

# ¿quieren los padres la cogestión?

## UN PRIMER PASO EN LOS CONFLICTOS DE COGESTIÓN

### Saber establecer "negociaciones"

¿Qué hace una persona cuando las relaciones normales de una familia se han roto? ¿Cuándo está latente el resentimiento? ¿Cuándo se manifiesta la rebeldía?

Quizá podamos encontrar una respuesta haciendo otra pregunta: En la sociedad, en general, ¿qué hacemos cuando situaciones de este tipo llegan a alcanzar un punto peligroso? Negociamos.

La negociación significa que los intereses y necesidades de las dos partes han llegado a un total desacuerdo. En tal momento, procuramos evitar serios conflictos empollando procedimientos que mantengan la dignidad de ambos antagonistas, intentando resolver el desacuerdo de tal modo que puedan ser reanudadas las relaciones normales.

La negociación es la solución que se intenta aplicar (aunque a veces demasiado tarde...) en todos los campos: en asuntos de gobierno, en política, en educación, en problemas internacionales. ¿Resultará eficaz en el terreno familiar? Yo creo que merece la pena intentarlo.

El conflicto entre generaciones no es ninguna novedad, naturalmente. La juventud siempre ha luchado con los mayores cuando intenta dejar a un lado la subordinación infantil y llegar a ser independiente. Pero la lucha se ha intensificado en nuestra época, debido al "belicoso" ambiente en que se desarrolla el adolescente. El conflicto surge no sólo en la familia, sino también en el ambiente escolar. Tanto en segunda enseñanza como en la Universidad, las costumbres y la actitud del joven hacen pensar que este problema, tan viejo como la humanidad, ha llegado a ser una institución.

### Condicionamientos de los "jóvenes"

¿De qué protestan los jóvenes universitarios? Hoy día, uno de los motivos es la imposición en el modo de vestir. Los chicos quieren ir con el cabello largo; las chicas con mini-falda. Como todos los estudiantes desde tiempo inmemorial, desean ir a la cafetería para comer a su gusto. Por todas partes las protestas

contra la censura de las publicaciones escolares, las restricciones respecto al tabaco, la imposición de códigos de buena conducta, el control de reuniones y asambleas juveniles... En el espíritu de los jóvenes adquiere cada vez más importancia las condiciones de la enseñanza: la calidad de los profesores, la carencia de libertad para elegirlos, las clases por grupos, los programas escolares, los deberes en casa, los sistemas de evaluación, los exámenes...

Alguna de las exigencias de los estudiantes se refieren a cosas que todo el mundo desea. Otras pueden dar de pensar y ser tema de discusión para los mayores. Ejemplos de ambas se desprenden de un informe facilitado por un profesor que propuso a los estudiantes que escribiesen las tres cuestiones que les preocupasen más. Algunas de ellas son las siguientes:

