

## *Qué dicen las personas sobre Tim Elmore...*

“Nadie enseña liderazgo mejor que Tim Elmore”.

**John Maxwell,**  
reconocido autor de más de 60 libros

“Tim Elmore es un gran comunicador. Su material es relevante y útil. Disfruté tanto sus enseñanzas sobre liderazgo que le pedí que lo presentara a todo nuestro personal”.

**Andy Stanley,**  
fundador y pastor principal, *North Point Community Church*

“En nuestro deseo de ser padres diligentes, a veces les hacemos más mal que bien a nuestros hijos. Queremos colocarlos en una caja de cristal, decirles que no salgan de allí y creer que todo estará bien. El libro de Tim nos inspira a preparar a nuestros hijos para su vida adulta, ¡no para nuestra caja de cristal! Si queremos que les vaya bien, tenemos que prepararlos, y este libro nos enseña cómo”.

**Jeremy Affeldt,**  
lanzador de los Gigantes de San Francisco

“Nuestras mejores intenciones como padres a menudo producen una serie de consecuencias no esperadas que podrían sabotear peligrosamente el desarrollo de nuestros hijos. Una vez más, el Dr. Tim Elmore hace una combinación de sabiduría basada en la investigación y aplicación práctica para que logremos obtener resultados en nuestros esfuerzos por criar, amar y guiar bien a nuestros hijos. Adquiere este libro. Está destinado a ser el manual de lectura habitual de todo padre y toda madre”.

**Tami Heim,**  
ex presidente de *Borders Books*  
director ejecutivo de *Christian Leadership Alliance*

“Como educadora y facultativa sobre asuntos estudiantiles con conocimientos de salud mental (y cinco hijos), avalo firmemente esta importante perspectiva sobre la crianza de los hijos en la cultura de hoy. El mundo en que vivimos es más complejo que nunca. Los padres y los educadores pueden beneficiarse ampliamente de este enfoque coherente de los importantes beneficios de adiestrar, animar y retar a nuestros jóvenes a crecer, luchar, aprender y llegar a ser hombres y mujeres de bien”.

**Julie Talz Cox,**  
directora de vida estudiantil en *Purdue University*

“Los retos de la vida no disminuyen a medida que nuestros hijos crecen. En *12 errores graves que los padres pueden evitar*, el Dr. Tim Elmore nos recuerda que guiar bien a nuestros hijos es decisivo para que ellos puedan hacer frente a esos retos en cada etapa de sus vidas. Debemos actuar deliberadamente, ahora más que nunca. Este libro nos muestra que no solo debemos cuidar de nuestros hijos, sino también ayudarlos a que sepan cuidarse solos”.

**Dayton Moore,**  
gerente general de los Kansas City Royals

“Cuando fui madre por primera vez, en realidad, no sabía lo que sé ahora. Al igual que la mayoría de los padres, aprendí lecciones valiosas de mis propios errores. Desearía haber contado con los consejos de Tim en aquel entonces. Su investigado y serio enfoque hace de este libro un recurso valioso para padres y otros adultos que forman parte de la vida de los niños. El problema no es que ignoramos a nuestros hijos, sino que no los preparamos para cada nueva etapa de la vida. Una vez más, Tim Elmore da un diagnóstico y una receta para que todo adulto diligente pueda ayudar a sus hijos a madurar”.

**Jo Kirchner,**  
presidente y directora ejecutiva de *Primrose Schools*

“Como alguien que enseña, aconseja y examina a estudiantes universitarios, descubrí que *12 errores graves que los padres pueden evitar* brinda un plan de trabajo pertinente y práctico para el reconocimiento de las necesidades de los estudiantes al entender mi rol en su desarrollo y reconocer la manera en que, sin darme cuenta, puedo estorbar su progreso. Recomiendo este libro a cualquier educador, especialmente a aquellos que trabajan con estudiantes en transición. Los 12 errores basados en la investigación son, en realidad, indicadores que nos ofrecen un lente para ver el potencial de quiénes y qué pueden llegar a ser los niños. La voz de Tim es la de un instructor y mentor, que formula preguntas extraordinarias y da consejos prácticos para que podamos sacar lo mejor de nosotros a fin de poder sacar lo mejor de nuestros estudiantes.

**Kerry Priest,**  
profesor asistente, *Kansas State University School of Leadership Studies*

# 12 ERRORES GRAVES QUE LOS PADRES PUEDEN EVITAR

*Ayuda a tus hijos a triunfar en la vida*

TIM ELMORE



EDITORIAL  
PORTAVOZ

La misión de *Editorial Portavoz* consiste en proporcionar productos de calidad —con integridad y excelencia—, desde una perspectiva bíblica y confiable, que animen a las personas a conocer y servir a Jesucristo.

Título del original: *12 Huge Mistakes Parents Can Avoid*, © 2014 por Tim Elmore y publicado por Harvest House Publishers, Eugene, Oregon 97402. Traducido con permiso.

Edición en castellano: *12 errores graves que los padres pueden evitar*, © 2016 por Editorial Portavoz, filial de Kregel, Inc., Grand Rapids, Michigan 49505. Todos los derechos reservados.

Traducción: Rosa Pugliese

Este libro contiene historias de personas cuyos nombres y ciertos detalles de sus circunstancias se cambiaron para proteger su identidad.

Ninguna parte de esta publicación podrá ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación de datos, o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico, mecánico, fotocopia, grabación o cualquier otro, sin el permiso escrito previo de los editores, con la excepción de citas breves o reseñas.

A menos que se indique lo contrario, todas las citas bíblicas han sido tomadas de la versión Reina-Valera © 1960 Sociedades Bíblicas en América Latina; © renovado 1988 Sociedades Bíblicas Unidas. Utilizado con permiso. Reina-Valera 1960™ es una marca registrada de American Bible Society, y puede ser usada solamente bajo licencia.

EDITORIAL PORTAVOZ  
2450 Oak Industrial Drive NE  
Grand Rapids, MI 49505 USA  
Visítenos en: [www.portavoz.com](http://www.portavoz.com)

ISBN 978-0-8254-5641-1 (rústica)  
ISBN 978-0-8254-6453-9 (Kindle)  
ISBN 978-0-8254-8604-3 (epub)

1 2 3 4 5 edición / año 25 24 23 22 21 20 19 18 17 16

*Impreso en los Estados Unidos de América*  
*Printed in the United States of America*

---

---

# Contenido

Introducción .....	7
El cuestionario del padre sobreprotector .....	10
“Un 10 para mí y un 5 para ti” .....	13
<i>Los padres suelen pensar que son buenos padres, pero los demás... no tanto.</i>	
ERROR 1: Queremos evitar que fracasen .....	26
<i>Cuando evitamos la posibilidad de que los niños fracasen, debilitamos su motivación a superarse.</i>	
ERROR 2: Proyectamos nuestra vida sobre ellos .....	39
<i>Cuando nos proyectamos en nuestros hijos, los estamos presionando a convertirse en alguien que no son.</i>	
ERROR 3: Priorizamos su felicidad .....	56
<i>Cuando la felicidad es la meta y no un resultado, es fugaz y decepcionante.</i>	
ERROR 4: No somos consecuentes .....	71
<i>Cuando no somos consecuentes, transmitimos mensajes confusos y producimos inseguridad e inestabilidad en nuestros hijos.</i>	
ERROR 5: Los libramos de las consecuencias .....	86
<i>Cuando evitamos que paguen las consecuencias de sus actos, no los estamos preparando para el futuro.</i>	
ERROR 6: Les mentimos sobre su potencial y no analizamos su verdadero potencial. ....	100
<i>Cuando distorsionamos la verdad... sus sueños no guardarán ninguna relación con sus talentos y, por ende, se desilusionarán.</i>	

ERROR 7:	Queremos evitar que tengan que luchar o pelear. . . . .	116
	<i>Cuando suprimimos las dificultades de la vida de nuestros hijos, están condicionados a rendirse fácilmente sin intentarlo.</i>	
ERROR 8:	Les damos lo que ellos deberían ganarse. . . . .	131
	<i>Cuando les damos demasiado, no aprenden el arte de trabajar y esperar.</i>	
ERROR 9:	Elogiamos lo que no debemos elogiar. . . . .	152
	<i>Cuando reconocemos su belleza o su inteligencia en lugar de sus virtudes, sus valores pueden desvirtuarse.</i>	
ERROR 10:	Queremos evitarles todo tipo de dolor . . . . .	168
	<i>Cuando les evitamos el dolor, su capacidad de soportar las adversidades se atrofia.</i>	
ERROR 11:	Les hacemos todo . . . . .	183
	<i>Cuando les hacemos todo a nuestros hijos, ellos pueden volverse perezosos e incompetentes, y no tener ningún motivo para madurar.</i>	
ERROR 12:	Preparamos el camino para el niño en vez de preparar al niño para el camino . . . . .	201
	<i>Cuando les preparamos el camino, la niñez de nuestros hijos es maravillosa, pero su adultez parece poco prometedora.</i>	
	Cambiamos de opinión con respecto a los niños . . . .	218
	<i>Una nueva estrategia para criar, guiar, enseñar y entrenar a nuestros hijos.</i>	
	Reconocimientos . . . . .	237

---

---

## Introducción

**P**rimero me presentaré para que no se malinterpreten mis palabras. Este libro surge de mi profunda compasión por los niños y los adultos que cuidan de ellos. Soy director de una organización sin fines de lucro llamada *Growing Leaders*, que cada año está al frente de cincuenta mil estudiantes, profesores y padres. Amo a cada uno de ellos. Además soy padre de dos hijos, Jonathan y Bethany, a quienes amo con todo mi corazón.

