



TUTORÍA EFICAZ:
la entrevista y otros medios de
información a las familias



SERIE DOCUMENTOS:

profes **O**rientador

JUSTIFICACIÓN

Ya en otro documento de esta serie desarrollamos, con carácter general, la relación tutorial con las familias. Argumentamos que esta relación se sostenía en tres pilares: información, profesionalidad y empatía.

Es nuestro objetivo ahora profundizar en cómo ofrecer esa información y crear una relación empática que sirva al fin de configurar ese marco de colaboración familia-escuela.

Se expondrán distintos medios de información asumiendo, en principio, que todos ellos constituyen herramientas útiles que deben complementarse. En todo caso, el tutor debe garantizar que la información a las familias es suficiente para permitir que los padres puedan realizar un adecuado seguimiento de las cuestiones escolares de su hijo. No debemos olvidar que, con carácter general, las familias se muestran preocupadas por todo lo que sucede a su hijo en horario escolar y el cauce más adecuado del que disponen para estar informados es el tutor.

Cuando la información suministrada desde la tutoría no es suficiente, se abre la puerta a fuentes de información que suelen resultar menos fiables (información del propio niño u otros de la clase, otras familias, etc.). Esa desinformación, por tanto, puede suponer un caldo de cultivo a los malentendidos que en algunas ocasiones terminan por provocar conflictos entre la familia y el profesorado.



INFORMACIÓN: distintos medios para distintos fines

La normativa hace hincapié en la necesidad de que el tutor mantenga informada a la familia en todo lo relacionado con las actividades docentes y el rendimiento académico. El profesor dispone de distintos medios al servicio del cumplimiento de esa misión, pudiendo resultar útil enumerar algunas orientaciones para la utilización de cada uno de ellos:

a) Agenda:

- Es una herramienta muy útil para enseñar al alumno a organizarse (anotar deberes, exámenes, necesidad de materiales...).
- El profesor debe enseñar al niño a utilizar correctamente la agenda y supervisar para que cumpla su fin, al menos en los primeros cursos de educación primaria.



- Los padres deben conocer cuál es el fin de la agenda y cómo debe usarse. La primera reunión grupal con los padres es un buen momento. También es útil recoger las instrucciones de uso en una hoja que se pega en la propia agenda.
- Puede utilizarse como medio de comunicación del tutor con la familia, o viceversa, en asuntos muy puntuales (por ejemplo, concretar una cita tutorial). En ningún caso deben tratarse cuestiones en las que el alumno pueda percibir conflicto entre la familia y el centro.

b) Notas escritas:

- Muy útiles para trasladar informaciones puntuales de manera ágil.
- Si el contenido de la información no debe ser accesible al alumno debe utilizarse un modo de comunicación alternativo.
- A veces conviene que la nota sea devuelta firmada para verificar que el mensaje fue recibido.
- El profesor debe ser especialmente cauteloso en el contenido y, por supuesto, en las formas, ya que quedará constancia escrita.

c) Correo institucional, comunicaciones internas del aula virtual y análogas.

- Siempre se utilizará la dirección de correo institucional (@educa.jcyl.es), nunca direcciones personales.
- Muy útiles para trasladar informaciones puntuales de manera ágil, siempre que se tenga constancia de que la familia maneja con asiduidad el correo electrónico.
- Representa una alternativa a las notas escritas convencionales cuando no conviene que los mensajes sean accesibles al alumno.
- El profesor debe ser especialmente cauteloso en el contenido y, por supuesto, en las formas, ya que quedará constancia.



d) Aplicaciones informáticas (por ejemplo, Classdojo).

- Deben observarse las mismas consideraciones que en el correo electrónico o el aula virtual, con la salvedad que éstos se consideran cauces oficiales, mientras que cualquier otra aplicación informática debe estar respaldada en los documentos de planificación del centro y con la garantía de que la familia disponga de los medios y el conocimiento suficiente para que le llegue la información.

e) Llamadas telefónicas.

