

## IMPEDIMENTOS PARA LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES EN LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS PEQUEÑOS

por el Dr. Peter Ernest Haiman

La estructura de la vida familiar moderna es casi irreconocible si la comparamos con la que se vivía hace un siglo. Muchas de las estructuras de apoyo que alguna vez se usaron en la crianza de los hijos, se encuentran prácticamente desintegradas. Es posible que lo más perjudicial sea el desmoronamiento de la familia ampliada (un término que abarca a los padres, los hijos, uno o más abuelos, y otros familiares). Cada vez son más las familias monoparentales (de sólo un padre, sea el padre o la madre) y biparentales (ambos padres) que deben criar a sus hijos por cuenta propia, sin la ayuda de redes de familias ampliadas. Los miembros de la familia ampliada suelen estar muy lejos u ocupados con sus ajetreadas vidas como para participar de manera significativa en la crianza de los hijos. Pero esta ruptura de las estructuras de crianza no se limita a las familias. En el siglo XXI, se observa que las comunidades estadounidenses están fragmentadas y desvinculadas. En general, los vecinos no se muestran unidos y muy pocas veces están disponibles para ayudar con la crianza de los niños.

Aunque algunas culturas (como las de América Latina y Asia) han preservado comunidades y redes de familias ampliadas interdependientes, la cultura estadounidense predominante está atravesando una situación extrema de fragmentación familiar. Cuanto más fragmentadas se encuentran las familias y las comunidades, mayor es la necesidad de los padres de acudir a extraños para que eduquen a sus hijos. Los problemas de nuestra juventud reflejan el impacto de estas costumbres de cuidado infantil.

Actualmente, muchos padres dejan a sus hijos en centros de desarrollo de la primera infancia (ECD, por sus siglas en inglés) mientras trabajan. Si bien estos centros suelen estar preparados para atender a grandes cantidades de niños y satisfacer sus necesidades educativas, la disolución de la familia ampliada ha provocado la pérdida de elementos esenciales de la crianza. Estas pérdidas se centran en las relaciones entre cuidadores, padres, niños y demás personas que participan en el proceso de crianza. Los expertos en educación de la primera infancia reconocen la importancia de establecer relaciones fuertes entre los entornos hogareños y preescolares. Sin embargo, en la actualidad, las relaciones entre padres y cuidadores/administradores suelen ser insignificantes o inexistentes.

Los roles de los cuidadores y administradores de los ECD son muy distintos de los que alguna vez asumieron los tíos, los abuelos, los vecinos y los amigos de la familia en cuanto al vínculo, tanto con los niños como con los padres. Además, todo aquel que haya observado detenidamente los programas “Head Start” (educación infantil para familias de bajos ingresos) u otros programas de ECD sabe que el personal y los administradores pueden tener sentimientos que impiden la participación exitosa de los padres. Estos sentimientos incluyen la frustración, la ira, el temor y la preocupación. Por lo general, no se trata de sentimientos conscientes. Muchos administradores temen perder el control del programa si dejan que los padres ocupen un lugar importante en la toma de decisiones. No tienen conciencia de cuánto los afectan el temor y otros sentimientos que la participación de los padres les provoca.

Es indispensable que reevaluemos nuestros conocimientos sobre los roles esenciales en la crianza infantil si queremos crear un entorno más sano y enriquecedor para los niños y las familias actuales. Los cuidadores, maestros, auxiliares, médicos y administradores de los ECD

deben entender que sus roles son similares a los que anteriormente desempeñaban los miembros de familias ampliadas; deben convertirse en lo que llamaríamos *miembros no biológicos de familias ampliadas*. Es importante que quienes se dedican a la educación de la primera infancia no sólo sepan que los padres son los principales maestros del niño, sino que también se acerquen a los padres de los niños inscritos en los programas y los inviten a participar, de manera individual y grupal.

Quiero compartir mi propia experiencia con “Head Start”, hace más de cuarenta años, para demostrar cómo pueden superarse los impedimentos administrativos del entorno del ECD y cómo puede corregirse el déficit actual de educación de la primera infancia.

### **El desarrollo de un programa “Head Start”**

En el año 1965, fui director y maestro titular de un programa de verano “Head Start” en Cleveland, Ohio. Al año de haberlo implementado, vi que el programa era prometedor, aunque tenía algunos defectos importantes. Cuando sugerí a Jules Sugarman, subdirector de la sede nacional, que el programa debía aplicarse antes en la vida del niño y contemplar la participación activa de los padres, me respondió: “Peter, por ahora, el Congreso no aumentará la cantidad de dinero que asigna al programa”.