Amo a las madres y los padres que conozco cada año. Muchos de ellos son héroes; especialmente los que están solteros y tienen que desempeñar tanto el papel de autoridad bueno como el malo con sus hijos.

Estamos a punto de analizar algunos de los errores más comunes que hoy día cometemos como padres en la crianza de nuestros hijos. Lo que voy a decir podría resultar duro, como si me faltara compasión. Te pido que, por favor, sepas que digo lo que digo porque me preocupo. Los errores de hoy son un poco diferentes a los errores más comunes que las madres y los padres cometían hace 50 años. Se nos presiona a la formación de ciertos hábitos que nuestra cultura define como buenos hábitos en la crianza de los hijos, pero que no son buenos en absoluto. Se podría decir que es la presión social que nos empuja como padres a hacer cosas por nuestros hijos que, en realidad, les impide llegar a ser buenos adultos.

Permíteme dar una ilustración.

El acoso escolar se ha convertido en un gran problema en las escuelas primarias y secundarias. De hecho, algunos padres están obsesionados con este tema. En el otoño de 2013 afloró el tema cuando un equipo de fútbol americano de una escuela secundaria derrotó a otro equipo por 91-0. Fue una derrota aplastante.

La madre de un jugador del equipo perdedor, de la Escuela Secundaria Western Hills, acusó al equipo ganador de la Escuela Secundaria Aledo de acosar a los jugadores contrarios. Presentó una queja de acoso escolar en el sitio web de la escuela con el argumento de que, en cierto

momento, los entrenadores de Aledo deberían haber disminuido la presión. Los entrenadores de Aledo dijeron que sí lo hicieron: después de la primera parte sentaron en el banco a los mejores jugadores y dejaron de pasar la pelota para que corriera el tiempo. El resultado podría haber sido fácilmente 150–0.

La historia ha generado opiniones encontradas. Algunos estaban de acuerdo con la madre y decían que los compañeros deberían ser más buenos entre ellos, especialmente cuando un equipo tiene mucho más talento que el otro. Otros sugirieron que esos dos equipos simplemente no deberían competir, ya que la Escuela Secundaria Aledo tiene graduados que se califican para formar parte de equipos de Primera División de la Asociación Atlética Nacional Universitaria. Sin embargo, otros argumentan que tildar de “acoso escolar” a un partido de fútbol americano es inapropiado, dados los problemas reales que nuestro país enfrenta con el acoso en las escuelas.

En mi opinión, este es el reto a enfrentar.

Lo cierto es que debemos encontrar una manera de cultivar empatía entre los estudiantes en un mundo donde los dispositivos portátiles con pantallas han favorecido el incremento del acoso escolar y cibernético, y ha disminuido la inteligencia emocional. A medida que la tecnología aumenta, la empatía disminuye. He hablado en un sinnúmero de escuelas sobre este problema y he sugerido que debemos ayudar a los niños a ver el panorama general, vislumbrar el futuro y actuar como líderes.

Sin embargo, tómate un tiempo y piensa en la queja de esta madre.

Inmiscuirse y acusar a los entrenadores de acoso escolar por el resultado de un partido es como recriminar a un maestro por reprobar a un alumno en un examen o decirle al maestro que no haga ninguna corrección a las tareas de un alumno. Cuando nuestros hijos tienen menos de 12 años, es beneficioso decirles exactamente cómo deben comportarse y quizás incluso qué deben pensar. A medida que crecen, nuestro control debe disminuir y su capacidad de enfrentar las dificultades debe aumentar. Cuando son adolescentes, esta clase de intervención puede ser negativa. A continuación expongo las razones.

Todo adolescente saludable no quiere que los adultos intervengan en la relación con sus compañeros. Es embarazoso. Algunos muchachos incluso lo han comparado a que le corten la melena a un león... se sienten humillados e impotentes. Los padres de adolescentes podrían sentir



que le están haciendo un favor, pero, en realidad, están haciendo justamente lo contrario.

Y, como otros han notado, el resultado de un partido de fútbol no se compara en nada a un incidente genuino de acoso escolar. El verdadero acoso escolar daña a otros. Perder un partido de fútbol por mucha diferencia ocurre cada semana de otoño en los Estados Unidos. Es parte de la vida misma. Proteger a los adolescentes de este tipo de cosas, en realidad, estorba el desarrollo de su capacidad de enfrentar las dificultades a medida que maduran.

Perdí muchas competencias deportivas cuando era niño. De hecho, en una temporada de las Ligas Infantiles de Béisbol, nuestro equipo perdió cada uno de los partidos por amplio margen. Me encanta la manera en que nuestro entrenador nunca le restaba importancia a las derrotas, sino que, en cambio, hablaba con nosotros de lo que habíamos aprendido y de cómo podíamos mejorar. Eso me preparó para cuando llegara el momento de enfrentar el mundo de los adultos.

Nadie hubiera pensado en llamar acoso escolar a nuestras derrotas aplastantes. Hubiera sido un insulto a los verdaderos incidentes de acoso escolar que ocurrían en la década de 1970 como ocurren hoy. La diferencia entre antes y ahora es la siguiente: en mi niñez, los adultos (incluidos los padres, maestros, entrenadores y líderes de jóvenes) nos ayudaban a atravesar esas experiencias en vez de eliminarlas de nuestra vida. Ellos sabían que *dolor* no equivale a *daño*. Pienso que hoy día muchos adultos están bastante confundidos con respecto a esto.

En conclusión, creo que, como padres, debemos enfrentar algunos problemas nuevos. Tenemos que definir qué necesitan de nosotros nuestros hijos para madurar de una manera saludable. Tenemos que descubrir qué impide su crecimiento y qué los prepara para ser buenos adultos. Debemos convertirnos en formadores *así como* en instructores, con la certeza de que no estamos formando niños sino futuros adultos. Ofrezco este libro como una guía de referencia a quienes enfrentan su reto más difícil e intentan preparar a sus hijos para que sepan enfrentar la vida cuando se vayan del hogar o terminen los estudios. Mientras tanto, corriamos nuestros errores... por el bien de ellos.

DR. TIM ELMORE

2014

---

---

## El cuestionario del padre sobreprotector

**A**ntes de empezar con la lectura del libro, responde las siguientes preguntas para evaluar tu estilo de padre y tus preferencias en la crianza de tus hijos. Marca tus respuestas de la manera más sincera y precisa.

1. Cuando mis hijos están haciendo mal una tarea, yo trato de ayudarles para que no fracasen.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

2. Con respecto al futuro de mis hijos, los empujo en la dirección que yo mismo hubiera querido seguir.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

3. Mi principal objetivo es la felicidad de mis hijos, y espero que ellos busquen lo mismo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

4. Estoy tan ocupado, que frecuentemente me olvido de hacer cumplir las reglas del hogar.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

5. Cuando mis hijos se meten en problemas, acudo a rescatarlos y solucionarles el problema.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

6. Quiero que mis hijos tengan una autoestima elevada, así que los felicito exageradamente.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

7. Reconozco que soy incapaz de desarrollar un fuerte sentido de ambición en mis hijos.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

8. Cuando a mis hijos les cuesta hacer algo, intervengo y lo hago en lugar de ellos para aliviarles el estrés.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

9. Compró las cosas que mis hijos quieren y por las que parece que no pueden esperar.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

10. Desarrollo confianza en mis hijos al decirles que son inteligentes o guapos o con talento.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

11. Sufro tanto cuando mis hijos experimentan situaciones dolorosas o adversas, que trato de impedir las.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

12. En la crianza de mis hijos, me concentro principalmente en los asuntos y problemas del momento.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nunca		Rara vez		A veces		A menudo		Siempre	

### **Evalúa tus respuestas**

Observa dónde obtuviste el puntaje más alto. Son los errores potenciales que podrían obstaculizar el crecimiento de tus hijos y en los que deberás centrarte en el futuro. Cada pregunta tiene que ver con la lista de errores expuestos en este libro. Según donde hayas obtenido el puntaje más alto, presta especial atención a los conceptos expuestos en el capítulo correspondiente.

---

---

## “Un 10 para mí y un 5 para ti”

Según una reciente encuesta nacional, los padres estadounidenses se calificaron con un 10 o un 9 en su desempeño como padre, pero calificaron a los demás padres con un 5.

Una descripción interesante de los adultos estadounidenses en el siglo XXI, en muchos ámbitos.

Como adultos diligentes, normalmente creemos que estamos sacrificando nuestra sangre, nuestro sudor y nuestras lágrimas por ellos, y pocos reconocen el precio que pagamos por criar, enseñar o entrenar a estos niños. Trabajamos duro. Al mismo tiempo, vemos a los hijos de nuestros vecinos o a los compañeros de estudio de nuestros hijos y nos sorprende que nadie pueda hacer que se comporten mejor. ¡Ay... los niños de ahora!