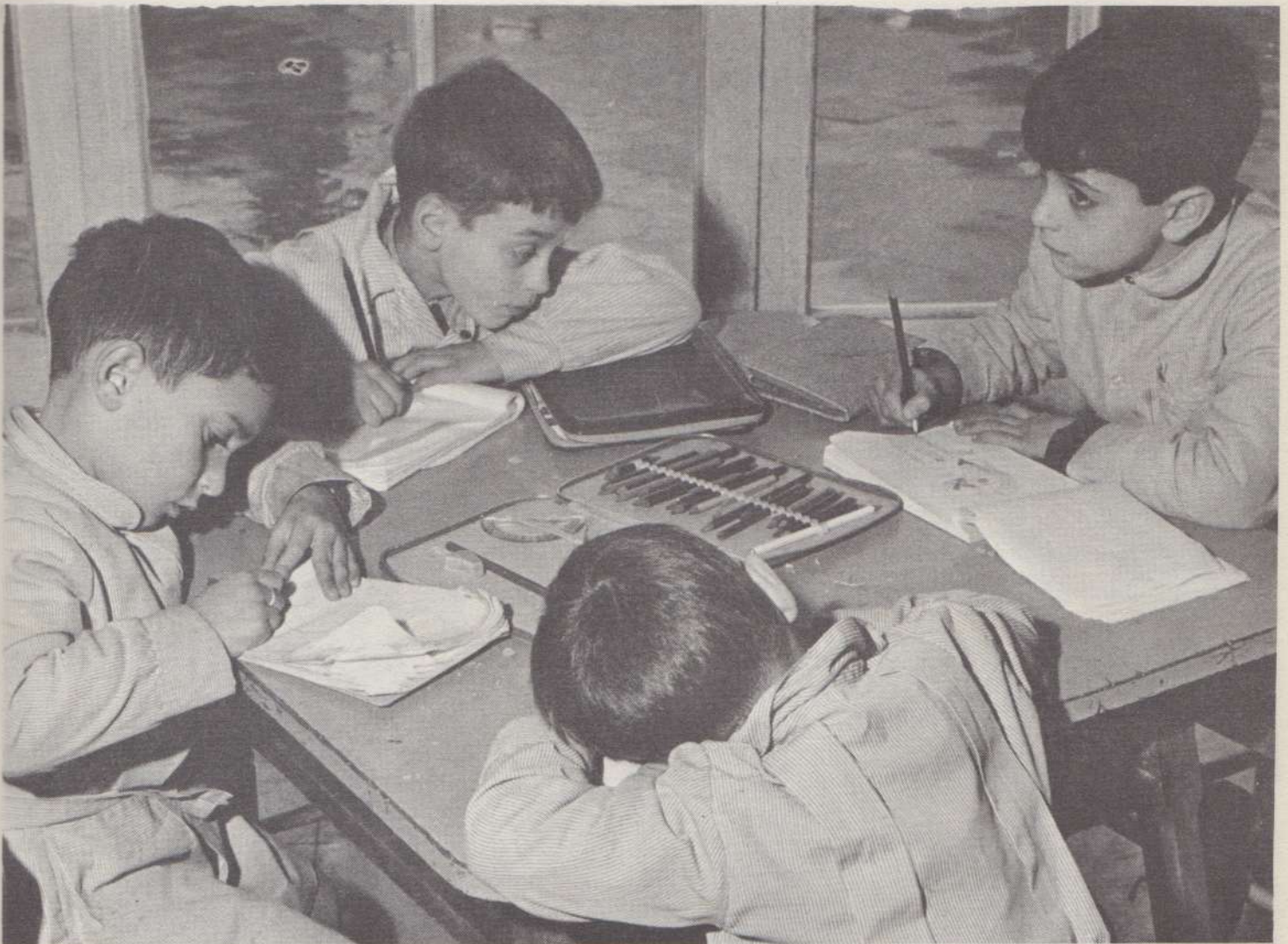
¿Cuándo va a empezar la gente a ser "ella misma", a tener sus propias opiniones, a dejar de temer el no estar de acuerdo con la "masa"?

¿Cuándo llegará a ser universal la libertad?

¿Cómo puede llegar la escuela a ser eficaz y "apetecible" para los niños?

¿A dónde voy?

¿"Cómo puede llegar la escuela a ser eficaz y APETECIBLE para los niños?"



¿Me matarán en Vietnam?

¿Cómo podemos mejorar nuestra sociedad?

Tanto a los adultos como a los jóvenes les gustaría tener respuestas para la mayoría de estas preguntas. Pero, incluso en la edad de las computadoras, no va a ser posible dar una solución, ni en la escuela ni en cualquier otra parte.

Otra lista de preguntas la proporciona Charles Keller, que está intentando promover programas de humanidades en las escuelas y Universidades. El doctor Keller dice que los jóvenes le han dicho que hay seis cosas que son lo que más desean en el campo educativo:

1º - Tiempo para "respirar", hablar, reflexionar; para empezar a aprender cómo emplear sus ocios más tarde, en su vida de adultos.

2º - Liberarse de las exigencias para ingresar en un colegio, de la opresión de los grados, de los exámenes... Una muchacha dice: "A veces, los estudiantes se sienten como una marmita cuando silba..."

3º - Oportunidades en la escuela para hacer un trabajo independiente sobre proyectos de propia elección.

4º - Integración de las materias del programa.

5º - Oportunidad para intervenir. Los estudiantes desean ser conscientes de que están estudiando cosas que verdaderamente les interesan y que incumben a su vida personal.

6º - Oportunidades para ser escuchados.

El Dr. Keller añade: "Los jóvenes no solamente desean ser escuchados, sino que

son dignos de que se les oiga." Y añade algo que padres y educadores deberían grabar con letras de oro: "Creo que, cuando escuchemos a los jóvenes, ellos nos escucharán."