Si bien esta respuesta fue frustrante, por otro lado, vi una oportunidad. A fin de completar mi programa doctoral en Case Western Reserve University, decidí obtener fondos privados para abrir un Centro para Padres y Niños (PCC, por sus siglas en inglés), ahora conocido como “Early Head Start”, y evaluar su eficacia.

Este centro funcionó del año 1966 al 1968, y su objetivo principal fue enriquecer los estilos verbales utilizados por las madres al hablar con sus hijos. A los niños constantemente expuestos a patrones lingüísticos restringidos en el hogar les cuesta más entender a sus maestros y aprender a leer que a niños expuestos a estructuras lingüísticas más complejas. Analizamos si la representación del maestro podía contribuir positivamente a alterar los patrones de lenguaje materno restringidos y ayudar a las madres a adquirir patrones de interacción verbal más complejos al hablar con sus hijos en edad preescolar.

Si bien el diseño inicial del PCC se concentró en la participación de los padres, específicamente en el enriquecimiento de las habilidades verbales de las madres, la naturaleza de esa participación se definió de manera descendente, según los objetivos de investigación de mi tesis doctoral.

En 1967, recibimos una solicitud de la Oficina Nacional de Desarrollo Infantil (OCD, por sus siglas en inglés) para planificar un PCC subsidiado por el gobierno federal, basado en nuestro programa. Para comenzar la planificación, reuní un grupo de profesores de Case Western Reserve University. Antes que nada, compartí con ellos los comentarios de los padres y los maestros del PCC, que opinaban que la modalidad de trabajo descendente del centro entorpecía el objetivo del programa. Si bien se alentó a los padres a participar, no colaboraron al momento de definir el enfoque del programa y los servicios que ofrecería.

Era nuestra responsabilidad no volver a cometer este error. Por eso, sugerí que cada uno de los miembros del comité se reuniera con un grupo de padres y creara un diálogo abierto con ellos. Los grupos no podían incluir más de uno o dos profesores, de modo que hubiera claramente más padres que académicos. Esto alentaría y fortalecería la opinión de los padres. Nos vestíamos con ropa informal y alentábamos a los padres a hablar. Para eso, les preguntábamos cómo debería organizarse el programa para atender los intereses y las necesidades de los padres y las necesidades de sus hijos pequeños, y para cumplir los objetivos del programa federal de gran alcance.

Durante nueve meses, cada miembro del comité se reunió con un grupo de padres y con el grupo de profesores. Una vez inaugurado el centro, trabajé (como director del programa) con el personal para alentar a los padres a reunirse y conversar acerca de diversas cuestiones. El comité se reunía frecuentemente con los padres. Había un diálogo continuo entre el personal y los padres. Estas actividades dieron buenos resultados, de manera directa e indirecta.

Muchos de los primeros proyectos resultantes del aporte de los padres se destinaron exclusivamente a atender las necesidades de los padres. Se habilitó en el centro una sala de costura para que los padres pudieran fabricar y arreglar ropa para ellos y para sus hijos. Se organizaron bailes y juegos de naipes para los padres, con servicios de guardería para los niños. Cuando los padres empezaron a sentir frustraciones con los propietarios de sus respectivas viviendas, se adoptaron ciertas estrategias para abordar estas cuestiones como grupo, en vez de hacerlo de forma individual.

A simple vista, pareciera que la respuesta del programa ante estas iniciativas de los padres tuvo poco que ver con la educación de la primera infancia. Sin embargo, giró en torno a ella. La expresión de iniciativa y el deseo de autonomía representan fuerzas centrales en la búsqueda del aprendizaje, tanto para niños como para adultos. Durante su juventud, muchos de los padres que participaron en el programa tuvieron muy pocas oportunidades de expresar sus propios intereses, su iniciativa o su autonomía. Como consecuencia, posteriormente desalentaron estas características en sus hijos.

Al escuchar y atender las necesidades de los padres, el personal del PCC les permitió expresar su iniciativa y autonomía propias, y modelar esas cualidades para sus hijos. Además, los padres desarrollaron aptitudes para defender eficazmente la educación de sus hijos. Los padres descubrieron que podían hacerse oír, como individuos y como grupo. Empezaron a tener confianza en sus compañeros y aprendieron a confiar en que el personal atendería las necesidades que planteaban. Desarrollaron una sensación de poder grupal que usaron no sólo en el PCC, sino también en la comunidad con los propietarios y las escuelas.