La realidad es que es difícil ser objetivo. Cuando evaluamos nuestro propio liderazgo, somos sumamente conscientes de los obstáculos y las dificultades que enfrentamos cada día. Vemos cuán estresados están nuestros hijos, y entonces excusamos su mala conducta o falta de disciplina. Cuestionamos nuestras decisiones por temor a ser demasiado duros o demasiado débiles como padres o maestros. Es indudable que no queremos que nuestros hijos tengan que hacerse tratar por un terapeuta a los 30 años por no haberlos cuidado con suficiente delicadeza y ternura. Pero después nos preguntamos si hemos sido demasiado blandos, y nos cuestionamos si están listos para el mundo real cuando se gradúan de la escuela secundaria.

Cuando les pedimos que consideren la clase de ejemplo que dan a sus hijos, los padres son más sinceros. Según resultados de una encuesta de T. Rowe Price, casi un tercio de los padres están dispuestos a admitir que no son buenos ejemplos en el hogar.<sup>1</sup> Tal vez sea bueno que

---

1. “Kids Want More Guidance on Money Matters, yet Parents Lacking as Financial Role Models, T. Row Price Survey Finds”, *Money Confident Kids*, marzo de 2012, [media.moneyconfidentkids.com/news/2012-parents-kids-money-survey-release/](http://media.moneyconfidentkids.com/news/2012-parents-kids-money-survey-release/).

sean conscientes de sí mismos. Quizás los padres deberían recibir una libreta de calificaciones. Pensemos en ello. Cada año calificamos a los estudiantes en la escuela. ¿Por qué no pedir a los adultos que se califiquen a sí mismos en cuanto a prioridades importantes como la administración del dinero, las actitudes, la conducta, el tiempo de calidad dedicado a la familia y cosas similares? Curiosamente, algunos estados nacionales están aprobando una ley que permitirá a los padres hacer precisamente eso: evaluar su intervención en la vida de sus hijos en la escuela. Utah, Luisiana y Tennessee están entre los primeros en ponerlo en práctica.

Mejor aún, ¿por qué no permitir que los niños califiquen a los adultos? Después de todo, eso es lo que nosotros hacemos con ellos. La escritora Ellen Galinsky informa qué piensan ellos en su libro *Ask the Children*. En sus encuestas, ella pide a los niños que califiquen por separado a su madre y a su padre en doce áreas. Luego formula a los padres las mismas preguntas. ¿Sabes el resultado? Por lo general, los padres se califican con una nota superior a la que sus hijos les ponen.<sup>2</sup>

Responde la misma pregunta. ¿Cómo está siendo tu desempeño? ¿Qué nota te pondrían tus hijos en este momento como padre? ¿Y como maestro? ¿O como empresario? ¿O como entrenador? Aún más importante, ¿qué nota te darán dentro de 20 años cuando evalúen cómo los preparaste para la adultez?

Si somos tan buenos, ¿por qué nuestros hijos no están tan preparados para enfrentar el mundo una vez que se van de casa? No podemos culpar a la economía o al Gobierno. Una tercera parte de nuestros hombres entre las edades de 22 y 34 años sigue viviendo en casa con sus padres.<sup>3</sup> En 2011, el 80% de los estudiantes informó que planeaba volver a casa de sus padres cuando terminara sus estudios universitarios.<sup>4</sup> Lamentablemente, las escuelas de distintos niveles parece simplemente que preparan a los niños para seguir en la escuela, no para el mundo real. En 2000, más del 90% de los adolescentes planearon

---

2. Ellen Galinsky, *Ask the Children: What America's Children Really Think About Working Parents* (Nueva York: William Morrow, 1999).

3. Leonard Sax, "What's Happening to Boys?", *Washington Post*, 31 de marzo de 2006, [www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/03/30/AR2006033001341.html](http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/03/30/AR2006033001341.html).

4. Gerry Willis, "College Graduates Move Back Home", CNN Money, 2009, [money.cnn.com/2009/07/23/pf/saving/graduates\\_move\\_back\\_home/](http://money.cnn.com/2009/07/23/pf/saving/graduates_move_back_home/).

asistir a la universidad; en 2012, casi una tercera parte ni siquiera se graduó de la escuela secundaria. De aquellos que fueron a la universidad, la mayoría no terminó.

Tras encuestar a empresas, un artículo informó que el 50% de los empleos disponibles para recién graduados no se llenaron, porque los jóvenes no tenían las habilidades básicas de comunicación y liderazgo necesarias para las posiciones. En otras palabras, los empleos estaban listos, pero los jóvenes no. Según un serio informe de Condoleezza Rice y Joel Klein, el estado de nuestros jóvenes ha llegado a ser un asunto de seguridad nacional. El Departamento de Defensa estima que el 75% de los jóvenes estadounidenses ni siquiera reúne los requisitos para el servicio militar por no haberse graduado de la escuela secundaria, ser obesos o tener antecedentes penales.<sup>5</sup>

De alguna manera hemos fallado y no hemos sabido prepararlos.

### **Una generación de pioneros**

Detente a reflexionar. De la misma manera que los padres de los *Baby Boomers* (los nacidos durante la posguerra de 1946 a 1965) fueron la primera generación en criar a sus hijos con la niñera tuerta —la TV—, nosotros somos la primera generación de padres en criar a nuestros hijos con Internet. Ellos tienen en sus manos un dispositivo portátil las 24 horas del día. La información los invade, y no podemos hacer mucho al respecto. Considera algunas de las experiencias pioneras de esta generación.

### ***No necesitan adultos para obtener información.***

Considera el cambio que produce esta diferencia en el rol de un adulto. Dado que la información está en todos lados, ya no somos agentes de información. Ellos no nos necesitan para la *información*, sino para la *interpretación*. Debemos ayudarlos a encontrar la explicación de todo lo que saben. Nuestra tarea no es ayudarles a tener acceso a la información, sino a procesar la información y a tomar buenas decisiones.

---

5. Condoleezza Rice y Joel Klein, “U.S. Education Reform and National Security”, Council on Foreign Relations, marzo de 2012, [www.cfr.org/united-states/us-education-reform-national-security/p27618](http://www.cfr.org/united-states/us-education-reform-national-security/p27618).

***Pueden transmitir cualquier pensamiento o emoción a aquellos que los siguen.***

Puedes ver esto cada semana. Gracias a Twitter, Facebook e Instagram, tus hijos pueden enviar mensajes a un gran número de personas de su interés. Estas aplicaciones son las nuevas herramientas de relaciones públicas para tu departamento de jóvenes o tu escuela. Algunos mensajes publicados en Facebook llegan a ser bastante famosos... para bien o para mal. La mayoría de jóvenes que usa estas herramientas no está preparada para utilizar su poder.

***Tienen un estímulo externo en las palmas de sus manos las 24 horas del día.***

Dado que estos niños disponen de dispositivos portátiles, reciben estímulo externo cada vez que están aburridos. En consecuencia, muchos no saben pensar por sí solos. El entretenimiento externo podría reducir su motivación interna. Nunca han tenido que motivarse solos. Dependen de una pantalla para ello. Nosotros debemos enseñarles a encontrar su motivación interna.

***Se relacionan socialmente en todo momento, pero a menudo están solos.***

Esta es la generación más interrelacionada de la historia, pero tal vez la que menos ha experimentado la comunidad. Los jóvenes casi nunca dejan de relacionarse, pero siguen estando solos y, a menudo, se interrelacionan virtualmente, solos, a través de una pantalla. En consecuencia, su empatía, sus aptitudes sociales y su inteligencia emocional no llegan a desarrollarse. Necesitarán esas aptitudes en la vida, pero no han sido preparados.

***Aprenderán más de un dispositivo portátil que de un salón de clases.***

Esta ha llegado a ser una herramienta educativa. El dispositivo portátil que tienen en sus manos ahora es su brújula. Los guía más que sus maestros. Recibirán más información de estos dispositivos que de cualquier otro medio. La información podría ser imprecisa o nociva, pero está a disposición de ellos y la están asimilando. Ellos nos necesitan para que les ayudemos a asimilar el flujo de información y usar esta herramienta eficazmente.



***Usan un teléfono en vez de un reloj pulsera, una cámara fotográfica, un almanaque, un despertador o un juego de mesa.***

Los estudiantes ya no manejan su vida como hacíamos nosotros cuando éramos niños. Su teléfono les dice la hora, los entretiene, les toma fotografías, les da indicaciones para encontrar una dirección, los comunica con amigos y les transmite mensajes. Diseñado para simplificar la vida, este centro de información continua ha hecho de esta la generación más estresada hasta la fecha.

