



Fotografía: Miguel Morales Elox

Breve recorrido desde que se plantó la semilla de la relación tutora Su crecimiento y construcción hasta la actualidad

Luis Gerardo Cisneros Hernández

Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) | México
lcisneros@conafe.gob.mx

Desde ese tiempo hasta ahora los principios de la tutoría han sido los mismos

Marco Curricular de CONAFE 2022

Secundaria Instituto Patria de Chalco

La historia de la relación tutora hunde sus raíces en la huella del Dr. Gabriel Cámara, a lo largo de su andar por diversos caminos. Una parte de esa experiencia educativa se recupera aquí, de manera apretada. Inicia a principios de la década de los noventa del siglo pasado en el municipio de Valle de Chalco, cuna del Programa Solidaridad impulsado por el en-

tonces presidente Carlos Salinas de Gortari y lugar emblemático por la segunda visita del Papa Juan Pablo II en 1990. A partir de este último evento, Valle de Chalco se urbanizó en tiempo récord y se convirtió en el municipio 122 del Estado de México.

Gabriel Cámara llegó a la secundaria particular Instituto Patria de Chalco, de orientación jesuita, ubicada dentro del Centro Comunitario Juan Diego

IAP —cuya infraestructura de primer mundo contrastaba con la pobreza y marginación del lugar— para iniciar un proyecto educativo innovador:

[...] que en lugar de implementar una serie de medidas disciplinarias represivas, busca dar un sentido nuevo a la relación maestro-alumno aprovechando el poco interés real que mostraban los muchachos por el quehacer escolar y la limitada capacidad docente de una planta de profesores en su mayoría “improvisados” (Jones, 1996, p. 2).

Impulsar el aprendizaje por cuenta propia fue la alternativa para proponer el binomio *interés* por un lado, y *capacidad* por el otro, orientado a buscar un estilo de trabajo viable para la secundaria.

La secundaria, cuyo nombre hace referencia a una tradicional escuela jesuita en México, contaba con 300 alumnos y 14 docentes que trabajaban en un horario de 8 de la mañana a 5 de la tarde. La escuela comenzó a diferenciarse de las otras de la zona, no solamente por la infraestructura, sino por la dinámica de trabajo cotidiano y las relaciones entre docentes y estudiantes, ya que los alumnos gozaban de libertad para elegir sus materias, organizar los temas de acuerdo a su interés y establecer el espacio y tiempo de estudio a condición de ver todo el programa en el año. La escuela contaba con dos salones y dos docentes por cada campo formativo; los estudiantes cambiaban de salón según su gusto e interés. Mientras la mitad de ellos estudiaba unas materias, los demás estudiaban otras y al final de semestre cambiaban para cubrir los campos formativos requeridos.

Cada estudiante llevaba el control de las materias y horarios de estudio, y era común ver durante toda la jornada escolar la negociación de los tiempos y espacios, el establecimiento de acuerdos y el diálogo sobre las calificaciones entre docentes y alumnos a partir de argumentar y mostrar las evidencias del estudio.

Los docentes atendían de manera individual a todos los alumnos, ya fuera en el salón de clase, en el

patio o en otros espacios, donde habían instalado pizarrones para ser usados en cualquier momento. Los docentes estaban en constante movimiento. A los pocos meses de trabajo en la escuela se notó un cambio significativo: los alumnos que en los primeros días de esta “escuela rara” habían escapado, ahora se encontraban trabajando solos, en parejas, estudiando en grupos y conviviendo en los diferentes espacios de la escuela. La habían hecho suya. La sociedad de alumnos, organizados por proyectos, se responsabilizó de las tareas de mantenimiento y limpieza, incluyendo las ceremonias cívicas y eventos artísticos que marca el calendario escolar.

En la mañana los alumnos estudiaban las materias académicas y por la tarde, después de comer, se integraban a un proyecto comunitario al que se habían inscrito por interés a partir de las propuestas de los docentes: huertos familiares; tecnología de baños secos y estufas ecológicas; abasto y alimentación saludable; cunicultura; comunicación a partir de “radio Xico” (grabadoras y micrófonos que representaban una radiodifusora); recuperación de mitos, leyendas e historia de la comunidad; academia de inglés; mantenimiento y promoción deportiva, entre otros. Al participar en estas actividades encaminadas al trabajo comunitario, el responsable del proyecto pasaba a ser tutor de los 25 estudiantes que en promedio asistían a cada proyecto. Ser tutor implicaba, además de desarrollar las actividades propias del proyecto, apoyar a los tutorados en las tareas de organizar el tiempo de estudio, ayudar a gestionar acuerdos con otros docentes para mejorar el avance académico, aconsejar y en ocasiones intervenir en situaciones problemáticas; estar pendiente de las evaluaciones y negociar en todo momento tiempos, espacios y apoyos para realizar distintas tareas.

