Introducción 6

1. Propuesta Educativa 17

2. Áreas de Desarrollo Personal 29

3. Objetivos Educativos Generales 41

4. Etapas de Desarrollo y Ramas 55

5. Los Objetivos Educativos por Ramas 71

6. Las Actividades 81

7. Métodos de Rama 99

8. Sistema de Progreso Personal 117

Conclusión: Los Adultos que necesitamos 129

Lista de Diagramas

Diagrama 1 – Desde lo fundamental a la implementación del programa 9

Diagrama 2 – Las ocho etapas del proceso RAP 11

Diagrama 3 – Las tres principales fases del RAP 13

Diagrama 4 – Organigrama 15

Diagrama 5 – Nuestros usuarios y colaboradores 22

Diagrama 6 – Las áreas de crecimiento 30

Diagrama 7 – Las áreas de crecimiento están interrelacionadas y forman un todo como las caras de un cubo 31

Diagrama 8 – Un proceso educativo 42

Diagrama 9 – Evaluación normativa 44

Diagrama 10 – De los objetivos de cada sección a los objetivos educativos generales 45

Diagrama 11 – Ejemplos de verbos para objetivos educativos 48

Diagrama 12 – Varios modelos de reparto por edades 58

Diagrama 13 – Dos aspectos del sistema de equipos 59

Diagrama 14 – Análisis del reparto de miembros 62

Diagrama 15 – Dos opciones posibles de ramas 64

Diagrama 16 – Desarrollar los objetivos educativos de rama 73

Diagrama 17 – Aprender a través de la experiencia personal 83

Diagrama 18 – El “diamante” del Escultismo 84

Diagrama 19 – De las actividades a los proyectos 87

Diagrama 20 – Evaluación de Actividades 88

Diagrama 21 – Un Centro de Recursos 91

Diagrama 22 – Un sistema piramidal 102

Diagrama 23 – Un sistema de equipos 103

Diagrama 24 – Jugar o no jugar 110

Diagrama 25 – Elementos del juego y elementos del Método Scout 112

Diagrama 26 – Participación de los jóvenes en la toma de decisiones 113

Diagrama 27 – Fases del progreso y sistema de insignias 122

Diagrama 28 – El ciclo del programa 127

Diagrama 29 – La gestión de los recursos adultos 133

Diagrama 30 – El curso de información 140

Lista de Apéndices

Apéndice 1 – Constitución de la Organización Mundial del Movimiento Scout 24

Apéndice 2 – Una Carta para el Guidismo y el Escultismo en Europa 26

Apéndice 3 – Propuesta educativa del Movimiento Scout 27

Apéndice 4 – Área de Desarrollo Personal: ejemplos 34

Apéndice 5 – Objetivos Educativos Generales: ejemplos 49

Apéndice 6 – Etapas de Desarrollo y Ramas: fases de desarrollo 66

Apéndice 7 – Los Objetivos Educativos de Rama: ejemplos 75

Apéndice 8 – Las Actividades: ejemplos 92

Apéndice 9 – Métodos de Rama: Adaptar el Método Scout a cada Rama 115

Texto original:
Oficina Europea de Escultismo
Calle Henri-Christiné, 5
Box 327
CH-1211 Geneva 4
Switzerland
Tel: (+41 22) 705 11 00 · Fax (+41 22) 705 11 09
e-mail: eurobureau@euro.scout.org
Home page: www.scout.org/europe

Traducción:
Carmen Abella

Publica:
Movimiento Scout Católico
Gran Via Corts Catalanes, 416, 1º 4ª
08015 Barcelona
Tel. 93 292 53 77 · Fax 93 292 53 78
e-mail: msc@gsphoenix.com

Con la colaboración de:

GUÍA DEL USUARIO DEL RAP

Prefacio

La *Renovación y Actualización del Programa*, o RAP como se le conoce mejor, está destinado a responsables de asociaciones scout nacionales que estén interesados en crear o mejorar su programa para la juventud.

El RAP fue desarrollado por el Secretariado Europeo de Escultismo en colaboración con el Secretariado Scout Interamericano y el Grupo de Programa Educativo del Bureau Mundial.

Queremos agradecer a nuestros colegas del Secretariado Scout Interamericano, en particular a su director, Gerardo Gonzalés Erba, que desbrozó el camino para poner a punto el método MACPRO. Sin su apoyo, no habría sido posible realizar el RAP.

Nuestro agradecimiento también para las muchas asociaciones nacionales que han participado en esta aventura del RAP y han aceptado ensayar lo aquí propuesto, así como a nuestros colegas del Bureau Mundial por su apoyo y ayuda, en particular, Malek Gabr, Philippe y Samantha Pijollet, Jim Sharp y Jean-Luc Bertrand.

Por último, pero no menos importante, querríamos expresar nuestra gratitud a nuestros amigos Ermanno Ripamonti, miembro del Bureau Europeo, y Mircea Stefan, eminente miembro de la Asociación Rumana de Escultismo, Cercetasii Romaniei; y un profesor de Educación de la Universidad de Bucarest, así como a Perrine Lecoy, psicoterapeuta de la familia, por sus valiosos consejos.

Esperemos que esta introducción, y los ocho instrumentos RAP que siguen, ayuden a muchas asociaciones nacionales a comprender y usar el RAP, de modo que juntos podamos avanzar hacia nuestra meta común de “Un mejor Escultismo para más jóvenes”.

Dominique B[illegible] Jacq[illegible]ine Collier

Director Regional *Directora del programa de los jóvenes*

Marzo de 2000

INTRODUCCIÓN GENERAL

Política Mundial del Programa

La 32ª Conferencia Scout Mundial adoptó el principio de una *Política del Programa Mundial*, basado en la idea de que un programa de juventud no es algo que deba ser definido de modo definitivo si no adaptado a las necesidades y aspiraciones de los jóvenes de cada generación en cada país.

Una definición extensa de programa para la juventud

En esta política se utiliza la definición más extensa del concepto de programa, cubriendo la totalidad de la experiencia propuesta a los jóvenes:

- El qué – lo que un joven hace en el Movimiento - las actividades;
- El cómo – La forma cómo las hace - método;
- El porqué – Los objetivos educativos, de acuerdo con las metas y los principios fundamentales del Movimiento.

Esta definición tiene la ventaja de subrayar que todo lo que el joven haga en el Movimiento debe ser orientado hacia la meta y los principios del Escultismo e implementado usando el método scout.

Basado en las necesidades y aspiraciones de los jóvenes

El segundo elemento principal en la política definida por la Conferencia Scout Mundial, se refiere a un programa "de los" jóvenes, y no un programa "para" los jóvenes. Esto significa que es un programa desarrollado a partir de las aspiraciones de los jóvenes y con su participación, por que ellos son los agentes principales de su propio desarrollo y felicidad.

Esto no implica que se rechace una presencia estimulante y educativa de los adultos. Los adultos tienen, naturalmente, su lugar en el desarrollo e implementación del programa sugiriendo posibilidades, ofreciendo alternativas, motivando y ayudando a los jóvenes a usar todo su potencial. Pero nada de esto se puede hacer sin tener en consideración las aspiraciones de los jóvenes y sin su participación en el proceso de desarrollo e implementación del programa.

Esta idea está en el meollo de la magia del Escultismo. En 1909, en una presentación improvisada en el salón de honor de la Universidad de Chile, Baden-Powell describió su concepto de educación recordando que el cebo que el pescador coloca en el anzuelo (ex. una lombriz o un insecto) generalmente no tiene nada que ver con sus preferencias dietéticas, pero debe responder a los gustos del pez.

Es poco probable que muchachos y muchachas se sientan atraídos por el Movimiento porque estén interesados en el desarrollo armonioso de sus personalidades. Ellos se hacen scouts porque se les da la oportunidad de participar en actividades emocionantes, pero también para encontrar una respuesta a sus deseos y necesidades. No basta con que una actividad sea atrayente para que sea educativa. Debe también ayudar al joven a adquirir las capacidades que precisa para desenvolverse. El papel del adulto es canalizar la motivación y el entusiasmo del joven hacia un proceso educativo.

El tipo de programa para la juventud que el RAP espera promover se basa en objetivos educativos. Creemos que no sólo los educadores si no también los mismos jóvenes deben ser conscientes de las actitudes, conocimientos, y aptitudes que el programa del Escultismo les propone para perfeccionar su desarrollo. Un programa para la juventud que sólo propone actividades sin dar énfasis a los objetivos educativos subyacentes, corre el riesgo de caer en el "activismo": las actividades se hacen por que sí, sin ser conscientes de su razón de ser; se repiten pasivamente y su calidad disminuye gradualmente. Un programa que no sea orientado para determinadas metas puede no ser entendido claramente y no puede ser adaptado a nuevas necesidades. Enseguida se vuelve esclerótico y, eventualmente, obsoleto.

El Escultismo lucha para responsabilizar a los jóvenes de su propio desarrollo. Trata de motivarlos a aprender por ellos mismos en vez de recibir pasivamente una instrucción estándar. Por lo tanto, resulta fundamental conseguir que hagan suyos los objetivos educativos que son relevantes para su desarrollo. Un programa para los jóvenes es fundamentalmente un programa cimentado en objetivos a los cuales los jóvenes se adhieren y estos objetivos deben ser con la edad, cada vez más personales. Si una asociación no consigue atraer adolescentes y limita el reclutamiento a los menores de 14 años, es señal de que su programa ha sido elaborado por adultos sin contar con los jóvenes y sin considerar sus aspiraciones.

Un programa adaptado a cada cultura y a cada generación

El mundo de los jóvenes es esencialmente dinámico, presenta centros de interés muy diversos y en constante evolución. Por esta razón, un verdadero programa para la juventud no puede ser definido de un modo rígido. La *Política Mundial del Programa* afirma que cada asociación nacional no sólo es libre de desarrollar sus propias actividades, métodos y objetivos educativos, sino que también debe revisar regularmente el programa, para adaptarlo a la evolución del mundo juvenil y de la sociedad.

Elementos invariables y elementos variables

La fuerza del Movimiento Scout está en la capacidad maravillosa de adaptarse a escenarios y culturas extremadamente diversas. Pero, ¿no podrá esta flexibilidad amenazar su identidad y unidad?

Supongamos que todos fuésemos libres de adaptar los elementos del Escultismo a nuestro antojo. ¿Cómo sería posible después mantener los suficientes elementos comunes para podernos identificar como miembros del mismo Movimiento? La respuesta reside en distinguir entre los elementos invariables-fundamentales- y elementos variables:

- Las metas, los principios y el método definido a nivel mundial son los elementos fundamentales e invariables;
- Los elementos variables son los programas para los jóvenes, construidos a partir de los elementos fundamentales, que cambian para adaptarse a las necesidades de cada época y de cada sociedad. (*diagrama 1*)

Es más fácil adaptarse a situaciones variables que se apoyen en elementos fundamentales bien definidos.

UN SISTEMA EDUCATIVO

¿Qué es un sistema?

Un sistema comporta diferentes elementos que interaccionan unos con otros. La primera característica de cualquier sistema es que esta orientado hacia una meta que determina su estructura. Es un todo dinámico, cuyo total es mayor que la suma de las partes.

Un sistema se construye sobre principios o normas que regulan las relaciones entre los diferentes elementos.

El Escultismo emplea un sistema educativo, es decir, que articula diferentes elementos, orientados a una meta, la educación de los jóvenes; y en el que las interacciones se rigen de acuerdo con los principios fundamentales.

El Escultismo es un sistema educativo abierto. Esto significa que está en constante interacción con su medio social.

Movimiento Educativo mundial, el Escultismo debe su éxito a su capacidad de articular de manera armoniosa y creativa sus diferentes niveles, desde la definición de los elementos fundamentales al plan mundial, o a la puesta en práctica del programa en el nivel de la comunidad local.

Los diferentes niveles del sistema educativo del Escultismo

El sistema educativo del Escultismo puede ser interpretado a diferentes niveles. (*diagrama 1*):

Los elementos fundamentales e invariables

Los elementos fundamentales, tal como están definidos en la *Constitución Mundial* engloban: una meta, principios y un método. El sistema educativo del Escultismo nació de esta fuente. Todos los programas nuevos y todas las adaptaciones a los programas ya existentes, deben basarse en estos elementos invariables, ya que la meta, los principios y el método son la esencia de la identidad y unidad del Movimiento Scout.

Desarrollo del programa de los jóvenes

Cada asociación nacional tiene el deber de desarrollar y revisar regularmente el programa de los jóvenes basado en los elementos fundamentales del Escultismo teniendo en cuenta las necesidades y aspiraciones de los jóvenes. Estas necesidades y aspiraciones varían de acuerdo con el medio socio-cultural en que viven los jóvenes, siendo por ello poco recomendable para una asociación copiar el programa desarrollado por otra asociación en otro contexto diferente. Estas aspiraciones y deseos cambian de generación en generación, porque la sociedad también cambia; por eso el programa de los jóvenes debe ser revisado regularmente, respetando siempre los elementos fundamentales del Movimiento. Para esto fue concebido el RAP.

Difusión del programa de los jóvenes

No basta con elaborar un buen programa para los jóvenes. Debe también ser dado a conocer a todos. La divulgación del programa a toda la asociación es una tarea pesada. Para empezar necesita documentos de calidad, presentados de un modo claro y atractivo, tanto para los responsables como para los jóve-

nes. Pero aún hay más. Es necesario tener un contacto directo con los responsables de la implementación del programa, para transmitírselo y explicárselo de forma clara. La difusión del programa está directamente ligada a la formación y apoyo a los responsables. En otras palabras, cuando una asociación decide revisar su programa, debe trabajar simultáneamente en el desarrollo del programa de los jóvenes, en la creación de instrumentos para apoyar la divulgación y el reclutamiento, formación y apoyo a los responsables locales. (ver *Conclusión: Los adultos que necesitamos*).

Diagrama 1 – Desde lo fundamental a la implementación del programa

Puesta en práctica del programa de los jóvenes

Un buen programa educativo debe tener ciertas cualidades:

• Lealtad

Debe respetar los elementos fundamentales del Escultismo (meta, principios y método).

• Relevancia

Debe responder a las necesidades y aspiraciones de los jóvenes en un momento y un país determinados.

• Viabilidad

Debe ser adaptable y fácil de poner en práctica a nivel local.
La última característica se ignora en muchos casos. Algunas asociaciones desarrollan programas muy interesantes y atractivos en teoría. Sin embargo, en la práctica demuestran ser muy rígidos o difíciles de poner en práctica. Es preferible proponer un programa relativamente más modesto que sea puesto en práctica con éxito por el 90% de los responsables en lugar de un programa muy ambicioso que sólo pueda ser aplicado por responsables con mucha experiencia. Para asegurar el éxito, la política del programa de los jóvenes y la de recursos adultos(reclutamiento, apoyo, formación de responsables) deben caminar unidas.

EL PROCESO RAP

El proceso de "Renovación y Actualización del Programa" es una aproximación sistemática en base a los elementos fundamentales del Escultismo, (meta, principios y método) que pretende adaptar el programa de los jóvenes a los deseos y necesidades de cada generación. Comprende ocho etapas (*diagrama 2*):

Ocho etapas

1. Definición de una propuesta educativa, analizando los deseos y necesidades actuales de los jóvenes e identificando una respuesta educativa, de acuerdo con la meta, principios y método del Movimiento.

2. Identificación de las áreas de progreso personal, cubriendo todas las dimensiones de la personalidad del individuo.

3. Establecimiento de objetivos educativos generales que definan claramente (para cada área de progreso) los resultados que se espera que el joven haya alcanzado cuando llegue el momento de abandonar el Movimiento.

4. Definición de los diferentes tramos de edad y ramas, en base a un análisis de las diferentes etapas del desarrollo de los jóvenes.

5. Establecimiento de objetivos educativos por rama, expresados de modo realista en términos de conocimiento, capacidades y actitudes a adquirir.

6. Desarrollo de actividades que ofrezcan a los jóvenes el tipo de experiencias que les permita alcanzar los objetivos educativos definidos.

7. Desarrollo de métodos por ramas, en base al método general del Escultismo y adaptado a cada tramo de edad.

8. Construcción de un esquema de progreso personal para ayudar a los jóvenes a establecer sus objetivos personales y motivarlos a progresar.

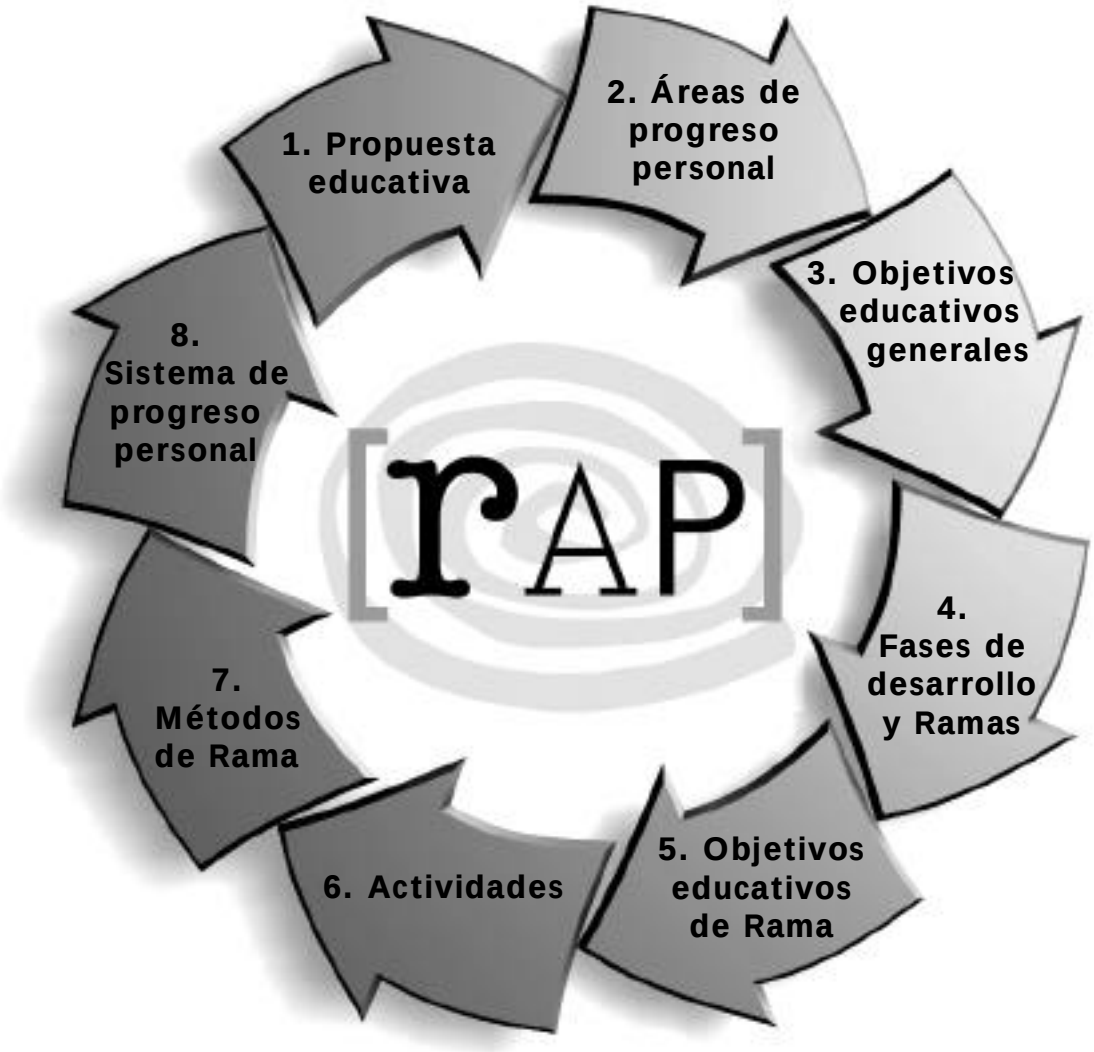


Diagrama 2 – Las ocho etapas del proceso RAP

¿CÓMO PROCEDER?

Una de las características del RAP es que considera el programa de los jóvenes como un todo, a través de las diferentes ramas.

Coherencia entre las ramas

Muchas asociaciones scouts nacionales cometen frecuentemente el error de permitir que programas de ramas diferentes coexistan sin ninguna coherencia entre ellos. Los motivos de este problema se remontan, muchas veces al origen del Movimiento. En un principio, el Escultismo tenía como objetivo a los adolescentes entre 12 y 16 años. Hasta finales de los años 20 no se creó la sección de Lobatos para niños entre 8 y 12 años, y más tarde los Rutas para jóvenes adultos entre 16 y 22 años.

Naturalmente, cada rama desarrolló elementos específicos respondiendo a las características de cada tramo de edad, y, a lo largo de los años, adquirió tradiciones propias y una cultura específica. Como resultado, la necesaria continuidad de una rama a otra desaparece o se vuelve imperceptible. Esta situación es perjudicial: la asociación nacional deja de tener una propuesta educativa global, los objetivos educativos no permiten la continuidad, y el paso de una rama a otra se hace muy difícil.

Hasta cierto punto, algunas diferencias entre las ramas son recomendables para prevenir la monotonía y aportar un nuevo atractivo. Sin embargo, es peligroso permitir que cada rama se cierre en su especialidad o cree una individualidad, separada del resto, donde se desarrollen metodologías cada vez más especializadas, sin tener en cuenta lo que pasa en las ramas mayores o menores. Es necesario que el programa presentado por cada rama tenga relación con los programas de las otras ramas y sea coherente con la propuesta educativa de la asociación.

Desde esta perspectiva, es evidente que si una asociación nacional desea revisar el programa de una sola rama, tendrá que considerar las consecuencias en los programas de todas las ramas, de forma que preserve la coherencia del conjunto. El RAP puede resultar útil a estos efectos.

Las tres fases principales

Las ocho etapas ya descritas forman parte de un proceso lineal, interaccionan unas con las otras y pueden agruparse en tres grandes fases (*diagrama 3*):

a. Definir metas (etapa 1, 2 y 3);

b. Organizar las ramas (etapas 4 y 5);

c. Poner en marcha el sistema (etapas 6, 7 y 8)

Definir metas

Esta fase concierne a toda la asociación. Exige debates extensos a todos los niveles, de modo que se obtenga un consenso amplio y un compromiso de todos los responsables con lo que representa la razón de ser de la asociación: su propuesta educativa y los objetivos educativos generales que se propone alcanzar.

Organizar las edades

Esta fase es más técnica. Engloba el análisis de todas las fases del desarrollo de los jóvenes, en una sociedad concreta, en un determinado momento, a fin de identificar las edades que la asociación va a considerar cuando determine el sistema de ramas y el progreso de una rama a otra. Las personas especializadas en trabajar con cada rama deben ser consultadas para desarrollar este sistema y formular los objetivos educativos para cada rama, coherentes con los objetivos educativos generales.

Diagrama 3 – Las tres principales fases del RAP

Poner en marcha el sistema

Esta fase tiene como objetivo encontrar los medios que permitan alcanzar los objetivos educativos respetando los intereses de los jóvenes de diferentes edades. Es necesario definir las actividades correspondientes a los objetivos educativos elegidos, adaptar el método global del Escultismo para cada edad, creando así los métodos de rama, y desarrollar un esquema de progreso personal. Esta fase requiere experimentación sobre el terreno con unidades piloto.

Comité Nacional del Programa

Todas las asociaciones scout nacionales deben tener un Comité Nacional del Programa, que será responsable de la supervisión de las ramas y de garantizar la coherencia de sus propuestas.

El Comité Nacional del Programa incluye, generalmente, a los responsables nacionales de las diferentes ramas, coordinados por un Responsable Nacional del Programa. Pueden también pertenecer al Comité otras áreas especializadas (Scouts Marinos, Escultismo e integración, Coeducación, etc...).

La implementación del RAP debe hacerse bajo la responsabilidad del Comité Nacional del Programa.

Organigrama

Antes de comenzar el proceso, es necesario establecer un plano de actuación adecuado, para lo cual proponemos aquí un organigrama (*diagrama 4*):

- El Comité Nacional del Programa trabaja bajo la supervisión del Consejo Nacional de la asociación, al cual envía informes regulares (del estado del proceso). Su papel es preparar un proyecto, que debe ser aprobado por el Consejo Nacional antes de ser sometido a un órgano de decisión democrática, como la Asamblea General de la asociación.
- Es necesario identificar expertos que puedan apoyar al comité en su tarea. Puede tratarse de expertos internos, responsables scouts que estén particularmente especializados en alguna área del programa de los jóvenes, o expertos externos (sociólogos, educadores, educadores especiales, etc.).
- Deben seleccionarse equipos piloto en las diferentes regiones. Estos equipos deben integrar responsables con experiencia para ensayar sobre el terreno las ideas y propuestas del comité.
- Como no tiene sentido “descubrir la pólvora”, es aconsejable trabajar en red con otras organizaciones educativas (Scouts o no), bien del mismo país o de fuera, que puedan compartir experiencias ya vividas en áreas parecidas.
- Finalmente, es recomendable tener un centro de recursos permanente, apoyado por un secretariado, compuesto por lo menos, por dos profesionales (un ejecutivo y un secretario), para dar seguimiento al trabajo, reunir documentación útil, elaborar y difundir documentos, y asegurar una comunicación fluida entre todos los implicados (miembros del comité, expertos, equipos piloto, otras organizaciones, etc.)

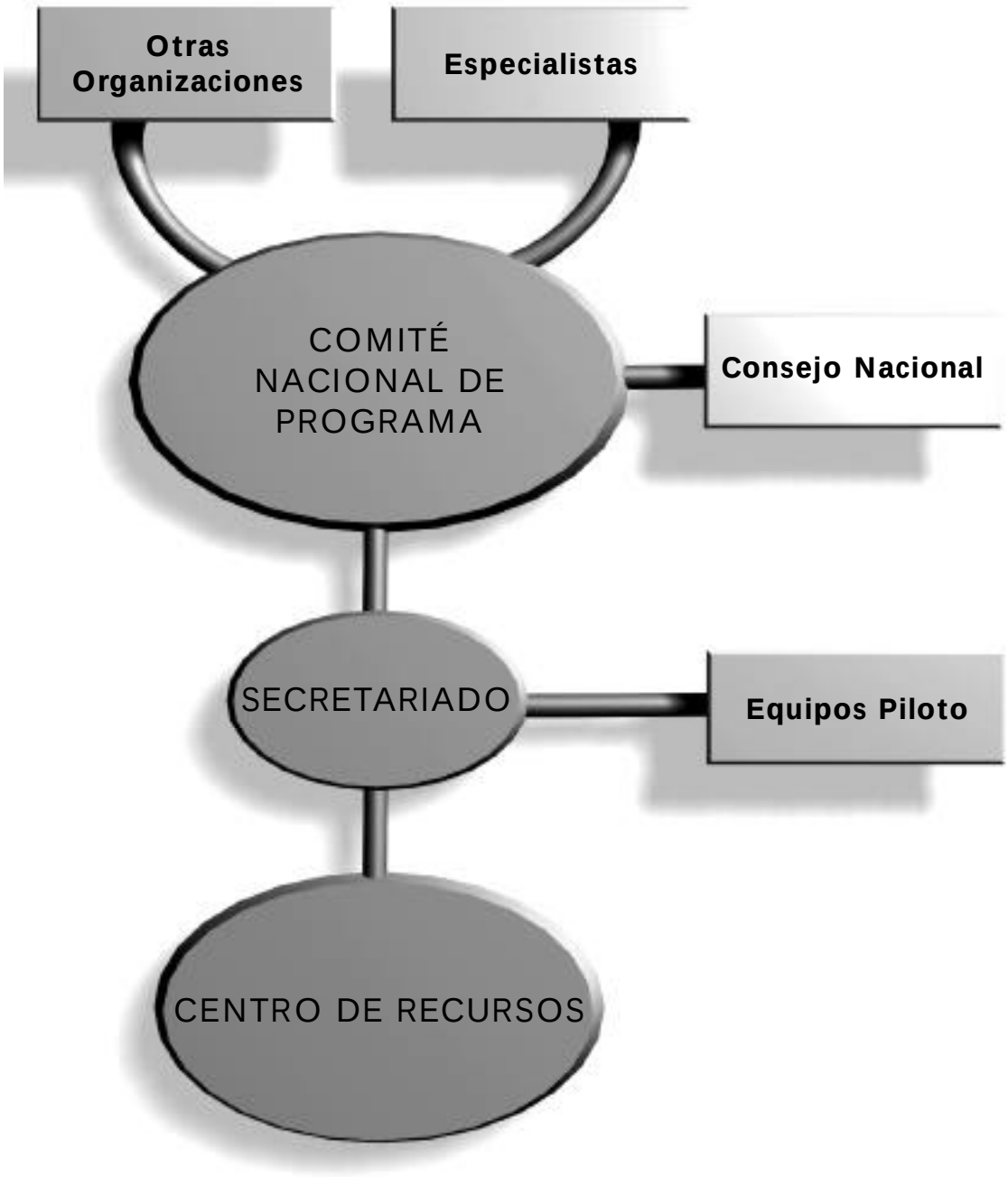


Diagrama 4 – Organigrama

Plan de acción y presupuesto

La revisión o desarrollo de un programa de los jóvenes, total o parcial, consiste en una tarea larga y delicada. La implementación de las ocho etapas lleva, inevitablemente, varios meses. Por tanto es vital establecer un plan de acción para identificar las diferentes tareas y responsables de cada una, y establecer un calendario.