Yo empecé a trabajar con estudiantes en 1979. Ahora más que nunca, veo adultos que no están seguros de cómo dirigir, enseñar, criar, entrenar, pastorear y emplear a esta generación de niños. Hay teorías por doquier, y las investigaciones sobre esta paradójica generación parecen contradecirse. En nuestro interior surgen preguntas que nuestros padres nunca se plantearon:

- ¿Deberíamos limitar el uso del teléfono celular en los niños?
- ¿Deberíamos usar los dispositivos portátiles en el salón de clases? ¿Es bueno o malo?
- ¿Tenemos que ser amigos de nuestros hijos (o estudiantes) en Facebook?
- ¿Cuánto tiempo es demasiado para dedicar a los videojuegos?
- ¿Deberíamos mandar a nuestros hijos a jugar al aire libre?
- ¿Qué medidas de seguridad deberíamos tomar para Internet?
- ¿Cómo vigilamos y dirigimos el tiempo que pasan en Internet?
- ¿Cuánta libertad deberíamos dar a nuestros hijos con sus amigos?
- ¿Es necesario hacer una averiguación de antecedentes de esos amigos?

Estas preguntas son solo la punta del iceberg. Por consiguiente, fluctuamos en nuestro liderazgo con los jóvenes. Nos entrometemos, los sermoneamos, accionamos y reaccionamos exageradamente, espiamos su

perfil de Facebook, revisamos sus llamadas y mensajes de texto recientes con la esperanza de descubrir qué necesitan de nosotros. Los psicólogos que una vez nos llamaban padres helicóptero, porque “sobrevolábamos” el “territorio” de nuestros hijos para tenerlos controlados, ahora nos llaman helicópteros Apaches. A veces, en realidad, hacemos demasiado. En nuestro intento por ayudar, estorbamos.

Voy a dar una analogía.

### **¿Qué tiene de malo querer ver?**

El presidente James Garfield llegó a la estación ferroviaria de Baltimore y Potomac en Washington DC la mañana del 2 de julio de 1881 sin saber lo que le esperaba. Aquella mañana acechaba entre las sombras Charles Guiteau, un hombre trastornado que tenía una pistola en su bolsillo. Tan pronto como vio a Garfield, Guiteau avanzó y le disparó dos tiros. La primera bala rozó el hombro del Presidente, la otra se alojó detrás del páncreas. Cuando recibió el segundo disparo, el Presidente cayó al piso.

Meses más tarde, Guiteau fue a juicio por el asesinato del presidente Garfield y fue declarado culpable. Sin embargo, esta no es la parte más triste de la historia. En realidad, Garfield murió de manera lamentable e innecesaria once semanas después de haber recibido aquella herida de bala.

Durante esas once semanas, el autoproclamado jefe médico Dr. D. Willard Bliss atendió obstinadamente a Garfield y hurgó en su cuerpo para encontrar la bala perdida. Pero, lamentablemente, no la pudo encontrar. Él trabajaba en colaboración de un equipo de otros médicos, pero con el tiempo se negó a permitirles incluso que le tomaran la temperatura o que curaran su herida. El Dr. Bliss estaba seguro de haber dado al Presidente el mejor cuidado. Durante los ochenta días entre el disparo que sufrió el Presidente y su muerte, Alexander Graham Bell acudió con un detector de metales que había creado para tratar de encontrar la bala. El Dr. Bliss insistió en que solo buscara en el lado derecho del cuerpo de Garfield, porque estaba convencido de que era donde se había alojado la bala. Bell no la pudo localizar.

Además, Joseph Lister hizo algunas recomendaciones útiles al sugerir a los médicos que se lavaran las manos y desinfectaran los utensilios antes de usarlos para hurgar dentro del cuerpo del Presidente. Lister

había desarrollado una teoría sobre los gérmenes y las infecciones derivadas de cirugías realizadas sin esterilizar todo. Lamentablemente, los médicos se burlaron y se rieron de Lister. No podían imaginar que factores diminutos e invisibles como los gérmenes pudieran causar infecciones. Era ridículo.

Al final, James Garfield no murió de la herida del disparo. Podría haberse recuperado de esa herida. Fue el cuidado del Dr. Bliss lo que mató al presidente Garfield. Bliss limitó la búsqueda de Alexander Graham Bell al lado derecho de la espalda de Garfield, porque obstinadamente supuso que era donde yacía el problema. Estaba equivocado. La bala estaba en el lado izquierdo. Además, Bliss no hizo más que menospreciar a Joseph Lister y su teoría sobre los gérmenes. En consecuencia, indoctamente hurgó en el cuerpo de Garfield con sus dedos y utensilios sucios que hicieron que la infección proliferara y finalmente matara al Presidente. De hecho, el Dr. Bliss, el mismo médico que se ofreció a ayudar a Garfield a recuperarse, fue quien hirió de muerte a su paciente. Como lo expresó un periodista en ese momento, el médico le dio un nuevo significado a la frase “la ignorancia es ciega”.

A riesgo de parecer impertinente, me pregunto si este intrigante relato de la historia podría servir como una parábola para nosotros hoy.

Si de alguna manera el Dr. Bliss pudiera usar una varita mágica y empezar de nuevo, quisiera pensar que haría las cosas de otra manera. Quisiera pensar que estaría más abierto a las ideas de los demás. Quisiera pensar que estaría más dispuesto a cambiar cuando se diera cuenta de que lo que estaba haciendo no estaba funcionando. Quisiera pensar que se enfocaría más en los resultados deseados y menos en sus propios métodos que ya conocía. Y quisiera pensar que el Dr. Bliss podría admitir en su interior que él estaba siendo parte del problema.

Quienes somos padres, maestros, entrenadores, empresarios o líderes de jóvenes podemos aprender del Dr. D. Willard Bliss. Mi liderazgo con los jóvenes de hoy me recuerda los errores innecesarios y evitables que este médico hizo al atender a James Garfield. Los veo en mí mismo. Él tenía las mejores intenciones, pero lamentablemente las intenciones no son suficientes. No tenía idea del daño que estaba haciendo.

Recientemente, recordaba algunas de las tentaciones comunes que experimentamos en la formación de los jóvenes. Un entrenador de fútbol americano de una escuela secundaria me dijo: “Renuncio. No entiendo

a estos muchachos y la escuela no me permite hacer lo que ellos realmente necesitan que yo haga para disciplinarlos. Voy a cumplir con mi contrato este año y me dedicaré a jugar al golf”.

El mes pasado, un empresario me dijo: “Estoy frustrado con las entrevistas que hice a recientes graduados universitarios. La semana pasada, dos madres acompañaron a sus hijos a la entrevista y fueron las únicas que hablaron. Los jóvenes no están listos para trabajar. Por lo tanto, decidí no contratar a ninguna persona joven. Estoy buscando a empleados de mayor edad”.

Un padre me escuchó hablar de este problema y respondió: “Dr. Elmore, sé que soy un padre helicóptero y que eso no es bueno para mis hijos. Probablemente ellos necesiten que deje de hacer muchas cosas para ellos. Pero a mí me parece bien hacerlo y es lo que necesito en este momento de mi vida. Es innato en mí”.

Actualmente, demasiados adultos están echando a perder a sus hijos. Lo hacemos sin querer. No somos malas personas, del mismo modo que el Dr. Bliss no era un médico incompetente. Sino que simplemente no veía lo que estaba haciendo.

---

Pasión: Alta.

Conciencia de uno mismo: Baja.

---

¿Cómo pudo el Dr. Bliss estar tan capacitado y, sin embargo, con tan pocas aptitudes? En realidad, hoy día actuamos de la misma manera. Al igual que Bliss, nos encontramos en una situación totalmente nueva y diferente. Así como Dorothy le dijo a su perro Toto: “Me parece que ya no estamos en Kansas”. Nadie nos dio un manual sobre cómo criar, entrenar o enseñar en el siglo XXI, donde la tecnología, la información y el espacio cibernético juegan papeles tan importantes. Pero esta es nuestra situación.

En este libro, presento 12 de los errores más comunes que cometemos en la formación de nuestros hijos. Ninguno de estos errores es deliberado ni obvio al principio, pero cada uno puede entorpecer el crecimiento de los jóvenes. Hago un diagnóstico de cada error, explico por qué y cómo puede dañar a una persona joven, y doy medidas de acción a tomar para

remediar el error. Finalmente, relato la historia de un muchacho que superó cada problema particular y salió adelante.

### **Lo que les falta a los padres de hoy**

El año pasado pasé infinidad de horas con grupos de padres, profesores, entrenadores y líderes de jóvenes. Me quedo corto al decir que fue revelador. Cada conversación resultó ser una manifestación sincera de los temores, luchas y preocupaciones que tienen los adultos con los jóvenes de hoy. En ese proceso hice algunas observaciones que podrían resultar útiles. Era evidente que los padres y los maestros experimentan varias etapas a medida que sus hijos y estudiantes crecen. Su enfoque cambia de una etapa a la otra. Los cambios son naturales, pero pueden generar dificultades en la relación, así como errores. Si eres padre, reconocer las etapas podría ayudarte a ser más consciente de ti mismo. Si eres maestro, entrenador, líder de jóvenes o empresario, estas etapas podrían explicar por qué los jóvenes piensan y actúan como lo hacen.

