se necesita más (conocer sus gustos, cualidades, tipo de aprendizaje, problemas...).

- Una formación adecuada. No estamos hablando de que el tutor sea su psicólogo clínico. No es su función, pero sí un acompañante cualificado del proceso educativo del alumno. Y para ello se requiere formación en lo que supone la infancia, la adolescencia..., técnicas de acompañamiento, de orientación.
- Empatía con los alumnos. Una persona que no es capaz de empatizar con los alumnos no puede ser tutor por muy bueno que sea en el trato con las familias, por muy ordenado que sea con los protocolos exigidos por el centro. El alumno tiene que sentirse cómodo con su tutor, tiene que experimentar que es el adulto de referencia dentro del mundo educativo en el que puede confiar.
- Seguimiento personalizado. No todas las “recetas” valen igualmente para todos los alumnos. Dicho seguimiento supone tener información del alumno y de su rendimiento en las distintas tareas. Supone un esfuerzo grande de intercambio de información entre los compañeros y el Departamento de Orientación.
- Una relación adecuada con las familias.

Si hemos titulado el artículo la “Labor tutorial con las familias”, se debe a que este punto es esencial.

No hemos de olvidar que a la hora de tener la tutoría con las familias el centro de atención ha de ser principalmente el alumno. En este sentido sería aconsejable hacernos una serie de preguntas:

- ¿Qué imagen del alumno tiene la familia? Suele pasar que el alumno presente una imagen distinta en el centro que en casa. Por este motivo muchas familias parecen sorprendidas cuando comentas algunas conductas de sus hijos. Parece que no hablamos del mismo alumno. En este sentido preguntas del tipo: “defíneme a su hijo”, “cómo le ve usted”..., pueden ser de gran ayuda.
- ¿Qué expectativas tienen sobre el alumno? Quizá sea este uno de los temas más difíciles de trabajar con las familias. Con frecuencia sus expectativas no corresponden con el alumno, ni con los datos que tiene el colegio. Suelen tener expectativas más altas o más bajas, distintas a las del alumno o a sus capacidades que constata el centro. El aunar posturas sin buscar responsables ni culpables es fundamental. Hay que tener cuidado de que la familia no “envuelva” al tutor en su narrativa. Querrá que su versión oficial del alumno corresponda con la versión oficial del colegio y no tiene porqué ser así.
- ¿Qué elementos de la dinámica familiar me ayudan a entender mejor al alumno? Si entiendo su estructura familiar, le entenderé mejor. No es lo mismo ser hijo único, que hijo de padres separado, que hijo de familia numerosa, que hijo de familia monoparental... Todos estos datos me van ayudar a entenderle mejor.

- Ser respetuoso. No juzgar a las familias. No buscar adjetivos del tipo: “su hijo es un...”. Es mejor constatar conductas.



- Buscar soluciones compartidas. Si la familia no se involucra con el alumno, la posibilidad de éxito de las medidas disminuye mucho.

LOS ALUMNOS

Evidentemente el destinatario de la acción tutorial es el alumno. Él debe ser el centro de nuestro trabajo. Nos perdemos en proyectos, cursos, formularios..., para los alumnos y con demasiada frecuencia se nos olvida preguntarles a ellos. Por mucha preparación que realicemos, si el alumno no acepta nuestro trabajo resultará infructuoso.

¿Cómo entienden ellos que debe ser un buen tutor? Me he aventurado a preguntarles a alumnos de la ESO y Bachiller y estas han sido, a modo resumido, sus respuestas:

- Alguien que se puede contar con él.
- Una persona que no sólo regaña.
- Alguien que te oriente.
- Una persona que te ayuda en momentos difíciles y te defiende.
- Un mediador con Dirección y con otros profesores.
- Alguien que está de nuestra parte.

Tras reflexionar las respuestas, me llamó la atención cómo subrayaban el aspecto de defensor. ¿De quién? ¿De qué? ¿Por qué? ¿Se debe exclusivamente a la rebeldía adolescente u obedece a que no terminan de vernos como una institución que está a su servicio? ¿No nos estamos quedando muchas veces en lo externo, en la norma, en las amonestaciones, en la disciplina y no damos un paso más allá, al sentido último de nuestras actuaciones?

A MODO DE CONCLUSIÓN

Después del recorrido hecho por los distintos enfoques creo que es importante subrayar los siguientes aspectos:

- La labor tutorial es una tarea muy rica, con muchos matices y muchas perspectivas. No nos podemos olvidar de ninguna si queremos realizar una buena labor tutorial. Supone por tanto un esfuerzo grande de coordinación. Habrá que encontrar fórmulas para que la información fluya de modo rápido, eficaz y sin costes añadidos.
- A la hora de elegir tutor es imprescindible que prime el criterio de cómo el tutor se relaciona con los alumnos sobre otros criterios.
- A la hora de elaborar las lista de los alumnos que va a tener cada tutor, no hay porqué hacerlo coincidir con la sección de un curso (6ºA, 2ºB...). Se están dando experiencias donde en una determinada sección los alumnos pueden tener tutores distintos dependiendo de otros criterios que nos son los apellidos ni las materias opcionales elegidas, sino el tipo de trato, el conocimiento personal del alumno, el seguimiento).
- Para una labor tutorial de calidad es necesario dotar al tutor de tiempos y espacios suficientes para realizar esta tarea personalizada. No es tarea fácil, pero sí imprescindible. En muchos centros el tutor sólo



dispone de una hora semanal de tutoría grupal. No es suficiente. Suelen ser formatos muy rígidos y no es fácil atender de modo personalizado a los alumnos.

- Hay que apostar por la formación de los tutores, pero una formación basada fundamentalmente en la ayuda al adolescente.
- Hay que buscar fórmulas creativas, para, sin perder de vista la calidad, suavizar la burocratización que le supone a los tutores. Habrá que buscar medios para registrar la información necesaria pero sin tanto coste de tiempo y energías.
- Cuidar la relación con las familias centrándonos en los alumnos.

Todos recordamos algún tutor, algún profesor, que marcó nuestras vidas, nos sirvió de modelo, se preocupó por nosotros. Vamos a aprender de ellos y a ser referentes de nuestros alumnos. Sólo hace falta un ingrediente: cariño. ■

Para saber más

- MARRODAN, J. (2003). *La acción tutorial en la educación primaria ICCE*. Inst. Calasanz de CC de La Educación.
- MORA, J. A. *Acción tutorial y orientación educativa*. Madrid: Narcea Ediciones.
- NUEVO, E. y MORALES, S. (2007). *Guía para orientadores y tutores*. Madrid: Tea Ediciones.
- ALVAREZ, R. *Acción tutorial y orientación: aceptación, compromiso y valores. Una propuesta de estilo para la intervención de tutores y orientadores*. Bilbao: Desclée de Brouwer.

hemos hablado de:

Tutoría, orientación educativa, familia y escuela, educación en valores, empatía

Este artículo fue solicitado por PADRES Y MAESTROS en marzo de 2014, revisado y aceptado en octubre de 2014 para su publicación.