Del mismo modo, se debe preparar un presupuesto para cubrir los diferentes costes derivados: reuniones, viajes, correo, teléfono, preparación y reproducción de documentos, etc.

Herramientas RAP

Antes de empezar a trabajar, los responsables pertenecientes al Comité Nacional del Programa, deben primero familiarizarse con el RAP. Con este fin, el Bureau Europeo creó las Herramientas RAP:

• La Guía del usuario del RAP:

Los ocho instrumentos RAP, numerados del 1 al 8, presentando las etapa sucesivas del proceso; completados, como *Conclusión con Los adultos que necesitamos*, una presentación de la Política Mundial de Recursos Adultos indispensable para la puesta en practica del RAP.

• La Isla Verde:

Una historia basada en personajes imaginarios mostrando, a modo de estudio de caso, como un equipo de responsables descubre y usa el RAP.

PROPUESTA EDUCATIVA

Introducción

Esta herramienta RAP se destina a apoyar la elaboración de la propuesta educativa de vuestra asociación. Este es el primer paso del proceso RAP. Recomendamos que comience por la lectura del 1er capítulo del libro *La Isla Verde*, que describe un modo de realizar esta tarea.

Primero es importante identificar los elementos clave de una propuesta educativa.

Concepto

La propuesta educativa permite explicar a una determinada comunidad como una asociación scout responde a las necesidades educativas de los jóvenes, de acuerdo con la meta, los principios y el método del Movimiento.

Objetivos

- Presentar a la comunidad y a los padres el Movimiento y lo que este puede ofrecer a los jóvenes, y para establecer un compromiso con ellos.
- Expresar cuales son las metas del Movimiento, de modo que permita establecer los objetivos educativos.
- Animar a los responsables adultos a ofrecer programas atractivos a los jóvenes, y a implicarse en un determinado estilo de relación educativa.

Contenido

- Análisis de los principales deseos y necesidades de los jóvenes, así como las oportunidades y amenazas a las que se enfrentan en la vida diaria.
- La respuesta del Escultismo: las metas educativas generales que la asociación propone, las cualidades que se espera que el joven haya adquirido cuando deje el Movimiento.
- El tipo de programa y servicios para jóvenes que la asociación proporciona para ser capaz de alcanzar estos objetivos. El tipo de relación propuesta entre jóvenes y adultos.

COMO ELABORAR UNA PROPUESTA EDUCATIVA

Podemos identificar varias fases en la elaboración de la propuesta educativa.

1) Analizar la realidad

El Comité Nacional del Programa, o el grupo de trabajo elegido por el comité, debe comenzar por analizar la realidad actual. Lo que se propone es un servicio orientado al cliente. Una asociación scout no puede esperar atraer y mantener a sus miembros si no responde a sus necesidades. Del mismo modo que no puede obtener ni conservar el apoyo de colaboradores (como autoridades, comunidades locales, iglesias, etc.), si no responde a algunas de sus expectativas.

Por tanto, es necesario hacer una lista de los beneficiarios y colaboradores más importantes e identificar lo que pueden esperar del trabajo de la asociación.

a) Identificar beneficiarios y colaboradores

Los jóvenes

Como proclama la *Constitución de la Organización Mundial del Movimiento Scout*, el Escultismo es: un Movimiento educativo para jóvenes.

Por "jóvenes" entendemos a toda persona, de sexo masculino o femenino, y con edad inferior a 26 años. El programa del Escultismo no es apropiado para edades superiores.

Trabajar con jóvenes no significa sólo analizar sus deseos y necesidades, si no también proporcionarles oportunidades para expresar sus puntos de vista y formar parte del proceso de toma de decisiones dentro del Movimiento. Esto se realiza primero a nivel de las unidades, del modo apropiado a cada edad: Los lobatos, los scouts/rangers y los pioneros son animados a asumir responsabilidades directas para el correcto funcionamiento de sus equipos y unidades. Participan en la elección, organización y evaluación de sus actividades. De esta forma sus intereses, deseos y necesidades son expresados y analizados. Los más mayores (pioneros y rutas) son motivados a jugar un papel aún mayor en el desarrollo y en la adaptación del programa de los jóvenes participando en reuniones de consejo y asambleas. Esto responde al consejo del fundador de: "*Pregunta al muchacho* (Ask the boy)".

Sin embargo, no basta con que los jóvenes expresen constantemente sus opiniones dentro del Movimiento. Es necesario hacer un análisis más claro y más sistemático, centrándose no sólo en los jóvenes que ya son miembros del Movimiento si no también en aquellos a los que el Movimiento quiere llegar.

El Movimiento pretende estar abierto a todos, y el termino *jóvenes*incluye varias categorías:

• Chicos y chicas jóvenes de ambos sexos

Durante al menos medio siglo, el Movimiento Scout ha estado abierto a todos los jóvenes independientemente del sexo. Sin embargo, el impacto educativo de esta opción no ha sido valorada suficientemente. ¿Nuestra propuesta educativa responde a las necesidades tanto de las chicas como de los chicos? ¿Cómo sabemos que proporcionamos las mismas oportunidades a ambos, y que los ayudamos a colaborar en un clima de comprensión y respeto mutuo?

• Jóvenes de diferentes edades, con especial énfasis en los adolescentes

El método scout puede, en efecto, utilizarse en cuanto el niño consiga colaborar dentro del grupo, pero se dirige particularmente a los adolescentes. La proporción de adolescentes entre los miembros de la asociación es un buen indicador de la calidad de su programa para los jóvenes.

• Jóvenes de ambientes socio-culturales diferentes

Para cumplir esta misión, el Escultismo debe esforzarse en llegar a aquellos que más necesitan de apoyo educativo. No debe limitar el reclutamiento a aquellos que provienen de clases medias o de ambientes más privilegiados. Los jóvenes de medios desfavorecidos o deficiencias físicas, mentales o sociales también tienen derecho a participar en el Escultismo. El Movimiento debe mostrarse particularmente creativo para adaptar sus programas y sus estructuras a sus expectativas. Debe asegurarse de que la imagen que transmite no evita la incorporación de jóvenes de ambientes diferentes.

Colaboradores

• Los Padres

Contar con el interés y la confianza de los padres es primordial para un movimiento educativo. Hoy en día muchos padres están verdaderamente preocupados por la educación de sus hijos. Esperan que el colegio les de todo tipo de conocimiento, pero se dan cuenta de que no siempre está en condiciones de ayudarlos a adquirir valores esenciales, o a desarrollar personalidades equilibradas. Por esta razón, los padres consideran que vale la pena apoyar un Movimiento como el Escultismo. Además, si se responde a sus expectativas, los padres pueden convertirse en simpatizantes eficaces, o incluso tener un papel importante dentro del Movimiento.

• Profesores

Muchos responsables scouts son profesores o educadores profesionales. Ven en el Escultismo un complemento natural de su actividad profesional, especialmente porque se centra en la personalidad del joven como un todo y les permite establecer relaciones más estrechas con los jóvenes. Es por tanto natural que el Escultismo encuentre colaboradores y aliados dentro de las escuelas, tanto como potenciales responsables, como proveedores de apoyo moral y material (información, servicios, instalaciones, etc.).

• Iglesias

Las iglesias y otros grupos religiosos dieron, históricamente, un gran apoyo al Movimiento. Desde el punto de vista moral y material, han contribuido significativamente para su desarrollo. Del mismo modo el Escultismo ha hecho mucho para mantener o reanimar la dinámica de muchas comunidades religiosas. Esto aún se mantiene, y es muy importante que el Movimiento valore esta cooperación.

• Autoridades locales y nacionales

Las autoridades tanto a nivel local como nacional, no pueden permanecer indiferentes a los asuntos relativos a la educación y ocio de los jóvenes. El Escultismo debería situarse como un colaborador atento y de confianza. El papel del Movimiento, como el de otras organizaciones para jóvenes, consiste en contribuir al desarrollo de políticas que tengan en cuenta los deseos y aspiraciones de las nuevas generaciones. Debe también buscar reconocimiento para su trabajo y obtener de las autoridades el apoyo moral y material que merece.

• Otras organizaciones no gubernamentales

La mayoría de las organizaciones no gubernamentales que trabajan en el campo de la educación y la acción social tienen preocupaciones similares. Se encuentran en plataformas comunes, tienen los mismos retos y encuentran a menudo dificultades similares. Sin embargo su sistema de trabajo y sus capacidades son diferentes. Trabajar en red con otras organizaciones es una manera eficaz de recoger informaciones nuevas, de analizar la realidad con más profundidad, de desarrollar la experiencia de su asociación y tener más impacto en sus acciones.

• Empresas

Las empresas también pueden tener interés en apoyar el Escultismo, por ayudar a los jóvenes a adquirir conocimientos útiles y por mejorar la imagen de la empresa. La colaboración con una empresa de éxito y popular, que comparta los valores del Escultismo, puede hacerlo más atractivo a los jóvenes y a otros colaboradores.

b) Identificar deseos y necesidades

Una vez establecida la lista de beneficiarios y colaboradores principales de la organización scout nacional, conviene analizar los deseos y las necesidades de cada uno de ellos.

Estadísticas y cuestionarios disponibles

Miembros del comité se encargarán de recoger todas las estadísticas e informaciones relativas a niños y jóvenes, para poder hacerse una idea precisa del número de jóvenes, hombres y mujeres, de cada edad en la población y de la proporción a la que llega el Escultismo (tasa de penetración).

Puede obtenerse información cuantitativa a partir de estadísticas disponibles, tales como:

- Distribución de jóvenes por categorías socio-profesionales de los padres;
- Tasas de éxito y fracaso escolar (proporción de jóvenes que completan los diferentes ciclos escolares con o sin aprovechamiento, comparación por categoría socio-profesional);
- Principales problemas de salud de niños y adolescentes (estadísticas de los servicios de salud escolar o estadísticas del Ministerio de Sanidad);
- Composición de las familias: número de hijos por familia, porcentajes de divorcios, familias monoparentales, etc.;
- Porcentaje de jóvenes socios de organizaciones de voluntariado: clubes deportivos, asociaciones culturales, etc.

Existen también encuestas sobre intereses y aspiraciones de los jóvenes, que pueden poner en evidencia puntos muy interesantes tales como actividades lúdicas preferidas, principales problemas que se encuentran en el seno de las familias o en la escuela, expectativas en su relación con los adultos, cuestiones sobre el futuro, valores, etc.

Para identificar las expectativas de los padres, podremos contactar con asociaciones de padres de alumnos o con asociaciones familiares que, a menudo, realizan entre sus miembros encuestas de opinión. Ciertos resultados pueden tener interés para el Escultismo.

Encuestas y cuestionarios específicos

Podría considerase la posibilidad de realizar una encuesta a los jóvenes en general o a los miembros del Movimiento en particular. Muchas Asociaciones Scouts de Europa, ya lo han hecho. El coste de estas encuestas es relativamente elevado, pero puede buscarse la ayuda de colaboradores privados (empresas y fundaciones) o públicos (universidades, centros de Investigación, Ministerio de Educación o Instituto de la Juventud). Los institutos sociológicos pueden por ejemplo tener interés en colaborar con una asociación scout, en la medida en que puede ofrecer equipos de voluntarios que recojan información en entrevistas con jóvenes realizadas a partir de un cuestionario. Para acometer un proyecto de este calibre, puede ser posible conseguir la cooperación entre varias organizaciones de juventud. De cualquier modo, la asociación scout debe insistir en formar parte del grupo piloto para poder introducir cuestiones sobre los asuntos que más les interesen.

A pesar de ser más interesante una encuesta que implique a jóvenes de fuera del Movimiento, porque engloba una muestra no seleccionada de la población, también es útil realizar encuestas internas. Esto va a permitir identificar los deseos e intereses de los miembros jóvenes y determinar hasta que punto estamos respondiendo a ellas.

Podemos hacerlo, por ejemplo, a través de la publicación de un cuestionario en la revista Scout, o un cuestionario enviado a los grupos locales, para ser rellenados a través de debates internos. Este tipo de encuestas puede también incluir una sección especial que cubra las expectativas y las opiniones de los padres.

El apoyo técnico profesional es esencial para la preparación correcta de cuestionarios o guiones de entrevistas. Desde las primeras fases de elaboración de cuestionarios es necesario considerar cuales son las técnicas más adecuadas para procesar los datos recogidos. El mejor camino es buscar una colaboración con una Universidad u organismo análogo.

Puede contactarse con asociaciones scouts europeas que ya hayan realizado estas experiencias con éxito.

Coloquios y paneles

La utilización de encuestas puede no ser la forma más adecuada para identificar las expectativas de los otros colaboradores del Movimiento, profesores, iglesia, autoridades...

Es preferible organizar coloquios a nivel regional y nacional, en los que los responsables puedan debatir los asuntos en paneles compuestos por miembros del clero, representantes de las autoridades locales, profesores, etc. Esos encuentros ofrecen a estos colaboradores la oportunidad de exponer sus expectativas en relación a la educación de los jóvenes y al Escultismo.

El Comité Nacional del Programa debería elaborar un documento para apoyar la organización de estos encuentros. Los resultados de las encuestas ya realizadas entre jóvenes y padres pueden presentarse en los coloquios para ver las reacciones y los comentarios que suscitan.

2) Discutir las conclusiones

Después de procesar los resultados de los cuestionarios y de los coloquios, puede hacerse una lista de las necesidades y aspiraciones de los jóvenes por un lado y las expectativas de los colaboradores por otro. Se recogen únicamente los que parezcan prioritarios.

Después es necesario saber si la asociación Scout puede, de algún modo, dar respuesta a estas necesidades y expectativas. ¿Somos conscientes de esta respuesta y nos esforzamos en evaluar su pertinencia, (*diagrama 5*)?¿Es suficiente?¿Basta con completarla o hay que variarla por completo?

La lista puede utilizarse para estimular el debate a todos los niveles de la asociación.

Es importante implicar a todos los niveles asociativos en la discusión, formulación y adopción de la propuesta educativa. Las asambleas nacionales y regionales, los cursos de formación de responsables o grupos de trabajo constituyen oportunidades ideales para compartir opiniones y hacer propuestas.

Los miembros pueden ser invitados a discutir los resultados de las encuestas y las listas de deseos y necesidades y verificar si las respuestas actuales del Escultismo son adecuadas o pueden mejorarse. El Comité Nacional del Programa debe registrar y recoger las ideas acerca de varios temas (jóvenes, padres, autoridades, etc.) para ser introducidos en la propuesta educativa.

Ejemplos al respecto de los jóvenes

• Los jóvenes entre 12 y 16 años muestran interés en actividades al aire libre y en la protección del ambiente. El programa para estas ramas hace especial hincapié en las actividades de campamento y exterior, pero no lo suficiente en términos de educación ambiental.

• Los jóvenes entre 22 y 26 años están muy preocupados con sus futuros profesionales. Aún no se hizo nada a respecto de esta necesidad. El programa de la rama debería incorporar elementos de orientación profesional y experiencia laboral.

Ejemplos al respecto de los padres

• Los padres y profesores temen que el Escultismo robe mucho tiempo a la vida de sus hijos y perjudique a los estudios. Hasta el momento nunca se tuvo esto muy en cuenta. Debería ponerse más énfasis en cómo el programa Scout influye en el éxito escolar de los jóvenes.

• Muchos padres, con el apoyo de los representantes de la iglesia, esperan del Escultismo que ofrezca una educación sólida en valores morales y espirituales. La promesa y la ley son elementos educativos importantes en todas las ramas, pero los responsables se sienten poco preparados en lo referente a la educación espiritual. Debería hacerse un esfuerzo en esta área.

Diagrama 5 – Nuestros usuarios y colaboradores

Ejemplos al respecto de las autoridades públicas

• Los representantes de estas autoridades han mostrado, en algunos encuentros, interés en proyectos de desarrollo comunitario organizados por Scouts: construcción de zonas de juegos para niños en áreas desfavorecidas, restauración de monumentos históricos, etc. Están interesados en todo lo que pueda contribuir a la educación cívica y la responsabilidad. Este elemento del programa debería mantenerse y reforzarse.

3) Redactar la propuesta

Después de completar este trabajo, la asociación tiene una lista de los deseos y las necesidades expresadas por los jóvenes y colaboradores del Movimiento, así como las respuestas de la asociación nacional. Esta será la base que permitirá redactar la propuesta educativa.

En el capítulo 1 del libro *La Isla Verde*, una comisión del programa nacional esboza una propuesta educativa para su asociación. En este ejemplo, el plan para esbozar el texto es el siguiente:

1. ¿Quién somos?
2. ¿Con qué dificultades se encuentran los jóvenes?
3. ¿Qué oportunidades existen para el desarrollo?
4. ¿Qué queremos hacer?

Este ejemplo no es ficción. La propuesta educativa presentada en el libro *La Isla Verde*, fue esbozada durante un fin de semana por los jefes de una asociación nueva en un país de la Europa del Este.

Pueden considerarse varias formas de esbozar un texto parecido, pero lo importante es que sea claro, que utilice términos comprensibles para todos, y que proponga respuestas concretas a los deseos y necesidades de los jóvenes en determinadas situaciones.

Una vez que el texto sea elaborado por la comisión nacional del programa debe ser presentado a las instancias de gobierno de la asociación. Después deberá circular entre los responsables a modo de consulta, antes de ser oficialmente adoptado por la asamblea general de la asociación.

Este fue el proceso utilizado por la Región Europea para desarrollar la *Carta para las Guías y Scouts en Europa*, que fue adoptada después de discutida y matizada en la 8ª Conferencia de Guías y Scouts en Salzburgo en 1995. (ver *apéndice 2*)

Constitución de la Organización Mundial del Movimiento Scout

Capítulo 1

EL MOVIMIENTO SCOUT

Artículo 1

Definición

El Movimiento Scout es un movimiento educativo para los jóvenes, de carácter voluntario; es un movimiento no político, abierto a todos sin distinción de origen, raza o creencia, conforme a los fines, principios y método, tal como fueron concebidos por el Fundador y se formulan a continuación.

Metas

El Movimiento Scout tiene como meta contribuir al desarrollo de los jóvenes, ayudándoles a realizar plenamente sus posibilidades físicas, intelectuales, sociales y espirituales, como personas, como ciudadanos responsables y como miembros de comunidades locales, nacionales e internacionales.

Artículo 2

Principios

1. El Movimiento Scout está fundado sobre los principios siguientes:

• Deber para con Dios

La adhesión a los principios espirituales, la fidelidad a la religión que los expresa, y la aceptación de los deberes que de ellos emanan.

• Deber para con los demás

- La lealtad para con su país dentro de la perspectiva de la paz, de la comprensión y la cooperación en el plano local, nacional e internacional.

- La participación en el desarrollo de la sociedad dentro del respeto a la dignidad del hombre y a la integridad de la naturaleza.

• Deber para consigo mismo

La responsabilidad del propio desarrollo.

Adhesión a una Promesa y a una Ley

2. Todos los miembros del Movimiento Scout deben adherirse a una Promesa y a una Ley que refleje, con un texto apropiado a la cultura y la civilización de cada Organización Scout Nacional y aprobado por la Organización Mundial, el deber para con Dios, el deber para con los demás, y el deber hacia consigo mismo, inspirados en la Promesa y la Ley concebidas por el Fundador del Movimiento Scout, en los términos siguientes:

La Promesa Scout

Por mi honor, yo prometo hacer todo lo posible por
Servir a Dios y al Rey (o Dios y mi país),
Ayudar a mi prójimo en toda circunstancia,
Cumplir la Ley scout.

La Ley Scout

1. El scout sólo tiene una palabra.
2. El scout es leal.
3. El scout es útil y ayuda al prójimo.
4. El scout es un amigo para todos y un hermano para los otros scouts.
5. El scout es cortés.
6. El scout es bueno con los animales.
7. El scout obedece sin replicar a sus padres, a su Guía de Patrulla y a su Jefe.
8. El scout sonríe y silba ante las dificultades.
9. El scout es económico.
10. El scout es limpio en sus pensamientos, sus palabras y sus acciones.

Artículo 3

Método

El Método Scout es un sistema de autoeducación progresiva basado sobre:

- Una promesa y una ley.
- Una educación por la acción.
- Una vida en pequeños grupos (por ejemplo, la Patrulla), incluyendo con la ayuda de adultos que les aconsejan, el descubrimiento y aceptación progresiva por los jóvenes de las responsabilidades y la formación en la autogestión tendente al desarrollo del carácter, el acceso a la competencia, a la confianza en si mismo, al sentido de servicio y a la aptitud para cooperar y también para dirigir.
- Los programas progresivos y atrayentes de actividades variadas basadas en los centros de interés de los participantes, que incluyen los juegos, las técnicas útiles, y el asumir servicios a la comunidad. Estas actividades se realizan principalmente al aire libre, en contacto con la naturaleza.

Una Carta para el Guidismo y el Escultismo en Europa

Nosotros ayudamos a los Jóvenes a crecer

• Nosotros ayudamos a los Jóvenes a crecer promoviendo su libertad individual dentro del marco de los Derechos del Niño y de los Derechos de los Jóvenes;

• Nosotros ayudamos a los Jóvenes a crecer contribuyendo al desarrollo de un sistema personal de valores morales y espirituales a través de la participación en un programa continuo de auto educación, en el seno de un grupo de iguales.

• Nosotros ayudamos a los Jóvenes a crecer animándolos a interaccionar con el medio ambiente, a comprender mejor su relación con él y, por tanto, apreciar la necesidad de respetarlo;

• Nosotros ayudamos a los Jóvenes a crecer ofreciendo una relación más positiva con los adultos, basado en la confianza, en el cual los jóvenes encontrarán respuestas educativas adecuadas a su creciente madurez sexual, a las necesidades emocionales y a su bienestar general.

Nosotros ayudamos al desarrollo de la sociedad:

• Nosotros ayudamos al desarrollo de la sociedad facilitando a los jóvenes el acceso a medios de comunicación que les permitan estar informados de las oportunidades que se les ofrecen, así como de los problemas que les afectan, directa o indirectamente.

• Nosotros ayudamos al desarrollo de la sociedad ofreciendo una educación para la democracia: las sociedades sólo funcionan con la completa participación de los jóvenes en los procesos de toma de decisión que afectarán a sus vidas;

• Nosotros ayudamos al desarrollo de la sociedad practicando igualdad de oportunidades: rechazando la discriminación por razón de género, origen, raza, credo, capacidades, o salud, animando y apoyando al desarrollo pleno de su potencial físico, intelectual, social y espiritual;

• Nosotros ayudamos al desarrollo de la sociedad buscando y creando relaciones con los marginados: jóvenes y adultos que provienen de los sectores marginados de la sociedad deben ser bienvenidos y aceptados abiertamente en nuestras organizaciones si quieren desafiar y vencer las causas de su exclusión de la sociedad.

Nosotros ayudamos a Europa a crecer:

• Nosotros ayudamos a Europa a crecer ayudando a los jóvenes a vencer las barreras de su movilidad, muchas veces creadas por el acceso limitado a las redes de información y comunicación, a transportes adecuados y a residencias;

• Nosotros ayudamos a Europa a crecer desafiando a la xenofobia, al racismo y a los estereotipos nacionalistas, con programas de aprendizaje intercultural y de educación para la paz y la tolerancia.

• Nosotros ayudamos a Europa a crecer contribuyendo activamente al desarrollo de mejores y más eficaces políticas para los jóvenes en Europa, para beneficio de toda la población juvenil de Europa y no únicamente para beneficio de nuestros miembros;

• Nosotros ayudamos a Europa a crecer tendiendo puentes de amistad dentro y fuera de las fronteras: a medida que Europa crece, sus jóvenes deben crecer en amistad con todos sus vecinos en todas partes del mundo.

Propuesta educativa del Movimiento Scout

Organización Interamericana de Escultismo

(extractos)

El hombre y la mujer que queremos ser

Nuestro objetivo es que todo joven que compartió la experiencia del Escultismo hará todo lo posible para ser:

Una persona libre e íntegra

Limpia de pensamientos y verdadera de corazón, con gran fuerza de voluntad, responsable y autónoma, con un compromiso personal para su vida, gente de palabra.

Lista para servir a los demás

Implicada con su comunidad, capaz de defender los derechos de los demás, comprometido con la democracia y el desarrollo, la justicia y la paz, que valora el trabajo del hombre, y que construye su familia en el amor, consciente de su propia dignidad y de la de los demás, y capaz de compartir con todos la alegría y la comunión.

Una persona creativa

Que deja el mundo mejor que cuando lo encontró, y lucha por la integridad del mundo natural, en constante aprendizaje y búsqueda de caminos aún no explorados, que hace bien su trabajo, libre de la sed de poseer, independiente de los bienes materiales.

Una persona abierta a la espiritualidad

Una persona espiritual con un sentido de vida trascendental, que abre su corazón a Dios, vive su fe con alegría y la hace parte de su vida diaria y que, abierto al diálogo y la comprensión, respeta las creencias religiosas de los otros.

ÁREAS DE DESARROLLO PERSONAL

Introducción

Esta herramienta RAP está pensada para ayudar a poner en práctica el segundo paso del proceso RAP: la definición de áreas de desarrollo personal. Puede también consultar los capítulos 2 a 8 del libro *La Isla Verde*.

Tenga presente que estas áreas de desarrollo no fueron definidas de forma arbitraria, si no de acuerdo con las metas del Escultismo que tienen en cuenta todas las dimensiones de la persona.

En el libro *"Aids to Scoutmastership"* Baden-Powell escribe:
El objetivo de la formación Scout es mejorar el nivel de nuestros futuros ciudadanos, especialmente en el carácter y la salud; sustituir el egoísmo con el servicio, hacer de cada muchacho una persona eficaz, moral y físicamente, con la intención de usar esa eficacia al servicio de los demás.

En el artículo 1º de la *Constitución de la Organización Mundial del Movimiento Scout*, la meta del Escultismo está resumida de esta forma:

La meta del Movimiento Scout, es contribuir al desarrollo de los jóvenes para alcanzar su potencial físico, intelectual, social y espiritual como individuos, como ciudadanos responsables y como miembros de sus comunidades locales, nacionales e internacionales.

El RAP reconoce 6 áreas de desarrollo personal:

- Desarrollo Físico;
- Desarrollo Intelectual;
- Desarrollo Afectivo;
- Desarrollo Social;
- Desarrollo Espiritual;
- Desarrollo del carácter,

Fijaos en que la principal novedad que estamos proponiendo consiste en la inclusión del área de desarrollo afectivo. No se trata de un desvío al respecto de propuesta inicial del Fundador, puesto que el, en sus textos, ponía énfasis en la noción de felicidad y "capacidad de disfrute", así como en auto expresión. Consideramos que el área de emociones y sentimientos, que es esencial para el bienestar del individuo, ha sido omitida en los programas Scouts, y debería ser objeto de un nuevo interés.

Conceptos

El Escultismo tiene en cuenta todas las dimensiones de la personalidad humana y, por tanto, identifica ciertas áreas de desarrollo.

Cada joven es animado a responsabilizarse de su propio desarrollo.
Los objetivos educativos del Escultismo, se asientan en las áreas de desarrollo que no deben ser consideradas elementos separados, si no como parte de un todo.

El RAP propone el modelo ilustrado en el diagrama 6.

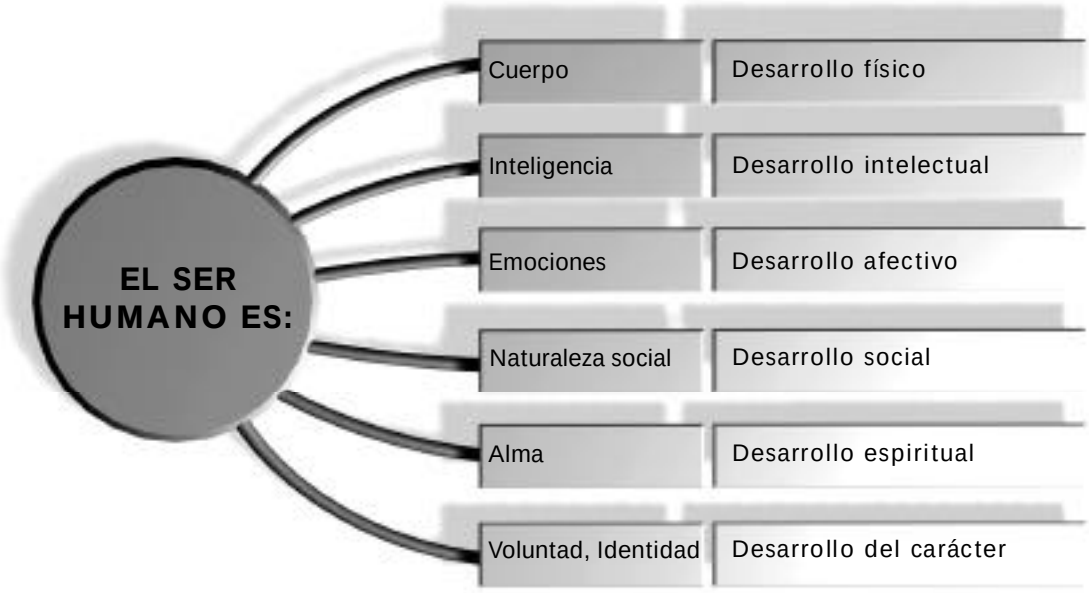


Diagrama 6 – Las áreas de crecimiento

Para facilitar el análisis, estas 6 dimensiones se presentan al mismo nivel como áreas separadas. De hecho, están todas interrelacionadas y forman un todo, el ser humano.