- Los contactos telefónicos con las familias siempre se realizarán desde los teléfonos del centro, nunca desde teléfonos personales.
- Representa una alternativa a la nota escrita, en tanto que permite trasladar informaciones puntuales de manera ágil.
- Especialmente indicada en mensajes que no conviene que sean accesibles al alumno.
- Se debe ser cauteloso a la hora de no crear sesgo de género al elegir el interlocutor. No debe asumirse por defecto que las llamadas se realizan a la mamá.
- Cuando no se localiza a la familia en los teléfonos indicados, es importante dejar avisado al equipo directivo del intento de contacto y el motivo. Es probable que cuando los padres vean las llamadas contacten con el centro, muchas veces con preocupación.

f) Circulares:

- Aunque habitualmente se elaboran desde la dirección del centro, pueden estar indicadas para informar desde la tutoría.
- Representan una alternativa a las reuniones grupales cuando deben trasladarse varios asuntos a la totalidad de padres.
- También resultan útiles para informar de un asunto de interés general con cierta profundidad (por ejemplo, organización de una excursión).

g) Boletín de notas.

- Las calificaciones en sí mismas son el medio más objetivo para informar del rendimiento académico. Sin embargo, su carácter trimestral hace que el boletín no sea suficiente para garantizar información continuada de la evolución del alumno.
- El profesor debe ser especialmente cauteloso en la redacción de las observaciones que acompañan a las calificaciones. Cuando se trata de observaciones “negativas”, deben valorarse métodos alternativos para su traslado a la familia (preferentemente entrevista presencial).

h) Reuniones grupales.

- La normativa establece que a lo largo del curso escolar deben celebrarse un mínimo de tres reuniones con el conjunto de padres del grupo, que podrán coordinarse con las sesiones de evaluación trimestrales.
- La convocatoria de estas reuniones debe atenerse a lo establecido al respecto en cada centro.

- El profesor debe tener claramente planificados los puntos a tratar, ser organizado en su desarrollo y, si es necesario, moderar convenientemente la participación de las familias.
- En estas reuniones deben tratarse asuntos de interés general sin entrar, bajo ningún concepto, en asuntos que afecten a alumnos concretos y puedan violar su derecho a la confidencialidad. Esto será así, aun cuando sea la propia familia del alumno la que se muestre interesada en hablar sobre su hijo en plena reunión grupal.
- Es conveniente iniciar la reunión creando un clima cómodo y relajado (tratando informalmente algún asunto banal, por ejemplo). De la misma manera, es importante cerrar la reunión con un resumen de lo tratado y emplazando a mantener una colaboración mutua.
- El lenguaje utilizado debe ser accesible a todos los padres de modo que los mensajes se comprendan sin dificultad. El tono debe ser cordial y mostrar comprensión y respeto a las opiniones manifestadas por las familias. Es esperable que el profesor no las comparta todas y puede manifestarlo asertivamente dejando claro su parecer profesional.
- En caso de generarse algún conflicto entre padres, el profesor debe interceder evitando una escalada de tensión y posponer el tratamiento del asunto en cuestión a otro momento y fuera de una reunión grupal.
- Debemos ser receptivos a posibles quejas o sugerencias realizadas por las familias, siempre que se presenten con corrección en las formas. Si se trata de un asunto particular de su hijo, se emplazará a una entrevista individual. Si puede resultar de interés general, el profesor podrá aclarar sus criterios de actuación al respecto o, si lo considera necesario, posponer su tratamiento para recabar más información o realizar una toma de decisiones más meditada.

i) Entrevistas familiares individuales.

Por su especial consideración, serán tratadas en un apartado separado a continuación.

LA ENTREVISTA TUTORIAL

Sin duda, la entrevista individual con la familia representa la clave no solo en la faceta informativa que corresponde al tutor, sino en la creación de ese marco de colaboración con la familia. Sin embargo, la normativa solo establece la necesidad de realizar, como mínimo, una entrevista individual.



Modelo de tutoría a desplegar en la entrevista:

Como se ha insistido, el objetivo de la tutoría debe ser el intercambio de información y la colaboración con las familias en la educación de sus hijos. Profesores y padres tiene como fin educar, por lo que deben sentirse comprometidos a encontrar objetivos comunes.