Por las mañanas los docentes se dedicaban a las actividades académicas con énfasis en la atención individual a los estudiantes para promover el aprendizaje por cuenta propia, y por las tardes desarrollaban los proyectos comunitarios colectivamente. Estas dos funciones se fusionarían y evolucionarían

hasta transformarse en la tutoría que hoy conocemos, después de tres décadas de implementación.

Los docentes de cada campo formativo construyeron una metodología de estudio encaminada a fomentar el aprendizaje autónomo; la mayor parte de ésta se representaba en 12 pasos que se mostraban a partir de la carátula de un reloj. El colegiado de docentes acordó promover estrategias comunes para desarrollar el aprendizaje por cuenta propia, por ejemplo, a partir de recuperar los conocimientos previos, interpretar imágenes e identificar las ideas principales en los párrafos, para desde ahí elaborar mapas geográficos, mentales, líneas del tiempo o indicaciones para hacer experimentos u otras actividades. Seguía la elaboración de un escrito que daba cuenta de la manera en que se estudió, ahora llamado “registro de proceso de aprendizaje” (RPA), que abarcaba una sistematización del desarrollo del tema y la demostración pública. En ese tiempo, los apoyos entre los alumnos se daban de manera natural en un ambiente de amistad y confianza, aunque los docentes no los percibían como red de tutoría o comunidad de aprendizaje, como se conceptualizaron después. En alguno de los ciclos escolares, sin embargo, se elegía a un grupo de egresados que se desempeñaban como ayudantes del docente y recibían una gratificación.

Los materiales que se usaban eran principalmente los libros de texto, a los que se añadían textos de autores originales que cada docente proponía para estudiar determinados temas. Los alumnos trabajaban solos hasta que llegaba el docente a revisar, dialogar y dar indicaciones para seguir avanzando. Al final, se reflexionaba sobre el tema estudiado y acerca de la manera en que se había logrado aprender, pero la parte enciclopédica seguía teniendo un papel principal y era común que los estudiantes repitieran lo que decía el libro.

Esta experiencia finalizó al cerrarse la secundaria, e independientemente de las razones que llevaron a ello, lo que hay que preguntarse es ¿qué fue lo que motivó el cambio de actitud en los estudiantes para que pasaran de ser violentos e indisciplinados

a ser activos y emprendedores, y que empezaran a decidir lo que querían estudiar?

La receta fue el cambio en las relaciones educativas entre docentes y estudiantes, quienes ahora, en un ambiente de confianza y diálogo, compartían los propósitos de aprender y convivir. Establecer un diálogo respetuoso y dejar que los estudiantes decidieran qué estudiar, confiar en ellos para que organizaran su horario y pudieran decidir libremente el tiempo y lugar para estudiar ayudó a eliminar la indisciplina y la violencia en la escuela. Los alumnos más avanzados empezaron a crear sus propias estrategias para aprender a aprender, aspecto que les dio seguridad para tomar decisiones y crecer en responsabilidad.

Nos hemos extendido en esta experiencia porque, como se verá más adelante, muchas de estas propuestas tomarían forma y se afinarían en la Posprimaria del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE).

La Posprimaria rural (1996-2003)¹

La Posprimaria fue una modalidad educativa creada en el CONAFE, organismo del gobierno mexicano creado en 1971 para brindar servicios de educación inicial y básica a niños y adolescentes que habitan en localidades marginadas y/o con rezago social. Se pretendía contar con una opción flexible de continuidad con la secundaria a los jóvenes de comunidades rurales alejadas de los centros urbanos. Inició en ocho entidades² y luego se fue extendiendo a todo el país. Aunque era un programa nacional, rompía con la manera rígida de los demás y también con la estructura de la educación básica, basada en el conocimiento abstracto, que es poco significativo para los estudiantes de las comunidades rurales.

¹ La Posprimaria rural recogió experiencias muy interesantes del propio CONAFE; del Centro de Estudios Justo Sierra, Sinaloa; y del Centro de Estudios sobre el Desarrollo Rural en la Sierra Norte de Puebla. Ver CONAFE (1999).