Ilustremos nuestra propuesta con un ejemplo: Construir un cubo de cartón. Lo primero es diseñar las 6 caras del cubo sobre una hoja de cartulina de modo que formen una cruz (*diagrama 7*). Las 6 caras son idénticas y están a mismo nivel, igual que las 6 áreas de desarrollo antes descritas. Sin embargo, para construir un cubo, es necesario unir cada una de las 6 caras entre si en planos diferentes. Del mismo modo, en la construcción de la persona, las 6 áreas de desarrollo interaccionan, pero sólo pueden ser descritas correctamente a partir de perspectivas diferentes.

El desarrollo físico está en la base de todo: emociones, inteligencia y socialización. A través de los sentidos y del cuerpo cada uno descubre el mundo y se comunica con los demás. Sin embargo, el desarrollo físico está también influenciado por las emociones y relaciones sociales. Desajustes, como la obesidad, suelen originarse muchas veces por problemas emocionales o de relación. La dimensión espiritual es el dominio de los sentidos. No se puede desarrollar aislada de la relación con los demás y con nosotros mismos; está asentada en la sociabilidad, inteligencia y afectividad. Finalmente el carácter es la dimensión que da a la persona unidad e identidad.

Seria un grave error considerar cada área de desarrollo independiente de las otras. La personalidad humana no puede separarse en partes. Al contrario, el objetivo de la educación es ayudar al niño y después al joven a construir gra-

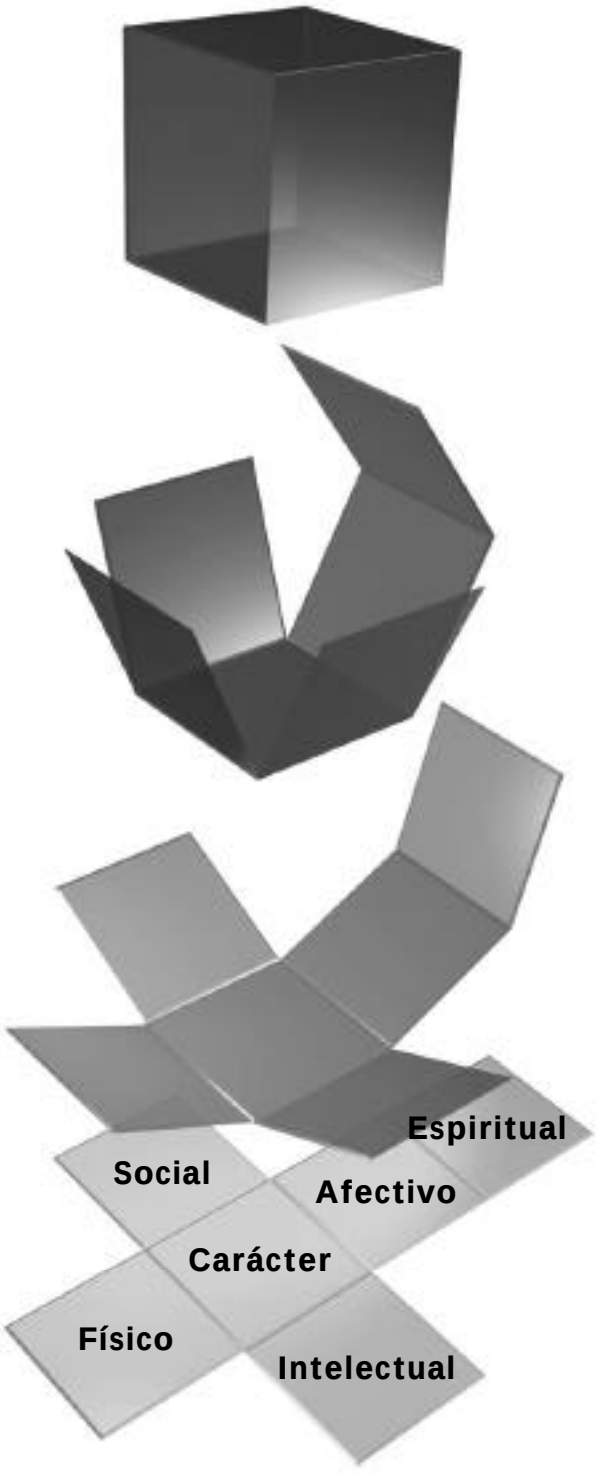


Diagrama 7 – Las áreas de crecimiento están interrelacionadas y forman un todo como las caras de un cubo

dualmente una identidad y desarrollar su autonomía, en otras palabras, la capacidad de unificar todas las dimensiones de su personalidad en un proyecto de vida coherente. Esta es la razón por la que Baden-Powell dio tanta importancia al desarrollo del carácter.

Habrá que sacar conclusiones de esto cuando abordemos los objetivos educativos. Podemos definir un objetivo educativo teniendo en mente principalmente un área de desarrollo, pero en la realidad es evidente que va a causar un impacto en otras áreas. No podemos decidir desarrollar sólo nuestro cuerpo, carácter o sociabilidad. Sea cual sea el área a tratar, afectará a la personalidad como un todo.

Estamos ahora tratando los elementos fundamentales e invariables, tal y como se definieron en la Introducción del RAP. Por tanto, en esta fase, las asociaciones nacionales no tienen que demostrar demasiada creatividad, pero deben asegurarse de que sus futuros programas cubran todas las dimensiones de la personalidad del individuo.

¿Cómo hacerlo?

En los capítulos 2-8 del libro *La Isla Verde*, Ewa, Vladimir y sus amigos pasan el fin de semana en el campo con el Profesor Kessel, para descubrir estas dimensiones. Esta es una parte bastante larga del libro, que intenta dar un panorama del desarrollo humano desde una perspectiva educativa coherente con la propuesta original de Baden-Powell.

Recomendamos que lea los capítulos 2-8 con atención y continúe con una discusión en grupo, en el comité del programa nacional, por ejemplo, para determinar cuales de los nuevos elementos querría adoptar, para enriquecer su programa.

Otra opción, sin duda más rica pero también más exigente, sería seguir el ejemplo de nuestros héroes de *La Isla Verde* y organizar un seminario de dos o tres días sobre el tema de las áreas de desarrollo personal, con la participación de especialistas en salud juvenil y temas educativos, como por ejemplo:

- Médicos, especialistas en educación física para el área de desarrollo físico;
- Padagogos y/o profesores para el área de desarrollo intelectual;
- Psicoterapeutas y/o especialistas en expresión artística y dramática para el área de desarrollo afectivo;
- Sociólogos, trabajadores sociales y/o terapeutas familiares para el área de desarrollo social;
- Filósofos y/o especialistas en diferentes religiones para el área de desarrollo espiritual;
- Psicólogos y/o educadores para el área de desarrollo del carácter.

Habrá que prestar atención a que estas personas tengan también experiencia en las diferentes etapas evolutivas, desde la infancia hasta el fin de la adolescencia.

Podría contarse, igualmente con responsables scouts competentes y con experiencia en las diferentes ramas.

Cada participante debe recibir con anterioridad una copia de los capítulos 2 a 8 de *La Isla Verde* y de este documento, para asegurarnos de que todos los participantes podrán contribuir activamente en una discusión que tendrá como objetivo aclarar el contenido de las diferentes áreas de progreso, las diferentes fases de desarrollo, los objetivos educativos más importantes de cada edad y cada sexo, en el contexto de su país y cultura, y las líneas educativas a seguir para formular los objetivos educativos generales de su programa.

Por encima de todo, el 2º paso del proceso RAP está destinado a crear raíces sólidas en las que asentar su futuro programa de los jóvenes. Es un paso importante porque va a permitir construir sus objetivos educativos sobre una comprensión clara del desarrollo de la persona. Al final de este librillo se encuentra un resumen de los elementos dados en *La Isla Verde* presentados por áreas: una definición, seguida de una propuesta de pistas educativas que podrán ser utilizadas en la etapa siguiente para definir los objetivos generales de vuestro programa (ver *Herramienta RAP3: Objetivos Educativos Generales*).

Definición

Hemos intentado definir cada área de desarrollo personal desde una perspectiva educativa del modo más simple y concreto posible. No es una obligación aceptar esta propuesta. Se puede tener una idea diferente o una propuesta más completa. No existe problema para variar la formulación.

Líneas educativas

En cada área de desarrollo personal hay que identificar prioridades o líneas educativas, considerando las necesidades y aspiraciones de los jóvenes en su propio contexto social y cultural.

A partir de cada línea educativa se pueden construir objetivos educativos coherentes. También aquí propusimos algunos ejemplos, pero animamos a encontrar la fórmula que mejor responda a la situación a la que los jóvenes se enfrentan en su país.

Por ejemplo, en el área de desarrollo intelectual, proponemos tres prioridades o líneas educativas: recoger información; procesar información; resolver problemas. Esta elección se basa en la necesidad de animar a los jóvenes de nuestra sociedad de comunicación de masas, a pensar por si mismos en vez de dejarse influenciar por los media.
Es posible identificar otras necesidades urgentes y traducirlas en líneas educativas diferentes. El RAP tiene como objetivo proponer un proyecto, no un contenido. Y también hacer funcionar vuestra “materia gris”.

Desarrollo Físico

Definición

Responsabilizarse del crecimiento y funcionamiento del propio cuerpo.

Líneas Educativas

a. Identificación de necesidades

- Comprender cómo funciona nuestro cuerpo.
- Comprender los cambios en nuestro cuerpo.
- Comprender las relaciones entre nuestro cuerpo y el ambiente, las necesidades y sus ritmos naturales (oxigenación, nutrición equilibrada, sueño).
- Respetar nuestro cuerpo, evitando abusos.

b. Mantenimiento (forma física buena y saludable)

- Cuidados de salud, higiene.
- Nutrición.
- Ejercicio.

c. Eficacia

- Desarrollar nuestros sentidos: tacto, vista, olfato, oído y gusto.
- Desarrollar nuestra resistencia, fuerza, flexibilidad, agilidad, auto-control.
- Compensar las deficiencias.

Desarrollo Intelectual

Definición

Desarrollar nuestra capacidad para pensar, innovar y usar la información de forma original para adaptarse a nuevas situaciones.

Líneas Educativas

a. Recoger información

- Curiosidad
- Exploración
- Investigación
- Observación

b. Procesar información

- Analizar datos
- Ordenar y clasificar
- Memorizar

c. Resolver de problemas

- Espíritu de invención y creatividad
- Experimentación
- Hipótesis y deducción

Desarrollo Afectivo

Definición

Reconocer nuestros propios sentimientos y aprender a expresarlos para alcanzar y mantener un estado interior de libertad, equilibrio y madurez afectiva.

Líneas Educativas

a. Descubrimiento y conciencia de uno mismo

- Reconocer y aceptar las propias emociones.
- Descubrirse a uno mismo.

b. Auto-expresión

- Expresar los propios sentimientos utilizando diversos modos de expresión.

c. Responsabilidad y auto-control

- Controlar los sentimientos y emociones para respetar la propia integridad y la de los demás.
- Responder a los sentimientos que se nos dirigen, de forma responsable.
- Controlar la agresión.

Desarrollo Social

Definición

Adquirir el concepto de interdependencia con los demás y desarrollar la capacidad de colaboración y liderazgo.

Líneas Educativas

a. Relaciones y comunicación

• Desarrollar el respeto en la relación con los otros (aceptar diferencias, acogida y escucha).

• Adquirir capacidad de comunicación.

• Sociedad igual entre hombres y mujeres.

• Rechazar estereotipos y prejuicios sociales o nacionalistas.

b. Cooperación y liderazgo

• Aprender como colaborar: construir espíritu de equipo; asumir un papel dentro del grupo; desarrollar, respetar y evaluar reglas comunes; comprender la interdependencia y reciprocidad; gestionar un proyecto colectivo. Formación para la ciudadanía.

• Aprender la actitud de servicio.

c. Solidaridad y servicio

• Descubrir la interdependencia entre los individuos y las comunidades. Desarrollar el sentido de pertenencia en comunidades cada vez mayores.

• Desarrollar el sentido de servicio. Desarrollar el sentido de interés general o bien común; integrar los valores de democracia y justicia social.

Desarrollo Espiritual

Definición

Adquirir un mejor conocimiento y comprensión de la herencia espiritual de la comunidad, descubrir la Realidad Espiritual que da sentido a la vida y sacar conclusiones para la vida cotidiana, respetando las demás opciones.

Líneas Educativas

a. Acogida

- Actitud de escucha
- Apertura a los demás
- Mostrar compasión

b. Admiración

- Ser sensible a los milagros de la naturaleza y de la vida.
- Reconocer una Realidad Espiritual.

c. Trabajo

- Tener un papel activo en el seno de la comunidad.
- Compartir responsabilidades.
- Colaborar con los demás para mejorar las condiciones de vida.

d. Sabiduría

- Desarrollar responsabilidad para con uno mismo.
- Ser capaz de ejercer auto-disciplina.

e. Adoración

- Reconocer el significado de la experiencia pasada, expresarla y celebrarla.

f. Descubierta Espiritual

- Explorar y descubrir la herencia espiritual de nuestra comunidad.
- Sacar conclusiones sobre la propia vida.

Desarrollo del Carácter

Definición

Reconocer la responsabilidad para con uno mismo y el derecho a desarrollarse, a aprender, a crecer en busca de la felicidad, respetando a los otros. Aprender a afirmarse, tomar decisiones, definir metas e identificar los pasos necesarios para alcanzarlas.

Líneas Educativas

a. Identidad

• Descubrirse y afirmarse; definir objetivos para el propio progreso.

b. Autonomía

• Ser capaz de juzgar las cosas por uno mismo; ser capaz de tomar decisiones, elegir y asumir las consecuencias.

• Saber gestionar el tiempo, darse prioridades y respetarlas, organizar el trabajo, planificar sus proyectos.

c. Compromiso

• Ser capaz de evaluar los riesgos y actuar en consecuencia; implicarse en un proyecto; perseverar a pesar de las dificultades.

• Definir una elección de vida (profesión, estilo de vida...) y tomar las disposiciones para realizarlo.

OBJETIVOS EDUCATIVOS GENERALES

Introducción

Esta tercera herramienta RAP tiene como fin ayudarle a desarrollar los objetivos educativos generales de su asociación. Puede leer, en el capítulo 9 del libro *La Isla Verde*, como el Comité Nacional del Programa concreta esta tarea.

El Escultismo tiene un objetivo específico: ayudar a los jóvenes a desarrollar su potencial para realizarse como individuos y contribuir al desarrollo de la sociedad. Una Asociación Scout Nacional presenta esta meta en su propuesta educativa, en base a un análisis de necesidades de los jóvenes en un momento y contexto socio-cultural específicos. Sus objetivos educativos son una expresión más concreta y precisa de esta meta. Definen claramente, para cada etapa del desarrollo personal, los resultados que se espera que un joven alcance cuando el o ella abandone el Movimiento, tras haber concluido su etapa. Estos resultados deben ser observables por el propio joven, por su grupo de iguales y por los responsables.

Por tanto, "general", significa que "debe haber sido alcanzado al fin del período en que el Movimiento Scout apoya al individuo en su desarrollo personal". He aquí el porqué de que la rama ruta sea de extrema importancia: permite establecer y evaluar los objetivos educativos generales de la asociación. En la mayoría de los casos, la edad máxima fijada por una asociación Scout va desde los 18 a los 25 años, dependiendo de los recursos humanos y financieros disponibles para prestar el apoyo necesario a los jóvenes y a sus jefes. La edad límite superior para la rama ruta no debería ser demasiado elevada, para que el Escultismo no deje de ser un movimiento juvenil. Esta etapa no debe ser solamente considerada como cantera de responsables para las ramas de menos edad, si no como una parte integrante del asociacionismo joven.

Una rama ruta que consigue atraer y mantener un gran número de jóvenes es la prueba de un programa de los jóvenes de gran calidad, ya que son los jóvenes los que escogen, lo que no pasa con los niños ya que muchas veces son los padres los que deciden como van a pasar su tiempo libre.

Los objetivos educativos generales definen claramente los resultados a alcanzar. Sólo después de haberlos formulado puede una asociación evaluar si la experiencia educativa que ofrece a los jóvenes es o no eficaz y puede identificar como mejorarla. Esto es necesario también para establecer objetivos educativos para las ramas de menos edad y asegurar una progresión regular de una rama a otra.

Conceptos

1. ¿Qué es un objetivo educativo?

Un objetivo educativo es un resultado esperado al fin de un proceso educativo y expresado en términos de nuevas capacidades a adquirir.

Es esencial en esta fase hacer una clara distinción entre conceptos diferentes:

- principios educativos – valores que orientan una apuesta educativa;
- meta educativa – intención del educador;

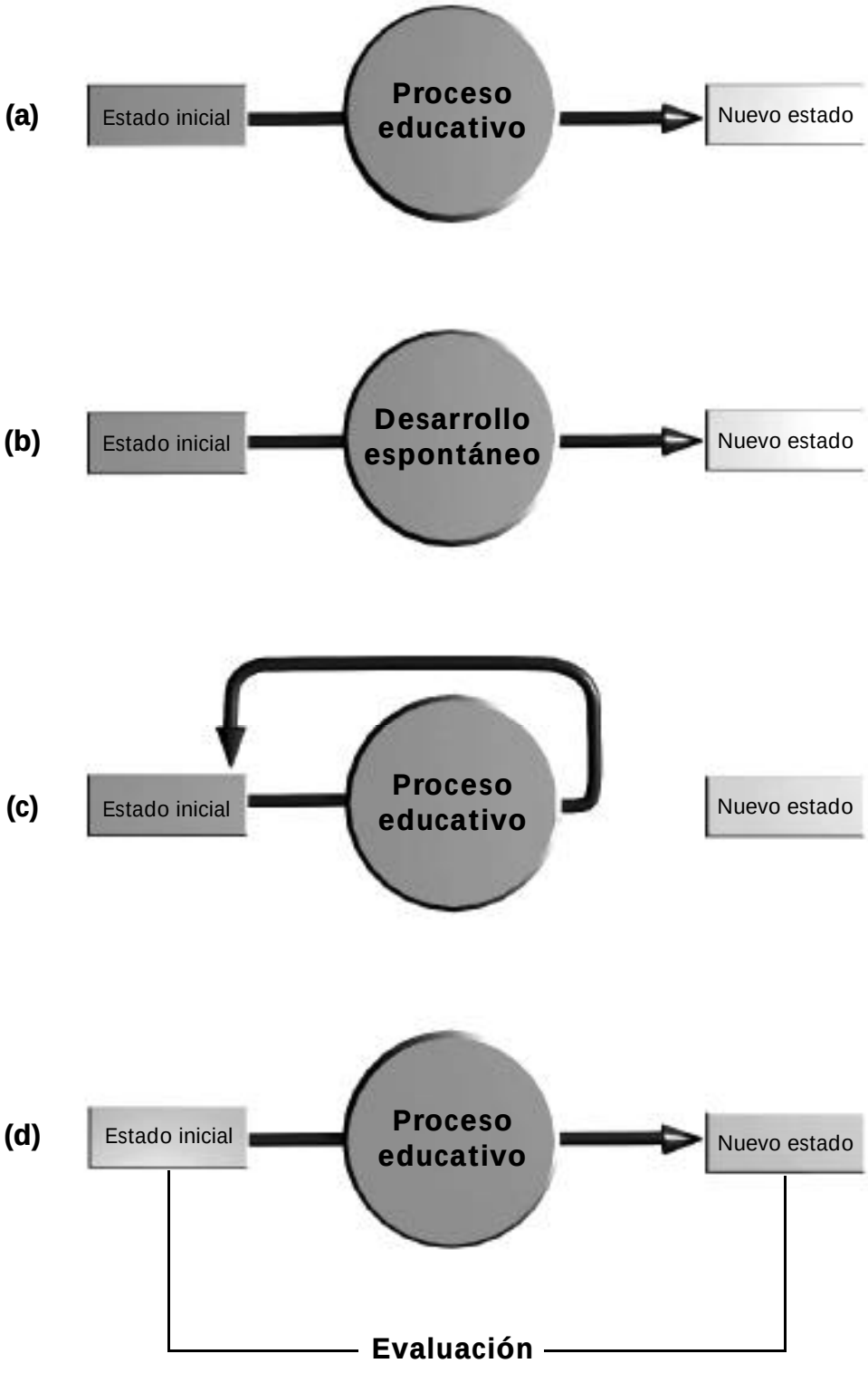


Diagrama 8 – Un proceso educativo

- objetivo educativo – capacidades que el educando debe haber aprendido al final del proceso educativo
- pre-requisitos – conocimientos, actitudes o habilidades que son absolutamente esenciales para comenzar una nueva fase en un proceso educativo.

Generalmente las metas educativas están orientadas al educador, expresan sus preocupaciones o intenciones, mientras que los objetivos educativos se centran en quien aprende, en su progreso y sus adelantos.

Toda acción educativa consiste en llevar a quien aprende de un estado inicial a un estado nuevo. Si antes de comenzar la acción educativa, el que aprende no es capaz de hacer algo, en cuanto termine la acción educativa, será capaz de hacerlo. (*diagrama 8a*)

No hay acción educativa si el que aprende no recorre por si mismo el camino del estado inicial al nuevo estado. Normalmente, todos los jóvenes crecen rápidamente de los 9 a los 12 años. Ningún educador puede vanagloriarse de haber obtenido este resultado. (*diagrama 8b*)

La acción educativa es nula si el nuevo estado es idéntico al estado inicial. Si el que aprende no aprende nada nuevo, quiere decir que el o ella sólo hizo un giro para regresar al punto de partida. (*diagrama 8c*)

También es posible imaginar una situación en la que educador cree que un joven desarrolló una nueva capacidad que en realidad ya había adquirido anteriormente. Por eso es importante que la evaluación se haga tanto antes como después de todo proceso de aprendizaje. (*diagrama 8d*)

Generalmente, una evaluación se hace después de una experiencia de aprendizaje. La principal preocupación es saber lo que los aprendices sacaron de esa experiencia. Esto constituye la evaluación final. Pero es igualmente importante hacer una evaluación inicial (antes de la experiencia de aprendizaje): ¿será que los jóvenes con los que estoy trabajando ya poseen las capacidades propuestas? En otras palabras, ¿cual es el punto de partida de cada joven? La evaluación inicial permite verificar si el aprendiz tiene el nivel básico exigido (o prerequisito), indispensable para adquirir nuevas capacidades.

2. Las estrategias educativas

Hay dos grandes estrategias posibles en educación:

Tomar como referencia el estado inicial del que aprende

Los jóvenes están en este nivel y yo voy a intentar ayudarlos a progresar lo más posible. Esto se expresa en términos de intención o meta educativa, por ejemplo: intentar desarrollar la creatividad al máximo. Esta es la lógica de los currículos escolares tradicionales. No están destinados a que todos los alumnos sepan todo su contenido. En realidad, una pequeña porción de alumnos retiene poco o nada; una pequeña porción de alumnos retiene todo o casi todo; y la gran mayoría queda a medias. Esto nos conduce a la famosa curva de Gauss. (*diagrama 9*)

Esta estrategia acepta el principio de que el programa no va a ser concluido por todos, por tanto es inaccesible. De hecho, el objetivo es colocar a los individuos en un sistema y clasificarlos en relación a los otros. Así en el diagrama 9, Pablo es inferior a Lucia, que es superior a Gerardo. Podemos decir que Pablo está por debajo de la media del grupo (“no alcanza el nivel”) mientras

que Gerardo se aproxima a la media y Lucia está por encima del nivel medio del grupo. Los jóvenes son evaluados no en relación a si mismos si no en relación a los demás, o en relación a una norma externa (el nivel del grupo). Esto es la evaluación normativa.

Tomar como punto de referencia el nuevo estado que los jóvenes deben alcanzar

En este caso, se intenta determinar cuales son las capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes) que se espera que todos los jóvenes hayan adquirido al fin del proceso educativo. Esta es una formulación en términos de objetivos educativos.

Después de haber definido con precisión las capacidades que el joven debe adquirir, el educador debe preparar el camino desde el estado inicial al nuevo estado. Va a tener que retroceder: comenzando por los objetivos educativos generales, tendrá que determinar los pasos sucesivos desde el fin del proceso hasta el inicio (objetivos educativos intermedios) que el joven debe alcanzar para adquirir una determinada capacidad. Este es el método propuesto por el RAP.

En términos de capacidad para ser conquistado por un joven, un objetivo educativo general define uno de los resultados esperados al final del último estado del programa scout.

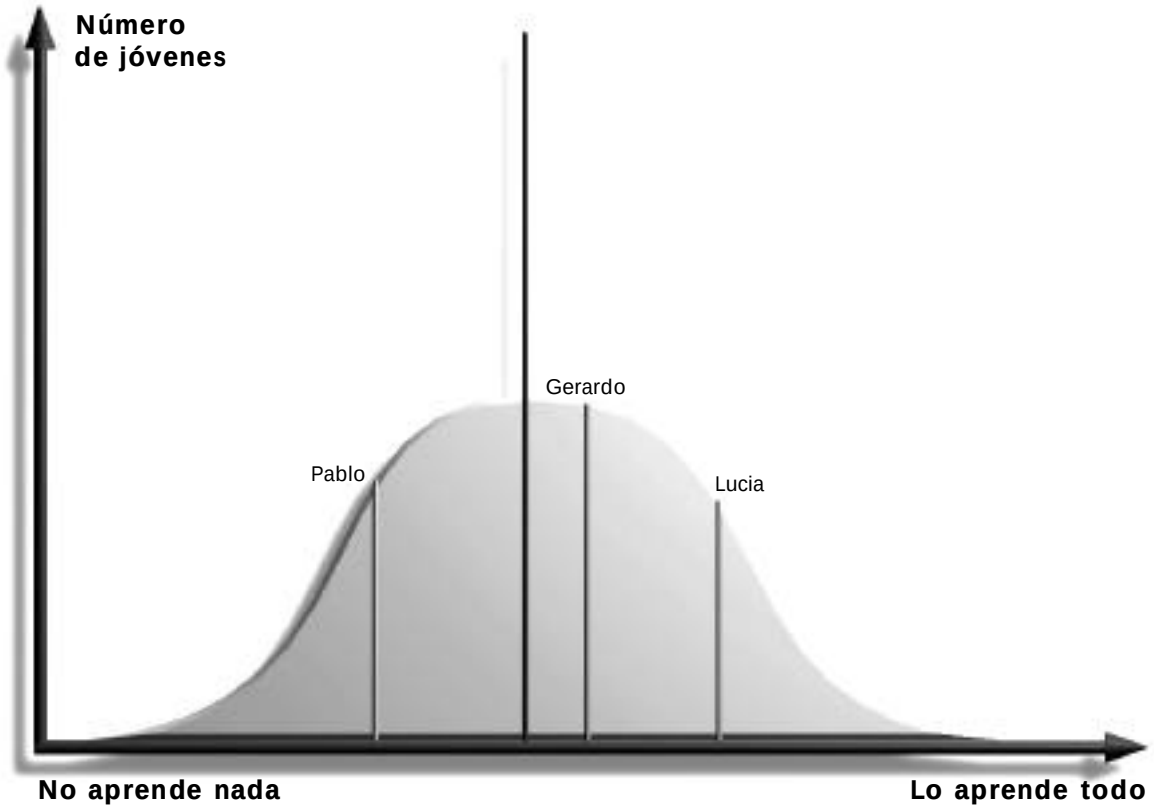


Diagrama 9 – Evaluación normativa

Cada objetivo general será desgranado en varios objetivos educativos de cada rama (u objetivos intermedios) adaptados a las posibilidades de cada edad. (*diagrama 10*)

Dado que el Escultismo es un Movimiento de auto-educación, los objetivos educativos propuestos por la asociación se adaptan a través de un diálogo permanente entre el joven y el adulto para adaptarlos a las necesidades particulares de cada individuo. Después se convierten en objetivos educativos personales. Esto se examinará en detalle en la *Herramienta 8 del RAP: Esquema del Progreso Personal*

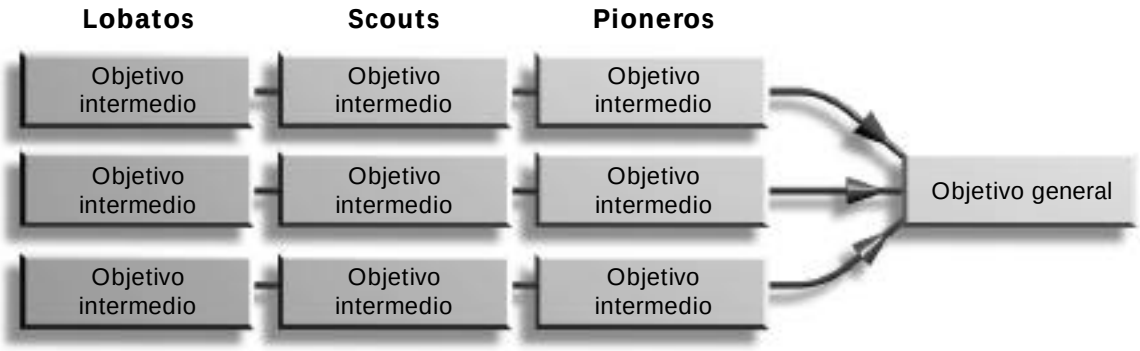


Diagrama 10 – De los objetivos de cada sección a los objetivos educativos generales

3. ¿Por qué definir objetivos educativos generales?