Sin embargo, esta colaboración no es fácil desde el momento que podemos ver la realidad educativa de múltiples formas. Resolver estas diferencias es, a veces, imposible: es muy difícil convencer a unos padres de los principios y valores que le han servido toda la vida, lo que ellos consideran "normal". Por tanto, cuando pretendemos decir a la familia lo que deben hacer, qué hábitos deben cambiar, a qué hora deben acostar al niño... y, en definitiva, cómo deben vivir, corremos el serio riesgo de que la familia se ponga a la defensiva y perdamos posibilidades para iniciar cambios.

El tutor, para cumplir el objetivo de la entrevista, debe ser capaz de prescindir de lo que es "normal" y acercarse a la lógica del padre o la madre y a sus circunstancias, para conseguir acuerdos concretos y posibles.

Características de la entrevista:

- Se produce entre dos o más personas, pero existe asimetría en los roles siendo el tutor, como profesional, el responsable de conducir la entrevista.
- No debe perderse de vista que estas entrevistas constituyen conversaciones de trabajo y, por tanto, deben tener un carácter formal.
- De lo anterior se deduce que las entrevistas deben tener uno o varios objetivos claros y desarrollarse conforme a un guión preestablecido.

Escenario de la entrevista:

- Entrevista programada con antelación. No son aconsejables las entrevistas improvisadas.
- Espacio cómodo y agradable, que permita la intimidad.
- Evitar las interrupciones durante la entrevista. Desconectamos los móviles y no permitimos que ninguna llamada nos interfiera.
- Situación de los participantes de lado, en diagonal o en torno a una mesa redonda. Cuando nos sentamos en frente remarcamos en exceso el rol asimétrico, de experto o clínico.
- Tiempo claramente delimitado, planteado con anticipación.

Cuando cuidamos estos detalles estamos lanzando un mensaje e imagen muy clara: *“lo que se trata en la entrevista es importante. Por eso estamos organizados y actuamos con profesionalidad. Los padres, nuestros interlocutores, merecen un respeto. Eso sí, tenemos un tiempo limitado, vamos a aprovechar el tiempo y a respetarlo”*.

Fases de la entrevista:

Como hemos dicho, la entrevista tiene que estar programada y planificada para conseguir unos objetivos. Para ello, el profesor debe conducir la entrevista transitando por distintas fases y desplegando en cada una de ellas una serie de estrategias. A saber:

Fase 1: crear la relación y el contexto de trabajo con la familia
Fase 2: definir los objetivos de trabajo
Fase 3: establecer un plan de acción

Veamos cada fase por separado:

Fase 1: crear la relación y el contexto de trabajo con la familia	
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr un clima de mínima confianza para que el tutor y familia se sientan a gusto en la entrevista. • Hacer sentir a los padres que están siendo escuchados y comprendidos, en lugar de juzgados o cuestionados. • Definir y explicar el marco colaborativo entre familia y escuela que se propone desde la tutoría.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> • Especialmente cuando se trata de la primera entrevista, es conveniente iniciar la conversación con algún tema banal que ayude a relajar la tensión inicial y ganar confianza. • Comenzar la entrevista tratando asuntos menos relevantes y recogiendo datos básicos que puedan crear el marco para el asesoramiento (miembros de la unidad familiar, historia escolar, etc.). • Dar tiempo suficiente a los padres para exponer su punto de vista acerca de la situación del niño en el colegio (evolución académica, dificultades, relaciones con iguales, etc.). • Evitar en estos primeros momentos enjuiciar las opiniones de la familia, ya que podría limitar su libertad para expresarse. • Explicar en qué consiste la labor tutorial y, en particular, el asesoramiento que puede realizarse en ámbitos de su competencia (dificultades académicas o de comportamiento, hábitos de estudio, actividades extra-escolares, relación con iguales, etc.). • Persuadir a la familia de la conveniencia de iniciar una relación de cooperación para aunar esfuerzos. • Pactar momentos y medios para mantener la coordinación (horario de tutoría, medios de información, etc.).

