

**«La autoridad
positiva trata
de combinar
la eficacia
con un
sentimiento
humano
que dice
creo en ti»**

LIDERAZGO EDUCATIVO FAMILIAR, ¿QUÉ ES?

Fernando de la Puente, sj

(* Al final del artículo aparece el proyecto de planificación anunciado en el número anterior)

1. Familia y colegio, ¿qué autoridades somos?

Todos hemos experimentado diversos tipos de autoridades (políticas, religiosas, profesionales, judiciales, etc.). Para el niño y adolescente, sin embargo, solamente existen dos autoridades significativas: la familia y el colegio, que son para ellos las dos estrellas de autoridad, como dos polos de una elipse.

Hay autoridades buenas y malas. La autoridad negativa es unas veces la autoridad despótica y otras la autoridad ineficaz. La despótica, que pretende lograr objetivos a corto plazo, termina siendo un poco autoritaria. Y la ineficaz, que ignora todo, no sabe por dónde va o va dando palos de ciego.

La autoridad positiva trata de combinar la eficacia con un sentimiento humano que dice *creo en ti*. Es un poder de tomar decisiones que cultiva también las relaciones humanas positivas. Familia y colegio, además de considerar al niño como persona, reconociéndole sus aspectos positivos, deben ser capaces también de tomar decisiones. Hay padres que tratan a los hijos como un "colega", sin ejercer autoridad. Parece que hoy en día estamos de vuelta, pero hasta hace poco ejercer la autoridad era algo vergonzante, y aún hay familias que tienen a gala,

como ideología, no tomar decisiones, no ejercer la autoridad.

Otro de los aspectos de la autoridad es la capacidad de influencia. Padres y maestros son -lo quieran o no- modelos de identificación para niños y adolescentes. Pero no sólo les influyen como modelos, sino por la palabra que explicita valores, motiva y aconseja; por la acción que anima o compromisos prácticos. La familia y el colegio son además ámbitos educativos complementarios. La familia no puede dar una serie de cosas que ofrece el colegio, como una amplia educación intelectual, artística, técnica, un desarrollo social y de la personalidad en una serie de aspectos. El

colegio no puede dar eso tan profundo e íntimo que es la afectividad básica, el sentirse querido como persona, aceptado en profundidad. Ambas autoridades son complementarias y, por tanto, decimos no a la división de poderes. No se trata de que el padre dé la exigencia y la madre el afecto; los dos ejercen el afecto y la exigencia a estilo masculino o femenino. No debería haber delegaciones ni entreguismos (*tú te encargas de esto y yo de esto otro*) ni entre el padre y la madre ni entre la familia y el colegio. La familia no debe decir "entrego mi hijo a un colegio".

2. La autoridad y su objetivo

La autoridad se define verdaderamente por su objetivo, el "para qué". Autoridad viene de la palabra latina "auctoritas", "auctor", que proviene del verbo "augere"



que significa dar crecimiento. Autoridad es lo que promueve el crecimiento. Tenemos autoridad para promover un crecimiento, para crear algo, para producir algo. El poder inherente a toda autoridad es para llevar a cabo una misión, no para detentar el poder por sí mismo. La autoridad mira a una misión, se pregunta para qué tengo poder. Tener autoridad como padre es algo sagrado, un poder para ayudar a crecer como personas a los hijos.

La misión de crecimiento de la autoridad familiar es muy compleja. Los padres dan el ser, alumbran, dan el crecimiento biológico (salud, alimentación, etc.). Pero además promueven el crecimiento humano. Este crecimiento humano es complejo no solo porque depende del temperamento o fondo biológico de la

persona, sino porque en el crecimiento global de la persona hay varios niveles y es difícil por lo tanto decir *mi misión termina aquí*. El primer nivel es el de preparación intelectual, física, artística, etc. que suele identificarse con la dimensión académica y que prepara para el puesto de trabajo. El segundo nivel son los aspectos psicológicos de la persona como la seguridad en sí mismo, la capacidad de sociabilidad y comunicación, un buen carácter, etc. Y el tercer nivel tiene relación con el sentido de la vida, qué sentido tiene el dolor, el amor, el trabajo, la vida y la muerte, la dimensión religiosa de la persona.