Definir los objetivos educativos generales nos permite:

- Centrar todo el esfuerzo educativo sobre los jóvenes para ayudarles a desarrollar por si mismos todo su potencial en términos medibles y realistas. Lo más importante no es, ni la actividad ni el método, si no el propio joven y su desarrollo.
- Facilitar la determinación de objetivos educativos coherentes para cada rama (objetivos intermedios).
- Ofrecer una base sólida para la evaluación del progreso personal en todas las áreas del crecimiento (*Herramienta 8 del RAP: Esquema del Progreso Personal*).
- Obtener el compromiso de los adultos del movimiento con una meta común.

4. Diferentes tipos de objetivos educativos generales

En cada una de las 6 áreas de crecimiento (físico, intelectual, afectivo, social, espiritual y de carácter), y de acuerdo con la propuesta educativa de la asociación, hay que formular:

- Conocimientos a adquirir (saber);
- Habilidades a adquirir (saber hacer);
- Actitudes a adquirir (ser);

5) Características de un buen objetivo educativo

Un buen objetivo educativo se escribe en un lenguaje claro, fácil de comprender y tiene las siguientes características (SMART*):

- **Específico** (S) – se expresa de modo unívoco, el resultado que busca no es confuso, se expresa en términos claros y precisos;
- **Medible** (M) – se expresa por medio de comportamientos observables;
- **Apropiado** (A) – se corresponde con las necesidades expresadas por los jóvenes;
- **Realista** (R) – se corresponde con las capacidades de los jóvenes implicados y se pueden conseguir en las condiciones dadas (tiempo y medios);
- **Temporalizadas** (T) – planificadas en el tiempo.

COMO DEFINIR OBJETIVOS EDUCATIVOS GENERALES

Se pueden identificar varias etapas en el proceso de elaboración de objetivos educativos generales:

1. Identificar prioridades y apoyos necesarios

a. Revisar el trabajo anterior

El trabajo hecho por el Comité Nacional del Programa habrá ya identificado las prioridades para jóvenes de edades y sexos diferentes: el análisis de las necesidades de los jóvenes en contextos socio-culturales específicos y expectativas de los compañeros; la propuesta educativa presentando los servicios ofrecidos por la asociación Scout nacional; la identificación de las diferentes áreas de crecimiento personal y las líneas educativas dentro de cada área de desarrollo. Los resultados de este trabajo deben ser examinados de nuevo y discutidos, para escoger las líneas educativas más relevantes. Se recomienda seleccionar de 3 a 6 líneas para cada área de desarrollo.

b. Fijación de un límite de edad

Antes de intentar formular objetivos educativos generales, es importante decidir sobre el limite superior de edad para ser miembro de la rama mayor de la asociación. Para esto, es necesario tener en cuenta algunos factores, tales como las necesidades de los jóvenes en la sociedad, la edad a la que acceden a roles adultos, otras ofertas para jóvenes y los recursos disponibles en la asociación. Como este tema afecta a toda la asociación, otras entidades de toma de decisiones deben entrar en el debate. Si no se llega a un consenso, el Comité Nacional del Programa debe fijar una edad límite teórica, por ejemplo 18, 20, 22 o 25, para encuadrar de modo claro el programa de los jóvenes.

c. Obtención de apoyo

Formular objetivos educativos es una tarea exigente y que lleva mucho tiempo. Tal vez sea útil pedir el consejo o el apoyo de personas especializadas en la

* SMART significa en inglés inteligencia, astucia.

educación de jóvenes de la franja de edad determinada (18-25). El papel de estos especialistas será asegurar que los objetivos se definan claramente, utilizando la terminología correcta y que sean SMART, es decir específicos, medibles, apropiados, realistas y temporalizados.

2. Tener en cuenta las necesidades de los chicos y chicas

Una cuestión que merece atención. Del mismo modo que los objetivos educativos generales deben disminuir progresivamente y ser expresados en términos diferentes para cada rama, vale la pena reflexionar acerca de si debían también variar según el sexo del joven en cuestión. ¿Debe haber objetivos educativos específicos para las chicas y objetivos educativos específicos para chicos?

Las diferencias entre los sexos no deben ignorarse: por ejemplo, tanto las diferencias físicas como las diferencias de ritmo de desarrollo (*Herramienta RAP 4: Ramas*). La mayor parte de las sociedades tradicionales se basan en la existencia de papeles diferentes para cada sexo. Hoy, incluso en Europa, muchas mujeres tienen el papel tradicional de "amas de casa", responsables del hogar y de la educación de los hijos. Pero los papeles tradicionales de género están siendo puestos en entredicho. Las personas ya no están dispuestas a aceptar la discriminación. Es difícil comprender por que son negadas algunas ocupaciones y papeles sociales a las mujeres. Desde una perspectiva educativa, parece más importante permitir que cada individuo desarrolle por completo su potencial sin restringirlo a papeles tradicionales masculinos o femeninos.

La permanencia de estos papeles sociales no ha dejado de influir en la educación de chicos y chicas. Aún hoy, la educación familiar y la influencia de las estructuras sociales tradicionales pueden hacer que chicos y chicas escojan metas educativas diferentes. Para los chicos, se da más énfasis a la lucha, al espíritu competitivo, a la capacidad de afirmación y de afrontar los conflictos; para las chicas se da más importancia a la seducción, a la convivencia, a la destreza para la negociación y para establecer relaciones.

Se cree muchas veces, que estos diferentes enfoques educativos se basan en las diferencias naturales entre chicos y chicas, cuando de hecho se deben a la influencia del reparto tradicional de los papeles sociales.

Si queremos ayudar a los chicos y chicas a alcanzar su completo potencial, es necesario equilibrar estos procesos tradicionales de aprendizaje. Esto quiere decir que se debe dar la oportunidad a los chicos para desarrollar sus capacidades de relación y de comunicación, y a las chicas, se les debe dar la oportunidad para desarrollar la afirmación, el espíritu competitivo, y habilidades para lidiar conflictos.

Por tanto, no hay necesidad de definir objetivos educativos diferentes para chicas y chicos, se trata simplemente de adaptar los objetivos educativos en función de las diferentes necesidades individuales. Examinaremos esto más claramente en la *Herramienta 8 del RAP: Esquema del Progreso Personal*

3) Formulación de objetivos educativos generales

a. Entrenamiento

Es recomendable hacer algunos ejercicios para practicar la formulación de objetivos educativos. Será útil comenzar por hacer una lista de verbos que pueden o no ser utilizados cuando se definen objetivos.

La regla es muy simple: usar sólo los verbos que describan una acción que pueda ser observable (*diagrama 11*). No deben usarse verbos como conocer, comprender o aprender, porque no queda claro si un individuo sabe o comprende algo, a no ser que sea capaz de explicarlo o demostrarlo.

El diagrama 11 propone verbos que se pueden utilizar para formular objetivos educativos.

b. Examinar ejemplos

Se pueden encontrar más adelante ejemplos de objetivos educativos generales para cada área de desarrollo. Será conveniente que su comité de programa nacional discuta la pertinencia de estos ejemplos antes de formular los suyos propios. También se pueden obtener ejemplos de otras asociaciones Scouts o otras organizaciones educativas.

c. Redacción

Para cada línea educativa seleccionada, debe definirse uno o más objetivos en términos de conocimiento, capacidades, aptitudes o actitudes a adquirir.

Ejemplo:

En la herramienta RAP 2: áreas de Desarrollo Personal, examine la referencia que concierne al desarrollo físico, en el cual son propuestas 3 líneas educativas.

- Lo primero es la identificación de necesidades. Vamos a definir un objetivo correspondiente a esta línea educativa. Nosotros sugerimos:
  Ser capaz de describir los principales procesos biológicos que regulan su cuerpo, aceptar sus capacidades físicas y tomar medidas para proteger su salud.
- Para la segunda línea, mantenimiento, proponemos:
  Valorar su apariencia, cuidar su higiene personal y de su medio ambiente, mantener una dieta apropiada y equilibrada y alcanzar una distribución equilibrada del tiempo entre descanso, actividades físicas, intelectuales y sociales.
- Para la tercera línea, eficiencia, proponemos:
  Desarrollar sus cinco sentidos (vista, oído, gusto, olfato, tacto) y su forma física, compensando cualquier deficiencia.

Proceda del mismo modo para todas las otras áreas de desarrollo.

Conocimiento	Habilidades	Actitudes
Explicar	Ser capaz de	Aceptar
Describir	Demostrar	Respetar
Explorar	Mostrar	Valorar
Identificar	Participar	Comportarse
Listar	Desarrollar	Juzgar
Decir	Crear	Reconocer
Expresar	Hacer	Apreciar
Descubrir	Implementar	Actuar
Analizar	Emprender	Empeñarse

Diagrama 11 – Ejemplos de verbos para objetivos educativos

Desarrollo Físico

Líneas educativas	Objetivos educativos
	1. Aceptar su parte de responsabilidad en el desarrollo armonioso de su cuerpo.
Identificación de necesidades	**2.** Ser capaz de describir los principales procesos biológicos que regulan su cuerpo, aceptar sus capacidades físicas y tomar las medidas oportunas para proteger su salud.
Manutención	**3.** Valorar su apariencia, cuidar su higiene personal y del medio ambiente, mantener una dieta apropiada y equilibrada y alcanzar una distribución equilibrada del tiempo entre descanso, actividades físicas, intelectuales y sociales.
Eficacia	**4.** Desarrollar sus sentidos (vista, oído, gusto, olfato, tacto) y forma física, compensando cualquier posible deficiencia.

Desarrollo Intelectual

Líneas educativas	Objetivos educativos
Recogida de información	**1.** Desarrollar su curiosidad y recoger, sistemáticamente, información para aumentar su conocimiento.
Tratamiento de la información	**2.** Ser capaz de analizar y clasificar información y aplicarla en su propia experiencia y medio ambiente.
Resolución de problemas	**3.** Ser capaz de adaptarse a situaciones diferentes desarrollando una capacidad para pensar, para la innovación y para la aventura.
	4. Ser capaz de resolver problemas formulando hipótesis y deducciones.
	5. Demostrar un espíritu de invención y creatividad usando sus capacidades técnicas y manuales.
	6. Valorar la ciencia y la tecnología como un medio para comprender y ayudar a las personas, la sociedad y el mundo.

Desarrollo Afectivo

Líneas educativas	Objetivos educativos
Descubrimiento y conocimiento de uno mismo	**1.** Ser capaz de reconocer y aceptar sus emociones y comprender las causas y efectos que puede tener sobre las otras personas.
Expresión	**2.** Ser capaz de expresar diferentes tipos de emoción usando una variedad de técnicas creativas (ejemplo: música, danza, teatro, pintura, poesía, juego de rol).
Responsabilidad y auto-control	**3.** Afirmarse ante los demás, y mostrar afectividad sin inhibirse ni ser agresivo, respetando su propia integridad y la de los otros.
	4. Aceptar y respetar su sexualidad y la de los demás como una expresión de amor.
	5. Ser capaz de apreciar las cosas buenas de la vida para compensar las dificultades y mantener un estado de equilibrio emocional y felicidad.

Desarrollo Social

Líneas educativas	Objetivos educativos
Relaciones y comunicación	**1.** Querer explorar otras formas de vida y considerar la diversidad enriquecedora en lugar de una amenaza. Ser capaz de reconocer y desafiar los estereotipos sexuales y étnicos.
	2. Ser capaz de identificar varias causas de conflicto, dominar las capacidades de prevención y de resolución de conflictos, y aplicarlas en la vida diaria para contribuir a la paz.
Cooperación y liderazgo	**3.** Ser capaz de formar parte de un equipo, comunicar eficazmente, gestionar proyectos colectivos y servir activamente a la comunidad local, influir los procesos de cambio para el bien común.
	4. Ser capaz de explicar como todo en el mundo forma parte de un sistema interrelacionado y equilibrado y que el desarrollo sostenible engloba la interdependencia entre muchos factores humanos y ambientales. Ser capaz de situar la acción local en un contexto global.
Solidaridad y servicio	**5.** Ser capaz de explicar los principios de los Derechos Humanos y las diferentes formas en que estos pueden ser negados o promovidos a través de factores sociales, económicos, políticos y culturales, aplicándolos en su vida y actuando en consecuencia.

Desarrollo Espiritual

Líneas educativas	Objetivos educativos
Acogida, sentir curiosidad, trabajo, sabiduría	**1.** Buscar una Realidad Espiritual a través de: descubrir las maravillas de la naturaleza; la solidaridad con los otros; cooperar con los demás para mejorar el mundo; responsabilizarse por su propio desarrollo;
Celebración	**2.** Ser capaz de reconocer y explicar el significado espiritual de las experiencias personales y colectivas.
Descubierta espiritual	**3.** Explorar la herencia espiritual de su comunidad y comunicar con todos, independientemente de sus creencias religiosas, procurando establecer comunicación con los demás. **4**. Integrar sus principios espirituales como parte de su vida diaria, alcanzando la solidez entre ellas, su vida personal y su participación en la sociedad.

Desarrollo de la Personalidad

Líneas educativas	Objetivos educativos
Identidad	**1.** Reconocer las propias capacidades y limitaciones, tener una percepción crítica de uno mismo, aceptarse como uno es y conservar una buena imagen de uno mismo.
Autonomía	**2.** Enfrentarse a la vida con alegría y sentido del humor.
	3. Tomar la responsabilidad del propio desarrollo y ponerse objetivos para alcanzar.
	4. Demostrar una percepción crítica del mundo que le rodea, ser capaz de hacer sus propias elecciones y aceptar las consecuencias.
	5. Expresar sus puntos de vista con firmeza, aceptar sus obligaciones y perseverar a pesar de las dificultades.
Compromiso	**6.** Esforzarse por ser independiente económicamente y valorar el trabajo propio y el de los demás.
	7. Saber organizar el tiempo en atención a las prioridades establecidas.
	8. Definir un estilo de vida y construir un proyecto de inserción social y profesional.

ETAPAS DE DESARROLLO Y RAMAS

Introducción

Baden-Powell, en su libro, *"Aids to Scoutmastership"*, escribió:

"En esta edad difícil, lo que es bueno para un adolescente de dieciséis años no lo es tanto para un chaval de quince o catorce y puede ser malo para uno de trece. A pesar de que la educación scout tenga las mismas cuatro ambiciones para los chavales mayores, que para los más pequeños, (carácter, destreza manual, salud, altruismo), los detalles varían de acuerdo con las diferentes etapas de desarrollo del niño".

Así, desde el origen, el programa scout se ha desarrollado de un modo específico para cada edad, teniendo en cuenta las diferentes etapas de desarrollo. Pero, ¿qué secciones se deben mantener? El método del Escultismo estaba pensado originalmente para jóvenes adolescentes entre 12 y 16 años de edad. Para jóvenes de esta edad quiso Baden-Powell organizar su primer campamento experimental en la Isla Brownsea en 1907. Poco después sintió la necesidad de extender el Movimiento a niños más pequeños: los "Lobatos", originariamente entre 8 y 11; después para chicos mayores "Rutas" de los 17 a los 20. El Escultismo identifica, tradicionalmente, tres fases de edad principales: infancia (8-11); adolescencia (12-16); juventud (17-20).

Muchas Asociaciones dispersas por el mundo preservaron esta división tradicional de tres fases de edad. Sin embargo, como parte del trabajo de renovar el programa, es importante revisar si las divisiones ya existentes en su asociación se corresponden con las diferentes etapas del desarrollo infantil, así como a los grupos de edad favorecidos por el sistema escolar y social de su país.

Establecer un sistema equilibrado y coherente de edades es un paso imprescindible para formular objetivos educativos y desarrollar un esquema de progreso personal.

El cuarto instrumento RAP tiene como objetivo esta tarea. En el capítulo 10 de la "Isla Verde", puede leer como los miembros del Comité Nacional del Programa establecen un sistema de ramas para su asociación y con que problemas se encontraron al resolver este problema.

Conceptos

1. Etapas de desarrollo

Los psicólogos identificaron varias etapas sucesivas en el desarrollo del niño y del joven. Las diferentes áreas del desarrollo personal que identificamos anteriormente (físico, intelectual, afectivo, social, espiritual y de carácter) interaccionan entre si en algunos períodos para crear un estado de equilibrio o de desequilibrio, al que se da el nombre de fases. Estas fases representan grados sucesivos en el proceso de integración de las diferentes áreas del crecimiento.

A pesar de poder observarse algunos factores constantes, las fases de desarrollo no son universales. Los factores sociológicos y económicos interfieren con factores puramente fisiológicos y psicológicos, generando ritmos y fases dife-

rentes según los individuos, la cultura y la época. Además de eso, dependiendo de los criterios escogidos (psicológicos, sociales, etc.), las fases de desarrollo pueden ser analizadas de formas diferentes.

Por eso, es importante cuestionarse regularmente la relevancia de las etapas de desarrollo aquí presentadas y revisarlas para responder de la mejor manera a las necesidades y aspiraciones de los jóvenes. Las tablas del anexo 6 dan una idea general de las fases más admitidas en el desarrollo del niño.

Es preciso partir de que un niño no es un adulto en miniatura. En cada edad hay características e intereses específicos. Por lo tanto, es necesario graduar los objetivos educativos de acuerdo con el potencial alcanzado por el joven.

Antes de los 7 años de edad

Vemos, por ejemplo, que antes de los siete años la capacidad de colaboración con el grupo es muy limitada. Este es un asunto importante a tener en cuenta si se pretende desarrollar un programa para una rama anterior a los Lobatos. Uno de los elementos clave en el método del Escultismo (el sistema de equipos) no se puede poner en práctica antes de los 7 ó 8 años (*Instrumento 7 del RAP: Métodos de ramas*).

Última infancia

Algunas etapas pueden ser fácilmente identificadas como la "Última infancia" periodo entre los 7/8 y los 10/11 años que se caracteriza por un cierto grado de estabilidad. También se conoce como "madurez infantil". El niño se siente cómodo en su cuerpo, demuestra una curiosidad intelectual, acepta la autoridad de los adultos y se integra fácilmente en un grupo. Esta es la edad del "Lobato".

Pubertad

Esta estabilidad va a sufrir perturbaciones entre los 10 y los 12 años (antes entre las niñas que entre los niños) debido a la coincidencia de muchas alteraciones, tanto a nivel personal (una aceleración en el crecimiento físico, el inicio de la pubertad, una nueva fase de raciocinio lógico) y a nivel social (el final de la escolaridad básica y el inicio de la enseñanza secundaria en muchos países). Esto es lo que algunos psicólogos llaman crisis de la preadolescencia, que se hace evidente por el rechazo de las reglas de la infancia, el desafío a la autoridad adulta, la atracción por los grupos sociales más pequeños, etc. (ver *anexo 6*).

Adolescencia

Entre los 13 y los 15 años, con la adquisición de la madurez sexual, se alcanza una nueva etapa, el establecimiento de la identidad de género, y el desarrollo del razonamiento lógico abstracto. Pero la fase da reestructuración que comenzó a los 11 o 12 años continua; sólo se alcanza, progresivamente, el nuevo equilibrio hacia los 16 o 17 años. Entre los 11 y los 16 años, se atraviesa una fase relativamente inestable, durante la cual los ritmos de desarrollo varían dependiendo del sexo (la madurez se alcanza más rápidamente en las chicas) y de acuerdo con las influencias de factores sociales y culturales. Este hecho explica la variedad de sistemas de edades usados por las asociaciones. Sin embargo se distingue entre la adolescencia inicial, de los 10/11 hasta los 14/15, y la última adolescencia, de los 14/15 años hasta los 17/18. Después de eso comienza la juventud, con el gran desafío de adopción de los papeles adultos y de integrarse completamente en la sociedad.

2. Reparto por edades

Tal como fue mencionado arriba, el sistema tradicional comprende tres edades:

- Lobatos de los 7/8 a los 11/12 años;
- Scouts, de los 11/12 a los 16/17 años;
- Rutas, de los 16/17 a los 21/22 años.

Este sistema ya se practica desde hace mucho tiempo y aún se puede encontrar en algunos países. Corresponde a las tres grandes fases del desarrollo:

- Infancia;
- Adolescencia;
- Juventud.

Inicialmente, la rama intermedia, los Scouts, tenía el margen de edades más variada entre los más pequeños y los mayores (5-6 años). Tal como mencionamos, esto se debía al hecho de que esta sección formaba el núcleo del Movimiento y representaba la espina dorsal del resto. Y todavía aplicado en toda su dimensión, esta rama contiene uno de los elementos fundamentales del método Scout: el sistema de patrullas o sistema de equipos.

Modelos diferentes

Hoy encontramos en Europa varios modelos. El *diagrama 12* presenta algunos de los más significativos.

Algunas asociaciones, como las Británicas, añaden una sección *Pre-Lobatos* que cubre desde los 5 a los 7 años. Otros como los Daneses, desarrollan un sistema con ramas muy restringidas. Existe todo tipo de posibilidades dependiendo de las características nacionales, sociales y culturales. Es importante considerar varios criterios antes de decidir la elección final.

Criterios de elección

a. La duración total de la etapa Scout y el equilibrio entre las ramas

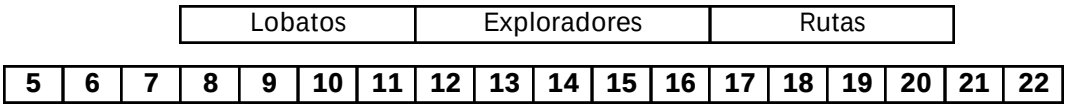
Hemos visto que el Escultismo fue inicialmente creado para las edades de 11 a 16 años. Las secciones de los Lobatos y Rutas surgieron más tarde, aumentando el período de la etapa del Escultismo de 5 años a 12. Esta tendencia fue reforzada a lo largo de los tiempos y en algunas asociaciones llega a 15 o más años. Este período es teórico, una vez que, en realidad, apenas una pequeña porción de jóvenes hacen la etapa completa. Por un lado es difícil ofrecer programas que sean suficientemente atractivos y variados para cubrir todas las edades; por otro lado, la competencia con otras actividades y las circunstancias de la vida (cambiar de casa o de colegio, etc.) impiden a los jóvenes prolongar su vínculo con la asociación.

Como la entrada en las ramas más jóvenes es muchas veces una decisión tomada por los padres en vez de una elección personal, hay una pérdida de socios entre las ramas más jóvenes y las mayores. Aumentando el período teórico de la etapa scout, sumando una sección pre-Lobato el resultado es una caída en la proporción de mayores de 14 años en el Movimiento. En algunas asociaciones, los niños entre 5 y 10 años representan más del 75% de los socios. Esto da al Escultismo una imagen de Movimiento para niños y aleja a los adolescentes y jóvenes.

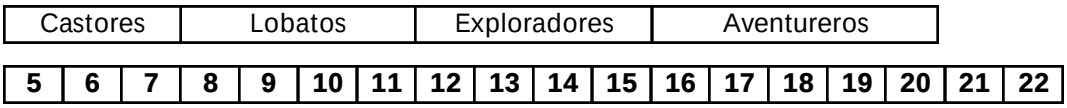
b. Puesta en práctica del sistema de equipos

En todas las ramas, los jóvenes son organizados en grupos pequeños, bajo la responsabilidad de uno de ellos. El objetivo de este sistema, tal como el mismo Baden-Powell explicó, es dar el máximo de responsabilidad a los jóvenes al tiempo que desarrollan al máximo sus propios centros de interés (*Instrumento 7 del RAP: Métodos de Ramas*).

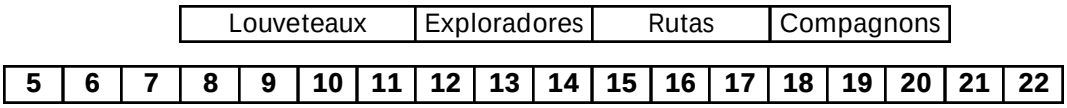
(a) Modelo tradicional



(b) Modelo britanico



(c) Modelo francés



(d) Modelo danés

Diagrama 12 – Varios modelos de reparto por edades

El sistema de equipos puede ser explicado desde dos parámetros:

1. El grupo de iguales

El pequeño grupo(seisena, patrulla, equipo) agrupa a jóvenes cercanos en edad, con centros de interés comunes y dispuestos a cooperar. Esta es la dimensión horizontal, que permite a los jóvenes vivir una relación de igual a igual(grupo de iguales).

2. Liderazgo

El grupo pequeño es dirigido por uno de los jóvenes. Será responsable de conducir al equipo y transmite información y conocimiento a los miembros más jóvenes. Esto genera un tipo diferente de liderazgo basado en un determinado nivel de desigualdad: la relación entre los más jóvenes y los mayores, o entre los miembros nuevos y antiguos. (*diagrama 13*)

El sistema de equipos crea por tanto un doble sistema de formación natural: a través de la colaboración dentro de un grupo de iguales (aprendiendo a través de la interacción e influencia mutua); y también a través de la transmisión de experiencias y conocimientos de los mayores a los más jóvenes.

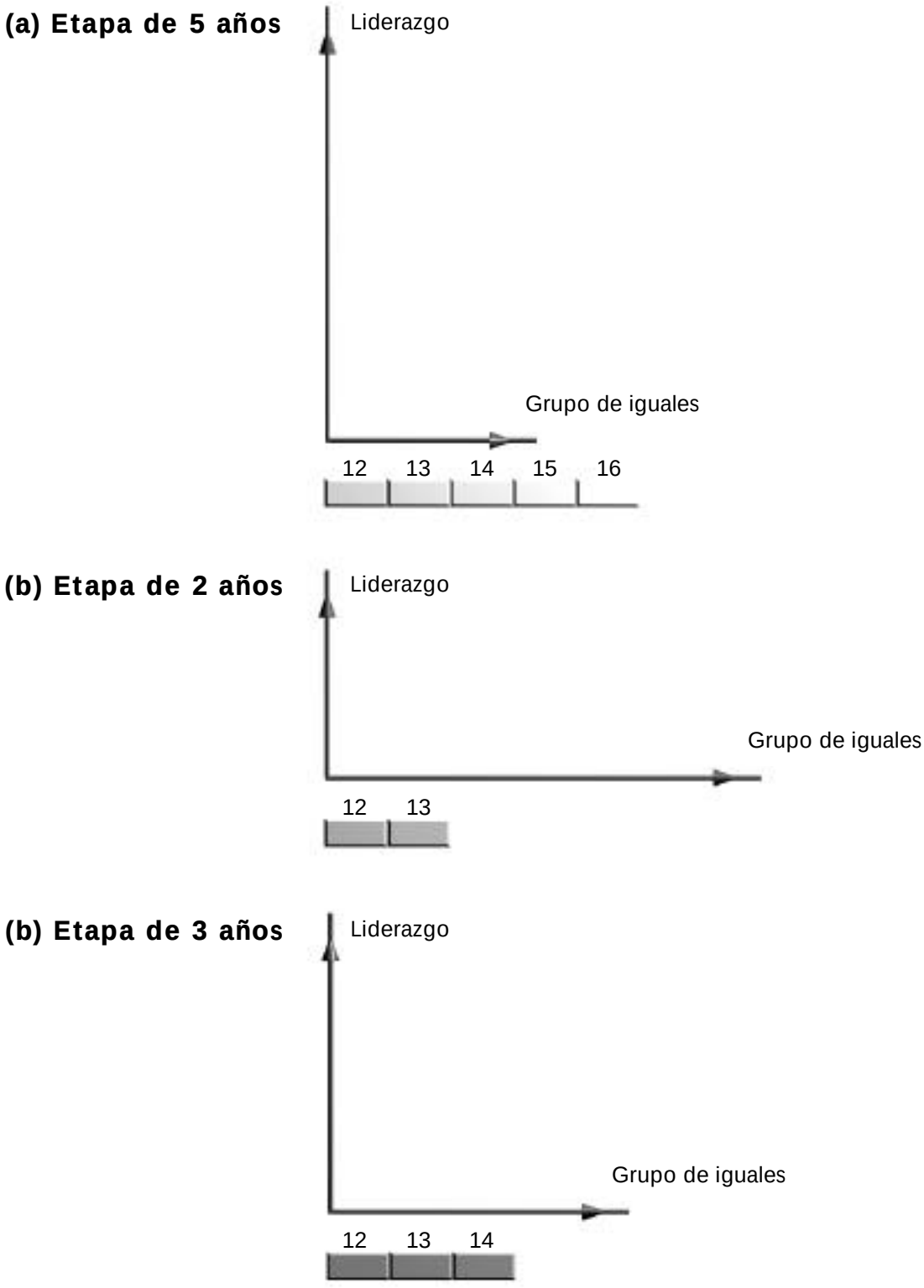


Diagrama 13 – Dos aspectos del sistema de equipos

Estos dos parámetros, grupo de iguales y liderazgo, pueden entrar en conflicto. Si se da prioridad al primero, los equipos se formarán con jóvenes de la misma edad. En consecuencia, el liderazgo será más débil debido a la poca diferencia en los niveles de madurez y experiencia entre el jefe y otros miembros del equipo. (*diagrama 13b*)

Si se da prioridad al segundo, se tenderá a atribuir la gestión del equipo a un miembro mayor que ya adquirió experiencia. Esto significa que habrá más diferencia en las edades e intereses entre los miembros de un equipo y el factor grupo de iguales disminuye. (*diagrama 13 a*)

Existe el riesgo de dos consecuencias negativas: si el más joven y el mayor tuviesen intereses muy dispares, sería difícil desarrollar actividades interesantes para todos. Dado que es más fácil ofrecer actividades para los más jóvenes, los mayores pierden interés y abandonan el grupo. En las asociaciones que siguen un sistema de ramas muy alargado (especialmente en las ramas intermedias) sufren pérdidas en las ramas de los 14-15 años. Sólo los que son pilotos de patrulla suelen permanecer. Pero como resultado de la diferencia de edad, estos lideres tienden a ejercer demasiada autoridad sobre los miembros más jóvenes. Esto provoca un desequilibrio bien en la toma de decisiones bien en el reparto de responsabilidades dentro del grupo. Esta forma de proceder corre el riesgo de volverse autoritaria y no democrática, y deja de cumplir con las necesidades educativas de los miembros más jóvenes o de los mayores.