Fase 2: definir el problema y compartir objetivos de trabajo

<p>Objetivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y reconocer aspectos positivos del alumno y de la dinámica familiar. • Definir el problema conjuntamente con la familia y compartirlo. • Consensuar aspectos de mejora en el alumno y, en particular, en cuestiones de la dinámica familiar que puedan estar relacionados con las dificultades observadas en el niño. • Acordar un plan de acción para afrontar dichas mejoras delimitando el reparto de responsabilidades (profesorado y familia). • Motivar a la familia para el cambio, explicitando nuestra confianza en sus posibilidades. • Verificar el compromiso de la familia.
<p>Estrategias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el análisis de la información familiar recabada en la entrevista conviene destacar, como punto de inicio, las fortalezas de funcionamiento. • Reconocidos los puntos fuertes de la familia, se pasará a identificar posibles dificultades en el alumno y catalogarlos por área-problema (por ejemplo, comportamiento, rendimiento académico, ámbito emocional, etc.). • Es importante que familia y profesor compartan su visión de los problemas observados en el niño, de modo que puedan realizar una definición conjunta de las dificultades. Es poco probable que una familia se implique en la solución de una supuesta dificultad que solo es percibida por el profesor. • La identificación de aspectos de mejora en la dinámica familiar debe hacerse desde una posición empática y evitando, en lo posible, los juicios. El profesor debe huir de un rol de experto que dicta cómo debe funcionar la familia. • En relación al punto anterior, resulta determinante conectar los aspectos de mejora de la dinámica familiar con posible repercusión en el funcionamiento del alumno en el centro. Por ejemplo, se puede orientar en los hábitos de sueño, pero relacionándolo con los posibles déficits atencionales que pueden generar en el niño. • Una vez reconocidos los puntos fuertes de la familia y consensuados los aspectos de mejora, resta que el profesor motive para el cambio haciendo ver que es factible y mostrándose competente para asesorar en el proceso. • El último paso de esta fase siempre debe ser verificar el compromiso de la familia para cooperar en el logro de los objetivos. Es posible que en primera instancia este compromiso no sea global, sino parcial en algunos de los aspectos de mejora. Podemos considerarlo válido, en esperas de que un buen resultado en esos aspectos lleve a la familia a implicarse en otros ámbitos.

Fase 3: establecer un plan de acción

Objetivos

- Priorizar los distintos aspectos de mejora que se han pactado con la familia.
- Buscar soluciones posibles a cada una de las dificultades y tomar decisiones acerca de la respuesta más adecuada a la situación concreta.
- Diseñar un plan de acción que recoja todas las actuaciones necesarias para implementar las soluciones acordadas.
- Temporalizar el plan de acción y delimitar responsables (actuaciones en contexto escolar y en el hogar).
- Marcar los seguimientos del plan de acción para testear con las familias el éxito de las medidas y, en su caso, reajustar el plan.

Estrategias

- No todos los aspectos de mejora de la dinámica familia son iguales. Unos son más relevantes que otros y no todos son igual de fáciles de modificar. Por eso es importante priorizar en primer lugar aquellos aspectos que más repercusión puedan estar teniendo en el alumno, pero que a su vez sean asequibles para potenciar una dinámica de éxito que motive a los padres.
- Por tanto, la intervención asesora con las familias comenzará con unos pocos objetivos, relegando otros a fases posteriores de nuestro asesoramiento tutorial.
- Esas metas iniciales (con carácter general, no más de 2 ó 3) se analizarán con la familia para buscar posibles soluciones. Es muy importante tener en cuenta la situación familiar, ya que los condicionantes pueden hacer que algunas soluciones a priori idóneas no resulten viables en el caso concreto. En otras palabras, las soluciones propuestas deben adaptarse a cada familia. No valen las recetas “mágicas”.
- Acordadas las posibles soluciones a los problemas seleccionados, debe articularse un plan de acción. En este plan se delimitarán los responsables (“quién va a hacer cada cosa”) y la temporalización (“cuándo se hará”).
- Ese plan de acción contará con unos seguimientos en función de la temporalización de las actuaciones. Así, por ejemplo, si hemos pactado modificar los hábitos de sueño en un determinado sentido, sería adecuado que el tutor y la familia vuelvan a verse en un mes para verificar si a la familia le ha sido posible el cambio, asesorar en posibles dificultades surgidas e informar del resultado observado en contexto escolar.
- A medida que se logren éxitos en los primeros objetivos propuestos, se dará entrada a otras metas no priorizadas en el inicio. Siempre se debe tener presente no tratar de intervenir en demasiados aspectos de mejora de manera simultánea, ya que se corre el riesgo de saturar la capacidad de respuesta de la familia y echar al traste nuestra labor asesora.