#### ***Etapas uno: Inspección***

La etapa inicial de nuestra travesía como padres comienza el primer día. Examinamos a nuestro bebé recién nacido, lo llevamos a casa y empezamos analizar su fisionomía, sus rasgos y sus aparentes fortalezas. Es normal que las madres y los padres hagan esto. Después de todo, iniciaron juntos el proceso hace nueve meses. Sin embargo, a veces los padres pueden obsesionarse al analizar en demasía cada tos, cada capricho, cada gesto, cada expresión. Los padres deben tratar de mantener el equilibrio.

Demasiada inspección puede empujar a los padres a compararse y competir con otros familiares y sentir insuficiencias y desventajas en lo que descubren. Esto puede derivar en una distracción malsana del simple objetivo de amar y criar a un hijo.

#### ***Etapas dos: Corrección***

La segunda etapa tiene que ver con nuestra tendencia a resolver cualquier problema que surja en el primer año o los dos primeros años de vida. De hecho, esta etapa no termina ahí sino que puede durar incluso décadas. Debido al amor y preocupación por nuestros hijos, los

padres podemos preocuparnos demasiado por corregir todos sus errores y perfeccionar sus características deficientes para que ellos puedan experimentar los beneficios que merecen. Esto puede derivar en una conducta obsesiva. Las madres y los padres solo quieren lo mejor para sus hijos, ¿verdad?

Demasiada corrección puede hacer que los hijos sientan que no están a la altura de las normas de sus padres. Pueden sentirse incapaces, no amados e, incluso, rechazados, hasta el grado de hundirse en un leve caso de depresión o en un melancólico aislamiento social.

### ***Etapa tres: Protección***

En la tercera etapa, por lo general, los niños ya comenzaron la escuela y los padres empiezan a enfocarse en mantener a sus hijos seguros y a resguardo. Están protegiendo su inversión. Esta es la primera vez que los niños se separan de sus padres por una cantidad de tiempo considerable. Es normal que salvaguardemos a nuestros hijos del peligro, pero podemos hacerlo de manera extrema con cascos, rodilleras, cinturones de seguridad, teléfonos celulares y averiguaciones de antecedentes.

Demasiada protección puede atrofiar el crecimiento del niño. Los hijos necesitan experimentar niveles apropiados de riesgo y fracaso a fin de madurar de manera saludable. Demasiadas veces preparamos el camino para nuestros hijos, en vez de preparar a nuestros hijos para el camino.

### ***Etapa cuatro: Desatención***

Cuando los niños entran a la adolescencia, empiezan a sentirse como extraños en casa. Cuando los padres no saben muy bien qué hacer con su “nuevo” hijo, a menudo se echan atrás o renuncian a ejercer un claro liderazgo. Tienen miedo de lo desconocido. No quieren parecer anticuados, pero estar en la vanguardia de la cultura puede hacer que los padres dejen de hacer preguntas necesarias a sus hijos.

Demasiada desatención transmite una falta de preocupación de los padres. Los hijos pueden malinterpretar y confundir nuestra falta de preocupación ya sea por ignorancia como por apatía. ¡Qué curioso! Criar a nuestros hijos era fácil cuando eran pequeños, pero ahora apenas los reconocemos. Esta etapa requiere de una nueva clase de líder.

***Etapas cinco: Sospecha***

Los padres entran a la quinta etapa cuando sus hijos experimentan la adolescencia. Puede que los niños hayan querido acelerar su entrada a la adolescencia a los ocho años, pero ahora sus hormonas se han equiparado. Las madres y los padres empiezan a sospechar de los nuevos hábitos y estilos secretos o extraños de sus hijos. La inocencia es reemplazada por un estilo de vida y vocabulario pícaro. Sin un plan, padres e hijos se dividirán y separarán en esta etapa de distanciamiento.

Esta clase de sospecha puede generar desconfianza. Puede que la desconfianza sea bien merecida, pero la comunicación —incluso demasiada comunicación— es clave durante los años de adolescencia. Los padres deben crear un clima de seguridad que les permita conversar y explorar una nueva etapa en la relación.

***Etapas seis: Recuperación***

Finalmente, cuando los hijos entran a la universidad o muestran señales de querer separarse del liderazgo de mamá y papá, los padres buscan recuperar la relación a cualquier costo. Quieren estar cerca. Tienen miedo de perder la relación con ellos. El distanciamiento es natural para la juventud, y seguir aferrados podría ser natural para los adultos, pero los padres deben atravesar esta etapa con sabiduría. No debemos comprometer los valores o la identidad solo para vivir felices.

Esta es una etapa crucial para tener éxito como padres. Cuando enseñamos a nuestros hijos a andar en bicicleta, los sostenemos y a la vez los soltamos. Debemos hacer lo mismo en esta etapa. Es importante relacionarnos con nuestros hijos de una manera nueva y seguir actuando como mentores durante los primeros años de su juventud adulta.

***Entonces, ¿qué nos falta?***

No cabe duda de que toda relación entre un adulto y un niño es única. Sin embargo, las etapas antes mencionadas son notablemente comunes para todo adulto considerado en el hogar, el salón de clases o un campo de deportes. Para muchos, es notoria la ausencia de un elemento importante de estas etapas, y su ausencia explica por qué muchos adolescentes no maduran hasta llegar a ser buenos adultos.

¿Qué nos ha faltado en nuestro intento por ayudarles a madurar?

Después de años de inspección, corrección, protección, etcétera, la etapa natural que debería seguir es la *espera*.

### **El eslabón perdido: La espera**

Creo que hemos puesto en duda a los hijos para la asignación de tareas importantes. Los hemos abrumado con pruebas, recitales y prácticas, y se ha reportado que los niños están sujetos a una suma extrema de estrés debido a dichas actividades. Pero básicamente son actividades virtuales. A menudo los adultos no asignan tareas importantes a los estudiantes; tareas que son relevantes para la vida y que, en realidad, podrían mejorar el mundo si los niños estuvieran a la altura de dichos retos. Hoy día no tenemos demasiadas expectativas con nuestros hijos. Evidentemente, presuponemos que son incapaces. En vez de elevarse a la altura de nuestras expectativas, bajan su cabeza para enviar mensajes de texto, jugar con los videojuegos, ver videoclips de YouTube y revisar los mensajes en Facebook. Su potencial está siendo desaprovechado. Hace cien años, los muchachos de 17 años conducían ejércitos, trabajaban en el cultivo de la tierra y aprendían oficios como aprendices. Los niños no podían esperar para entrar al mundo de la responsabilidad adulta. Esa actitud es rara hoy día.

Esta es la idea. Por qué no hablas con tus hijos para saber qué les interesa profundamente en la vida. Luego preséntales un reto. Cualquiera sea su edad, espera que cumplan la tarea y logren hacer algo importante. Dales la oportunidad de satisfacer grandes expectativas, o mejor aún, de desarrollar grandes expectativas por sí mismos. Invítalos a ser parte de una historia importante.

El autor Donald Miller una vez contó la historia de un amigo que sufría porque su hija adolescente estaba saliendo con un muchacho muy rebelde. El joven era un gótico, cuyo estilo de vida no reflejaba ninguno de los valores de la familia. De hecho, era tan inmoral como ilegal. El padre no sabía qué hacer.

Miller simplemente preguntó si su amigo había considerado que su hija estaba simplemente eligiendo una historia mejor que la que él, como padre, había creado en su hogar.

El hombre lo miró desconcertado y Miller siguió hablando. Todos quieren ser parte de una historia que sea interesante e inspiradora. Quieren que su vida aporte la solución a un problema. La hija de este hombre



simplemente había decidido que la vida en su hogar era aburrida y que la vida de su novio gótico no.

Esto impulsó al amigo de Miller a pensar de otra manera. En los meses siguientes, hizo algunas investigaciones y se le ocurrió una idea. En la cena, este padre habló de un orfanato de México que necesitaba ayuda desesperadamente. Necesitaba un edificio, algunos suministros y algunos trabajadores de los Estados Unidos que ayudaran a cumplir su proyecto. El padre dijo que planeaba participar de ese proyecto.

En cuestión de semanas, sus hijos se sintieron intrigados. Su hijo sugirió que visitaran ese orfanato de México y, más tarde, su hija pensó en una manera de recaudar dinero a través de Internet. A lo largo de ese año, la historia de esa familia se volvió inspiradora. Finalmente, la hija adolescente habló con su padre y le contó que había roto con su novio. Dijo que ni siquiera podía entender qué le había atraído de él cuando lo conoció. No hace falta decir que el padre estaba feliz.

Bueno... creo que sé por qué ella dejó de necesitar a ese muchacho. Encontró una historia mejor en su hogar.

La idea es esperar algo significativo de la vida y de nuestros hijos. La idea es crear historias que saquen lo mejor de ellos. Más aún, la idea es evitar los errores y las dificultades que impiden a los niños alcanzar su potencial.

## Queremos evitar que fracasen

Cuando mi hijo, Jonathan, era muy pequeño, hicimos lo que suelen hacer muchos padres e hijos. Jugamos al béisbol con una pelota más liviana en el jardín. Jonathan tiene varios talentos, pero pronto descubrimos que el béisbol no era uno de ellos. Podría llegar a ser el próximo Steve Jobs o Walt Disney, pero no Josh Hamilton o Derek Jeter a la hora de darle a la pelota. Así que empecé a lanzarle pelotas cada vez más fáciles. Me acercaba a él y le lanzaba más lento para asegurarme de que pudiera golpear la pelota. Después de mucho tiempo, finalmente logró hacerlo, pero estoy seguro de que fue de casualidad.