En contrapartida, si la diferencia de edades dentro del grupo se reduce, la dimensión del *grupo de iguales* dominará (*diagrama 13b*). En este caso, los centros de interés dentro del grupo serán homogéneos, será más fácil organizar actividades y el grupo funcionará de forma más democrática, permitiendo a todos los miembros participar en la toma de decisiones y compartir responsabilidades.

Por otro lado, anualmente, la mayor parte del grupo estará compuesta por nuevos miembros y se volverá difícil transmitir experiencia, aprendizaje y "tradiciones". Se debe, por lo tanto, tener cuidado en mantener el equilibrio entre ambas tendencias (*diagrama 13 c*).

Como Establecer el Sistema de Ramas

Su tarea es verificar si el sistema de ramas de su asociación es adecuado y si hace falta introducir modificaciones.

1. Evaluar la puesta en práctica del sistema existente

Lo primero que hay que hacer es evaluar el sistema de ramas existente.

¿Cómo se distribuyen los miembros por ramas?

Verifiquen las estadísticas de los miembros. ¿Los miembros están distribuidos igualmente entre las ramas o se puede identificar algún desequilibrio entre

algunas ramas? En las asociaciones en que existe un buen equilibrio entre las ramas, el número de menores de 12 es aproximadamente igual al de mayores de 12 años. Sin embargo, si se verifica un desequilibrio significativo entre estas dos cifras, por ejemplo un ratio de 2/3 menores de 12:1/3 de mayores de 12 (*diagrama 14 a*), va a necesitar revisar el programa de las ramas mayores.

También es interesante verificar cuidadosamente los enlaces entre las ramas (*diagrama 14 b*) por ejemplo, cómo se distribuyen los de 11-12 años entre Lobatos y Scouts/Rangers; cómo se distribuyen los de 16-17 años entre Scouts y Rutas (en el caso del sistema tradicional). Esta comparación permite verificar si las ramas mayores son suficientemente atractivas. En el ejemplo del *diagrama 14 c* puede verificarse una superposición entre Lobatos y Rangers/Scouts, que puede significar que la rama de Rangers/Scouts no consigue cautivar ex-Lobatos. Del mismo modo, puede verificar que los 15-16 años se distribuyen casi igual entre las ramas de Exploradores y Rutas, lo que puede traer problemas.

¿Cuál es la distribución de edades por ramas?

A continuación debe considerarse como se distribuyen las edades dentro de cada rama. En el ejemplo del *diagrama 14*, puede verificarse un desequilibrio entre los Pioneros de 12-13 años y los de 14-15 años. ¿Un sistema diferente de ramas puede resolver este problema?.

¿Cuál es la variación de miembros dentro de cada rama?

Los jóvenes son atraídos con facilidad por el Movimiento, pero enseguida se desaniman por la baja calidad del programa. En este caso hay, anualmente, un alto porcentaje de nuevos miembros. Puede ser difícil descubrir esto porque está encubierto. Por lo tanto, es necesario observar algunas unidades para verificar la proporción de nuevos miembros que, anualmente, llegan y dejan el Movimiento.

2. Criterios para un sistema adecuado de ramas

La existencia de un problema de reparto de efectivos entre las diferentes ramas puede explicarse en base a dos razones:

- El programa de los jóvenes para una rama es de baja calidad. Deben revisarse, los objetivos educativos de rama, las actividades y la aplicación del método. Examinaremos este problema más tarde.
- El sistema de las ramas no se adapta a las necesidades. Hay que modificarlo.

¿Cuáles son los criterios de un buen sistema de ramas?

a. Respetar las fases de desarrollo personal del niño

Aunque el ritmo de desarrollo no sea el mismo en todas las culturas, se deben respetar algunos factores comunes. Es importante evitar una sección infantil que se extienda más allá de los 12 años; o tener una sección de adolescentes muy extensa que mezcle a los jóvenes adolescentes con los jóvenes adultos. Pueden encontrarse publicaciones de Psicología que describen las fases del desarrollo del niño. Y que resulten útiles como documentos de referencia.

b. Tener en cuenta los grupos sociales existentes

Si la escuela secundaria se encarga de jóvenes entre 12-16 años, este puede ser un argumento para establecer una sección de adolescentes que corresponda a este tramo de edad. También es necesario comparar la definición teórica de las fases de desarrollo establecidas por psicólogos infantiles con la realidad social. Se aconseja organizar un seminario que junte a psicólogos, educadores, trabajadores sociales y responsables scouts para discutir este tema y sacar conclusiones útiles.

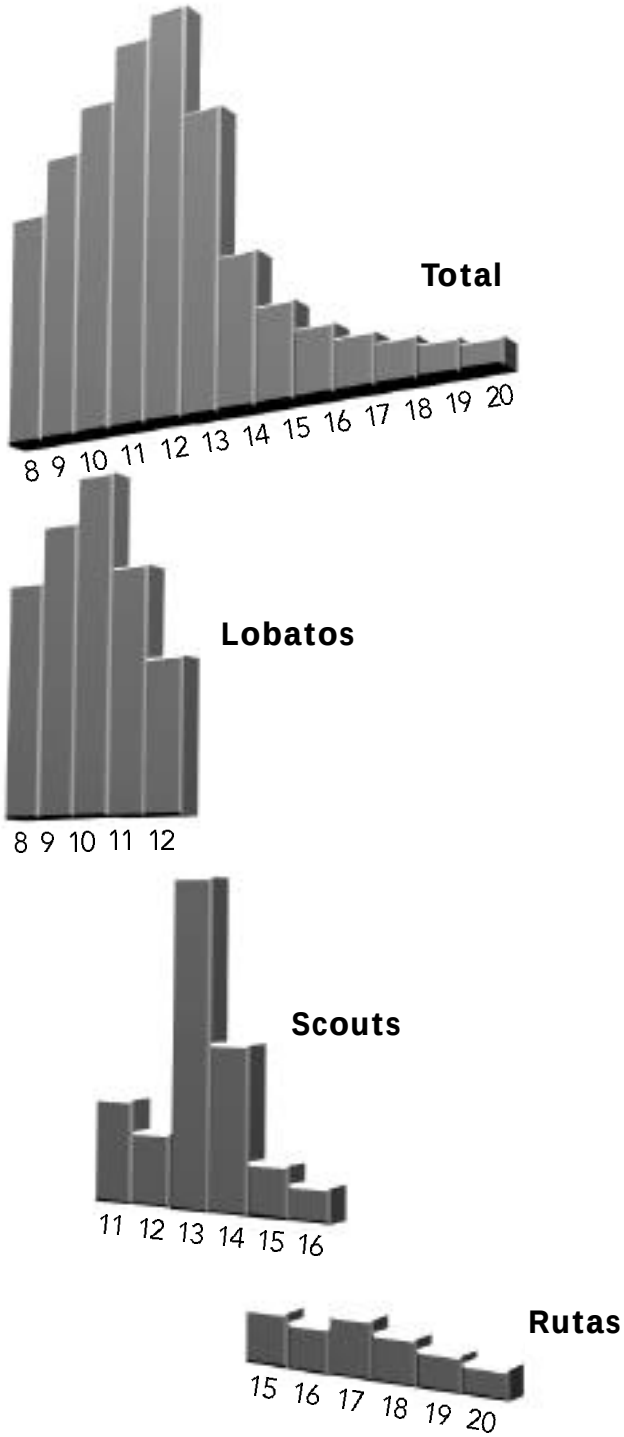


Diagrama 14 – Análisis del reparto de miembros

c. Tener en cuenta los recursos adultos de la asociación

Si se tuviesen buenas razones teóricas para cambiar de un sistema clásico de tres ramas a un sistema con cuatro o cinco ramas, es preferible, antes de tomar una decisión, verificar si la asociación tiene recursos adultos suficientes, tanto en cantidad como calidad, para garantizar el éxito de la reforma.

Muchas asociaciones tuvieron algún contratiempo serio por dividir, repentinamente, la rama de Rangers/Scouts en dos ramas. Este tipo de reforma requiere un sistema eficaz de reclutamiento y formación de jefes.

3. Elaborar una propuesta

Debe preparar una propuesta operativa y bien argumentada:

Operativa – Su propuesta debe poder funcionar sobre el terreno. Será necesario ensayar entre algunas unidades piloto antes de decidir todos los detalles.

Bien argumentada – Recuerde que su propuesta deberá ser aprobada por su asociación. Generalmente un decisión sobre el sistema de ramas es difícil de tomar. La resistencia al cambio, ligada a las tradiciones, es a veces muy fuerte. Sus argumentos deben ser sólidos y basados en el análisis detallado de las fases de desarrollo, y tener en cuenta esta resistencia al cambio.

El RAP no tiene intención de limitar su creatividad proponiendo soluciones existentes. No obstante, para concluir, algunos consejos:

• Opción por la flexibilidad

Los ritmos de desarrollo varían según el individuo. Una superposición de un año entre cada rama da más flexibilidad al sistema y hace más fácil adaptarse a las necesidades individuales, también asegura un paso de rama más suave. Ese sistema puede ser adaptado a los diferentes ritmos de desarrollo entre las chicas y los chicos. Por ejemplo, una vez que la pubertad se adelanta un año entre las chicas al respecto de los chicos, las chicas deben pasar antes de las ramas más jóvenes a las ramas intermedias.

• Opción por la simplicidad

No sea demasiado ambicioso, no olvide que las mejores soluciones deben ser las más simples. Una propuesta sofisticada será difícil de comprender tanto para los responsables como para los jóvenes y corre por ello el riesgo de no ser implementada correctamente.

• Tener en cuenta los criterios esenciales

Un intervalo de cuatro años en el seno del equipo, asegura un buen equilibrio entre el grupo de iguales y el liderazgo dentro del equipo, respecto a las fases más importantes del desarrollo; recuérdese de que cuantas más ramas existan, más difícil será encontrar los recursos adultos necesarios. Las soluciones a y b, presentadas en el diagrama 15, responden más o menos estos criterios.

La primera solución tiene en cuenta las tres principales fases de desarrollo (infancia, adolescencia y juventud), permitiendo distinguir la primera y la segunda adolescencia. Esto permite respetar más las fases de desarrollo y los centros de interés. Sin embargo, exige más recursos adultos.

La segunda parece ser más adecuada a nuevas asociaciones. Como cada rama abarca por lo menos cinco años, se favorece el aspecto del liderazgo en relación al aspecto del grupo de iguales, mientras se mantiene un cierto equilibrio. Es menos exigente en términos de recursos adultos.

4. Una estrategia de desarrollo

La elección de un sistema de ramas no es sólo una elección educativa importante para la asociación; significa también escoger una estrategia de desarrollo. No hay ninguna asociación que consiga todo a la vez. Debe establecer prioridades, por ejemplo:

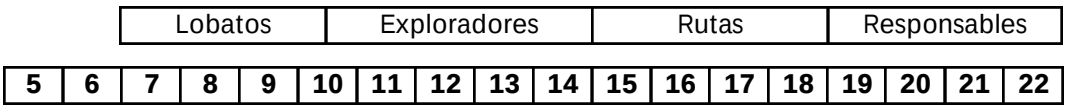
Dar prioridad a las ramas más jóvenes

Esto supone un rápido "rendimiento de la inversión". Los miembros de la rama de Lobatos, e incluso la rama de los Pre-Lobatos (de 5 a 7 años) puede crecer muy aprisa. La decisión de incorporarse al Movimiento es muchas veces de los padres y no de ellos mismos. Hay una fuerte demanda social de personas para encargarse de los niños durante el tiempo libre. De hecho es más fácil implementar un programa para estas edades que para adolescentes o jóvenes adultos.

Sin embargo, podemos tener algunos efectos negativos:

- El primero es un efecto "bola de nieve". Una asociación que prioriza a las ramas más jóvenes será vista como un Movimiento para niños, lo que podría alejarla de los adolescentes.
- El segundo efecto negativo se notará en los responsables. Dando prioridad a las ramas más jóvenes, habrá una gran tentación de los responsables locales de usar a los jóvenes adultos, o incluso a los adolescentes como responsables. A esta edad se puede ser un buen organizador de actividades, pero no se tiene experiencia de vida suficiente para ser un verdadero educador. Es poco probable, en estas condiciones, poner en práctica un programa de calidad.
- De esta forma, las ramas mayores se bloquearán. Las ramas de Lobatos y Pre-Lobatos (5-12 años) representarán cuatro quintos de los miembros y la rama de Scouts, no irá en realidad más allá de los 14 o 15 años.

(a) 4 ramas, cada una abarcando 4 años



(b) 3 ramas, cada una abarcando 5 años

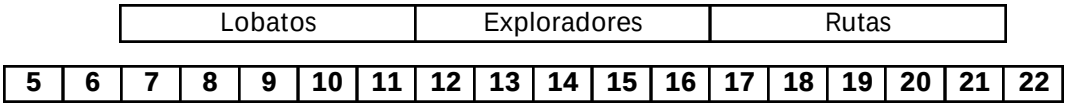


Diagrama 15 – Dos opciones posibles de ramas

Dar prioridad a las ramas mayores

La otra estrategia posible es dar prioridad a las ramas de los adolescentes y jóvenes adultos. Esto significa, claramente, aceptar desafíos. Apuntarse al Movimiento, en estas edades, representa una elección personal. Cualquier joven que esté desilusionado con el programa lo abandonará. Los jóvenes son más exigentes y más difíciles de motivar.

En consecuencia, el "retorno de la inversión" es más lento. Pueden ser necesarios diez años de esfuerzos para ganar algunos miles de miembros en las edades de 16-20 años.

A pesar de eso, esto representa una estrategia de éxito a largo plazo.

- Primero, porque esto corresponde al objetivo inicial del Movimiento. Debemos acordarnos siempre de que el Escultismo tiene como objetivo ayudar a los jóvenes a ejercer un papel creativo en la sociedad. Este objetivo no podrá ser alcanzado con un programa que se preocupa sólo de niños con edades por debajo de los 14. En educación el éxito se mide por los resultados que se alcanzan a los 18-20 años, no a los 13-14. No es posible medir la relevancia de un objetivo educativo para niños, si al mismo tiempo, no fuese posible observar lo que eso implica en términos de progresión hacia la edad adulta, en otras palabras, para jóvenes entre 19-20 años (*Instrumento 3 del RAP: Objetivos Educativos Generales*).
- El desarrollo de la rama Ruta tirará de la rama de los adolescentes haciendo que estos ocupen su debido lugar como sección intermedia entre la infancia y la juventud. El éxito de las ramas de Pioneros y Rutas fuertes, asegurarán un equilibrio entre las edades y se aproximarán al estado óptimo de tener 50% de los miembros con edades superiores a los 12 años y 50% con edades inferiores a 12.
- Finalmente, el desarrollo de esta rama tendrá un efecto positivo sobre el liderazgo adulto. Por un lado, evitará la necesidad de tener responsables demasiado jóvenes, y por otro lado, mejorará el reclutamiento de responsables. Lo que, a su vez, tendrá un efecto benéfico en las secciones más jóvenes. En Europa, es notorio que las asociaciones que tienen una sección fuerte para estas edades, representando mayor proporción entre sus miembros, son también las más dinámicas y desarrollan mejores programas para todas las edades.

Primera y segunda infancia

Edades	Áreas de Crecimiento		
	Físico	**Intelectual**	**Afecto**
Nacimiento	Peso: 3-4 Kg.; altura: 50 cm. Desarrollo progresivo de la postura, capacidad de aprehensión y de andar.	Fase senso-motora: desde los reflejos, constitución de patrones de acción que combinan con sus percepciones y movimientos para alcanzar un objetivo.	Reacciones emocionales elementales: Estados de satisfacción e insatisfacción. Placer asociado a la succión (fase oral). 3 meses: responde con sonrisa a las caras humanas.
6 – 9 meses	Sentarse derecho.	Juegos de acción.	Reconocimiento de la madre.
10 – 12 meses	Primeros pasos.		
2 años	Higiene (control de esfínteres).	Representación mental de los patrones de acción. Aparición de juegos simbólicos. Adquisición de nociones de objetos, espacio, tiempo y relación causa-efecto.	Fase anal: valor afectivo asociado al control de esfínteres.
3 años	El crecimiento disminuye.		Fase genital: interés en los órganos genitales. Masturbación. Curiosidad sobre las diferencias entre sexos.
4 años			Identificación afectiva con los padres y los hermanos mayores, basada en la confidencia y admiración. Se desarrollan las capacidades artísticas.
5 – 7 años	Adquisición de precisión en los movimientos y en el equilibrio.	Pensamiento intuitivo (afirmación sin demostración).	Período latente. La energía sexual es orientada a otros objetivos.

Primera y segunda infancia

Edades	Áreas de Crecimiento		
	Social	**Espiritual**	**Carácter**
Nacimiento	No hay diferencia entre lo propio y lo ajeno.		
6 – 9 meses	Reacción de angustia y miedo a los extraños.		
10 – 12 meses	Imitación tardía.		
2 años	Aparición de la función simbólica (capacidad de representar objetos ausentes). Primeras palabras (20 palabras a los dos años).	Las primeras experiencias de relaciones constituyen la base para construir la primera imagen de Dios.	Aparición del "no" señal de construcción de la identidad personal. No hay autoconciencia.
3 años	Discurso egocéntrico; monólogos colectivos; interés en la propia imagen; vergüenza.	Aceptación de las reglas e ideales promovidos por los padres. Confusión entre la imagen paterna y el concepto de Dios.	Identificación con el progenitor del mismo sexo. Creación del "súper ego". Construcción de la identidad sexual.
4 años		Religiosidad antropomórfica, mágica y egocéntrica.	
5 – 7 años	Desarrollo del lenguaje (2.500 palabras). Reglas consideradas intangibles y determinadas por los adultos. "Realismo moral": los errores son juzgados por los males causados. Las intenciones se ignoran. Aceptación de normas morales.	Noción del bien y del mal, de lo correcto y de lo errado ligado a la religión.	

La última infancia, la adolescencia y la juventud

Edades	Áreas de Crecimiento		
	Físico	**Intelectual**	**Afectivo**
7 – 10 años	Crecimiento más lento. A gusto con el propio cuerpo.	Curiosidad intelectual. Desarrollo de la capacidad de raciocinio lógico sobre datos concretos. Noción de conservación (la forma cambia pero el volumen permanece). Capacidad de clasificación, hacer series y contar.	Período latente. Equilibrio afectivo. Relación afectiva más allá del círculo familiar.
10 – 12 años	Aparición de la pubertad; aceleración del crecimiento (primero el peso, después la altura). Aparición de características sexuales secundarias. La voz cambia.	Fase de operaciones lógicas concretas. Desarrollo de la capacidad de raciocinio lógico sobre datos abstractos.	Despertar de impulsos sexuales con la instalación de la pubertad biológica. Emociones fuertes pero confusas. Inestabilidad emocional. Necesidad de amistad. Necesidad de afirmación como individuo, pero al mismo tiempo búsqueda del afecto de los padres y seguridad. Identificación con héroes.
13 – 15 años	Poco a gusto con el propio cuerpo. Madurez sexual.	Fase en que se alcanzan las operaciones lógicas (raciocinio a través de hipótesis y deducciones).	Despertar del complejo de Edipo. Desarrollo de la identidad sexual. Crisis de la adolescencia, idealismo y depresión. Edad de las amistades. Atracción hacia el sexo opuesto (antes entre las chicas).
15 – 16 años	Ralentización del crecimiento.		Solidaridad con el grupo de iguales. Preocupaciones y excitación intensa. Necesidad de seguridad, éxito y realización.
17 – 20 años	Crecimiento físico completo.		Las relaciones se basan en la intimidad y en la complementariedad. Relaciones sentimentales.

La última infancia, la adolescencia y la juventud

Edades	Áreas de Crecimiento		
	Social	**Espiritual**	**Carácter**
7 – 10 años	Cambios recíprocos. Adopción de papeles diferentes; capacidad de imaginarse en el lugar de otras personas. El niño intenta adaptarse a un grupo y ser querido.	Aceptación de la herencia espiritual de la familia. Conformidad con la moralidad convencional. Orientación para la "ley" y el "orden".	Conformidad con el grupo. A través de la adaptación a todo tipo de situaciones (colegio, grupos), el niño se descubre a si mismo como una personalidad polivalente. Accede a un conocimiento más profundo de si.
10 – 12 años	Las reglas y reglamentos de la infancia son cuestionados. Capacidad de creación de nuevas reglas a través del consentimiento mutuo. Establecimiento de grupos para practicar actividades comunes.	Desarrollo de autonomía moral. Aceptación de principios morales como forma de compartir derechos y responsabilidades dentro del grupo.	Período de oposición y rechazo de identificaciones anteriores.
13 – 15 años	Período de desestructuración social. Rebelión contra la autoridad. Tentativas para definir valores morales personales. Noción de contrato y aceptación democrática de la ley.	Las prácticas religiosas de la infancia son cuestionadas. Utilización de símbolos para expresar significado espiritual. Percepción individual de los principios ("código de honor personal").	Crisis de identidad. Busca de nuevas identificaciones para desarrollar la propia identidad (adoración de los héroes).
15 – 16 años	Formación de grupos más restringidos, basados en la confianza mutua. Busca de una identidad común.	Interés en ideologías y religiones. Aceptación de valores universales (Derechos Humanos).	Estructuración de la propia imagen. Desarrollo de la autonomía personal.
17 – 20 años	Reconocimiento del enriquecimiento aportado por la aceptación de las diferencias individuales. Problema de integración social e profesional.	Orientación para una ética universal.	Confirmación de las elecciones personales. Busca de un papel social.

LOS OBJETIVOS EDUCATIVOS DE RAMA

Introducción

La quinta herramienta RAP tiene como meta ayudaros a desarrollar los objetivos educativos de rama para cada una de las ramas de vuestra asociación. En el capítulo 11 de la *Isla Verde*, podéis leer como el Comité Nacional del Programa ha preparado una tabla de objetivos educativos, partiendo de los objetivos finales, establecidos para la rama mayor, hasta los objetivos de las ramas más jóvenes. Estas tablas son utiles tanto para los responsables como para los jóvenes. Les ayuda a definir y evaluar sus objetivos individuales y les anima a progresar. Este punto será examinado más en detalle cuando hablemos de los métodos de rama y de los esquemas de progreso.

Conceptos

¿Qué es un objetivo de rama?

Los objetivos de rama definen, en cada área de crecimiento, los resultados que un joven deberá alcanzar al término de su paso por la rama. Son establecidos según las mismas líneas educativas que los objetivos finales, a fin de asegurar la coherencia de la progresión de una rama a otra.

Metas

• Expresar como el Escultismo se propone ayudar a los jóvenes a realizar todas sus potencialidades en términos realistas y medibles, adaptados a las necesidades de los jóvenes de cada edad.

• Asegurar una coherencia entre los objetivos educativos de cada rama y los objetivos finales de la rama, de acuerdo con las metas definidas en la propuesta educativa.

• Motivar a los jóvenes a progresar personalmente en cada uno de las áreas de crecimiento y procurarles un medio para elaborar sus propios objetivos personales y evaluar su progresión.

• Dar a los responsables adultos un cuadro de referencia preciso para su trabajo educativo.

• Animar el diálogo entre los jóvenes y los adultos en una relación abierta y confiada.

Contenidos

En las 6 áreas de crecimiento (físico, intelectual, afectivo, social, espiritual y del carácter) y en coherencia con la propuesta educativa y los objetivos finales:

- Conocimientos
- Competencias
- Actitudes

¿Como hacerlo?

Podemos identificar varias etapas en la formulación de objetivos educativos de rama.

Revisar el trabajo precedente

Antes de empezar a redactar el primer borrador de objetivos de rama, es esencial revisar los objetivos finales ya establecidos para cada área de crecimiento tanto como para los estados de desarrollo identificados antes. Se prepara una tabla de presentación para cada área de crecimiento, por una parte los objetivos finales por otra los tramos de edad con el lugar para introducir los objetivos de rama que se van a establecer.

Redactar una propuesta de objetivos

Es necesario definir para cada rama y para cada línea educativa varios objetivos que nos conduzcan a los objetivos finales y en coherencia, por una parte con las necesidades de los jóvenes de la edad en cuestión y por otra, con las metas formuladas en la propuesta educativa. A partir de los objetivos finales, se formularán en primer lugar los objetivos de la rama Lobatos, y después los de las otras ramas.

Deberemos preparar uno o varios objetivos de rama para cada objetivo final. Para motivar a los jóvenes, estos objetivos deben a la vez constituir un desafío y ser asumibles. En cada área de crecimiento, los objetivos deben estar interrelacionados entre ellos. Ciertos objetivos pueden reforzar los comportamientos espontáneos para un cierto estado de desarrollo, mientras que otros pueden estimular la aparición de características que no son propias de cada estado.

Podemos utilizar el método siguiente (*diagrama 16*):

a. Elegir un área de crecimiento, por ejemplo, el desarrollo intelectual.

b. Escoger una línea educativa, por ejemplo, recoger información.

c. Tomar nota del objetivo final, definido por la rama mayor en esa área de crecimiento y en esa línea educativa, por ejemplo: “desarrollar su sentido de la curiosidad y recogida sistemática de información de modo que aumente su conocimiento”.

d. Definir un objetivo educativo para la rama anterior en la misma pista educativa. Para esto no debemos olvidar tener en cuenta las necesidades y posibilidades de los jóvenes de esta edad. Por ejemplo, “participar en las actividades que desarrollan las competencias de investigación y descubierta.”

e. Definir un objetivo educativo para la rama anterior, teniendo en cuenta las necesidades y posibilidades de esta edad. Por ejemplo, “mostrar interés por el desarrollo de conocimientos sobre el entorno”.

f. Los tres objetivos deben estar en progresión desde el menos difícil (rama más joven) hasta el más difícil (rama mayor). De mismo modo, para los objetivos finales intentaremos utilizar un lenguaje simple y verbos de acción.

g. Repetir el mismo proceso para cada línea educativa en cada área de crecimiento.

¿Cuántos objetivos educativos hacer?

Es importante determinar al principio cuántos objetivos educativos establecer para cada rama. Dos objetivos educativos por línea educativa y por rama parecen ser el mínimo para asegurar un progreso.

Supongamos que se establecen 3 áreas educativas por área de crecimiento. Si hay 2 objetivos por línea educativa y por rama, son un total de 6 objetivos por cada área de crecimiento o 36 objetivos educativos por rama, que es ya un número considerable.