¿Cuáles son las consecuencias de que padres e hijos estén encontrados?

Algunos motivos podrían parecer triviales a un extraño. Ello obedece a que padres e hijos suelen estar de acuerdo respecto a las cosas importantes, a los principales objetivos. Los hijos desean para sí (como sus padres les desean) una oportunidad para ser felices y llegar a ser una persona de éxito, un buen ciudadano y, cuando llegue el momento, convertirse en unos buenos padres, a su vez. Pocas veces existen desacuerdos sobre estos objetivos. La discusión surge cuando se quiere definir lo que es real-

# Juvenen los padres hippies

Los jóvenes exigen el derecho a "hacer sus propias cosas"; los más atrevidos pueden abandonar sus casas y dedicarse al vagabundeo o a fundar una colonia hippy



n  
te  
P  
fi  
p  
c  
n  
d  
s  
a  
p  
U  
y  
o  
e  
n  
l  
c  
o  
E  
e  
c  
z  
n  
v  
F  
A  
n  
n  
H  
c  
f  
F  
e  
n  
f  
t  
f  
s  
c  
s  
t  
c  
t  
L  
s  
f  
c  
a  
t  
T  
c

mente el éxito o cuando se trata de los medios para alcanzar las pequeñas metas que nos conducirán al éxito final.

Por ello, los problemas a tratar se refieren, frecuentemente, a actividades personales, al comportamiento específico. Respecto a la escuela, estos problemas se centran en lo que son los límites de una conducta aceptable. Los motivos son tantos como variadas las actitudes que los padres condenan abiertamente, pero podemos asignarles varias áreas.

Una de ellas se refiere a las costumbres y a la moral, a las normas de conducta o comportamiento, tan decisivas para el enriquecimiento y el desarrollo personal, lo que ha originado los códigos relativos al sexo y al uso de drogas, que algunos consideran que contribuyen a desarrollar la conciencia del "yo" y a aumentar el sentimiento de libertad.

El joven está comprometido con su futuro, especialmente respecto a sus logros escolares. ¿Quiere portarse bien en el colegio, como esperan sus padres, esforzándose por figurar en el cuadro de honor? ¿Tiene ideas claras acerca de la vocación que intenta seguir y trabaja para alcanzar ese fin?

Antes de que pueda asumir este compromiso con vistas al futuro, surgen otras muchas cuestiones, alguna de las cuales ha sido la preocupación de los padres durante años. ¿Es capaz de ponerse a trabajar para alcanzar metas de cualquier clase? ¿Puede aplazar las recompensas, de momento, para conseguirlas en el futuro? Quizá pueda hacerlo durante un corto espacio de tiempo. Con frecuencia, los estudiantes realizan un trabajo a destajo durante unas semanas para poder hacer una pequeña excursión. Pero, ¿pueden trabajar durante una o dos décadas a fin de ganar el dinero suficiente para realizar un viaje al extranjero, por ejemplo? ¿Han aprendido a manejar el dinero, a administrar su asignación o sus ganancias? Estas cuestiones preocupan a los padres.

Luego viene el problema de la responsabilidad. ¿Ha adquirido el joven los principios de lealtad, de constancia, de orden, no siempre fáciles de alcanzar? ¿O sigue siendo como un niño, una criatura de impulsos y goces inmediatos? Todo es cuestión de carácter. La manera de abordar estos problemas es impor-

tante para la estabilidad personal del joven; pero lo es también para la estabilidad de la sociedad.

Como educador, estoy interesado y ligeramente divertido al ver lo perplejos, e incluso impacientes, que están ya los consejeros graduados, a sus veintitantos años, hartos de ver a los más jóvenes de sus aconsejados con la misma impaciencia e impetuosidad que ellos mismos manifestaron cinco o seis años antes... Cinco o seis años proporcionan una gran madurez. Pero, ¿continuará sucediendo lo mismo con los adolescentes de hoy? ¿Les enseñará la experiencia tanto como a las generaciones anteriores? ¿O las circunstancias han cambiado tanto, han evolucionado de tal manera, son tan vastas e imprevistas que quizá esos aspectos constantes del carácter no se desarrollarán cuando la juventud avance a través de las experiencias vitales? Todos estos problemas preocupan profundamente a los adultos.