Ayudar a crecer no se hace estirando como se estira una goma. A un niño no se le puede mandar que

crezca, el crecimiento no se dicta, se estimula. No hay recetas. Se anima y se ayuda al crecimiento, se proporcionan condiciones, se quitan impedimentos.

De estos niveles de crecimiento aludidos surgen las cuatro dimensiones de los proyectos educativos de los colegios que también pueden valer para la familia. El colegio aparecería como una pirámide con cuatro caras, *la dimensión académica, la dimensión tutorial, la dimensión pastoral y la dimensión paraescolar*.

«El colegio aparecería como una pirámide con cuatro caras: académica, tutorial, pastoral y paraescolar»

crezca, el crecimiento no se dicta, se estimula. No hay recetas. Se anima y se ayuda al crecimiento, se proporcionan condiciones, se quitan impedimentos. De estos niveles de crecimiento aludidos surgen las cuatro dimensiones de los proyectos educativos de los colegios que también pueden valer para la familia. El colegio aparecería como una pirámide con cuatro caras, *la dimensión académica, la dimensión tutorial, la dimensión pastoral y la dimensión paraescolar*. Y decimos que ninguna cara debe eliminarse a otra porque de lo contrario no hay un crecimiento global de la persona. A veces la obsesión por las notas acaba con el diálogo de muchos chicos/as con sus padres y con la transmisión de valores. ¿Tenemos un proyecto integral, con cuatro dimensiones? ¿O nada más tenemos tres dimensiones? ¿O una sola cara como un monoplano?

Es interesante que la familia se armonice con el colegio en este sentido y que el colegio no permita tampoco que una cara elimine las otras: que los resultados académicos no acaben con el diálogo, la comunicación y otras dimensiones formativas humanas y cristianas. Es una pirámide con cuatro caras que deben apuntar todas al objetivo final que es el crecimiento global de la persona según el modelo cristiano de la vida, o el modelo ético elegido.



3. Ayudar a la madurez, no imponerla

Decimos "ayudar" porque la madurez no se impone, no se manda como no se mandan las actitudes sino los comportamientos. La madurez es algo que no se puede lograr a plazo fijo. ¿Se madura a los 18 años? Pues no lo sabemos. Dicen los psicólogos que ahora más bien se sale de la adolescencia a los 23 años aproximadamente. En todo caso no se pueden poner fechas.

¿Por qué este hijo mío tarda tanto en madurar? Los niños/adolescentes tienen que integrar muchas cosas. Somos muy ambiciosos con nuestros hijos, que tienen que integrar muchas cosas para conseguir un cierto grado de madurez responsable. Tienen que integrar en primer lugar lo que les hemos dado desde la infancia (les hemos dado muchísimos consejos para ser "niños buenos"). Tienen que integrar además nuestro propio ser de padres o educadores que a veces no es coherente con nuestros consejos y esto dificulta la integración. Tienen que integrar también lo que les dice la calle y sobre todo, los grandes comunicadores que son la publicidad y los medios de comunicación, así como los mensajes de la pandilla, los iguales. Y lo que le dice la calle y la pandilla son lenguajes muy distintos al nuestro, sub-mundos culturales en los que hay también valores positivos, como la sinceridad, la amistad, la solidaridad, la lealtad..., valores que están ahí "disfrazados" con un

lenguaje distinto. Tienen que integrar todo esto, y esto tarda en "cocerse", es una paella con muchos ingredientes.

Por otra parte queremos muchas cosas para ellos, queremos preparación, que tengan cultura, que sepan idiomas, que manejen ordenadores y muchos aparatos, que practiquen deportes, que tengan actividades culturales, artísticas, etc. Y que tengan valores humanos y si es posible una auténtica fe cristiana. Queremos muchas cosas, demasiadas. Esto ralentiza su proceso de maduración.