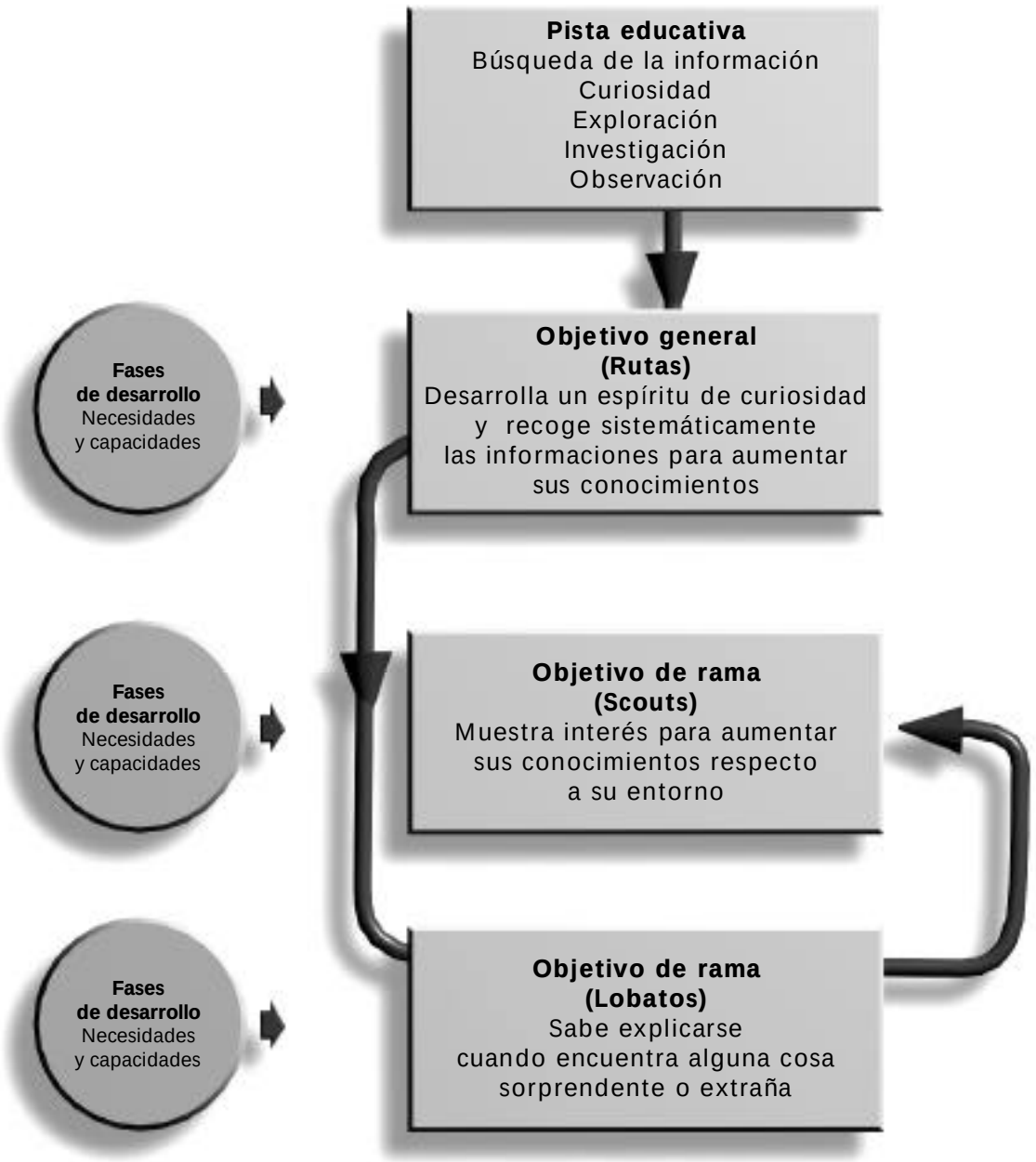


Diagrama 16 – Desarrollar los objetivos educativos de rama

El número de objetivos educativos será un factor determinante para la construcción de un sistema de progreso personal (herramienta RAP 8). Si los objetivos son pocos, no se podrá sostener el progreso varios años en cada rama. En cambio, si son demasiados, la progresión será muy difícil, prácticamente imposible.

Hay que tener en cuenta que, en condiciones normales, un joven que llega al término de su etapa en una rama deberá haber alcanzado sin demasiada dificultad la totalidad de los objetivos.

Desarrollo físico

Líneas educativas	Lobatos	Scouts	Rutas
	Ser capaz de calcular el nivel de riesgo que implican las actividades que conduce.	Mantenerse en buena forma física.	Aceptar su responsabilidad en el desarrollo armonioso de su cuerpo.
Identificación de necesidades	Mostrar que conoce la situación de la mayor parte de los órganos de su cuerpo.	Reconocer los cambios que se producen poco a poco en el crecimientode su cuerpo.	Ser consciente de los procesos biológicos que regulan el funcionamiento del cuerpo.
Mantenimiento (Mantenerse en buena forma y con buena salud)	Desarrollar buenos hábitos para proteger la salud.	Tomar las medidas oportunas en caso de enfermedad o accidente.	Proteger su salud y aceptar sus capacidades físicas.
Eficiencia	Tomar parte en actividades deportivas, conociendo las reglas y aceptando la derrota.	Escoger una disciplina deportiva y practicarla con regularidad observando las técnicas necesarias.	Desarrollar los cinco sentidos (vista, oído, gusto, olfato y tacto) y su forma física para compensar sus eventuales carencias.

Desarrollo intelectual

Líneas educativas	Lobatos	Scouts	Rutas
Recogida de información	Saber explicar cualquier cosa sorprendente o extraña que se encuentre.	Mostrar interés por aumentar los conocimientos sobre su entorno.	Desarrollar la curiosidad y la recogida de información para aumentar sus conocimientos.
Tratamiento de la información	Explicar las conclusiones sacadas sobre historias y personajes propuestos.	Tener la capacidad de analizar una situación desde diferentes ángulos.	Ser capaz de analizar y de clasificar información y de aplicarla a su experiencia para su crecimiento personal.
Resolución de problemas	Mostrar interés por buscar las causas de los fenómenos que ven. Describir el uso de los objetos que conoce.	Ser capaz de identificar los elementos principales de un problema. Saber poner en práctica las competencias adquiridas en el ámbito cotidiano.	Ser capaz de resolver un problema por hipótesis y deducciones. Demostrar un espíritu de invención y creatividad utilizando las competencias técnicas y manuales.

Desarrollo afectivo

Líneas educativas	Lobatos	Scouts	Rutas
Descubierta y conciencia de uno mismo	Identificar y descubrir sus emociones y sentimientos.	Identificar las causas de sus reacciones e impulsos.	Ser capaz de reconocer y aceptar sus emociones, de comprender las causas y los efectos que pueden tener en los demás.
Autoexpresión	Participar en obras de teatro, mimo y otras técnicas de expresión.	Explicar sus intereses y sus capacidades artísticas a través de técnicas diversas.	Ser capaz de expresar diferentes tipos de emociones utilizando varias técnicas creativas (música, danza, expresión dramática, pintura, poesía, juego de rol).
Responsabilidad y control sobre uno mismo	Aceptar de buen grado las críticas que le hace la manada. Decir lo que se piensa sin herir a los demás ni burlarse de ellos. Mostrar con naturalidad que se conocen las diferencias físicas entre hombres y mujeres.	Esforzarse en controlar sus reacciones y estabilizar su comportamiento. Descubrir el valor de la amistad y de los amigos y evitar ser excesivamente susceptible en las relaciones. Ser capaz de informar sexualmente a sus compañeros de modo natural.	Ser capaz de apreciar el lado bueno de la vida para compensar los momentos difíciles y mantener un estado de equilibrio afectivo. Ser capaz de autoafirmarse ante los demás, mostrando su afecto sin inhibirse ni ser agresivo, respetando su integridad y la de los demás. Aceptar y respetar su sexualidad y la de los demás como una expresión de amor.

Desarrollo social

Líneas educativas	Lobatos	Scouts	Rutas
Relación y comunicación	Mostrar respeto por las opiniones de los demás.	Estar abierto a otras opiniones, clases sociales y estilos de vida.	Explorar otros modos de vida y considerar la diversidad como enriquecimiento y no como amenaza. Ser capaz de reconocer y combatir los prejuicios étnicos y sexuales.
Cooperación y liderazgo	Aceptar las reglas y dar pruebas de jugar-limpio. Llevar a buen término las tareas que le asigne la manda.	Ser capaz de jugar un papel de mediador en caso de conflicto en el equipo. Mostrar capacidad de tomar decisiones con los demás y de respetarlas.	Ser capaz de identificar las causas de un conflicto, dominar la prevención y resolución de conflictos y aplicarla en la vida cotidiana para contribuir a la construcción de la paz. Ser capaz de trabajar en equipo, comunicar con eficacia, gestionar proyectos colectivos y servir a la comunidad local, para influir en el proceso de cambios para el bien común.
Solidaridad y servicio	Hacer una buena acción diaria.	Hacer sugerencias y participar en la organización de proyectos de servicio social realizados por la patrulla o la tropa.	Ser capaz de explicar las bases de los Derechos Humanos y como promoverlos o negarlos a través de factores sociales, económicos, políticos o culturales. Ser capaz de aplicarlos en la vida cotidiana y ser consecuente con ellos.

Desarrollo espiritual

Líneas educativas	Lobatos	Scouts	Rutas
Acogida *Admiración* *Trabajo* *Buena conducta*	Admirar la naturaleza y disfrutar de la vida al aire libre. Reconocer y destacar las buenas acciones de los demás.	Preparar y conducir actividades que permitan descubrir una Realidad Espiritual en la naturaleza. Mostrar el deseo de escuchar a la gente de alrededor y aprender de ella.	Buscar una Realidad Espiritual en la exploración de la naturaleza, la solidaridad y cooperación con los demás, la responsabilidad de su propio desarrollo.
Celebración	Participar activamente en los tiempos de meditación u oración.	Participar con la patrulla en los momentos de compartir y explicar su fe y sus experiencias espirituales.	Ser capaz de reconocer y explicar el sentido espiritual de experiencias personales y colectivas.
Profundización Espiritual	Mostrar interés por saber más de la religión de su familia. Comprender el valor de su palabra a través de su actitud de respeto a sus amigos y familia.	Profundizar en su conocimiento de la religión o espiritualidad que profesa. Compartir con gente de diferentes religiones sin ningún espíritu de discriminación. Preservar los compromisos que ha tomado por su palabra o su religión.	Explorar la herencia espiritual de su comunidad y comunicarse con todos independientemente de sus creencia religiosas en busca de una comunión entre las gentes. Integrar sus principios espirituales en su vida cotidiana, creando una coherencia entre ellos, su vida cotidiana y el desarrollo de la sociedad.

Desarrollo del carácter

Líneas educativas	Lobatos	Scouts	Rutas
Identidad	Apreciar lo que es capaz de hacer.	Ser capaz de aceptar y evaluar las críticas a su comportamiento. Reconocer su capacidad para ir más allá de sus propios límites.	Reconocer su capacidad y sus límites, una autoconsciencia crítica, aceptar su forma de ser y preservar una buena autoimagen.
Autonomía	*Sonreír en las dificultades.*	*Sonreír en las dificultades.* Ser capaz de tomar decisiones por si mismo y llevarlas a cabo.	Desarrollar alegría de vivir y sentido del humor. Demostrar espíritu crítico hacia el entorno, ser capaz de elegir y aceptar las consecuencias. Buscar una independencia económica y valorar su trabajo y el de los demás.
Compromiso	Ir descubriendo que los valores scouts se reflejan a través de sus actitudes hacia sus compañeros y amigos. Llevar a buen término las tareas aceptadas.	Mostrar un esfuerzo constante por ser coherente. Respetar las responsabilidades que le son confiadas. Buscar información para tomar decisiones sobre su orientación escolar o profesional.	Mostrarse responsable de su propio desarrollo y de fijarse objetivos para conseguirlo. Expresar sus opiniones con seguridad, aceptar compromisos y mantenerse a pesar de las dificultades. Esforzarse en definir su propio estilo de vida y planificar su integración social y profesional.

LAS ACTIVIDADES

Introducción

Esta 6 herramienta del RAP está destinada a ayudaros a desarrollar actividades que respondan a los centros de interés de los jóvenes al mismo tiempo que a los objetivos educativos que os habéis propuesto.

Desde su origen, el Escultismo se ha definido como una pedagogía activa. Su principio de base es la educación por la acción, en inglés "learning by doing". Las actividades son la parte más visible del programa scout. Representan lo que los jóvenes hacen en el escultismo. La perspectiva de tomar parte en actividades apasionantes con los amigos es una de las razones claves por las que un joven se une al Movimiento. Las actividades son el motor de la experiencia scout.

El niño quiere hacer cosas, entonces vamos a animarlo a hacerlas enseñándole el camino correcto, y permitiéndole que haga las cosas como quiere. Dejad que se equivoque; a través de los errores se construye la experiencia.

(Baden-Powell, "Headquarters Gazette", Enero 1916).

La tendencia más frecuente en los adultos hacia los jóvenes, es "darles lecciones", haciendo referencia a sus experiencias pasadas. Pero las lecciones aburren a los jóvenes Ellos no están muy de acuerdo con sentarse tranquilos a escuchar a los adultos. Quieren hacer cosas por ellos mismos, quieren experimentar y estar activos. El Escultismo reconoce el valor de las actividades espontáneas de los jóvenes. Aids to Scoutsmastership empieza con una cita seleccionada por Baden-Powell sacada de un texto escrito por un educador británic[1], adepto a los métodos activos. Aquí está un pequeño extracto:

El código del profesor... favorece el silencio, la seguridad y la decencia. El código de los muchachos[2] es diametralmente opuesto. Favorece el ruido, el riesgo y la excitación.

Diversión, lucha y alimentación! Estos son los tres elementos fundamentales del mundo de los muchachos...

De acuerdo con la opinión pública del reino de los niños, estar cuatro horas al día sentado delante de una mesa es una completa pérdida de tiempo y luz solar. ¿Alguien ha visto alguna vez a un chaval, un chaval sano y normal, pedirle a su padre que le compre un pupitre? O alguien conoce a un chaval al aire libre que pida a su madre que le deje sentarse con ella en la sala? Seguro que no. Un niño no es un animal de escritorio. No es un animal de estar sentado. Ni siquiera es un pacifista, no cree en la "seguridad ante todo", no es un ratón de biblioteca, ni un filósofo. Es un niño —Que Dios lo bendiga— repleto de diversión, lucha y hambre, de audacia, de tonterías, de ruido, observación y excitación. Si no fuese así, sería anormal.

El Escultismo considera la actividad espontánea del niño, el juego, la exploración, las construcciones, etc., como un apoyo excelente para la educación. El responsable Scout intenta utilizar actividades atractivas, que se correspondan con los intereses de los jóvenes, para alcanzar los objetivos educativos fijados.

1. M. Casson, en El Mundo de los Profesores.
2. Debe entenderse muchacho por joven. En efecto esta cita se aplica para ambos sexos.

¿No es posible tratar a los niños como niños? ¿no podemos adaptar la gramática, la historia, la geografía y la aritmética a los requisitos del mundo de los niños? ¿no podemos interpretar nuestra sabiduría de adultos al lenguaje de la infancia? A fin de cuentas, ¿no tendrá el niño razón al mantener su código de justicia, de realización y aventura? ¿no está colocando la acción antes del aprendizaje,tal como debe hacer? ¿No es un pequeño trabajador fantástico, haciendo cosas sólo por falta de liderazgo inteligente? ¿no sería mucho más útil si los profesores,por una vez en la vida, se volviesen estudiantes y que estudiasen la maravillosa vida de chaval que están actualmente intentando sin éxito alterar y reprimir? ¿Por qué remar contra corriente, cuando la corriente, va en la dirección correcta[3]*?*

Las actividades representan el elemento motor de la experiencia educativa. El carácter Scout de una actividad no se determina únicamente por lo que permite hacer a los jóvenes, si no por los objetivos educativos que lo orientan (el **por qué**) y por la utilización del método Scout (el **cómo**).

Conceptos

1. Definición

Una actividad es un torrente de experiencias que ofrecen al joven la posibilidad de adquirir conocimientos, capacidades y actitudes que correspondan a uno o más objetivos educativos.

2. Actividades y objetivos educativos

La relación entre la actividad y el objetivo educativo puede establecerse en dos sentidos:

- Una actividad puede escogerse a la luz de un objetivo educativo previamente determinado: por ejemplo, organizar un espectáculo durante un fuego de campamento para desarrollar las habilidades orales, de expresión corporal, organización, y de gestión del tiempo (sentido del ritmo y de enlace entre las diversas representaciones); construir un puente sobre un río para desarrollar las habilidades manuales, habilidades de organización y trabajo en equipo, etc.
- También es posible evaluar una actividad final e identificar los objetivos educativos que se alcanzaron, por ejemplo: Daniel escogió la responsabilidad de hacer con su equipo un diario-mural durante el campamento; de la evaluación final se extrajo que fue capaz de escribir pequeños artículos en base a observaciones precisas y divertidas, ilustrados con dibujos vivos. Su diario despertó el interés de todos. Daniel consiguió adquirir nuevas habilidades de comunicación y ponerlas al servicio del grupo: merece su distintivo de periodista.

Una actividad Scout, en su sentido más amplio no es sólo una tarea que todos los jóvenes alcanzan juntos. Una actividad Scout ofrece al joven la oportunidad de trabajar para un objetivo común asumiendo diferentes papeles, que por un lado se adaptan a las necesidades, aptitudes e intereses de cada individuo, y por otro lado permiten apoyo y estimulación mutua.

3. Actividad y Experiencia

Aunque una actividad se oriente para alcanzar determinados objetivos educativos, la experiencia adquirida será, inevitablemente, diferente para cada participante. Esta experiencia será matizada por la personalidad, antecedentes,

3. M. Casson, en El Mundo de los Profesores.

aspiraciones e intereses particulares de cada joven. Esta es la razón por la que el impacto educativo en cada individuo puede desviarse sustancialmente de los objetivos pretendidos. Por lo tanto es importante recordar tanto la teoría (objetivos, resultados que pretende alcanzar) y la práctica (la verdadera experiencia) para hacer reajustes si fuese necesario. (*diagrama 17*)

La experiencia surge cuando se produce una interacción entre el joven y una situación vital que le ofrece la oportunidad de descubrir o aprender. Por consiguiente, es la experiencia personal la que es educativa y no la actividad.

El término "educación por la acción" puede llevar a error. Es imposible determinar la relación exacta entre una actividad y un objetivo educativo. Todo educador querría encontrar la actividad que corresponde directamente a un determinado objetivo educativo. Pero la realidad es un poco más compleja; cada joven va a experimentar cada actividad a su manera y el impacto educativo resultante va a variar de individuo a individuo. No podemos intervenir en una experiencia, ni podemos manipularla o prevenirla con cierto grado de certeza, una vez que resulta de una relación personal e íntima entre el joven y la realidad.

Sin embargo, podemos tomar medidas para asegurarnos de que una actividad facilita o permite una experiencia que va a llevar a la adquisición de conocimientos, habilidades o actitudes deseables.

El educador atenderá un objetivo educativo a través de una actividad, pero debe tener en cuenta que todo pase por la experiencia vivida que se intercala entre los dos y varía según los individuos.

Diagrama 17 – Aprender a través de la experiencia personal

4. Grupo de iguales y actividades

Las actividades constituyen la fuerza motriz para formar equipos - los jóvenes se juntan, interaccionan y se conocen unos a otros tomando parte en las actividades (compartiendo ideas, tomando decisiones, trabajando juntos como equipo, repartiendo responsabilidades y problemas, poniendo en común recursos y talentos, evaluando y celebrando éxitos, etc.). Para estimular la vida en grupo, las actividades deben ofrecer la oportunidad de interaccionar de modo constructivo. (*diagrama 18*)

El aprendizaje a través del grupo de iguales es particularmente eficaz cuando los jóvenes están verdaderamente motivados por una actividad que requiere una cuantidad sustancial de esfuerzo de cada individuo. Cada joven será consciente de que la actividad no tiene lugar por si sola. Precisará de la aportación de talentos individuales, de la adquisición y puesta en común de varias habilidades y un reparto justo de responsabilidades. Para mantener la actividad puede ser necesario ayudar a quien tenga dificultades. El sentimiento de éxito es colectivo, "conseguimos" (que reforzará las alianzas entre los miembros), e individual, "yo no pensaba que fuese capaz de hacer eso" (gracias a los esfuerzos de todos, cada individuo es capaz de intentar y conseguir cosas que solo no podría).

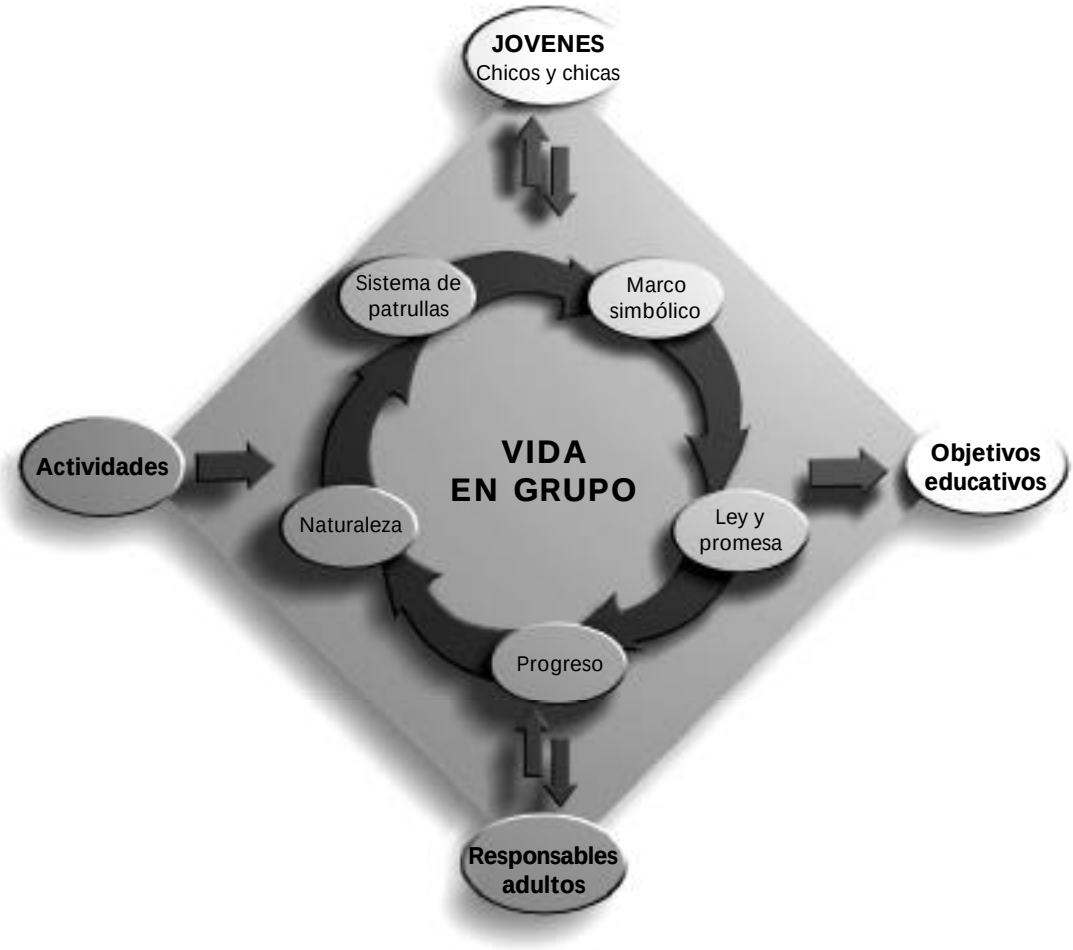


Diagrama 18 – El "diamante" del Escultismo

5. Responsable adulto y actividades

Cada actividad implica un proceso, debe ser ideada, planificada, organizada, ejecutada y evaluada. La evaluación ofrece información útil para ayudar a mejorar actividades futuras o producir nuevas ideas.

Podemos concebir una actividad de dos modos diferentes:

1. El responsable adulto prepara y propone una actividad a los jóvenes que realmente proporcionará oportunidades de aprendizaje teniendo en cuenta los objetivos educativos de esa edad y de acuerdo con los intereses expresados por el grupo;
2. El responsable anima a los jóvenes a expresar sus centros de interés y les ayuda a construir una actividad que responda a ellos. Él procurará identificar las oportunidades de aprendizaje que la actividad va a proporcionar, para adecuarlas a los objetivos de rama.

En la práctica, a nivel local, estas dos aproximaciones se van a combinar. Las asociaciones tienden a desarrollar actividades y proponerlas a los grupos nuevos, a aquellos que están en dificultades, así como a los nuevos responsables. Según los responsables y jóvenes vayan adquiriendo experiencia y tengan una visión clara de lo que son capaces de hacer, tendrán más facilidad para expresar espontáneamente ideas para actividades.

Independientemente de la fuente, la propuesta de una actividad debe ser examinada con cuidado para averiguar si todos los elementos del método scout van a ser puestos en práctica. A nivel local, el responsable debe tener en cuenta como se van a tener en cuenta los objetivos educativos personales de cada joven durante la actividad.

Los jóvenes deben implicarse lo más posible en el proceso completo de organización de la actividad (desde la elección a la evaluación) y no sólo en la fase de puesta en práctica, ya que todas las fases del proceso pueden contribuir al aprendizaje. El nivel de participación dependerá de la fase de desarrollo de cada joven. En la rama más joven, la participación de los niños en la "concepción" de la actividad se limitará a la elección del tipo de actividad a partir de algunas propuestas.

6. Diferentes tipos de actividades

• Actividades variables y actividades fijas

Si consideramos la vida en grupo, hay dos tipos principales de actividades; actividades variables y actividades "fijas". Las primeras se destinan a estimular nuevas experiencias: exploración, alpinismo, construcción, servicio a la comunidad, etc. Las últimas se destinan a mantener la cohesión y el funcionamiento del grupo: juegos de distracción, tareas prácticas (cocina, mantenimiento, limpieza), consejos de patrulla, consejo de unidad, reuniones de evaluación, ceremonias, etc. Las del segundo tipo son más repetitivas que las primeras.

Ambas son necesarias para la vida en grupo y para el progreso personal. La clave está en mantener el equilibrio entre las dos. Si las actividades variables se suceden sin interrupción, el grupo se cansará y comenzarán a surgir conflictos si no se tienen en cuenta medidas para regular la interacción entre los equipos y los propios jóvenes. Si las actividades fijas ocupan todo el programa, se corre el riesgo de que aparezca el aburrimiento y se deteriore la vida del grupo.

• De las actividades a los proyectos

Como ya vimos, la implicación y el nivel de responsabilidad tomado por los responsables adultos en el proceso de actividades debe disminuir gradualmente conforme los jóvenes vayan adquiriendo más habilidades y experiencia, y así asumir más responsabilidades. Esta evolución no pretende hacer el trabajo de los responsables más fácil. Se corresponde con la meta máxima del Escultismo, que es ayudar a los jóvenes a responsabilizarse de si mismos.

Los tipos de actividades varían de acuerdo con su complejidad y con el nivel de participación y responsabilidad de los jóvenes. El *diagrama 19* propone una forma de clasificación de las actividades en base a dos criterios: el nivel de participación de los jóvenes en la toma de decisiones y organización; la duración y la complejidad de la actividad.

En el nivel básico, tenemos lo que se puede llamar "actividad dirigida". Es responsable quien prepara, organiza y propone la actividad. Este es un paso esencial especialmente en grupos nuevos o con niños pequeños. Este tipo de actividades tiene poca duración; bien llevada y con buen resultado, tiene el mérito de dinamizar al grupo y darle confianza en si mismo (a condición de que responda a los intereses de los jóvenes). Pero el impacto educativo de este tipo de actividades es necesariamente limitado; se limita a la adquisición de habilidades prácticas. Dado que la mayor parte de las responsabilidades en la preparación y organización de las actividades son asumidas por un adulto, es difícil la utilización de todos los elementos del método Scout (especialmente el sistema de equipos).

Si la actividad dura un poco más y permite que cada patrulla tenga un papel específico en su implementación (o en su preparación), entonces se accede a la etapa siguiente la "actividad participativa". Este tipo de actividad tiene un contenido educativo superior: ofrece una oportunidad a los jóvenes de ejercer papeles diferentes y asumir una responsabilidad mayor, lo que aumenta la participación y enriquece la experiencia.

En un nivel más elevado de participación, accedemos a la dimensión de "proyecto". En este caso, los jóvenes(gracias, sobre todo al sistema de equipos) están implicados a todos los niveles desde la selección, preparación y organización hasta la puesta en práctica. Generalmente un proyecto combina varias actividades alrededor de un tema u objetivo común. Un ejemplo para ilustrar esta propuesta: navegar en canoa, es una actividad. La duración es corta y los jóvenes tienen un papel limitado en su preparación. Pero, si combinamos esta actividad con otras (como fotografiar a los pájaros, pescar en el río, organizar un campamento, aprender a nadar y salvar a otro nadador, o explorar la orilla del río), es posible organizar un proyecto de descenso del río en el cual cada patrulla será responsable de varias misiones, cada joven tendría responsabilidades reales y saboreará el gusto de la aventura. El contenido educativo sería más rico.

Claro que sólo se puede alcanzar la fase de proyecto con un grupo de jóvenes que ya es capaz de gestionar actividades simples.

Debemos insistir en un detalle: cuanto más se envuelven los jóvenes en la elección, preparación y organización de una actividad, mayor y más intensa va a ser su experiencia y más rico será su contenido educativo.