## Actitudes censurables

Analicemos algunas de las actitudes que los padres censuran:

Los jóvenes exigen el derecho a "hacer sus propias cosas", en los lugares y a las horas que ellos mismos elijan. Detestan la **planificación**. Se niegan a posponer sus placeres y sus gustos. Sus satisfacciones suelen ser inmediatas y sensoriales, muy raramente de tipo estético o tradicional. Los más atrevidos pueden, actualmente, abandonar su casa y dedicarse al vagabundeo o fundar una colonia hippy. Desde que las drogas pueden relacionarse con su "abrumador" trabajo, se ha precipitado y ensanchado la brecha entre las generaciones.

El comportamiento de estos jóvenes refleja una profunda divergencia entre sus opiniones y las de sus padres. Están claramente alienados por los intereses y los valores que los adultos estiman. En defensa de su posición, éstos alegan argumentos; pero basados en diferentes criterios, en distintos valores a los de la juventud actual. Por ejemplo, citan las

experiencias personales de su propia adolescencia. Pero las anécdotas referidas a la primera mitad de la centuria ya no son válidas para los jóvenes actuales. Los tiempos han cambiado tanto, dicen (o piensan), que la experiencia de los padres y los juicios que se basen en esa experiencia no se pueden aplicar; ya no son adecuados.

Por tales actitudes y comportamientos, los padres se sienten perplejos, en el mejor de los casos, y, en el peor, furiosos, desesperados y con un gran sentimiento de frustración. Ellos observan la inconsistencia de las actitudes y convicciones juveniles. Por ejemplo, dicen, un joven desprecia el conformismo y, sin embargo, vive de muy buena gana dentro de la opulencia familiar. Como "El graduado", puede no encontrar significado o valor en los símbolos del logro material: piscinas, fiestas, discusiones sobre temas de negocios. Pero, por otra parte, se dedica a recorrer kilómetros en el coche tipo sport que su familia le regaló cuando terminó sus estudios. Y probablemente también hace uso del crédito de su padre...

Los padres están tratando de ayudar a sus hijos para que resuelvan sus problemas, poniendo en práctica los sistemas de educación tradicionales. Pero, por las razones anteriormente expuestas, estas tentativas están condenadas al fracaso la mayoría de las veces. Para los jóvenes, las raíces de los argumentos paternos pertenecen a una época pasada, caduca.

## Solución del conflicto

¿Existe alguna solución para el conflicto entre las generaciones? Tradicionalmente, la solución ha sido la eventual sumisión de la juventud cuando, poco a poco, llegaba a la convicción de que sus deseos y su fogosidad no podían competir, a la larga, con la estructura del poder adulto, que ellos intentaban derribar. Esta sumisión era siempre forzada, independientemente del tacto con que los adultos "endulzaban" la derrota con

paciencia, manifestaciones de afecto y recurriendo a la "razón"... No era una aceptación, sino **sucumbir** ante lo inevitable.

Pero todos somos conscientes de que vivimos un momento en el que las medidas tradicionales han perdido efectividad. Las estructuras, el "establishment" todavía se mantiene, pero han sido sacudidos en sus más antiguas bases.

Tenemos que recurrir a un método más moderno: la **negociación**. Debemos emplear con la gente joven los mismos métodos que practicamos en las disputas de negocios, en las controversias étnicas o religiosas, políticas o diplomáticas.

¿Cuál es la naturaleza de estas negociaciones en la sociedad? En general han llegado a ser formalizadas, institucionalizadas. Las comisiones realizan estudios y recomendaciones que culminan, casi siempre, en la creación de una oficina o departamento en el que podrán debatirse los problemas delicados, nombrándose para ello los correspondientes árbitros o conciliadores.

El **arbitraje** no es una novedad en las controversias entre padres e hijos. En los problemas domésticos, el consejero y el "tribunal familiar" han desempeñado durante muchos años el papel de intermediarios. El arbitraje requiere una buena dosis de "self-control", pues el impulso paterno tiende hacia las confrontaciones violentas, los argumentos apasionados, las medidas despóticas. Pero las consecuencias de estas medidas serán, casi siempre, un nuevo conflicto, la rebelión o la eventual huida de casa.