² Aguascalientes, Chiapas, Chihuahua, Estado de México, Guanajuato, Hidalgo, Oaxaca y Veracruz.

La Posprimaria centraba la atención en retomar los intereses de los jóvenes de las comunidades y proporcionarles nuevas fuentes de información para ampliar sus conocimientos y para desarrollar las destrezas básicas para la vida; la más importante: la capacidad de aprender por cuenta propia. Representa una etapa de construcción pedagógica importante que logró sistematizar y promover una metodología de aprendizaje por cuenta propia (MAPCP) para todos los campos formativos. Posteriormente, y para evitar que se estandarizara y quedara reducida a una serie de pasos a seguir de manera mecánica, se reconstruyó mediante el diálogo y la reflexión en cada tema de estudio que se veía en tutoría, proceso que ayudó a que cada aprendiz fuera consciente de su proceso de estudio y reconociera las estrategias que le habían ayudado a aprender.

Otro avance importante fue trabajar en la polivalencia para que los asesores centrales del CONAFE incursionaran en el estudio de temas en los que no eran especialistas; de esta manera se colocaban en la misma situación de los instructores, quienes en las aulas asumían la enseñanza de todas las materias. Este ejercicio ayudó a desarrollar la empatía de los asesores al ponerse “en los zapatos de los instructores”. También contribuyó a dominar un catálogo de temas de diferentes campos formativos y a centrar la atención en el desarrollo de las habilidades básicas para aprender a aprender: leer con sentido, escribir fiel al pensamiento, desarrollar la expresión oral y dominar las operaciones básicas en matemáticas. Sería en esta etapa donde se afinó el RPA y se construyeron el registro de tutoría (RT) y el guion de tutoría (GT); este último fue intergrado al RPA en algunos lugares.³

Las distintas formaciones nacionales en tutoría que se llevaron a cabo durante varias semanas en San Cayetano, Estado de México, dirigidas a los

equipos estatales, rindieron frutos: se desvaneció la idea ingenua de que el tutor podía tutorar cualquier tema del interés de un estudiante y se reconoció que el tutor solamente puede ofrecer los temas que conoce bien, ya que los ha estudiado en tutoría y los ha demostrado públicamente. El equipo de la Posprimaria seguiría puliendo la MAPCP, el papel del tutor y del estudiante, así como el RPA, RT y el GT. Tiempo después, en la formación a equipos estatales en 2003, se pudo observar por primera vez la dinámica de trabajo de las comunidades de aprendizaje; y casi de manera inmediata, en el CONAFE la Posprimaria fue sustituida por la secundaria comunitaria. En muchos instructores comunitarios de ese tiempo, ahora líderes de la educación comunitaria (LEC), quedó el interés por promover el estudio desde ese enfoque; en la actualidad son maestros frente a grupo, siguen practicando la tutoría y son promotores de las comunidades de aprendizaje.

El Modelo de Aprendizaje Basado en la Colaboración y el Diálogo (ABCD)

En 2015 el CONAFE se propuso actualizar su modelo educativo comunitario para hacerlo más pertinente y se planteó varios retos: encontrar una estrategia efectiva para resolver la carencia de lectura, escritura y razonamiento matemático para contribuir al mejoramiento del aprendizaje; resolver la atención a la diversidad; implementar una propuesta de formación, asesoría y acompañamiento que asegure la calidad educativa; y construir una estrategia que resuelva la carencia de oportunidades de aprendizaje de las familias.

De 2015 a 2018 estuvo en CONAFE un equipo formado que había promovido la relación tutora desde la base en diferentes estados de la República, como parte del Programa Emergente para la Mejora del Logro Educativo (PEMLE), que después se transformó en la Estrategia Integral para el Mejoramiento del Logro Educativo (EIMLE) de la SEP (2009-2011).⁴

³ Son herramientas que se usan durante la tutoría: el RPA lo escribe el estudiante y relata su proceso de estudio, qué aprendió y cómo lo hizo. El RT lo elabora el tutor anotando los puntos más importantes sobre la tutoría que ofreció. Da cuenta de los avances y dificultades del tutorado y de lo que le falta avanzar; al final, tutor y tutorado dialogan considerando estos instrumentos. El GT lo elabora el estudiante cuando pasará a ser tutor, y en este escrito señala lo que considera más importante tener en cuenta para guiar a su tutorado.