Ambos celebramos el batazo, y entonces quiso intentar algunos más. Dado que las cosas iban bien, no quería que él fallara. Así que hacía todo para que le fuera imposible fallar. Le lanzaba pelotas tan fáciles, que podríamos haber usado un set de béisbol para niños pequeños.

Esa temporada, lo inscribimos en una escuela de béisbol para niños. Era gracioso ver cómo se paraba en el campo de juego y miraba su guante de béisbol o el cielo; su imaginación vagaba por el espacio, incluso cuando le lanzaban una pelota. Simplemente no era lo suyo. Sin embargo, yo no quería que fracasara en este deporte que tanto me gustaba, así que seguí haciéndoselo cada vez más fácil.

Finalmente caí en la realidad... y él también. Todos los esfuerzos que había hecho para que le fuera imposible fallar habían sido adecuados para sus cuatro o cinco años de edad. Pero no así cuando pasó a cuarto grado. Descubrí que había alimentado en él algunas expectativas irreales y suposiciones falsas al no permitir que experimentara la vida como realmente era. Él pensaba que era bueno en béisbol, y eso provocó la risa de sus compañeros de clase cuando realmente lo vieron jugar. Entonces tuvimos una conversación íntima.

Seré el primero en admitir que no se trataba del fin del mundo. Sin embargo, es una ilustración de cómo aprendí a corregir un error. Cada padre y cada maestro quiere ver a sus hijos o estudiantes tener éxito en la escuela, en los deportes y en la vida; pero hacer lo imposible para que no fallen, no es la respuesta. De hecho, eliminar el fracaso es una manera terrible de atrofiar la madurez. Una encuesta reciente entre jóvenes universitarios reveló que los de la generación Y (aquellos nacidos después de 1990), en realidad, están rogando a los adultos que les permitan explorar y fracasar. La mayoría de estudiantes encuestados respondió que quería *aprender a fracasar... cuanto antes*. Esperar para aprender esta lección lo haría más difícil.

### **No hacemos bien en querer evitar que fracasen**

Demasiadas veces, los adultos, intuitivamente, sentimos que estamos dañando la autoestima de nuestros hijos si dejamos que fracasen. Ellos necesitan sentirse especiales —creer que son ganadores— y suponemos que eso significa que no podemos dejar que fracasen. En realidad sucede lo contrario. Una autoestima genuina y sana se desarrolla cuando los adultos comprensivos identifican sus fortalezas, pero también les permiten tener la satisfacción que solo viene de intentarlo y fracasar. El esfuerzo, el fracaso y el oportuno triunfo da lugar a la buena evolución de un adulto. Lamentablemente, les hemos fallado demasiado tiempo:

- Como padres, les hemos dado muchas posesiones, pero no mucha perspectiva.
- Como educadores, les hemos dado abundantes enseñanzas, pero no abundantes destrezas.
- Como entrenadores, les hemos enseñado a ganar un partido, pero no a ganar en la vida.
- Como líderes de jóvenes, les hemos dado muchas explicaciones, pero no suficientes experiencias.
- Como empresarios, les hemos mostrado cómo funciona el balance entre las ganancias y las pérdidas, pero no les hemos mostrado cómo obtener beneficio de las pérdidas.

Es hora de adaptar nuestro liderazgo a sus necesidades. Los niños están creciendo en un mundo muy diferente al nuestro. Maestros,

entrenadores y padres han cambiado la manera de ejercer su liderazgo con los estudiantes destacados. Algunos de estos cambios son excelentes, pero otros han tenido consecuencias no esperadas.

### **Por qué los adultos quieren evitar que los niños fracasen**

Este cambio parece haber comenzado hace más de 30 años con el pánico provocado por el analgésico Tylenol en septiembre de 1982. ¿Recuerdas ese hecho? Algunos frascos de Tylenol habían sido adulterados con veneno, así que se retiraron todos los frascos de todas las farmacias. Al mes siguiente, cuando los niños estaban por festejar el día de Halloween y pedir dulces en casas de extraños, los adultos se levantaron y habilitaron líneas telefónicas gratuitas determinados a proteger a los niños de cualquier peligro. En los años posteriores al incidente, fue como si Estados Unidos empezara a centrar su atención en los niños.

La seguridad no era el único problema. En la década de 1990, estábamos decididos a elevar su autoestima y procurar que los niños crecieran seguros y tranquilos en este mundo tan incierto. Las mesas para cambiar pañales en los baños públicos son ahora señales de que estos niños son la máxima prioridad. Los letreros de los vehículos que indican “bebé a bordo” de la década de 1990 dieron lugar a adhesivos para parachoques que dicen “Mi hijo es un superhijo” o “Mi hijo está en el cuadro de honor”. Cuando juegan campeonatos de fútbol o béisbol cada niño recibe un trofeo, ganen o pierdan, solo por estar en el equipo. Las habitaciones de los niños están llenas de premios y distinciones, y nunca han ganado un torneo.

Después decidimos darles educación avanzada en todo lo que hicieran. Llegamos a creer que todo padre diligente debería usar productos multimedia y juegos interactivos para desarrollar el intelecto de sus hijos. Queríamos darles una educación avanzada, una superioridad sobre sus compañeros, porque nuestros hijos son excepcionales. Estoy de acuerdo con promover su autoestima, garantizar su seguridad, aplaudir su participación y ofrecerles programas de educación avanzada, pero creo que hemos dado a los niños un falso sentido de la realidad. Los hemos destinado a tener un despertar doloroso cuando sean grandes. Los sociólogos concuerdan en que nuestro énfasis en los logros ha producido niños muy seguros de sí mismos. Lamentablemente, también concuerdan en que esto no los prepara bien para enfrentar la vida que les espera.

Consideremos las consecuencias no esperadas de los cambios que

he descrito. Muchos niños de clase media nunca han tenido que hacer frente a grandes obstáculos. Y muchas veces no están preparados para hacerles frente a los veinte años. Por ejemplo, en el pasado, cuando un estudiante no rendía bien en una clase, los padres respaldaban la calificación del maestro y le insistían en estudiar más. Los niños aprendían: *Fallé, pero los adultos que me rodean creen en mí y puedo recuperarme, volverlo a intentar y salir adelante.* Hoy día, ante la misma situación, los padres a menudo se ponen de parte de sus hijos, y los maestros se ven en problemas. El niño aprende: *Pronto me libraré de esto, porque los adultos que me rodean me excusarán y me ayudarán a no fallar.*

Bueno... ¿Por qué hacemos esto? Permíteme sugerir una razón. Los padres, frecuentemente, convierten a sus hijos en trofeos. Ven a sus hijos como reflejo de sus propios éxitos. Cada niño es un ganador para que mamá y papá también puedan ser ganadores. Tengan una mejor imagen. No se vean mal.

Y los padres no somos los únicos culpables. Los educadores han hecho lo mismo. Pasan de grado a los niños aun sin estar totalmente preparados. Los gradúan aun sin aprobar legítimamente una clase para que su escuela pueda obtener los fondos federales que necesitan. Promover a los estudiantes universitarios para que obtengan su título favorece a las estadísticas de retención y graduación de las universidades. Insisto en que vemos a los estudiantes como reflejo de nosotros mismos y de nuestros logros. Esta es una muy mala preparación para su futuro.

Hace poco, el superintendente de un distrito escolar me pidió consejo sobre cómo manejar una situación que nunca había enfrentado. Me dijo que algunas de sus escuelas ya no estaban usando tinta roja para corregir los exámenes. ¿Por qué? Porque era demasiado duro para los estudiantes. Les causaba demasiado estrés. Dos escuelas secundarias querían eliminar las calificaciones y los niveles de clases, todo a la vez. Sentían que era nocivo hacer distinciones entre estudiantes según el año que estaban cursando. Los padres y maestros sugerían que algunos de los adolescentes de 18 años que no habían pasado de segundo año se sentían menospreciados y poco preparados.

¿Nos hemos olvidado de que así no funciona la vida después de la niñez? Detesto ver a los estudiantes desanimados, pero eliminar la posibilidad de fallar no es la solución. Estos niños se sienten poco preparados porque *lo están.* Tal vez la mejor motivación para impulsarlos a

seguir es prepararlos para enfrentar la realidad con tenacidad. Lo que más necesitan son adultos que en realidad creen que lo pueden lograr, que les brinden apoyo y les exijan responsabilidad hasta que lo logren. Tarde o temprano, lo tendrán que hacer.

La creencia de que no es bueno dejar que los niños fallen se ha generalizado internacionalmente. Hace algunos años, la Asociación Profesional de Maestros de Inglaterra sugirió incluso que la sola idea del fracaso era nocivo para los estudiantes. Liz Beattie, una maestra jubilada, solicitó en una reunión anual de la asociación en Buxton, Derbyshire, que “se eliminara la palabra ‘fallar’ del vocabulario educacional y que la reemplazaran por el concepto de ‘éxito diferido’”. Me pregunto otra vez si esto es realmente beneficioso o si los adultos simplemente se niegan a admitir la realidad.