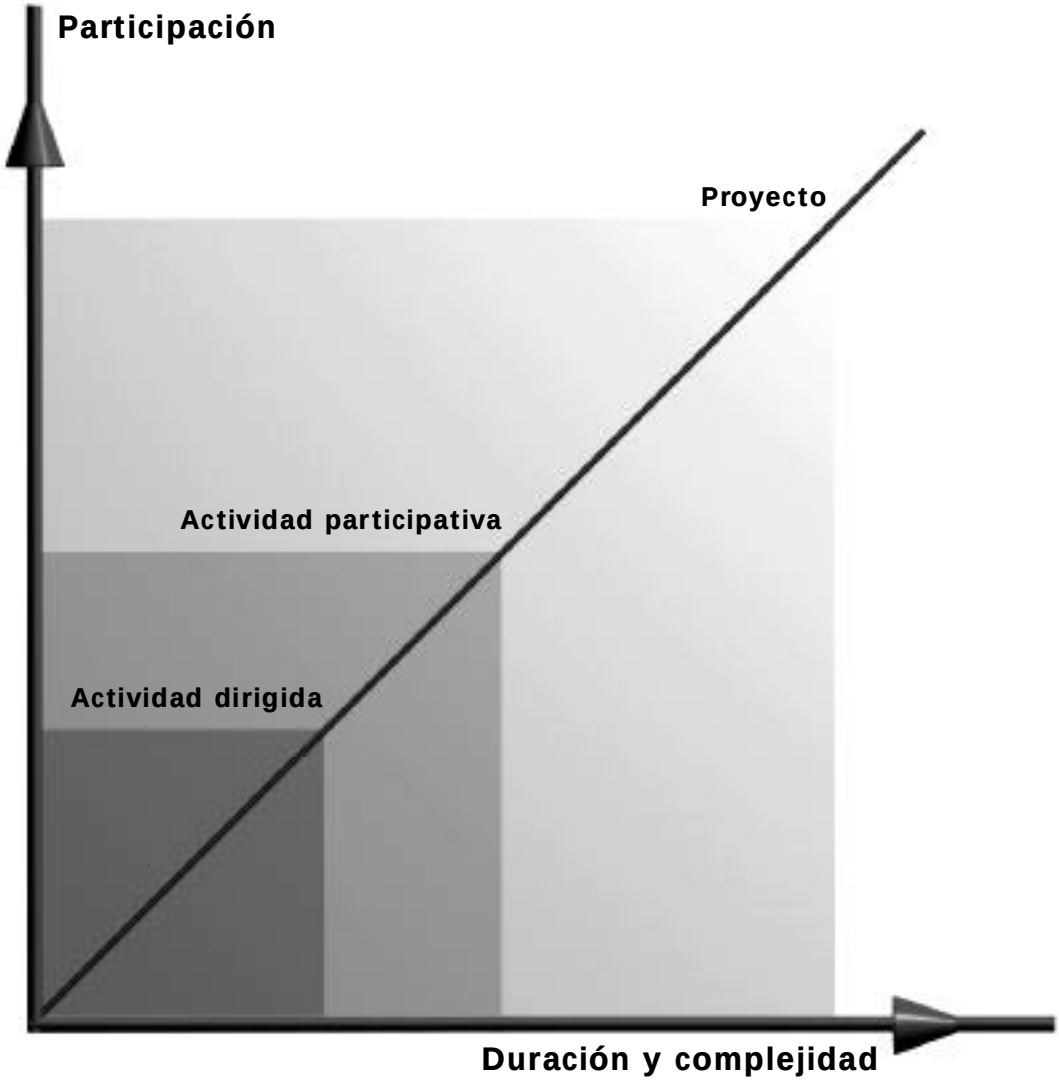


Diagrama 19 – De las actividades a los proyectos

7. Características de una actividad educativa

Una buena actividad educativa posee cuatro características:

• Desafiante

La actividad debe presentar algunas dificultades, estimular la creatividad, la invención y la auto-superación. Sin embargo, el desafío debe mantenerse dentro de los límites de la capacidad y nivel de madurez de los jóvenes.

• Atractiva

La actividad debe estimular el interés y el deseo del joven de participar, porque le gusta, porque es original o porque se siente atraído por los valores inherentes a la actividad. Los intereses de los jóvenes varían de acuerdo con sus fases de desarrollo así como de sus orígenes socio-culturales, por lo tanto es necesario ofrecer una gran variedad de actividades posibles para situaciones diferentes.

• Compensadora

La participación en una actividad debe hacer sentir al joven el sentimiento de que le vale la pena: satisfacción de participar en algo interesante; orgullo de hacer algo por primera vez o en conseguir algo inesperadamente; alegría de que el grupo reconozca su contribución.

• Útil

La actividad debe ofrecer experiencias enriquecedoras. Debe aportar descubrimiento y aprendizaje. Una actividad que sea meramente espontánea, limitada a la acción en si misma o repetitiva, no siempre es educativa.
La característica principal de una actividad educativa es que posibilite el progreso del joven.

Muchas actividades pueden contribuir a alcanzar un mismo objetivo. Esto significa que el cambio buscado puede obtenerse y reforzarse desde ángulos diferentes.

Por otro lado, una actividad, si fue bien elegida, puede alcanzar varios objetivos al mismo tiempo, incluso en áreas de crecimiento diferentes.

Debemos implicar progresivamente a los jóvenes en la elección, organización y evaluación de las actividades, teniendo en cuenta su momento de progreso.

Es un error pensar que existen actividades Scout y otras que no lo son. Aceptar esta idea significa limitar las actividades a una lista selectiva, que pueda llevar al aburrimiento a corto o medio plazo. Lo que hace que una actividad sea o no Scout, no es su contenido si no el método utilizado para su puesta en práctica y el objetivo educativo que está detrás.

8. Evaluación de las actividades

Hay dos niveles de evaluación de las actividades:

• El primero consiste en evaluar cómo la actividad se preparó y realizó.

•El segundo consiste en evaluar la experiencia generada por la actividad, teniendo en cuenta las relaciones dentro del grupo y entre los jóvenes y los

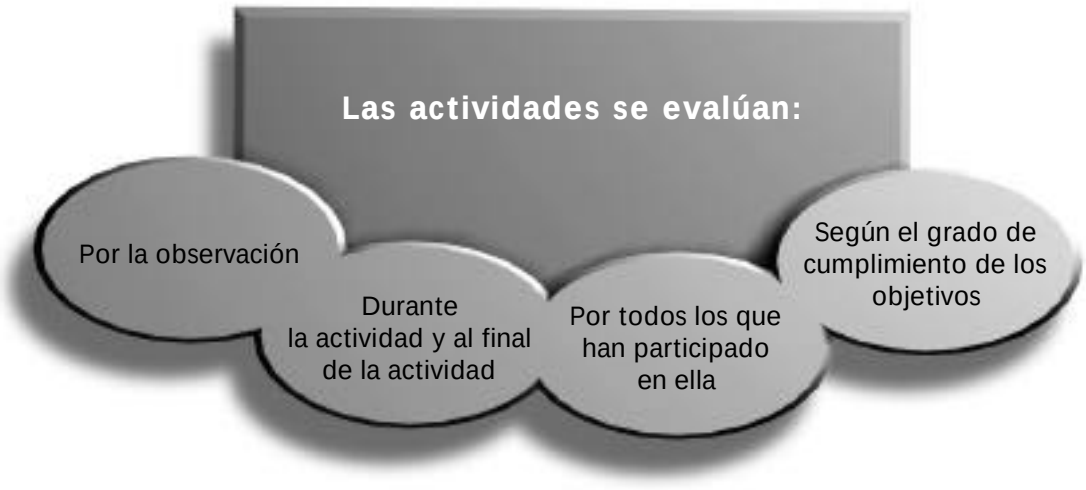


Diagrama 20 – Evaluación de Actividades

responsables adultos, así como los conocimientos, habilidades y actitudes que cada individuo ha podido adquirir como resultado de esta experiencia.

No hace falta decir que los jóvenes tienen un papel fundamental en la evaluación tanto de la propia actividad como de su experiencia personal. La formación de los responsables debe contemplar cómo ayudar a los jóvenes a realizar esta evaluación. (*diagrama 20*)

¿Cómo desarrollar las actividades?

La calidad de un programa Scout depende en gran parte de la calidad de sus actividades. Hay demasiadas asociaciones Scout que olvidan este detalle. Tienen una propuesta educativa interesante, objetivos educativos relevantes y métodos de rama innovadores, pero no invierten esfuerzos suficientes para asegurar la variedad y calidad de sus actividades. Los principios educativos son buenos, pero su implementación es mediocre. Los jóvenes se sienten atraídos por los principios pero pierden motivación si las actividades no responden a las expectativas, y abandonan. Se debe principalmente a la baja calidad de las actividades que haya variaciones entre el número de miembros.

Por esta razón el RAP hace especial hincapié en las actividades. Para ilustrar este hecho, podemos decir que un buen responsable scout es alguien que consigue al mismo tiempo comprender y ayudar a los jóvenes a alcanzar objetivos educativos y ser inventivo y creativo en la organización de actividades. No se espera que un responsable scout sea sólo capaz de explicar los principios y método del Movimiento si no, más concretamente, que sea capaz de explicar a un Lobato como se hace un papagayo, sea capaz de organizar una marcha con Rangers explicando como se prepara una mochila, o ayudar a los Rutas a presentar un proyecto.

A veces da la impresión de que la formación de los responsables debería hacer más hincapié en este punto.

No se puede formar responsables de unidad en todo tipo de actividades, pero es posible ayudarlos a desarrollar su creatividad y sus recursos personales. Una forma eficaz de hacer eso es desarrollar un sistema de fichas de actividades, a nivel nacional, listadas y clasificadas.

La Región Interamericana consiguió desarrollar ese sistema con éxito, y puede ser una buena fuente de inspiración.

Elaborar fichas de actividades

Como punto de partida un responsable debe proponer actividades bien elegidas. Esto implica que tenga acceso a un repertorio de actividades tan largo y diversificado como sea posible.

Para responder a esta necesidad, el RAP propone desarrollar una gran colección de fichas de actividades. Una ficha es una presentación breve pero completa de los elementos esenciales para conducir una actividad. Cada ficha de actividad destaca un área específica de crecimiento y se dirige a una edad en concreto (puede al mismo tiempo contribuir al crecimiento en otras áreas, ya que están interrelacionadas).

La formación de responsables debe animarlos a coleccionar o inventar nuevas actividades y crear sus propias fichas de actividades. Puede crearse una red para ayudar a los responsables a compartir las fichas elaboradas.

Elementos de una ficha de actividad

1. Identificación: nombre; ilustración; código; rama; área de crecimiento; fecha de publicación.

2. Presentación general: localización; duración; número de participantes; materiales.

3. Objetivos: objetivos de la propia actividad; contribución de la actividad a los objetivos educativos de rama.

Repertorio de fichas

Las actividades pueden tocar diferentes áreas de acción, correspondientes a las prioridades del Movimiento, tales como:

- Naturaleza y medio ambiente
- Servicio y desarrollo comunitario
- Habilidades técnicas y manuales
- Nuevas tecnologías
- Expresión artística
- Educación para la paz
- Educación para el desarrollo
- Salud
- Educación afectiva y sexual
- Aprendizaje intercultural
- Educación para la participación, democracia y derechos humanos
- Integración de jóvenes discapacitados

El RAP recomienda que no se incluyan juegos recreativos ni canciones en las fichas de actividades.

Centro de recursos para la producción de materiales educativos

La mejor manera de producir un gran número de fichas de actividades es establecer una red que implique a responsables de unidad y jóvenes (Lobatos, Rangers/Scouts y Rutas), para recoger sus sugerencias y críticas. Esta red puede comunicarse a través del correo o de Internet.

Puede crearse un centro de recursos bajo la responsabilidad del Comité Nacional del Programa (*diagrama 21*). Debe estar bien equipado para recoger documentación y producir publicaciones (*diagrama 18*). La secretaría del Comité Nacional del Programa puede trabajar en el centro para servir de enlace con los miembros de la red y asumir las siguientes tareas:

- Pedir nuevas ideas, invitando a los miembros de la red a proponer ideas ligadas a objetivos específicos para una rama determinada;
- Recopilar todas las ideas, analizarlas y seleccionar las más interesantes; esto es, las que corresponden a los intereses de una rama determinada y son relevantes para los objetivos educativos considerados;
- Liderar un equipo de especialistas y técnicos (escritores, artistas, etc.) responsables de la preparación y edición de las fichas;
- Servir de eslabón entre los miembros de la red para difundir, experimentar y evaluar las fichas;
- Organizar una base de datos para clasificar las fichas y distribuirlos en papel o por Internet.

Diagrama 21 – Un Centro de Recursos

Desarrollo físico

Rama	Objetivo de Rama	Actividad
Lobatos	Participar en actividades deportivas, conocer las reglas y saber perder.	**Las "Olimpiadas"** Cada seisena representa un país diferente y prepara se equipo, su bandera y sus participantes para competir en diversas disciplinas.
Scouts	Tomar medidas adecuadas en caso de enfermedad o accidente	**Curso de primeros auxilios** Se organiza un curso de ciclismo por el campo (en carreteras secundarias y caminos). Los concursantes deben respetar el código de circulación, responder a preguntas sobre normas de seguridad e intervenir en accidentes simulados para aplicar los conocimientos y aplicar los primeros auxilios.
Rutas	Proteger su salud y aceptar sus capacidades físicas.	**Exposición " La salud de los más jóvenes"** Los Rutas entrevistan a especialistas de sanidad (personal del hospital, médicos, trabajadores sociales, etc.) sobre los problemas de salud de los adolescentes y jóvenes. Preparan una exposición sobre la salud de los jóvenes. Esto les permite usar técnicas de comunicación variadas: grabar entrevistas, sacar, revelar y ampliar fotografías, hacer producciones en vídeo.

Desarrollo intelectual

Rama	Objetivo de Rama	Actividad
Lobatos	Saber observar detalles, recoger y clasificar objetos de acuerdo con criterios precisos.	**Caza de la Naturaleza** En un bosque o parque, cada seisena recibe una lista de cosas para encontrar e identificar. Ejemplo: tres plantas silvestres, tres insectos, tres hojas de árboles diferentes, una piedra, una huella de un animal. Cada seisena prepara un panel presentando sus descubrimientos, el nombre del animal o de la planta y explicando sus características.
Scouts	Demostrar capacidad de analizar una situación bajo diferentes puntos de vista.	**La "Escena del Crimen"** Van a competir dos grupos: los "bandidos" y los "detectives". Los "bandidos" deben preparar la "escena del crimen", colocar pistas en lugares diferentes, dejadas por un grupo de criminales que cometieron un crimen: huellas, trozos de papel, cabellos, etc. Los "detectives" deben encontrar esas pistas y analizarlas para descubrir lo que pasó y al criminal.
Rutas	Demostrar espíritu de invención y creatividad utilizando sus habilidades técnicas y manuales.	**"Feria de los Inventores"** Esta actividad puede organizarse cada dos años a ciertos niveles. Los jóvenes entre 17-21 son invitados a exponer sus inventos. La "feria" está abierta a todos los Rutas o jóvenes de la misma edad. Puede darse un tema especial como "transporte", "comunicación", "robot", "ahorrar energía", etc. Las industrias locales pueden patrocinar el evento y distribuir premios a los tres mejores inventores.

Desarrollo afectivo

Rama	Objetivo de Rama	Actividad
Lobatos	Aceptar las críticas que le hacen en su manada.	**La "revista"** Todas las noches en el campamento, una seisena diferente, prepara una sátira sobre los eventos principales del día mostrando de forma humorística las faltas de cada uno.
Scouts	Expresar sus intereses y habilidades artísticas a través de técnicas diversas.	**"Festival de Arte y Literatura"** Durante dos días del campamento, se organizan talleres creativos: pintura, teatro, poesía, escultura, etc. Se organiza un festival para presentar las producciones de los diferentes talleres.
Rutas	Ser capaz de reconocer y aceptar sus emociones y comprender las consecuencias que pueden tener sobre los demás	**"Teatro de las Emociones"** Con ayuda de un experto (ex. un estudiante de teatro), los Rutas pueden representar las diferentes emociones y preparar un espectáculo sobre este tema para la fiesta del grupo.

Desarrollo social

Rama	Objetivo de Rama	Actividad
Lobatos	Hacer una buena acción diaria	**La buena acción** Cada Lobato debe encontrar un pequeño servicio que pueda prestar en su vecindario. Él se lo propone a su seisena y de acuerdo con el responsable de manada los Lobatos se organizan para prestar este servicio, si es posible, sin ser vistos.
Scouts	Estar abierto a diferentes opiniones, clases sociales y estilos de vida.	**Los Exploradores** Cada patrulla identifica un pueblo, una parte de la ciudad o una pequeña región para explorar. Después de explorarla durante un día, los exploradores deben traer algo representativo de la zona: una entrevista con un anciano sobre la forma de vida costumbres del pasado; una entrevista con una persona extranjera o diferente, una fotografía o un dibujo de un edificio típico; un informe sobre una profesión especial o rara, etc.
Rutas	Ser capaz de trabajar en el seno de un equipo, comunicar con eficacia,gestionar proyectos colectivos y servir activamente a la comunidad local, influenciando cambios para el bien común.	**Proyecto de desarrollo comunitario** Cada equipo de Rutas debe identificar una necesidad social en su comunidad local, preparar un informe sobre lo descubierto (el problema, las causas y efectos) y proponer un proyecto de mejora, Los Rutas votan para escoger el proyecto que consideren mejor y organizarse para ponerlo en práctica.

Desarrollo espiritual

Rama	Objetivo de Rama	Actividad
Lobatos	Destacar y reconocer las buenas acciones de los compañeros.	**El diario de la manada** En el cubil de la manada, los lobatos hacen un "diario de pared". Cada seisena se responsabiliza por turnos o se forma un comité de redacción. Es un gran panel de papel o cartón donde los acontecimientos vividos por la manada o por los Lobatos se relatan e ilustran con dibujos o fotos. Una sección se llama "lo hicieron ellos". En ella se cuenta lo positivo hecho por tal o cual lobato.
Scouts	Preparar y conducir actividades que le permitan descubrir una realidad espiritual en la Naturaleza.	**Admiración** Durante el campamento o en una acampada, una patrulla debe descubrir un lugar verdaderamente deslumbrante e invitar a la tropa a visitarlo y admirarlo. Debe preverse un momento de silencio y un texto para aclamar las maravillas de la naturaleza seguido de un momento común y una canción.
Rutas	Profundizar su conocimiento sobre la religión o espiritualidad que profesa. Compartir con personas de religión diferente sin discriminación.	**Los creyentes** Cada equipo de Rutas debe identificar una comunidad de creyentes (parroquia, templo, grupo de oración, sinagoga, mezquita, comunidad religiosa, etc.) y hacer una presentación sobre qué anima a esta comunidad y su fe. Se organiza una fiesta para poner en común las presentaciones, y son invitados representantes de las diferentes comunidades.

Desarrollo del carácter

Rama	Objetivo de Rama	Actividad
Lobatos	Descubrir gradualmente que los valores scouts se reflejan en sus actitudes hacia compañeros y amigos.	**Los triunfos de la manada** Los responsables de la manada preparan grandes hojas de papel como naipes gigantes y las colocan en la pared. Cada carta tiene un artículo de la "Ley de la manada". Cada Lobato es invitado a escribir el nombre de un compañero en la carta que mejor refleja su actitud. Después podemos discutir con ellos, ¿cuáles son las cartas más llenas y por qué? ¿Hay cartas vacías y por qué? ¿Podemos mejorar algo? ¿Qué vamos a hacer para mejorarlo?
Scouts	Ser capaz de tomar decisiones y de ponerlas en práctica	**Tabla de proyectos personales** En el local, cada patrulla hace, en su rincón, una tabla de proyectos personales. Todos los meses cada ranger anota un proyecto que se autoimpone para progresar: hacer algo que nunca haya hecho; aprender algo nuevo; corregir un defecto; alterar el comportamiento hacia alguien; etc. Una vez al mes, la patrulla discute los proyectos y cada uno evalúa lo que hizo.
Rutas	Expresar sus opiniones con seguridad, asumiendo compromisos y superando las dificultades	**El tribunal de ideas** Los Rutas escogen un tema, por ejemplo la cooperación internacional, el respeto a las minorías, la defensa nacional. Se organiza un tribunal para juzgar esa idea, con acusadores y defensores que deberán aportar argumentos realistas y razonables para remarcar lo positivo y negativo de la idea. Un jurado designa el equipo que mejor lo hizo

MÉTODOS DE RAMA

Introducción

El método scout

El objetivo de esta 7ª herramienta RAP es permitirnos elaborar los métodos que los responsables de unidad van a utilizar en cada rama para animar al grupo de jóvenes y conducir las actividades.

Los métodos de rama deben elaborarse en referencia a los principios fundamentales del método scout. El Método Scout es el "cómo" del programa Scout. Define claramente cómo la meta, los principios y los objetivos educativos del Escultismo se ponen en práctica en cada rama.

La *Constitución de la Organización Mundial del Movimiento Scout (OMMS)* (capítulo 1, artículo III) hace la siguiente definición del método scout:

El Método Scout es un sistema de auto aprendizaje progresivo a través de:

- *Una promesa y una ley.*
- *Una educación por la acción.*
- *Vida en pequeño grupo (por ejemplo la patrulla), envolvente, con el apoyo de los adultos, la descubierta y aceptación progresiva de responsabilidad y la formación para la auto gestión dirigida al desarrollo del carácter, adquisición de competencias, confianza en uno mismo y capacidad tanto para colaborar como para liderar.*
- *Programas progresivos y atrayentes, de actividades variadas, basados en los centros de interés de los participantes, incluyendo juegos, habilidades útiles, servicios a la comunidad; estas actividades se desarrollarán preferentemente al aire libre, en contacto con la naturaleza.*

Esta definición, muy completa, tiene la sobriedad de los textos jurídicos. Precisa de alguna explicación.

Elementos Fundamentales

Para llevar a buen término nuestra propuesta, es necesario comprender correctamente los diferentes elementos del método:

Promesa y Ley

La promesa y la ley se presentan como el primero de estos elementos fundamentales. De hecho, desde fuera no siempre se comprende este elemento del método scout, al que se le presume un tono esotérico. El párrafo 2 del artículo II de la *Constitución de la OMMS* (libre adhesión a una promesa y una ley) explica que:

Todos los miembros del Movimiento Scout deben adherirse a una Promesa y a la Ley Scout, expresada en un lenguaje apropiado a la cultura y civilización de cada organización scout nacional, y aprobada por la Organización Mundial, seguir los principios del deber para con Dios, deber para con los demás y deber para consigo mismo, y estar inspirados por la Promesa y Ley concebidas por el Fundador del Movimiento Scout en los siguientes términos:...

Después viene la cita de la promesa y ley originales propuestas por Baden-Powell, como referencia histórica.

Deber para con Dios, deber para con los demás y deber para consigo mismo son los tres principios fundamentales del Movimiento. La promesa es un compromiso solemne (*Por mi honor prometo que haré lo que de mi dependa para...*), mientras que la ley estipula los principios y metas del Movimiento Scout en forma de código de comportamiento (*El Scout es digno de confianza; El Scout es leal; El Scout es útil y servicial; etc.*).

Por lo tanto, el método Scout empieza pidiendo a los jóvenes que si quieren pertenecer al Movimiento se adhieran personalmente a un código de comportamiento basado en los principios del Escultismo.

El Escultismo cree que los principios y objetivos de la educación no deben permanecer como negocio de los adultos, si no proponerse directamente a los jóvenes, en un lenguaje que les resulte accesible, y que los haga responsables de su propio desarrollo. Para que el Escultismo mantenga un sistema de autoaprendizaje, en el que los niños y jóvenes sean responsables de su propio desarrollo, es necesario presentarles directamente los objetivos educativos del Movimiento (este es el objetivo de la ley), y ellos deben hacer un compromiso personal de hacer lo que puedan para alcanzar esos objetivos (este es el objetivo de la promesa).

Esto supone que la ley y la promesa se formulen en términos comprensibles, es decir, adaptados a la cultura y edad de los jóvenes a los que se dirigen.

La promesa y la ley no son textos sagrados, revelados una vez y para siempre, que se cuelgan en la pared y se olvidan. Son instrumentos que deben ser adaptados y matizados para lo que se espera de ellos. Por consiguiente, la Constitución Mundial, de forma sensata delega en cada organización nacional la formulación de la ley y la promesa en los términos más apropiados para los jóvenes de cada país. Es lícito e incluso recomendable que exista un texto diferente para cada país, e incluso para cada rama, para asegurarse de que los objetivos del Movimiento se expresan de un modo comprensible y apropiado. La coherencia de estos textos con las metas y principios del Movimiento son verificados por el Comité de Constitución de la Organización Mundial.

Educación por la acción

(*Se refiere a la Herramienta 6 del RAP: "Las Actividades"*)
Baden-Powell propone el modelo Scout a los jóvenes porque, igual que los pioneros del Oeste o los grandes exploradores, la palabra "Scout" es sinónimo de acción y aventura.

El Escultismo no está basado en una serie de lecciones o de exámenes. Para alcanzar un objetivo educativo el responsable Scout no comienza por impartir una lección; el propone una actividad a los jóvenes que les permite descubrir y poner en práctica las habilidades, actitudes, capacidades y conocimientos que el responsable quiere ayudarles a adquirir. Si hay algo que comentar o lecciones que aprender, tendrán lugar después, no antes, de la actividad. Un joven comprenderá mejor lo que se le dice si lo puede relacionar con una experiencia que ya tiene.

Vida en pequeño grupo, sistema de equipos

El Escultismo coloca a los muchachos en pandillas que es su organización natural, sea para jugar, para la pillería o simplemente para perder el tiempo. ("Aids to Scoutmastership").

Según decía Baden-Powell, teniendo una voz potente podríamos instruir a un gran número de muchachos, pero si queremos educarlos, es decir no imponerles un adiestramiento superficial sino permitirles construir su personalidad, entonces tendremos que utilizar el pequeño grupo.

En la enseñanza tradicional, una clase es un grupo grande desorganizado, sin estructuras intermedias entre el profesor y el grupo.

Al contrario, un unidad scout está organizada en equipos (patrullas o seisenas) con 6 ó 8 personas. El objetivo principal de esta estructura es aumentar las interacciones y las oportunidades de colaboración entre los jóvenes. En contra de la opinión popular, cuanto mayor es el grupo menos oportunidades se dan de interacción y colaboración. Finalmente, todos se sienten aislados y amenazados.

Esto se demuestra fácilmente a través de un ejemplo muy frecuente, una comida en grupo. Si se quiere organizar una comida especial con un grupo de amigos o familiares, y para manifestar el espíritu de comunidad y de unión, se puede organizar la comida alrededor de una gran mesa. El resultado será exactamente el contrario de lo que se pretendía. Debido al tamaño de la mesa los invitados sólo pueden conversar con los dos vecinos más inmediatos. Pero si se decide colocar a los invitados alrededor de 3 ó 4 mesas pequeñas, paradójicamente, se habrá multiplicado las posibilidades de interacción. En este caso, cada invitado podrá conversar fácilmente con 6 ó 7 personas.

Una patrulla no es una subdivisión del grupo. Es la célula base, la estructura en la que se asienta el grupo, y que permite a cada individuo participar más intensamente en la vida y en la gestión del grupo como un todo: hay participación activa dentro del pequeño grupo y también en el gran grupo, gracias a la interacción entre las patrullas a través del sistema de delegación y consejos.

Dentro del grupo autónomo que representa cada patrulla, cada joven juega un papel, una responsabilidad real, que es vital para la vida del pequeño grupo. Cada patrulla tiene, por ejemplo, una secretaría, un intendente, un socorrista, etc., así como un jefe de patrulla que no es un adulto sino un joven que es aceptado por los otros como encargado del grupo pequeño. El jefe de patrulla no es un autócrata. El reúne a la asamblea de patrulla, para dar a todos la oportunidad de tomar parte en el proceso de toma de decisiones y participar integralmente en la vida del grupo. La propia unidad se compone de varias patrullas y está dirigida por un consejo compuesto por varios responsables adultos y los jefes de patrulla. A todo este sistema Baden-Powell le llamó sistema de patrullas y lo describió como un sistema de auto-gobierno.

El sistema de patrullas conduce a que todos los muchachos vean que tienen alguna responsabilidad individual por el bien de su patrulla. Conduce a que cada patrulla vea que tiene una responsabilidad precisa por el bien de la Unidad.

("Aids to Scoutmastership")

El sistema de patrullas no debe asimilarse a un sistema de comando piramidal o autoritario, donde el único papel de los jefes de patrulla sería pasar las órdenes de los adultos a los jóvenes (*diagrama 22*). Nos encontraríamos ante una organización de tipo militar diametralmente opuesta a la concepción de Baden-Powell.