### **Normas de participación de los padres**

Para elaborar normas de participación de los padres, la sede nacional de “Head Start” se basó en los resultados de nuestro programa. En 1970, el OCD publicó el llamado I-30 y lo envió a todos los programas “Head Start” patrocinados por el Gobierno federal. La primera vez que lo leí me alegró ver que las estrategias de participación de los padres que habíamos utilizado pasaron a integrar el Registro Federal y se aplicarían como normas para los programas “Head Start” en todo el país.

### **Por qué no se cumplen las normas**

Del año 1969 al 2002, tuve la oportunidad de dictar clases sobre participación de los padres a administradores, empleados y padres del programa “Head Start” en todo el país. A partir de esta experiencia, fue claro que pocos administradores estaban a favor de las normas I-30. Pocos alentaron la participación de los padres en la toma de decisiones. Tras observar a estos administradores y otros individuos y hablar con ellos, concluí que los directores del programa temían que padres de bajos ingresos les quitaran el control administrativo. Los directores del programa “Head Start” trabajan bajo la supervisión de una agencia de servicios educativos y sociales. Estos directores temían que los padres tomaran malas decisiones y pusieran en riesgo el funcionamiento eficaz del programa. Los directores administrativos creían que su supervisor los criticaría por las malas decisiones de los padres, y algunos temían perder el empleo como consecuencia de ello. También concluí que estos temores no eran del todo conscientes.

De hecho, como administrador del programa, yo también sufrí algunos de los temores de los otros directores. Me sentí amenazado por la participación de los padres y temí no obtener el doctorado si ellos no cumplían con el diseño aprobado por los profesores para mi investigación. Sé que en el pasado no fui muy receptivo al aporte de los padres. En ese momento, no me daba cuenta de ello y sólo pude verlo después de observar y capacitar a otros administradores.

El temor con el que muchos administradores contemplan la participación de los padres está vinculado a la creciente diversidad étnica y racial de nuestras escuelas y programas de la primera infancia. A cualquier director le puede resultar incómodo tener que trabajar con padres de distintos entornos económico-culturales, aunque no se dé cuenta. En vez de afrontar sus sentimientos de incomodidad, los administradores y demás empleados pueden negarlos. En consecuencia, la participación de los padres resulta insignificante. Por su parte, los padres pueden adoptar actitudes que entorpecen su participación con los administradores del programa del ECD, maestros y otros miembros del personal.

A pesar de las normas nacionales que establecen que la mayoría del grupo de toma de decisiones deben ser padres, los directores administrativos han empleado diversas estrategias para evitar la participación de los padres en la toma de decisiones. Algunos directores invitaron a otros profesionales, conocidos por el director, para conformar el resto del grupo de toma de decisiones. Por lo general, estos profesionales y el director administrativo tenían grados académicos y años de experiencia en la administración de programas de servicios educativos y sociales. Normalmente, se vestían bien y eran de clase media. En la mayoría de los casos, los padres de bajos ingresos no tenían educación universitaria, no se vestían bien y desconocían el vocabulario usado por los administradores del programa. Tampoco tenían experiencia en expresar sus inquietudes. Muchas veces, los padres se sentían abrumados por los profesionales, aunque la finalidad del grupo de toma de decisiones era servir de medio para la propia defensa de los padres. Al sentirse fuera de lugar e intimidados, a los padres les costaba mucho desarrollar, como individuos y como grupo, iniciativas fuertes e integrales en su propio beneficio, y en beneficio de sus hijos y sus familias.

Mientras algunos directores de “Head Start” elegían profesionales administrativos para el grupo de toma de decisiones, otros directores elegían miembros de su personal del programa. El director también era supervisor de estos miembros del personal. El director administrativo contaba con la seguridad de que estos miembros del personal apoyarían y cumplirían las políticas sugeridas por él en caso de surgir una diferencia entre los padres y el director. Esta estrategia debilitó la iniciativa grupal de los padres y menoscabó sus sentimientos de aptitud grupal.

A raíz de sus propios temores, algunos directores no comunicaron a los padres inscriptos las facultades que tenían por disposición nacional dentro del programa. Estos directores sentían una gran necesidad de acaparar la autoridad administrativa del programa. Otros administradores sólo permitían la participación de los padres en decisiones sobre áreas del programa que no afectaban la autoridad del director administrativo. Muchos directores usaban una combinación de estas estrategias para debilitar y destruir la toma de decisiones de los padres, con el fin de asegurarse de tener la última palabra sobre el contenido y el proceso del programa “Head Start”.