La buena noticia es que no todos lo están aceptando, incluida la Secretaria de Educación del Reino Unido, Ruth Kelly:

Por esa propuesta en particular, pienso que les daría 0 sobre 10. Es realmente importante para los jóvenes que crezcan con la posibilidad de progresar y tener éxito, pero también de descubrir qué es el fracaso. Cuando los jóvenes crecen y entran al mundo adulto, tienen que enfrentarse al éxito y al fracaso, y la educación tiene que ver con formar jóvenes polifacéticos, que puedan hacer frente a esta clase de situaciones.<sup>1</sup>

Nuestro problema es presuponer que nuestros hijos son demasiado frágiles. Muchos de nosotros no creemos que nuestros hijos son capaces de fallar y luego recuperarse y seguir adelante. En cambio, suponemos que solo podemos hablarles de cosas que tienen sentido común como una conducción segura, la búsqueda laboral, las relaciones amorosas y las fiestas. El Dr. Michael Ungar, un terapeuta de niños dice que no funciona de esa manera:

Parece que en estos días tenemos la noción mágica de que los niños pueden aprender sentido común tan solo con ver y escuchar cómo otros hablan de esas cosas. Pero nuestro

---

1. “Teachers Say No-One Should Fail,” *BBC News*, 20 de julio de 2005, [news.bbc.co.uk/2/hi/uk\\_news/education/4697461.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/education/4697461.stm).

cerebro no se desarrolla de esa manera. Somos seres experimentales. Lev Vygotsky, un famoso psicólogo de niños de Rusia, demostró muy bien lo que él denomina “zonas de desarrollo próximo”. Necesitamos que se nos exija, no demasiado, sino solo lo suficiente para aprender algo nuevo. Tenemos un buen desarrollo cuando se nos presentan retos suficientemente grandes, que nos demandan esfuerzo para resolverlos, pero que no terminen por frustrarnos.<sup>2</sup>

Yo creo que esto incluye fallar.

Consideremos esta realidad. Con el paso de los años, nuestras familias se han hecho más pequeñas en número. Podemos cuidar mejor de nuestros hijos. Se nos permite prestarles mucha más atención a nuestros hijos y a su desarrollo personal. Lamentablemente, empezamos a suponer que si realmente nos preocupamos por ellos, no deberíamos dejar que fallen, fracasen, teman o luchen. En cambio, los cobijamos, los protegemos de todos los peligros y nos aseguramos de que sean felices cuando terminen sus estudios o se marchen del hogar. En síntesis, les facilitamos la vida y eliminamos casi todas las oportunidades que tienen de fortalecerse a través de las luchas y el fracaso.

### **Las consecuencias de querer evitar que fracasen**

Querer evitar que los niños fracasen tiene dos consecuencias negativas. Primero, fomenta el temor al fracaso más adelante cuando sean adultos. O aprenden a superar el fracaso de niños, o tendrán que superarlo cuando el riesgo sea mucho más alto. Segundo, diluye la voluntad o motivación a superarse.

---

#### EL PRINCIPIO

---

Cuando evitamos la posibilidad de que los niños fracasen, debilitamos su motivación a superarse.

---

Déjame ilustrar estas consecuencias con una simple analogía. Durante las dos décadas pasadas, se han retirado gran parte de los módulos de las

---

2. Michael Ungar, “Nurturing Resilience: The Risk-Takers Advantage,” *Psychology Today*, 21 de agosto de 2009, [www.psychologytoday.com/blog/nurturing-resilience/200908/the-risk-takers-advantage](http://www.psychologytoday.com/blog/nurturing-resilience/200908/the-risk-takers-advantage).

zonas de juegos de los parques públicos. Los adultos, especialmente los padres, preocupados por la posibilidad de que los niños se cayeran, lastimaran o se rompieran un hueso, exigieron que retiraran las estructuras para trepar y colgarse.

Eso tiene sentido si solo nos preocupamos por el presente. Lamentablemente, hemos empezado a ver las consecuencias imprevistas de esta medida de seguridad. John Tierney informó en el *New York Times* que los investigadores ahora cuestionan el valor de priorizar la seguridad en los parques infantiles:

Aunque los niños sufran menos lesiones físicas —y las evidencias de ello son debatibles— los críticos dicen que estos parques recreativos podrían atrofiar el desarrollo emocional de los niños y dejarlos con ansiedades y temores que finalmente son peores que un hueso roto.

“Los niños necesitan enfrentar riesgos y vencer temores en los parques recreativos — dijo Ellen Sandseter, profesor de psicología de la Universidad Queen Maud de Noruega—. Pienso que las estructuras para trepar y los toboganes altos son excelentes. Mientras los parques recreativos son cada vez más aburridos, estos son algunos de los aspectos que todavía pueden brindar a los niños la emocionante experiencia de la altura y la alta velocidad”.

Después de estudiar a los niños en los parques recreativos de Noruega, Inglaterra y Australia, el Dr. Sandseter identificó seis categorías o juegos arriesgados: explorar la altura, experimentar alta velocidad, manipular herramientas peligrosas, estar cerca de elementos peligrosos (como el fuego o el agua), los juegos de manos (como las peleas) y caminar solo alejado de la supervisión de un adulto...

“Los módulos para trepar necesitan ser suficientemente altos o, a la larga, serán aburridos —dijo el Dr. Sandseter—. Los niños ven la emoción y el riesgo de una manera progresiva, y muy pocos niños intentarían trepar hasta el punto más alto la primera vez que suben. Lo mejor es dejar que los niños se enfrenten a estos retos desde que soy muy pequeños, y entonces aprenderán progresivamente a dominarlos al jugar con el paso de los años”.



A veces, desde luego, fallan en su destreza, y las caídas son la forma más común de lesión en los parques recreativos. Pero estas, raras veces causan un daño permanente, ya sea física como emocionalmente... Un niño que se cae y se lastima antes de los 9 años será menos probable que tenga temor de la altura cuando sea adolescente...

Cuando los niños están expuestos gradualmente a más y más peligro en un parque recreativo están usando las mismas técnicas de habituación desarrolladas por los terapeutas para ayudar a los adultos a superar sus fobias, según el Dr. Sandseter y un colega psicólogo, Leif Kennair... “Paradójicamente, planteamos que nuestro temor a que los niños sufran daños en su mayoría inofensivos podría dar lugar a niños más temerosos y con niveles de psicopatologías cada vez mayores”.<sup>3</sup>

### **Ayudemos a los niños a experimentar el fracaso de manera positiva**

John Killinger dijo: “El fracaso es la mejor oportunidad de saber quién soy en verdad”. He llegado a creer que el fracaso no solo es *normal* para aquellos que finalmente triunfan, sino también *necesario*. El Dr. Joyce Brothers sugiere: “La persona que busca el éxito tiene que aprender a ver el fracaso como una parte positiva e inevitable del proceso de llegar a la cima”. Vamos a examinar tres pasos que debemos dar para ayudar a los niños a experimentar el fracaso de manera positiva.

### ***Debemos crear un ambiente seguro para el fracaso.***

Trabajé con John C. Maxwell durante más de dos décadas. Él me enseñó esta lección una y otra vez. En su libro *El lado positivo del fracaso*, narra la historia de un profesor de arte que hizo un experimento con dos grupos de estudiantes. Es una ilustración de los beneficios del fracaso:

Un profesor de cerámica dividió a su clase en dos grupos. Los de la izquierda del salón serían evaluados únicamente sobre la cantidad de obras producidas, mientras

---

3. John Tierney, “Can a Playground Be Too Safe?” *New York Times*, 18 de julio de 2011, [www.nytimes.com/2011/07/19/science/19tierney.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2011/07/19/science/19tierney.html?_r=0).

que los de la derecha por la calidad. El procedimiento era simple: el último día de clases pesaría las obras del grupo a evaluar por la “cantidad”: 25 kg era un “10”, 20 kg era un “8” y así sucesivamente. Sin embargo, el grupo a evaluar por la “calidad” debían hacer solo una vasija —aunque, perfecta— para recibir un “10”. Llegado el momento de calificar surgió un hecho curioso: el grupo a evaluar por la cantidad hizo las obras de mayor calidad. Parece que mientras el grupo a evaluar por la “cantidad” trabajaba afanosamente para hacer gran cantidad de obras —y aprendían de sus errores— el grupo a calificar por la “calidad” se sentó a intercambiar teorías sobre la perfección y, finalmente, solo pudieron mostrar teorías espectaculares y una obra de arcilla sin vida.<sup>4</sup>

Esto ilustra nuestra tendencia natural. Cuando las personas —especialmente los jóvenes— saben que tienen la libertad de intentar algo y fallar, su rendimiento generalmente mejora. Eso saca lo mejor de ellos. Pero si están preocupados por tratar de no fallar, se paralizan.