Como puede apreciarse, será habitual que el tutor no pueda cubrir todas las fases en una única entrevista, especialmente cuando se va a trabajar con una familia por primera vez. Normalmente, en una primera entrevista basta con crear la relación y el contexto de trabajo (fase 1) y, si es posible, anticipar una definición provisional de objetivos de trabajo (fase 2). Establecer un plan de acción (fase 3) requeriría una segunda entrevista, habilitando así un periodo entre ambas que permita reflexionar y trabajar en la propuesta.

En resumen, en este apartado se ha expuesto el modelo de tutoría que debe desplegarse en la entrevista, así como las características de esta, el escenario más adecuado para llevarla a cabo y las fases que deben contemplarse. Para finalizar el documento, resta ofrecer algunas

pautas acerca de la empatía y asertividad que debe imperar en la relación tutorial con las familias en general y en la entrevista en particular.

ADEMÁS DEL FONDO, LAS FORMAS: empatía y asertividad

Lo tratado hasta ahora aludía principalmente al contenido de la entrevista, aunque también se han adelantado algunas cuestiones relativas a las formas (escenario y modos de dirigir la entrevista en cada fase). Sin embargo, al aspecto puramente formal de la entrevista, y la forma de comunicar en concreto, merecen una atención específica en este apartado. Un mismo mensaje, dependiendo de la forma en que sea transmitido a la familia, puede obtener resultados totalmente dispares. Como preámbulo, adelantar que el tutor debe relacionarse con las familias dentro de las coordenadas que ofrecen la empatía y la asertividad. De lo contrario, establecer un marco de colaboración resultará una misión imposible.

Resulta pertinente ahora recordar que, aunque la mayoría de las familias sí se muestran dispuestas a colaborar, también hay otras que se muestran menos receptivas y, además, se hacen notar mucho. Sin embargo, si se analiza racionalmente, no sería justo que esa minoría determine nuestra forma de actuar como tutores con el conjunto de las familias. Por tanto, las pautas que a continuación se recogen resultarán oportunas con carácter general, reservando un último apartado a ofrecer algunas orientaciones para afrontar la relación tutorial con “familias difíciles”.



- a) **Empatía:** coloquialmente se refiere a la capacidad de “ponerse en el lugar del otro”, es decir, percibir y comprender los sentimientos y formas de ver las cosas de los demás. Entendida así, obviamente, la empatía será una habilidad imprescindible para ejercer la tutoría con las familias. El profesor debe ser capaz de ponerse en la piel de los padres, mostrarse comprensivo ante los sentimientos que muestran en relación a su hijo y flexible para entender su punto de vista. Lo anterior no implica necesariamente que el tutor comparta su forma de ver las cosas, pero cualquier mejora que se quiera proponer a la familia implica necesariamente considerar la posición actual de la familia. Utilicemos un ejemplo para ilustrarlo. Un tutor puede observar ciertas dificultades atencionales en el alumno y sospechar que obedecen a malos hábitos de descanso. El niño puede estar acostándose demasiado tarde y dormir pocas horas para su edad. Cuando el tutor trata el asunto con la familia le informan que el padre trabaja en horario de tarde y termina el turno a las 22:00 horas, de modo que esperan para cenar a partir de esa hora. Dado que el niño es usuario de transporte y comedor escolar, es el único momento del día para “comer en familia” y son reticentes a que el niño cene antes. Si

esta circunstancia se obvia a la hora de asesorar a la familia, difícilmente se llegará a una solución que cuente con el suficiente compromiso de los padres.

- b) Asertividad:** sería la habilidad que nos permite exponer nuestro punto de vista de manera eficaz sin herir o perjudicar a los demás. Está claro que el tutor, como profesional de la educación, debe tener un criterio formado sobre aquellos asuntos en los que puede asesorar a la familia (hábitos de sueño, para seguir con el ejemplo). Sin embargo, ese criterio no puede imponerse sin más de manera que pueda entrar en confrontación con el parecer de la familia. Sería recomendable que el tutor comprenda la posición de la familia (empatía) y sea eficaz en la comunicación exponiendo su criterio de manera respetuosa (asertividad) para poder alcanzar una solución que, seguramente, se situará en algún punto intermedio entre lo deseable (criterio del tutor) y lo posible (condiciones particulares de la familia).