Muchos niños y niñas tienen además que lograr un sano concepto de sí mismos porque quizá han tenido mala suerte y han elaborado una baja autoestima. A veces la imagen que ellos ven que otros tienen de ellos mismos les preocupa y tienen que arreglar esto, a través de un lento proceso. Por una u otra causa se trata de procesos lentos y misteriosos que no se pueden fotografiar por endoscopia. Educar no es poner fechas ni es una dirección por objetivos como la publicidad o el comercio. La madurez no acaba de aparecer y nos desesperamos. Se trata de causas profundas, insatisfacciones afectivas que están ahí desde la infancia sin que nadie se dé cuenta, como ciertos celos y rivalidades secretas que suceden entre hermanos que exteriorizan sólo una parte, como la punta de un iceberg.

Frente a niños que no maduran hay otros que aparecen naturalmente maduros y les alabamos como si tuvieran méritos: son "los buenos". Pero los que maduran a su tiempo lo hacen apenas sin esfuerzo o mérito alguno. No han

sufrido las condiciones difíciles de los que aparecen como irresponsables o menos equilibrados. Porque un niño que no madura a su tiempo es víctima de unos condicionamientos

de los que no es culpable. Esto es muy importante. Nos irrita el inmaduro, y parece que le odiamos. Pero nadie es irresponsable por deporte. Nadie es inmaduro por gusto. Es víctima

de especiales dificultades que tiene que ir integrando y no es capaz de integrar. Si no lo enfocamos así perdemos el humor y en consecuencia perdemos la capacidad de educar y de ayudar a la madurez y nos quedamos como meros espectadores más o menos irritados.

Aunque a la madurez no se le pueden poner fechas sin embargo debemos promoverla. No debemos imponerla pero sí ayudar a conseguirla. No podemos limitarnos solamente a ver crecer y contemplar lo que pasa. *Es que soy liberal...* esto es más bien ser temerario. Necesitamos saber por dónde hay que empujar hacia la madurez, aunque no podamos poner fechas ni podamos tener objetivos operativos a plazo fijo. Es interesante saber en qué dirección hay que empujar, qué significa la madurez humana.

4. Características de la madurez humana

Es importante ponernos de acuerdo sobre las características más significativas de la madurez humana. Entre las definiciones que aportan las diversas escuelas psicológicas hemos escogido cuatro elementos que a nuestro juicio definen bien lo que es la madurez res-

ponsable, que son:

- 1) La aceptación de sí mismo (autoobjetivación).
- 2) La extensión del yo.
- 3) La filosofía integradora de la vida.
- 4) La autonomía personal.

Estamos desenvolviéndonos en el terreno de las actitudes, aunque existe un concepto de madurez que se refiere al desarrollo de aptitudes físicas, intelectuales, artísticas, técnicas, etc. De este desarrollo aptitudinal existe ya suficiente motivación en los padres pues les preocupa un hijo con cualidades, competitivo y "trifulador". Lo que está más difuminado en nuestro horizonte educativo son las características de la personalidad madura a las que nos queremos referir ahora.

4.1 La aceptación de sí mismo (autoobjetivación)

Se trata de la capacidad de estimarse a sí mismo con realismo y al mismo tiempo con esperanza positiva. Se identifica también con la autoestima o concepto positivo de sí mismo. Todos están de acuerdo en que una persona madura tiene una comprensión realista y positiva de sí misma. Es feliz de ser como es, estima sus cualidades de modo realista, acepta sus deficiencias con un sano y sereno sentido de superación.

En los colegios vemos niños con las mismas cualidades aproximadamente y sin embargo, algunos son felices, realistas, animados a supe-



rarse; y otros, en cambio, aparecen como tristes, acomplejados, desanimados. ¿Cómo adquirieron esos sentimientos negativos? ¿Quién no tuvo ilusión por ellos?