⁴ Fueron dos programas de la Subsecretaría de Educación Básica de la SEP; en la actualidad hay

Figura 1. El ciclo de la tutoría

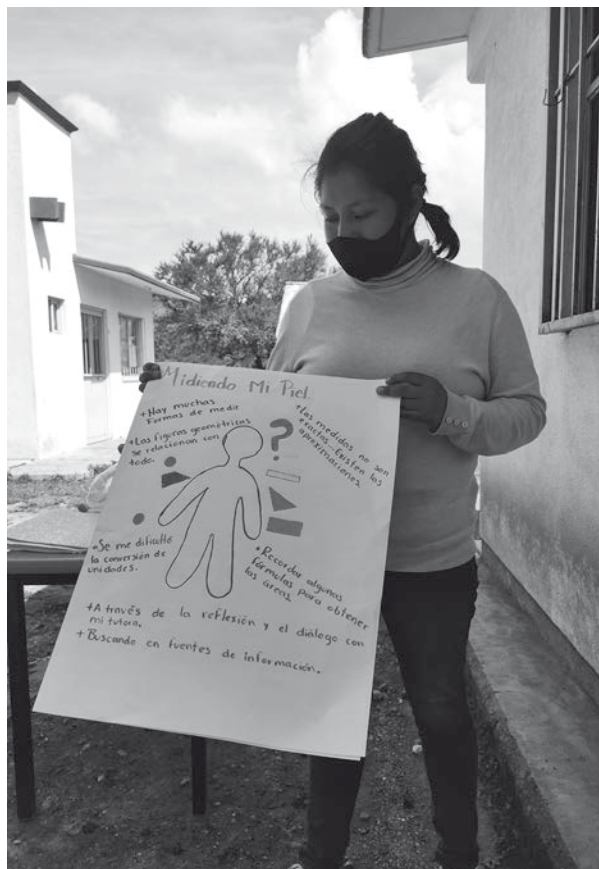
Este equipo empezó a construir el modelo ABCD, cuyo propósito es desarrollar la competencia de aprender a aprender y aprender a convivir durante toda la vida, teniendo como base la pedagogía de la relación tutora, cuya eficacia se había probado en la Posprimaria.

Los componentes principales del modelo ABCD son: la organización del servicio a partir de elaborar criterios de focalización y organización microrregional; la elaboración de un nuevo currículo de educación comunitaria; la profesionalización dual con énfasis en la formación en relación tutora para aprender a aprender y la formación profesional a través de instituciones de educación superior; el acercamiento al desarrollo comunitario; la construcción de comunidades de aprendizaje basadas en la colaboración y el diálogo; y, por último, el monitoreo y la evaluación.

El ABCD recupera las buenas experiencias de la Posprimaria y de la EIMLE e insiste en plantear una

nueva forma de relación educativa centrada en las interacciones que se establecen entre el estudiante y el maestro a partir del contenido de estudio, lo que Richard Elmore (2009) llama el núcleo de la práctica educativa (NPE). Esto se refiere a que, si se fomentan relaciones de confianza, respeto y diálogo entre el tutor y el estudiante, se obtendrán mejores resultados en el aprendizaje, siempre y cuando se vivan los principios de la tutoría:

- Creer en la capacidad que todos tienen para aprender
- Respetar el ritmo y estilo de aprendizaje de cada estudiante
- Respetar los procedimientos de razonamiento y construcción de conocimiento del aprendiz
- Sostener el diálogo tutor hasta que se logre la comprensión
- Compartir únicamente lo que se ha comprendido con suficiencia y en relación tutora
- Posibilitar la elección de temas y rutas de aprendizaje



Fotografía: Anayeli Hernández Benítez

El modelo ABCD tiene como metodología el diálogo tutor que sigue el ciclo de la tutoría⁵ para aprender a aprender, la cual se ha enriquecido y ha dejado de ser una serie de pasos a seguir para convertirse, junto con los principios pedagógicos, en la guía de la tutoría. Los tutores más experimentados propician que sus tutorados vivan los principios pedagógicos y usen de manera flexible los momentos del ciclo de la tutoría; hay incluso quienes se han apropiado de estas herramientas y recurren a ellas como parte de un estilo de vida.

Es a partir de la multiplicación de este tipo de relación basada en el diálogo, la confianza y el respeto al interés de quienes estudian en las tutorías que se forman las redes y comunidades de aprendizaje.