No es fácil para las partes interesadas, actuando por sí mismas, crear la **atmósfera adecuada** y definir los términos de la negociación. Los sentimientos se desbordan; los agravios y las quejas, reales o ficticias, quizá largamente reprimidos o ignorados, se manifiestan de forma tan violenta que las partes en discordia apenas pueden coordinar las ideas para una racional discusión: gritos, acusaciones; incluso se puede llegar a la violencia física. Las acciones y reacciones de tipo emotivo nunca solucionan los problemas, aunque, a veces, una explosión sentimental, seguida del remordimiento, puede ser un buen medio de afrontar un problema. Esto suele ser frecuente en las familias en las que el afec-

to y la solidaridad han estado siempre latentes.

Yo creo que los padres, como la parte más vieja, y lógicamente, la más prudente y disciplinada, deben "**echarse al hombro**" la mayor responsabilidad para establecer los primeros peldaños y dirigir la discusión hacia una solución constructiva. Por otra parte, he presenciado situaciones en las que los adolescentes representaban la parte más madura y han proporcionado una feliz solución a los problemas familiares. Pero, en general, esa mayor responsabilidad está de parte de los padres.

Los adultos necesitan recordar que, ante todo, debe preservarse el **respeto a la persona**, el sentido de la dignidad, por muy equivocados que puedan estar los jóvenes. No debemos olvidar que los adolescentes son mucho más capaces para la abstracción de lo que éramos nosotros a su edad; pueden definir y aplicar principios generales, detectar consecuencias entre el precepto y el ejemplo. Los padres necesitan comprender que los niños y los jóvenes suelen tener un extraordinario sentido de la justicia, y les resulta completamente indignante la idea de aceptar o imitar los muchos compromisos que los adultos consideran necesarios para enfrentarse con las exigencias de la vida.

Sobre todo, los adultos necesitan "**escuchar**", tienen que dominar sus impulsos para discutir o defenderse hasta que el joven tenga realmente su opinión, por absurdos e irrazonables que puedan parecer sus argumentos. El sarcasmo no arregla nada. En lugar de la ironía, el adulto debería mantener su aplomo haciendo preguntas con naturalidad, que demostrarían la inconsistencia de la situación de su joven oponente. Estas preguntas pueden ayudar al joven a aclarar sus emociones. Una vez que los sentimientos se han desahogado, la situación suele ser más propicia para una discusión racional.

Porque el joven tiene la **habilidad de razonar**; sólo se deja vencer por el sentimiento temporalmente. Cuando pedimos a los chicos su opinión para resolver ciertos problemas, con frecuencia nos vemos sorprendidos por unas respuestas de lo más prácticas y sensatas. Un padre puede comenzar por: "**¿Has**

**pensado en esto?**" "**¿Qué harías si esto ocurriese?**" Por una anécdota: "Conocí a un individuo que..." (Nunca: "En mi época..."). Una broma, una referencia a un cartel, una anécdota en el periódico es un sistema eficaz e impersonal para aclarar un conflicto, para ayudar al joven a descubrir una nueva perspectiva. Los problemas vulgares son, precisamente, eso: comunes a la experiencia de mucha gente. Los periódicos y revistas están llenos de evidencias de cómo los demás se han encontrado con los mismos problemas, tanto desagradables como felices.

Finalmente, el adulto debería recordar que, de hecho, su joven oponente **puede** tener una visión de los problemas contemporáneos mucho más precisa que él mismo. Concedamos al joven la oportunidad de exponer su caso; mantengamos la posición básica de que las decisiones no van a ser **repartidas**, no van a ser unilaterales para ninguna de las partes. Quiero decir que hay que mantener esta posición mediante acciones, no sólo con palabras. Tengamos fe en el afecto de nuestras anteriores relaciones con nuestros hijos y en los valores y principios que les hemos inculcado. Éstos son sorprendentemente estables. Los jóvenes han demostrado muchas veces que, perdonada la humillación de una cólera prematura, pueden llegar a soluciones razonables y efectivas.

Sin embargo, tenemos que añadir que hay situaciones en las que la negociación no es pertinente. No podemos dudar, por ejemplo, de que un joven debe cumplir la ley; no permitir renunciar a nuestra tutela de la moralidad básica en la familia; no podemos permitir a un joven que invada los derechos de los demás. Tampoco podemos poner en peligro su salud ni la de otras personas. Estos son problemas a los que ningún padre puede proporcionar una solución.

La mayoría de los jóvenes no se rebela —excepto momentáneamente— cuando considera que hay situaciones en las que un padre debe proceder con energía; pocos esperan, realmente, ganar siempre. Sería una gran cosa que los padres tampoco lo esperasen...