En 1933, el equipo que construía el puente Golden Gate, de San Francisco, se retrasó en el plazo de finalización de la obra. Uno de los trabajadores se había muerto al caer del puente, lo cual hizo que sus compañeros trabajaran más lentamente cada día por temor a que volviera a suceder. Finalmente, uno de los trabajadores se acercó al supervisor y le pidió si podían colocar una red debajo de ellos por si se caían. El supervisor no estaba muy convencido de detenerse a hacer eso, porque ya iban con retraso. Pero finalmente aceptó y colocaron una red. De repente, los hombres empezaron a trabajar con más rapidez y precisión, y aceleraron la finalización de la obra. ¿Qué les permitió trabajar más rápido y mejor? El haber eliminado el temor a fallar. De pronto, ya no corrían el peligro de intentar aquello que antes les causaba temor.

### ***Debemos ayudarles a ver los beneficios del fracaso.***

Una vez que creamos las condiciones donde los niños sientan que tienen la libertad de fallar, debemos animarlos a aceptarlo. El fracaso forma

---

4. John Maxwell, *Failing Forward* (Nashville: Thomas Nelson, 2000), 113-14. Publicado en español con el título *El lado positivo del fracaso*, por Editorial Caribe/Betania, 2000.

parte del proceso de crecer y triunfar. Los adultos necesitan ayudarlos a ver los beneficios del fracaso. Pero ¿cuáles son los beneficios del fracaso? Cuando lo manejamos bien, el fracaso tiene los siguientes beneficios:

*El fracaso puede crear resiliencia.* Cuando un estudiante se da cuenta de que el fracaso no es fatal, empieza a desarrollar resiliencia dentro de él. Así como levantar pesas desarrolla músculos físicos, insistir y sobreponerse al fracaso desarrolla músculos emocionales. Los niños aprenden a recuperarse rápidamente e intentar nuevas maneras de triunfar.

*El fracaso puede forzarnos a evaluar.* Una vez que los estudiantes superan el desánimo inicial de fallar y no lograr un objetivo, se ven forzados a evaluar lo que sucedió. Este es un beneficio enorme. ¿Por qué fracasaron sus intentos? ¿Qué pudieron haber hecho mejor? El éxito inmediato nos impide ver las maneras de mejorar.

*El fracaso puede motivarnos a mejorar nuestro rendimiento.* Si un niño crece en un ambiente donde fracasar es inofensivo, en realidad el fracaso se convierte en una fuente de motivación, no desesperación. Los estimula e inspira a esforzarse más. Cuando era niño y jugaba al béisbol, el fracaso me hacía volver a salir e intentarlo otra vez.

*El fracaso da lugar a la creatividad y el descubrimiento.* Tal vez una mayoría de las invenciones realizadas durante el siglo XX fueron el resultado de fracasos iniciales, como el de Edison, Bell y Oppenheimer. Parece una frase hecha, pero el fracaso es un maestro que nos lleva a tener mayor sagacidad y mejores ideas... si aprendemos de él.

*El fracaso puede desarrollar madurez.* Lo mejor de todo es que la auténtica madurez sucede solo cuando enfrentamos el fracaso de manera positiva. Si desarrollé alguna virtud desde mi niñez, como la paciencia, la empatía, el sacrificio o la tenacidad fue porque aprendí a considerar al fracaso como un amigo.

### ***Debemos ayudarles a hacer del fracaso su mejor amigo.***

Benjamín Franklin dijo “Aquello que duele, instruye”. Tu *actitud* hacia el fracaso determina tu *aptitud* después de un fracaso. Lo mismo sucede con los estudiantes. Lo que ellos permiten en su mente es aquello que los condiciona. Pienso que Warren Wiersbe tenía razón cuando dijo: “Un realista es un idealista que ha pasado por el fuego y ha sido purificado. Un escéptico es un idealista que ha pasado por el fuego y se ha quemado”.

Mi amigo Kyle Stark se dedica al desarrollo de jugadores. Es el manager general adjunto de los Piratas de Pittsburgh. Después de ver a los adolescentes entrar al béisbol profesional, hace esta observación:

El fracaso separa a aquellos que piensan que quieren triunfar de aquellos que están determinados a triunfar. El fracaso reduce el campo de juego. Los primeros que se van son aquellos que culpan a los demás. Después se van los que pierden interés. Los débiles se van primero. Los fuertes aprenden a no desanimarse y seguir insistiendo hasta ganar.

Los susceptibles raras veces ganan debido a su ego frágil y actitud aprensiva. Los impasibles vienen de fracaso en fracaso. Los fracasos producen heridas que sanan y revelan una relación entre la resistencia y la determinación peculiar de aceptar el fracaso como una condición temporal. Aceptan tanto lo bueno como lo malo de modo que no se pierden la bendición de aprender de ambas cosas.

Los impasibles se preparan para ganar mediante una disposición cada vez mayor a soportar el dolor de ratificar el grado de su verdadero deseo. Permiten que cada reto sea una oportunidad de mejorar. Puesto que saben que la amargura es un veneno proceden a purgar rápidamente la influencia mortal que ejerce sobre su tesón y deseo. Ven un premio en cada problema y un potencial en cada persona. Ven sus faltas, pero nunca se enfocan en ellas. Saben que todo aquello que piensen, finalmente, hará nido en su mente. El poder de la elección de las palabras positivas determina la elección de cada próxima acción. Es inútil perder tiempo en hablar de todo aquello que no se puede cambiar en vez de hablar de lo que sí podemos cambiar.<sup>5</sup>

## **Dejemos de engañarlos**

Entonces ¿qué se puede hacer? Intenta lo siguiente. Identifica experiencias en las que permitirías a los niños correr riesgos calculados y experimentar fracasos, tales como un proyecto o una clase. Enséñales, pero no intervengas y no hagas la tarea por ellos. Ayúdalos a desarrollar

---

5. Entrevista personal, 8 de marzo de 2012.

músculos emocionales que sean capaces de soportar un fracaso. Permíteles saber por experiencia que todavía hay vida después del fracaso.

Cuando mi hijo, Jonathan, era adolescente, se sobrecargó de actividades durante el año en curso. Entonces me pidió si podía llamar a su supervisor y negociarlo con él. Le dije: “Hijo, me encantaría, pero no te ayudará a largo plazo. Quiero que tú llames y busques una solución beneficiosa para ambos”. Él hizo la llamada y vivió para contarlo. Y ahora sabe cómo hacerlo.

El Dr. Ungar reta a los padres a que den a sus hijos el beneficio de correr riesgos:

Prefiero un niño que ande en bicicleta en una calle muy transitada y aprenda a respetar el tráfico antes que tenga que conducir un automóvil. Prefiero que un niño haga piruetas en los módulos de juegos para trepar a los 4 años y en una pista de *skateboard* extremo a los 14 años (aunque corra el riesgo de romperse un hueso), si eso significa que no hará cosas impropias con su cuerpo cuando tenga 24 (como experimentar con exceso de drogas o alcohol). Prefiero a un niño de 8 años que elija a sus propios amigos y sufra las consecuencias de que se aprovechen de él o lo hieran emocionalmente mientras sus padres aún están a su lado para hablar con él de lo que le pasó, a que espere hasta que sea un joven de 18 años inexperto que ingresa a la universidad sin ninguna experiencia que le permita enfrentar las relaciones complejas que le esperan como estudiante novato.<sup>6</sup>

Bill fue un niño que creció en estas condiciones. Sus padres estaban preocupados por sus problemas sociales en la escuela y su tendencia a aislarse, pero lo siguieron animando a explorar toda clase de ideas para descubrir qué quería hacer con su vida después que terminara la secundaria. Ellos le mostraron que fallar era inofensivo. Y falló. Estoy contento de que fallara, porque todos nos hemos beneficiado de los éxitos que finalmente llegaron después de sus fracasos como hombre de negocios. Su nombre es Bill Gates.

A los 13 años, Bill ya había mostrado interés en las primeras versiones

---

6. Ungar, “Nurturing Resilience”.

de la computadora. Con lo recaudado de una venta de artículos usados en la Escuela Lakeside, su madre sugirió que compraran una terminal de computadora para los niños, con la esperanza de que eso estimulara la pasión de su hijo aburrido. Y funcionó.

Sin embargo, en los años siguientes, Bill experimentó muchos fracasos. Era un marginado social que no se relacionaba bien con sus compañeros de la universidad. Pasaba más tiempo en el laboratorio de computación que en clase hasta que finalmente dejó los estudios. Junto a su compañero, Paul Allen, fundaron su primera compañía llamada Traf-O-Data, que generaba y analizaba informes de tráfico en Seattle. Fue un fracaso y la cerraron. Pero en un entorno donde el fracaso era inofensivo, Bill permaneció firme hasta crear Microsoft, y el resto ya es historia. Ahora se le conoce como el hombre más rico y generoso del mundo.

La realidad es que el fracaso casi siempre precede al éxito.

¿Acaso consideramos a Michael Jordan como un fracasado? Él declaró: “He fallado más de nueve mil tiros en mi carrera deportiva. He perdido casi tres mil partidos. Veintiséis veces me han confiado el tiro ganador y lo he fallado. He fallado una y otra vez en mi vida. Y a eso se debe mi éxito”.