Mis observaciones me permitieron concluir que pocos directores administrativos implementan las disposiciones específicas de las normas de desempeño del programa nacional de participación de los padres. Desde la oficina nacional hasta el programa local, no existió una capacitación sistemática sobre participación de los padres para administradores y demás miembros del personal de “Head Start”. No se evaluó la eficacia a corto y largo plazo del elemento “participación de los padres” del programa nacional “Head Start”. Esta importante falla

es, en gran medida, la razón por la cual actualmente la mayoría de los estadounidenses (incluso aquellos que se dedican a la enseñanza de niños en la primera infancia y participan en “Early Head Start”) creen que “Head Start” es un programa compensatorio sólo para niños.

### **El afianzamiento de la participación de los padres en los programas de desarrollo de la primera infancia**

El esfuerzo para incluir la participación de los padres en los programas de los ECD no debe ser inferior al esfuerzo para lograr la participación de los hijos. Para esto, los administradores y otros miembros del personal de los ECD necesitan una capacitación bien organizada y diseñada.

Las normas que guían todos los programas de los ECD deben incluir la capacitación y asesoría suficientes como para garantizar la participación de los padres desde el principio. Los asesores y los instructores pueden ofrecer localmente oportunidades estructuradas a los administradores y otros miembros del personal para que hablen acerca de sus opiniones y actitudes con respecto a los padres, y acerca de las opiniones de los padres con respecto a ellos. La mayoría de los administradores no son conscientes de su temor de que los padres les quiten el control del programa, de la intensidad de ese miedo ni de cómo esto incide en su conducta. Esta falta de consciencia impide implementar la participación de los padres. La capacitación debe comenzar con la premisa de que los administradores y otros miembros del personal del programa, de manera consciente o inconsciente, tienen temores relacionados con la participación y el poder individual y grupal de los padres. La capacitación debe tratar cómo manejar estos sentimientos y, principalmente, debe alentar a los administradores a reconocer sus sentimientos y hablar sobre ellos.

Los administradores y miembros del personal de todos los programas de ECD deben conocer la compleja dinámica socio-emocional que entra en juego al trabajar con padres. Esta dinámica debe revelarse y abordarse. No debe ocultarse detrás de una cortina de humo de pasividad y evasión burocrática. Los asesores e instructores deben trabajar junto con los administradores del programa para lograr resultados en este ámbito.

A medida que los administradores puedan hablar cómodamente sobre sus temores y su resistencia a la toma de decisiones grupales, podrán trabajar con un asesor para organizar una reunión inicial de toma de decisiones del programa con el grupo a cargo de tomar decisiones. Por ejemplo, el asesor y el administrador pueden dramatizar la reunión con las inquietudes específicas planteadas por los padres. El administrador puede representar el grupo de padres a cargo de tomar decisiones y el asesor puede ser el director. Luego, pueden invertir los roles. Después de la dramatización, pueden hablar sobre las opiniones y sensaciones que experimentó cada uno. Para optimizar la dramatización, si al administrador no le molesta, se puede usar un grupo de padres inscriptos en programas anteriores. También pueden resultar útiles otras técnicas como simulaciones, grupos colaboradores de aprendizaje, trabajo en equipo e intercambio de ideas.

### **Conclusión**

En este artículo me concentré en la importancia de abordar los sentimientos de los administradores en los programas de educación y desarrollo de la primera infancia, a partir de mi experiencia en el programa “Head Start”. Se utilizaron capacitación y asesoría para fortalecer y armonizar la opinión de los padres y de los grupos de padres a cargo de tomar decisiones. Los padres pueden tener un autoconcepto negativo a raíz de su pasado. Pueden mostrarse pasivos ante la presencia de personas con autoridad, como maestros y administradores. Pueden no tener habilidades eficaces de autodefensa individual o grupal. Es indispensable ofrecer a los grupos

que toman decisiones y a los comités de padres sesiones regulares de capacitación en las que se empleen métodos como la dramatización y el trabajo en equipo, a cargo de una persona con experiencia.

Si en verdad queremos que los padres creen experiencias y entornos educacionales que alimenten la curiosidad, las habilidades exploratorias y la iniciativa personal de sus hijos (los cimientos fundamentales de la motivación para el aprendizaje), los que nos dedicamos a la educación de la primera infancia debemos convertirnos en miembros de familias ampliadas no biológicas y lograr la participación de los padres. Debemos escuchar a los padres del mismo modo que un buen maestro de educación infantil escucha las necesidades y los intereses de un niño o un grupo de niños. Necesitamos la ayuda de los padres tanto como ellos necesitan la nuestra para que los niños se desarrollen de manera constructiva. En el mundo actual, los padres y los maestros de educación infantil deben formar parte del mismo equipo.