LA EXCEPCIÓN: comunicándonos con “familias difíciles” ...

Como se ha comentado, aunque el tutor se arme de empatía y asertividad, algunas familias se prestan poco a la colaboración e, incluso, muestran cierta predisposición al conflicto. Con estas familias debemos tener presentes dos premisas claras: “tenemos que intentar que el niño no resulte perjudicado por las actitudes que la familia muestre respecto de la escuela” y “el tutor nunca debe permitir que la familia traspase determinadas líneas rojas incurriendo en faltas de respeto”.

Las siguientes pautas pueden resultar útiles:

- Sería deseable que los contactos tutoriales surjan también a **iniciativa de la familia**, en tanto que deben ser los primeros interesados en conocer la evolución académica de su hijo. Sin embargo, cuando esto no es así, no debe resultar una excusa para que el profesor no cumpla su deber de informar a la familia y promover la colaboración.
- Si se decide informar mediante entrevista presencial (recordar la obligatoriedad de celebrar, al menos, una por curso) y la familia no asiste en una primera convocatoria debe indagarse acerca de las razones. Lo lógico es proponer un nuevo encuentro por los medios habituales. Cuando se cosechan sucesivos fracasos, puede ser necesario que la nueva citación se haga de manera fehaciente (por ejemplo, **carta con registro de salida**).
- En aquellos casos en los que la familia no muestra en la entrevista una actitud colaboradora, conviene revisar si estamos actuando correctamente: **escenario adecuado, objetivos claros y comunicación empática y asertiva**. Resulta especialmente importante cuidarnos del riesgo de que la familia viva la situación como una intromisión en su vida privada o un enjuiciamiento de su labor como padres.

- Algunas veces estas reticencias de las familias a colaborar obedecen a **desconfianzas o miedos más propios en los primeros contactos**. Conforme el tutor va generando confianza en la relación, esas trabas de la familia tienden a disminuir.
- En otros casos, aún poniendo el tutor todo de su parte, las familias se muestran reacias a colaborar. En estos casos, debería intentarse alcanzar algún **acuerdo de “mínimos”**, esto es, pactar algunas pequeñas mejoras que sean asequibles para la familia y en las que sí podamos lograr cierto compromiso de los padres.
- Cuando ni siquiera es posible un acuerdo de “mínimos”, el tutor debe analizar si las circunstancias de estas “familias difíciles” está perjudicando o no de manera significativa al funcionamiento del niño en contexto escolar. En caso de que la repercusión sea menor, la indicación más adecuada puede ser mantener la relación mínima necesaria. Sin embargo, cuando existen aspectos de mejora en la dinámica familiar con significación para el menor, siempre cabe la posibilidad de solicitar ayuda especializada, comenzando por el **asesoramiento del EOEP**.
- Por último, remarcar que **el respeto en la relación debe ser una clara línea roja**. En ningún caso está justificada la pérdida del respeto de una familia hacia el personal docente (ni por supuesto en dirección opuesta). Cualquier entrevista en la que se alce la voz o se perciba un incremento de la hostilidad, debe ser debidamente encauzada replanteando el marco de colaboración. De persistir la familia en esa actitud o en caso de aparecer faltas de respeto evidentes (palabras malsonantes, insultos o expresiones similares), la entrevista debe interrumpirse de inmediato. Ya se valorará, a posteriori y en función de los hechos, si la relación tutorial con la familia puede retomarse y en qué condiciones.

CONCLUSIONES

En resumen, el tutor, además de mantener informadas a las familias, debe promover la colaboración para el logro de una educación integral del niño. En esa cooperación, el profesor participa desde un rol profesional, situándose así en condiciones de proponer mejoras en la dinámica familiar que puedan redundar en un mejor funcionamiento del alumno en contexto escolar. Este asesoramiento, vehiculado habitualmente a través de la entrevista, debe realizarse conforme a unos parámetros claros (objetivos y fases) y con un estilo comunicativo marcado por la empatía y la asertividad.

LECTURA RECOMENDADA

EL PROFESOR EMOCIONALMENTE COMPETENTE: un puente sobre “aulas” turbulentas.
Joan Vaello Orts. Editorial Grao.