Con base en la lógica de esta relación de diálogo horizontal se fueron construyendo los componentes del modelo ABCD, porque el NPE, es decir, las relaciones entre tutor, tutorado y contenido proporcionan todos los elementos para intervenir en los procesos educativos para profundizar y mejorar los aprendizajes. El NPE se convirtió en el referente para generar cambios al exterior del núcleo, en la gestión escolar y en la política educativa. Todo se alinea de manera coherente alrededor del NPE para que la transformación se genere de lo micro a lo macro, desde la base; dicho de otra forma y, retomando a Gabriel Cámara (CONAFE, 2022): al demostrar que en la unidad básica del sistema la relación tutora logra tanto calidad como equidad educativa, se puede promover la adopción de esa estrategia a gran escala.

Entre los aspectos que se modificaron en congruencia con el modelo ABDC destacan: la eliminación de los grados como organizadores de la enseñanza; la condensación del currículo nacional de 3 mil contenidos en 54 temas articuladores; y la organización de los temas en campos formativos y no en asignaturas, además de construir unidades de aprendizaje autónomo (UAA), que lejos de ser imitaciones de libros de texto, son herramientas de trabajo con desafíos por resolver que apoyan al trabajo en relación tutora.

Una innovación acorde al principio de la tutoría fue organizar la comunidad de aprendizaje nacional como la estrategia para desarrollar las distintas etapas de formación de los equipos técnicos estatales y figuras educativas. Todos se formaron en relación tutora viviendo los principios y construyendo comunidades de aprendizaje en distintos niveles: estatal, regional, microrregional y en las comunidades locales.

La evaluación tradicional del sistema educativo, que se realiza de arriba hacia abajo, con instrumentos impersonales como las pruebas estándar de carácter masivo y que genera términos como “extraedad”, “retraso escolar”, “repetidores”, no funciona para la relación tutora. A lo largo de su historia las Redes de Tutoría han venido construyendo su pro-

⁵ El ciclo de la tutoría tiene como antecedente la metodología de los 12 pasos representados en un reloj y la MAPCP construida en la Posprimaria.

pia forma e instrumentos de evaluación, donde se considera que decidir por interés y evaluar son facultades innatas, universales del ser humano. En la tutoría la evaluación es un proceso interno, personal, que se realiza en libertad. Quien elige un tema lo estudia, evalúa y sabe lo que avanzó; identifica los obstáculos que tuvo que sortear y lo que le falta por aprender.

En el CONAFE se construye una evaluación formativa en donde tutor y estudiante dialogan sobre los aprendizajes adquiridos y sobre la manera en que se obtuvieron durante todos los momentos del ciclo de la tutoría, desde que se elige el tema hasta que se hace la demostración pública y se apoya a un compañero. El RPA y el RT son los instrumentos personales usados en la evaluación formativa que ayudan a reconocer los avances por cuenta propia. Al final, lo que el CONAFE busca es realizar cambios en la cultura tradicional de la evaluación para desarrollar prácticas que favorezcan el buen aprendizaje.

La crisis y el camino hacia una educación comunitaria para el bienestar

En 2018 en México se dio un parteaguas con el inicio del gobierno de la Cuarta Transformación del país y la reforma educativa (2019);⁶ pese a este contexto favorable para la tutoría, en el CONAFE se trató de eliminar el modelo ABCD y, en especial, la práctica tutora; sin embargo, en muchas de las entidades, regiones y comunidades donde se había cultivado, esta práctica se siguió llevando a cabo “a escondidas”. De hecho, desde tiempo atrás muchos docentes (entre los que se encontraban exinstructores de CONAFE, participantes de la EIMLE y de otras experiencias relacionadas con la tutoría), asesores técnico pedagógicos y supervisores de diferentes niveles y modalidades habían creado un movimiento educativo que desde la base había empoderado a la

tutoría en las escuelas y en algunas regiones de todo el país. La práctica de la tutoría la venían realizando, principalmente, docentes convencidos por los resultados obtenidos con sus alumnos y que habían contagiando a sus colegas para crear comunidades de aprendizaje.

La reclusión en las casas y el aislamiento provocado por la pandemia hizo que las redes sociales y la tecnología pusieran de moda el trabajo virtual. Dentro de la pesadilla que fue y sigue siendo la pandemia, la comunicación virtual ayudó a diferentes grupos de practicantes de la tutoría, incluidos los de países como Argentina, Chile, y más recientemente Perú, a que se organizaran para ofrecer y estudiar temas de interés en tutoría a distancia. Se trataba de un verdadero movimiento social surgido desde la base y que escalaba jerarquías dentro del sistema educativo promoviendo las comunidades de aprendizaje en relación tutora (CART) (CONAFE, 2021).