La aceptación de sí mismo tiene relación con el sentido del humor y supone cierta serenidad y objetividad, la capacidad de observarse a sí mismo con cariño y al mismo tiempo con desapego. El novelista inglés George Meredith escribió: "El verdadero humor es la capacidad de reírse de las cosas que uno ama y seguir amándolas". Saber reírse incluso de uno mismo y de todo lo que le pertenece, supone madurez. Los grandes humoristas de la Literatura aman y se ríen al mismo tiempo que sus personajes, como sucede entre Cervantes y Don Quijote. Lo mismo sucede con la madre cuando contempla a su

con humor) si se les acepta como son, con ilusión, a pesar de sus fallos. Los educadores sabemos que los niños ríen más cuando se les mira con expectativa positiva. Llegan a hacer mejor lo que se espera de ellos. La estima y el concepto que se tiene de una persona se comunican a través del *lenguaje no verbal* (el gesto, la expresión, el modo de tratarle) y esta comunicación influye en el concepto positivo o negativo de sí mismo. La persona con baja estima tiene un bajo nivel de aspiración y se desenvuelve con inseguridad.

4.2 La extensión del yo

La extensión del yo, es decir, la capacidad de salir de sí mismo hacia alguien o hacia algo, es otra de las grandes dimensiones de la persona madura, y comprende varios aspectos:

a) La extensión del yo hacia los otros es la **dimensión afectivo-social**, que supone la capacidad de tener amigos, de apreciar a otros y de confiar en ellos, de establecer relaciones cordiales y duraderas, de tener algún amigo más íntimo, de sentir responsabilidad o compasión por el bien de los demás.

A veces vemos por los patios y pasillos del colegio a niños sin amigos, desconfiados. El caso extremo son los niños y adolescentes que tienen graves dificultades para abrirse a los demás; *lobos esteparios* como les llama Herman Hesse, personas que se buscaron tanto a sí mismos que se incapacitaron para interesarse por los demás.

Un elemento muy importante de la extensión del yo hacia los otros es la **capacidad para la comunicación** que empieza por situarse ante los demás con acogimiento limpio. Abrirse a los demás es una forma

de entregarse. En el diálogo hay un don de sí mismo a través del lenguaje verbal y no verbal. Es el esfuerzo por estar abiertos, ser sorprendidos por las nuevas posibilidades de los otros, de los hijos, de los alumnos. En la actitud de no reproducir en la familia y en la escuela el esquema de tener *fichados* a los demás, tomar notas de cuatro cosas para hacer así la caricatura, la *ficha*, encasillar al otro. Es también, la capacidad de escucha y comprensión.

b) La extensión del yo hacia *algo*, **una tarea constructiva, una responsabilidad**, es la dimensión de la lealtad y de compromiso. Es la capacidad de ser fiel, leal, a los compromisos adquiridos, porque la tarea y la responsabilidad emprendidas tienen como fin lograr unos objetivos para el bien común.

Hay niños estudiosos pero egoístas que van a lo suyo. Carecen de la auténtica extensión del yo. Hay niños vagos y egoístas que tampoco tienen capacidad de entrega. Y hay los considerados como vagos, que fracasan en los estudios por múltiples razones pero que pueden estar desarrollando lentamente la extensión del yo.

La mayor parte de los autores están de acuerdo con este principio integrador y fundamental de la extensión del yo, que es al mismo tiempo profundamente evangélico. Georges Mauco, autor de numerosos libros de Psicología educativa y Presidente de las Asociaciones de Escuelas de Padres francesas, escribió: "nunca afirma uno más su propia personalidad que cuando se olvida uno de sí mismo; dejar de ser captativo para ser oblativo, es el destino de una vida normal". Y André Guide dijo: "lo que pretendemos proteger dentro de nosotros, se atrofia; la personalidad madura se puede decir que viaja hacia un puerto de destino elegido por adelantado". Es decir, un ideal, una intención,



bebé dando los primeros pasos, tambaleándose y cayendo, despertando en ella la sonrisa y la ternura. "Un hombre confesará sin inconvenientes -dice G. Meredith- que no tiene oído para la música, o gusto para el arte, o incluso que carece de interés por la religión. Pero hasta ahora no he encontrado al hombre que diga que no tiene sentido del humor". Todo el mundo intuye que es una capacidad básica de la que no se debe carecer.

En general, los niños desarrollan la aceptación de sí mismos (verse

algo por lo que vivir. Pedro Arrupe ha sintetizado el objetivo educativo básico de los Colegios de la Compañía de Jesús en la famosa frase "ser para los demás".