En marzo de 2021, el año en que el CONAFE cumplió 50 años, el Dr. Gabriel Cámara fue nombrado como director general, con lo cual se restableció el modelo ABCD (que nunca se había ido), ahora más fortalecido y con un cambio de enfoque: educación comunitaria para el bienestar, basada en la relación tutora y sus principios. Se trata de una evolución natural de la tutoría, ya que se han comenzado a construir redes de aprendizaje con los padres y madres de familia y la tutoría empieza a vivirse en toda la comunidad. Visto así, el CONAFE se propuso transitar de la prestación de servicios educativos a un modelo que impulse la gestión comunitaria con la educación como el eje del desarrollo local. En este modelo, las comunidades empoderadas promueven la autogestión y eligen a las figuras educativas de entre la gente de su comunidad, lo que favorece la permanencia de los educadores comunitarios, que serán formados para atender a la población desde educación inicial hasta secundaria; proponen adaptaciones a la jornada escolar de acuerdo a sus necesidades, además de temas de interés comunitario para estudiarse en tutoría; y plantean el diseño y la participación en distintos proyectos co-

⁶ Destacan las reformas al artículo 3º Constitucional, la Ley General de Educación y la Ley Reglamentaria del artículo 30 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de mejora continua de la educación.

munitarios encaminados a fortalecer la lengua y cultura locales.

La nueva mirada del CONAFE se basa en la confianza y el respeto que apunta hacia el fortalecimiento del trabajo en las comunidades. El marco curricular nacional viene “como anillo al dedo”, dijo Gabriel Cámara en una entrevista en el periódico *La Jornada* en marzo de 2022. Se trata de ver a la educación como motor de bienestar, de empoderamiento de las comunidades. Al momento de escribir estas líneas hay 160 comunidades de todo el país que experimentan con la implementación de la educación comunitaria para el bienestar.

Conclusiones

El aporte de la relación tutora se encuentra en el cambio en la relación educativa que se promueve a partir de transformar el NPE, situación que ha sido constante desde que se sembró la semilla de la tutoría. Los principios pedagógicos son el faro que ha evitado las desviaciones y ha marcado el rumbo en todo momento del movimiento educativo de la tutoría surgido desde la base.

La relación tutora, al ser una relación educativa que atiende a cada estudiante de manera personal, respetando su interés, ritmo y estilo de aprendizaje, se presenta como la mejor opción para atender la diversidad de niveles y contextos educativos.

La práctica de la tutoría se ha insertado en la comunidad al trascender el aula; ha roto con la idea de que “solamente en la escuela se aprende”, al mostrar que la relación tutora y las redes de aprendizaje contribuyen como un elemento activo al bienestar comunitario; ha mostrado que todos en la comunidad pueden aprender y enseñar y que el aprendizaje es para toda la familia. Y al final, lo más interesante en todo este apretado recorrido histórico es que los principios de la tutoría, y la manera de practicarla,

han sido siempre los mismos desde que se sembró la semilla de la tutoría hasta la actualidad.

Lecturas sugeridas y referencias

CÁMARA, GABRIEL (1999), *Posprimaria comunitaria rural. El desafío de la relevancia, la pertinencia y la calidad*, México, CONAFE.

CISNEROS HERNÁNDEZ, LUIS GERARDO (1996), “Apuntes sobre la experiencia educativa en la secundaria Instituto Patria de Chalco”, documento de trabajo.

CONAFE (1999), “Posprimaria Comunitaria Rural. El desafío de la relevancia, la pertinencia y la calidad”, México, CONAFE.

CONAFE (17 de agosto, 2021), “Comunidades autogestivas para el bienestar”, documento de trabajo, México, CONAFE.

CONAFE (2022), “Elementos para el marco curricular 2022”, documento de trabajo, México, CONAFE.

ELMORE, RICHARD (2010), *Mejorando la escuela desde la sala de clase*, Santiago de Chile, Fundación Chile, en: http://psicopedagogia.weebly.com/uploads/6/8/2/3/6823046/libro_elmores.pdf

JONES, SUSAN L. (1996), “Sistematización de la experiencia educativa en la escuela secundaria técnica Instituto Patria de Chalco. Aprender por cuenta propia: el discurso y la puesta en práctica”, documento de trabajo.

LÓPEZ SALMORÁN, DALILA (2016), “La relación tutora”, *Revista de Evaluación para Docentes y Directivos*, enero-abril, pp. 7-21, en: <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/01/Red03-1PDF.pdf>