4.3 La filosofía integradora de la vida

Se dice que la persona madura actúa, medita, vive y ríe, en una coherencia vital básica de acuerdo con una filosofía abarcadora de la vida, que le interprete el mundo y le da sentido. Esta filosofía de la vida está muy relacionada con la capacidad de asumir libremente valores morales y religiosos. La gran preocupación de los padres y educadores es hoy buscar esos valores, algo en lo que creer y a lo que hacer referencia para juzgar la vida, para interpretarla.

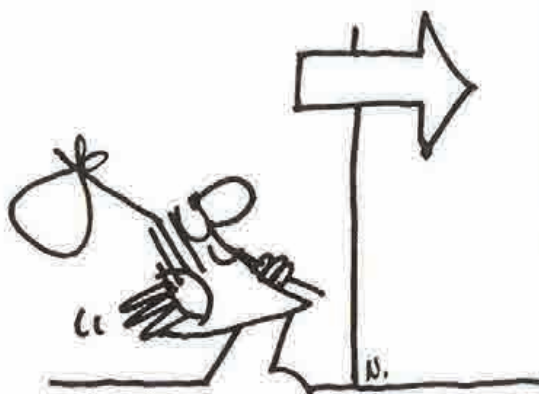
Nos encontramos a veces con niños a-morales, ya desde los años del razonamiento concreto, a partir de 7 u 8 años, y también en la adolescencia. Niños y adolescentes inmaduros moralmente, que no captan las motivaciones humanas, que sólo utilizan la razón del *compensa o no compensa*, para los que sólo vale la ley de premios y castigos.

Algunas familias sólo transmiten adiestramientos (cómo andar, saludar, vestirse, montar en bicicleta, tener orden en las cosas). Algunos colegios sólo tras-

miten conocimientos y expresiones. Pero, ¿qué herencia de valores, qué filosofía vital transmitimos a los niños? ¿Quién, cómo y cuándo se realiza esto? Para ello deberíamos preguntarnos en primer lugar a nosotros mismos: ¿tengo yo mi propia *sistema de valores*? ¿he intentado clarificar esas oscuridades que me bloquean el aceptar y asu-

mir ciertos *criterios éticos*? Muchas personas pasan por la vida como cajas de resonancia de lo que acontece a su alrededor, viven en el nivel de sensorialidad. El 90% de la gente tiene inquietud solamente a nivel biológico: ¿qué comemos? ¿qué me divierte? ¿qué me pongo para vestir? ¿cómo realizo el sexo?...

Por otra parte, una filosofía que me ilumina, unifica e interpreta mi vida, de alguna manera es necesaria para lograr en profundidad las anteriores características. Efectivamente, ¿por qué hay que aceptarse a sí mismo y entregarse a los demás? ¿Para qué? ¿Quién es mi prójimo? ¿Qué estoy edificando en el mundo? ¿Una humanidad cerrada en sí misma o un Reino de los Cielos que empieza aquí y se transforma después? ¿Quién me exige? ¿Mi conciencia, la ley y el castigo, o alguien superior a mi conciencia o conciencia colectiva?



go a buscarla. La tuya, guárdatela". Los padres y educadores no inductan ni imponen los valores sino que favorecen su búsqueda (*ven conmigo*) comenzando por ofrecer modelos vivientes.

4.4 La autonomía personal

Es la capacidad de lograr un razonable grado de independencia, de tomar decisiones responsables de acuerdo con su edad. Esta capacidad se desarrolla cuando se **educa en libertad responsable**. Los niños que dependen demasiado de sus padres no deciden por sí mismos. Los niños atrevidos y audaces, que huyen de una elección responsable, que no pueden preguntarse por las consecuencias de sus actos, que "pasan" de eso, tampoco son responsablemente libres. Los niños mudos, que no se expresan (carecen de libertad de expresión), siempre bloqueados, no llegan a la autonomía personal porque la falta de comunicación no favorece el pensamiento propio y autónomo. Los niños que aparecen muy independientes porque protestan y se oponen a todos, con agresividad, tampoco son verdaderamente independientes. La protesta y la agresividad no es libertad de expresión, sino un mecanismo defensivo.

Esta capacidad de autonomía es consecuencia natural de las otras tres características o capacidades. La persona que se acepta a sí misma, tiene capacidad de entrega y una filosofía integradora de la vida, esta persona es verdaderamente libre y autónoma.

«Los padres y educadores no inductan ni imponen los valores sino que favorecen su búsqueda comenzando por ofrecer modelos vivientes»

Me impresionó el caso de un chico francés, 16 años de edad, que se suicidó dejando escrita estas líneas a sus padres, "me habéis dado muchas cosas, pero no me habéis enseñado por qué tengo

que vivir". Víctor Frankl escribió: "¿qué quiere el hombre de hoy que en el fondo, es el hombre desea a fin de cuentas es un contenido que justifique su existencia". Este contenido supone la búsqueda de la verdad con mayúsculas. Antonio Machado escribió: "¿Una verdad? No. La verdad. Y ven conmi-

(Continuación del artículo «Participación y Educación» del mes de septiembre)

D) PROYECTO DE PLANIFICACIÓN DETALLADA DE TEMAS PREVISTO PARA 6 AÑOS

PRIMER AÑO

1. Educar hoy: objetivos y dificultades.
2. Misión y responsabilidad de ser educador.
3. ¿Qué significa ayudar a la madurez?
4. Principales obstáculos que nos impiden ayudar a los hijos a alcanzar la madurez.
5. *Primer encuentro con alumnos.*
6. Los falsos esquemas de motivación.
7. ¿Qué es "atreverse" a motivar?
8. Formas de motivación estimulante.

SEGUNDO AÑO

1. Las formas de diálogo y comunicación de la familia y del centro educativo.
2. ¿Por qué no tienen confianza con nosotros?
3. Las contestaciones que damos a niños y adolescentes.
4. La empatía y la habilidad de escuchar.
5. El proceso del diálogo personal.
6. *Segundo encuentro con alumnos.*
7. Oportunidades y procedimientos para mantener conversaciones.
8. Conversar sobre sexualidad y otros "temas difíciles".

TERCER AÑO

1. ¿Hay que "atreverse" a mandar?
2. ¿Por qué se transgreden las normas?
3. Técnicas para mandar pocas cosas.
4. Técnicas para mandar bien.
5. *Tercer encuentro con alumnos.*
6. Manejar la cólera y el buen humor.
7. Los premios.
8. Los castigos.

CUARTO AÑO

1. "Chicas/os difíciles". ¿Cómo distinguir entre ser un caso difícil y estar pasando por un momento difícil?
2. Estrategias generales empleadas para casos o situaciones difíciles.
3. Niños/adolescentes apáticos: causas, maneras de actuar ante la voluntad débil.
4. Chicas/os violentos o agresivos: causas, maneras de actuar ante la agresividad.
5. Chicas/os tímidos e inseguros: cómo trabajar su autoestima.
6. *Cuarto encuentro con alumnos.*
7. El alcoholismo: causas y prevención.
8. Las drogas: causas y prevención.

QUINTO AÑO

1. Diferentes tipos de familia hoy día: padres divorciados o separados, niños/adolescentes que se enfrentan a la muerte temprana de uno de sus progenitores, etc.
2. La estructura familiar y su influencia en la construcción de actitudes básicas: ventajas y desventajas de la familia pequeña, y del hijo único.
3. Celos y rivalidad: actitud de los padres.
4. Violencia y competitividad en nuestra sociedad y sistema educativo.
5. Sociedad de consumo y asimilación de valores.
6. *Quinto encuentro con alumnos.*
7. La falta de creencia en nuestra sociedad y en la comunidad educativa.
8. Características de nuestra sociedad post-moderna y su influencia en la educación familiar y escolar.

SEXTO AÑO

1. Las etapas y los pasos difíciles de la infancia y adolescencia.
2. El desarrollo mental y los diferentes estilos de aprender.
3. El desarrollo de la sociabilidad y amistad.
4. El desarrollo afectivo-sexual.
5. El desarrollo de la solidaridad.
6. *Sexto encuentro con alumnos.*
7. El proceso del desarrollo del "yo".
8. El desarrollo de la personalidad.