Por el contrario, es un sistema participativo que permite a los jóvenes descubrir y aceptar gradualmente responsabilidades, y formarse para la autogestión. Asumiendo verdaderas responsabilidades dentro del grupo, los jóvenes adquieren nuevas capacidades y desarrollan sus personalidades,

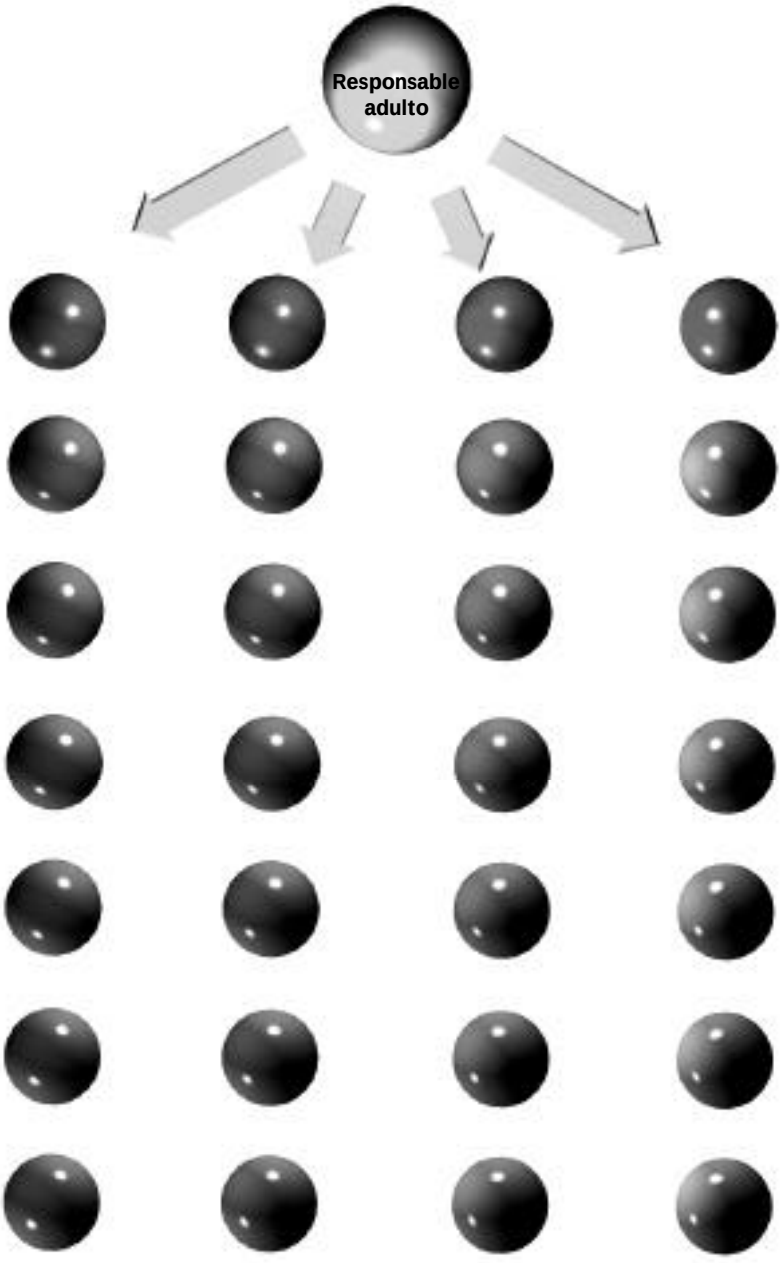


Diagrama 22 – Un sistema piramidal

aprendiendo a comportarse como miembros activos de una comunidad, dispuestos a servir a los demás y aptos tanto para colaborar como para liderar. (*diagrama 23*)

Estos principios básicos tienen, naturalmente, que ser adaptados a cada rama. El nivel de participación de los scouts mayores (Pioneros y Rutas) será mayor que los miembros más jóvenes (Lobatos y Rangers).

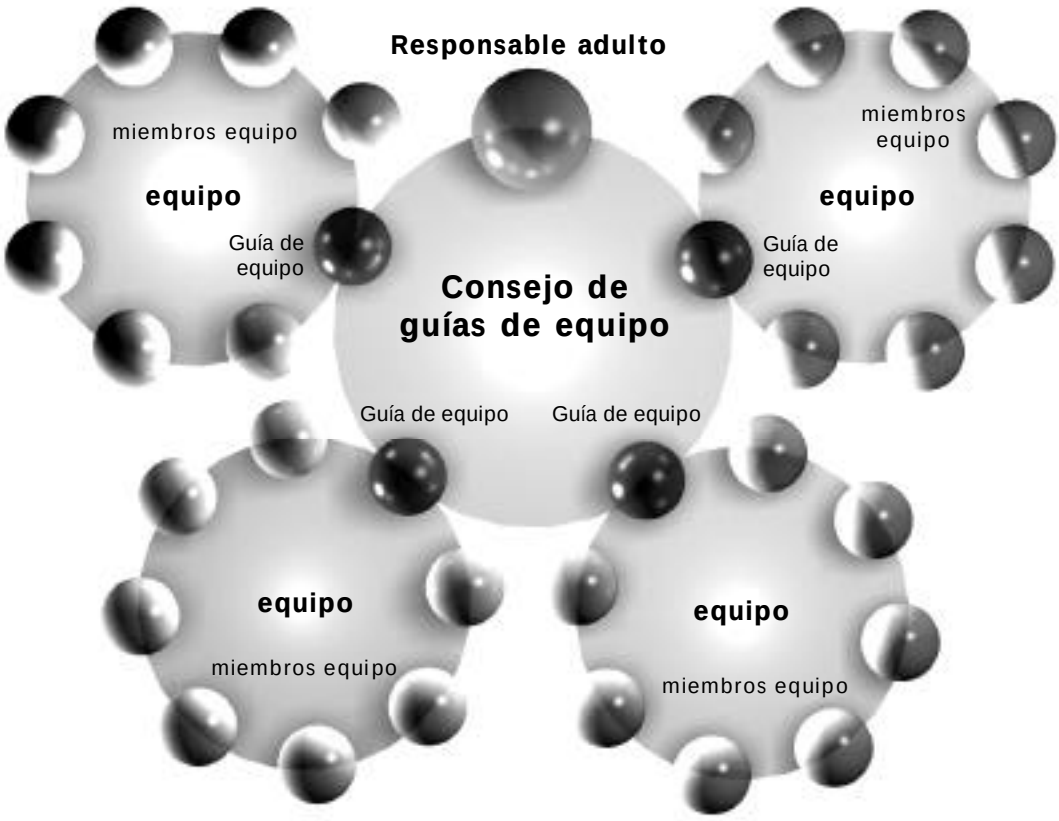


Diagrama 23 – Un sistema de equipos

Con el apoyo y acompañamiento de los adultos

Los adultos no son los que tienen que organizarlo y hacerlo todo. Son orientadores (con el apoyo y acompañamiento), que confían responsabilidades a los jóvenes. El papel del responsable adulto es asegurarse de que los jóvenes tienen las condiciones de seguridad que necesitan, así como los medios para ejecutar actividades excitantes que corresponden a sus intereses. Él, o ella, será responsable de asegurar que los objetivos educativos del Movimiento están presentes, y debe ayudar a cada joven a progresar.

Programas progresivos y atrayentes

El cuarto elemento clave del método Scout es el desarrollo de *programas de actividades progresivos y atrayentes.*

Ya vimos que el Escultismo es una pedagogía activa. Los objetivos educativos del Movimiento se consiguen a través de actividades. Pero estas actividades

deben cumplir determinados criterios; en primer lugar, deben ser atrayentes; después útiles; finalmente progresivos. (*Herramienta 6 del RAP: Actividades y Herramienta 8 del RAP: Esquema de progreso*).

Vida en la Naturaleza

De acuerdo con la *Constitución Mundial* las actividades se desenvuelven preferentemente al aire libre, en contacto con la naturaleza. La Naturaleza, club, laboratorio y templo —tal como Baden-Powell la describía— es el lugar ideal para las actividades scouts.

• El marco natural abre un vasto espectro de actividades excitantes, que pueden ser adaptadas a cada edad: marchas, exploración, observación de la fauna y de la flora, campamentos, etc. Estas son las actividades base del escultismo.

• La vida en la naturaleza es siempre una experiencia comunitaria de gran riqueza. Los jóvenes deben realizar juntos determinadas tareas vitales para la vida diaria: decidir la ruta, escoger el lugar de acampada y el montaje, preparar las comidas, protegerse de la intemperie, etc. Los jóvenes (especialmente los adolescentes) disfrutan de las actividades al aire libre y de acampar porque les da la oportunidad de crear y experimentar todos los aspectos de una micro-sociedad a su propia escala. Paradójicamente, las actividades en la naturaleza son un medio de socialización extraordinario.

• A un nivel más profundo, la vida en contacto con la naturaleza, es una forma privilegiada de descubrir las maravillas de la naturaleza y de la creación. Ayuda a los jóvenes a descubrir el lugar del hombre en el universo, y tener acceso a una dimensión espiritual.

Un marco simbólico

El marco simbólico es un elemento importante del método Scout y que no se menciona, por lo menos directamente, en la *Constitución Mundial*. Con su humor característico, Baden-Powell explica claramente la razón de un marco simbólico:

> *Si le llamásemos "Sociedad para la Propagación de las Cualidades Morales" (lo que es en realidad), los muchachos no se sentirían precisamente motivados a entrar. Pero llamarlo Escultismo y darle al chaval la oportunidad ver las cosas como un explorador, es algo totalmente diferente.*
>
> *(La escuela de la vida)*

Por marco simbólico se entiende todos los elementos con significado, ex. el nombre de la unidad (Lobatos, Rutas, Rangers), e identificadores como el uniforme, las insignias, las canciones, las historias y las ceremonias. Todos estos elementos ayudan a crear un escenario, una atmósfera, que contiene los valores y la propuesta del Movimiento, y lo hace más accesible a los jóvenes. El marco simbólico permite a los jóvenes adoptar la propuesta del Movimiento y ser los sujetos y no los objetos, del sistema educativo scout.

Evidentemente el marco simbólico es diferente para cada rama, porque es necesario adaptarse al nivel de comprensión y a los centros de interés de cada edad.

Aunque muchos marcos simbólicos diferentes han sido inventados y aplicados con éxito por las asociaciones regionales, sigue siendo interesante revisar los marcos simbólicos originalmente propuestos por Baden-Powell, y ver como se corresponden con las tres fases más importantes del desarrollo, i.e. infancia, adolescencia y juventud. Los designaremos con tres personajes claves: Mowgli, Robinson y Ulises.

Mowgli y el Libro de la Selva

Baden-Powell encontró la fuerza simbólica de los Lobatos en el famoso libro de Rudyard Kipling *El Libro de la Selva*, que es una historia maravillosa sobre la educación. El protagonista, Mowgli, es un niño "salvaje" que fue abandonado por los hombres y adoptado por una manada de lobos.

Lo más fascinante es que Kipling utiliza la leyenda de los "niños-lobos" o "niños salvajes", como una de las parábolas más extraordinarias y profundas sobre educación. En la India y también en Europa, se cuentan historias sobre niños abandonados o que se pierden y son adoptadas por animales, generalmente lobos (ex. "el niño salvaje" de Aveyron, adoptada por el pedagogo Itard en el siglo XIX). Ahora se sabe que estos niños probablemente habían sido maltratados y nunca tuvieron la posibilidad de establecer relaciones positivas con adultos o de recibir una educación normal. Las observaciones clínicas muestran que estos niños sufren de trastornos mentales irreversibles y de desórdenes afectivos. Si estos niños han sido criados por lobos, debió ser por la especie más cruel: lobos de dos piernas, lobos humanos.

Estos casos prueban una cosa: el "pequeño hombre", como lo llamó Kipling, sólo puede crecer y hacerse un verdadero hombre si, desde muy pequeño, recibe cariño y verdadero afecto en el seno de una relación positiva en la sociedad humana.

En el imaginario colectivo de la mayoría de las sociedades, el lobo es un animal cruel y casi diabólico. Es también un animal social que vive y caza en manada. La sociedad de los lobos aparece como la réplica salvaje de la sociedad humana. Los seres humanos proyectan los aspectos oscuros y siniestros de sus propios instintos y los crímenes de su propia sociedad en los lobos: "el hombre es un lobo para el hombre", se suele decir.

La historia de Mowgli invierte esta tendencia y da a los niños, que empiezan a tener una vida social genuina alrededor de los 7- 8 años de edad, el marco simbólico que necesitan para comprender lo que el Escultismo les puede ofrecer a su edad.

Los Lobatos, para crecer, igual que Mowgli, necesitan aprender y aceptar la "ley de la selva" y las oportunidades de desarrollo que ofrece, comprender que la manada funciona como una mini sociedad de su tamaño ("seisenas" o "Consejo de la roca", etc.) y finalmente experimentar una cierta forma de "auto-gobierno" con el apoyo de adultos que también pueden compartir los juegos de los niños aceptando asumir las personalidades de los amigos de Mowgli: "Baloo", "Akela", "Bagheera", etc.

El famoso psicoterapeuta, Bruno Bettleheim (autor de *Psicoanálisis de los Cuentos de Hadas*) demostró que el lenguaje simbólico que se utiliza para retratar el mundo y a los personajes de los cuentos de hadas permiten al niño explorar y dominar sus miedos y la complejidad de sus relaciones afectivas. El *Libro de la Selva* es también un cuento que utiliza lenguaje simbólico para explicar al niño como envolverse en la vida social, ocupar su lugar en el grupo, desarrollar relaciones con otros niños y adultos, aprender cosas nuevas y desarrollar la autonomía. El Escultismo usa el Libro de la Selva para explicar a los niños su propuesta educativa para la rama de Lobatos, los elementos del método Scout y las estructuras de la manada.

Los Robinsones

El propio Baden-Powell, en su libro "Aids to Scoutmastership", describe el modelo de desarrollo que propone para los jóvenes adolescentes:

> *Por "Escultismo" entendemos el trabajo y las cualidades de los hombres del bosque, exploradores, cazadores, marineros, aviadores, pioneros y colonos.*

Observando a los jóvenes adolescentes se pueden identificar tres intereses particularmente fuertes a esta edad:

- Gusto por la aventura y la exploración;
- Deseo de conquistar territorio y organizarlo;
- El fenómeno de la "pandilla".

Claro que estos intereses también existen a otras edades, pero tienen un lugar especial en las actividades espontáneas de los jóvenes adolescentes. Baden-Powell se dio cuenta de ello, igual que muchos otros autores que escribieron sobre jóvenes de esta edad. En realidad, los tres temas de exploración, territorio y pandillas pueden encontrarse en muchos libros de ficción como *Huckleberry Finn* de Mark Twain, *Los inocentes* de París de Gilbert Cesbron y *La Isla del Tesoro* de Robert-Louis Stevenson. El modo en que las pandillas de jóvenes se organizan y operan, incluyen los mismos elementos: un territorio con los signos de la pandilla, un lugar de encuentro secreto, la pandilla con sus ritos y normas.

Esta hipótesis se centra en que estos intereses expresan necesidades psicológicas profundas características de esta edad. La primera adolescencia es, en efecto, una edad de cambios rápidos en todas las áreas de crecimiento personal (físico, intelectual, social, afectivo, etc…). La estabilidad del último período de la infancia se cuestiona. El joven adolescente siente que está ante un nuevo mundo que necesita ser explorado y conquistado para construir su identidad. Esto es al mismo tiempo excitante y preocupante tanto para el joven como para su entorno. La aventura y la exploración pueden volverse particularmente importantes. A estas edades no hay nada mejor que enfrentarse a lo desconocido. Descubrir y ocupar un nuevo territorio, como un sótano, un rincón del bosque o una bodega para hacer una caverna, refleja la necesidad de construir la propia identidad. Finalmente, formar parte de una pandilla le da al joven la seguridad de que no está sólo y de que hay otros que comparten los mismos miedos y sueños. Dentro de la pandilla, los miembros no intentan ser diferentes, se unen porque se parecen los unos a los otros. Se busca cualquier cosa que fortalezca esta identidad de grupo: un nombre, ritos de iniciación, insignias y ropas iguales, un código secreto, etc.

El Escultismo se creó inicialmente para jóvenes adolescentes. El éxito indiscutible que tiene se debe al hecho de que responde a sus aspiraciones e intereses.

El modelo "Scout" está perfectamente adaptado al dinamismo de esta edad. ¿Quién entre 12 y 14 años no formó una pequeña "pandilla" de amigos (de ambos sexos) y montó un lugar secreto en medio del monte? A esta edad, los niños sueñan en reconstruir una sociedad humana a pequeña escala, como nuevos Robinsones.

Ulises

En la mayoría de las culturas, el último período de la adolescencia es la edad de los viajes. Es el momento en que los jóvenes quieren dejar a sus familias por un tiempo y descubrir el mundo. Sienten la necesidad de alargar sus horizontes y aumentar sus conocimientos de otros pueblos y sociedades. El poeta francés Ronsard describió esta necesidad del siguiente modo:

Feliz aquel que, como Ulises, ha hecho un largo viaje,
o como aquel que ha conquistado el toison y regresó,
pleno de actividad y razón,
para vivir con sus padres el resto de su vida.

Es como si los jóvenes necesitasen ir y ver como viven las personas en otros lugares antes de encontrar su propio lugar en la sociedad. Es el mito de Ulises. Baden-Powell propone para eso, y muy adecuadamente, el nombre de Rutas para esta rama. La Ruta es el símbolo de la vida que está por llegar, para la cual un joven se está preparando:

Por andar errante, no quiero decir andar por ahí sin destino, quiero decir encontrar el propio camino por vías agradables con un objetivo definido, y hacerse una idea de las dificultades y peligros que muy probablemente se van a encontrar por el camino. (Rover to sucess).

La Ruta es, para los jóvenes, también es una oportunidad de organizarse, de hacer relaciones y compartir observaciones y descubrimientos, desarrollando su autonomía. Les da la oportunidad de descubrir otras culturas, otros estilos de vida y horizontes, y de ampliar su campo de experiencia al mundo entero. La Ruta es una aventura que dejó de ser simbólica o imaginaria, que da a los jóvenes la oportunidad de jugar el papel de los adultos a través de actividades de desarrollo comunitario y de servicio. Establece lazos de solidariedad más allá de las barreras sociales, culturales, nacionales o étnicas, favorece la integración social y profesional. Es una aventura en el corazón de lo real, es el camino de la vida.

La vida es corta; incluso así hay gente que desperdicia una gran parte dejándose llevar a una vida vegetativa. Un poco de vagabundeo por este magnífico mundo, mientras se está en el, les dará cierta apertura de espíritu y esa disposición amistosa que desarrolla el alma en el individuo y la paz en el mundo.

(B.P. African Adventures)

Es evidente que el marco simbólico no es un elemento gratuito del método Scout, de pura imaginación. Para hacerse significativo, es decir, para transmitir la propuesta educativa del Movimiento, debe corresponder a las necesidades enraizadas de los jóvenes de cada edad y despertar sus intereses y entusiasmo.

Un Método Natural

El Escultismo alcanza hoy a 25 millones de jóvenes. Se estima que, desde que comenzó, contribuyó a la educación de más de 250 millones de individuos. La durabilidad y expansión del método Scout en el mundo, en el seno de ambientes tan diferentes, social y culturalmente es prueba evidente de su interés.

El método Scout es fácil de poner en práctica y generalmente eficaz porque, por encima de todo, es natural. La mayor parte de los elementos que lo componen proceden de la actividad espontánea de los jóvenes: el juego.

Baden-Powell escribió que *el juego es el primer y gran educador*. También describió el Escultismo como *un juego pleno de brío*.

Vamos a pararnos un momento en este concepto de juego y su importancia en la educación.

El juego se define muchas veces como una actividad banal, sin importancia. Se opone habitualmente el trabajo, actividad seria; con el juego, que no lo será nunca.

El juego constituye casi toda la actividad espontánea de los niños. Es sinónimo de libertad y placer, pero esta no es razón suficiente para negar su utilidad.

De hecho, todos los especialistas de infancia coinciden sobre la importancia del juego en el desarrollo del niño. Vamos a examinar este fenómeno brevemente.

Juego de Acción

Los primeros juegos de un niño (incluso antes de nacer) son los juegos de acción. Parece que el niño disfruta al practicar sus capacidades físicas: agitar sus miembros, tirar y coger objetos, gatear, andar, saltar, correr, trepar, etc.

Este tipo de juego implica dos elementos: una acción física en un espacio determinado. Permite al niño desarrollar sus capacidades sensitivo-motoras y explorar el espacio a su alrededor.

El juego de acción ha demostrado ser útil en el desarrollo de capacidades físicas, la coordinación sensitivo-motora, en el dominio sobre el equilibrio y la marcha. Además, también contribuye al desarrollo intelectual, ayudando al niño a comprender las secuencias lógicas que permiten el éxito de una acción.

Juego simbólico

Entre los 18 meses y los dos años, el niño aprende cómo visualizar objetos y eventos ausentes. Adquiere lo que los psicólogos llaman función representativa. Puede usar un objeto como símbolo de otra cosa, ex. una caja de cerillas representa un coche. El niño aprende a lidiar con la visualización y los símbolos, y también adquiere rápidamente el habla. El juego simbólico aparece, caracterizado por el fenómeno de la representación o identificación: el niño finge ser otra persona, se coloca en el lugar de otra persona; utiliza los objetos para visualizar varias funciones y situaciones. Por ejemplo, jugando con muñecas o marionetas, explora la relación padre-madre-niño siendo el “papá” o la “mamá” de sus muñecas o marionetas.

El juego simbólico permite al niño explorar el espacio cultural y comprender intuitivamente relaciones afectivas. Además, la identificación con un modelo, en el que se pueden adquirir cualidades, motiva al niño a superarse y a crecer. El juego simbólico es una parte importante del desarrollo afectivo y del desarrollo del carácter (adquisición de autonomía).

Juego social

Hacia los 7-8 años, el niño aprende a colaborar dentro de un grupo y aparece el juego social. Este se caracteriza por 3 elementos fundamentales: la aceptación de las reglas que establecen los deberes y derechos de los miembros de un grupo; la formación de equipos y el reparto de papeles que permite a cada miembro contribuir al éxito del conjunto.

Todas estas nociones son esenciales para la integración en la sociedad. El juego social es una parte crucial del desarrollo social.

Lejos de ser una actividad banal y sin importancia, se ha visto que el juego es una actividad indispensable para el desarrollo del niño. Contribuye al desarrollo físico, intelectual, afectivo y social.

Los elementos del juego

Los tres principales tipos de juego: juego de acción, juego simbólico y juego social aparecen sucesivamente en el desarrollo del niño y se suceden unos a otros.

En todos los tipos de juego, se puede observar que el dinamismo del individuo se confronta con los elementos del entorno: confrontación con el ambiente físico (juego de acción), confrontación con el ambiente cultural y relacional (juego simbólico), y confrontación con el ambiente social (juego social). El juego es un factor de aprendizaje y desarrollo porque permite al niño descubrir su ambiente y explorar sus propias capacidades.

En varias lenguas, la palabra "juego" no se reduce a espectáculo y diversión. Existen expresiones que amplían de modo diverso su significado. Adolescentes y adultos también disfrutan al "jugar". Juegan a las cartas, al ajedrez o al baloncesto, así como cuando dibujan o pintan un paisaje, arreglan su coche o tocan el piano. En este sentido, cualquier actividad que se emprende, y a través de la cual una persona expresa su creatividad, es un juego.

Finalmente, cualquier situación en la que una persona debe enfrentarse a algo inesperado, mostrar iniciativa, o responder a un desafío, es una situación en la que "hay juego". Tales situaciones son factores de aprendizaje y desarrollo.

Por el contrario, las actividades en las cuales el individuo no toma la iniciativa, y debe repetir los mismos gestos mecánicamente, no incluyen elementos de juego. No favorecen el aprendizaje y el desarrollo.

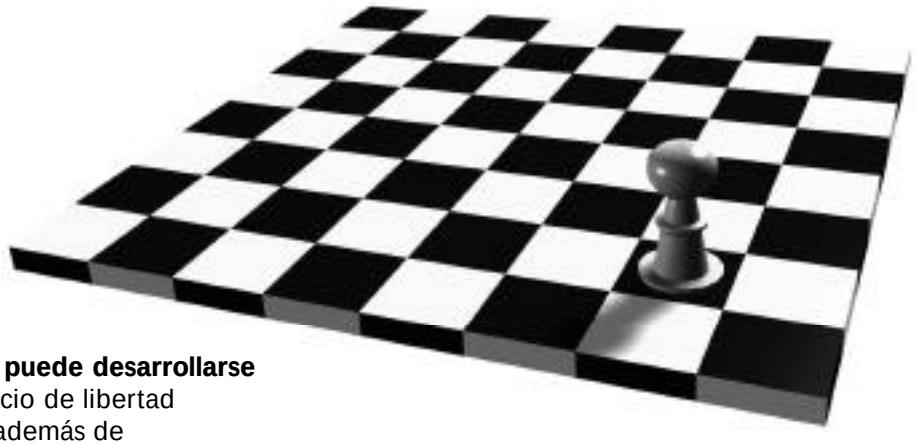
El juego y la relación educativa

El concepto de juego también ayuda a comprender la noción de relación educativa. ¿Qué actitud y que tipo de relación debe un adulto tener con los jóvenes para animar su desarrollo?

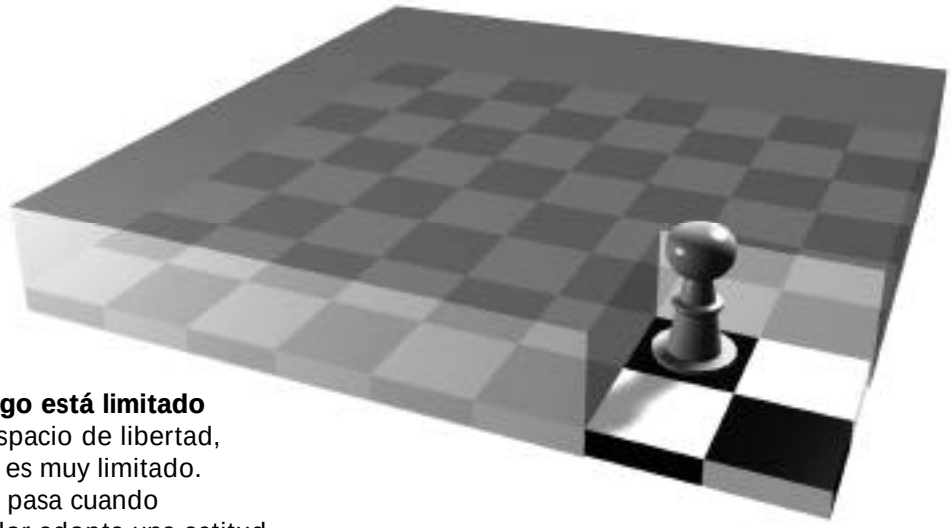
La respuesta a esta pregunta es simple. El responsable adulto debe ofrecer el máximo juego posible, teniendo en cuenta las capacidades del joven.

Hay dos formas de limitar el juego y al mismo tiempo las oportunidades de desarrollo (*diagrama 24*):

- Bloqueando cualquier oportunidad de iniciativa y exploración. Ya no hay juego porque todo está predeterminado, dentro de un marco rígido. Esta es la actitud del autoritarismo e superprotección adoptada por los adultos.
- El juego puede también prohibirse negándose a establecer un marco o reglas. No hay juego porque no hay confrontación entre el dinamismo del individuo y la realidad. Esta es la actitud del "dejar hacer".



(a) El juego puede desarrollarse
Hay un espacio de libertad
e iniciativa, además de
unas reglas de juego.



(b) El juego está limitado
No hay espacio de libertad,
el cuadro es muy limitado.
Es lo que pasa cuando
el educador adopta una actitud
de sobreprotección o autoritarismo.

(c) No es posible jugar
No hay ni cuadro ni reglas.
Es lo que pasa cuando
el educador adopta
una actitud de dejar hacer.

Diagrama 24 – Jugar o no jugar

Elementos del juego y método scout

Es interesante ver que hay una relación definida entre los diferentes elementos del juego, conforme van apareciendo, y los elementos del método Scout (*diagrama 25*):

- La promesa y la ley
- Educación por la acción, las actividades
- Vida en pequeño grupo, equipos y consejos.
- Acompañamiento y guía de un adulto
- Vida en la naturaleza
- Progreso personal
- Marco simbólico

Estos elementos interaccionan unos con los otros. Forman un sistema. Cada elemento fortalece la eficacia de los demás, y si uno de los elementos está ausente, o no se utiliza correctamente todo el sistema se desestabiliza.

Por lo tanto el Escultismo es un método natural que se basa en el juego y la actividad espontánea del niño, para orientarlo al desarrollo de su carácter, gracias a la presencia de adultos que tienen un papel de guía y de facilitación.

Esto se asemeja a la definición de Escultismo propuesta por Baden-Powell:

> *El Escultismo no es una ciencia de estudio riguroso, no es una colección de doctrinas y textos. No es un código militar que tenga como meta entrenar a los muchachos en una disciplina militar y reprimir su individualidad y su capacidad de iniciativa. No, es sobre todo un juego jugado al aire libre, donde los "hombres-niños" y los niños pueden emprender juntos la aventura, como hermanos mayores con hermanos más pequeños, adquiriendo salud y felicidad, desarrollando su habilidad manual y su disponibilidad a ayudar al prójimo.*
>
> *(The Scouter, Enero 1931)*

Como Desarrollar los Métodos de Rama

Los métodos de rama no son más que una adaptación de los elementos del método Scout a las características de cada edad.

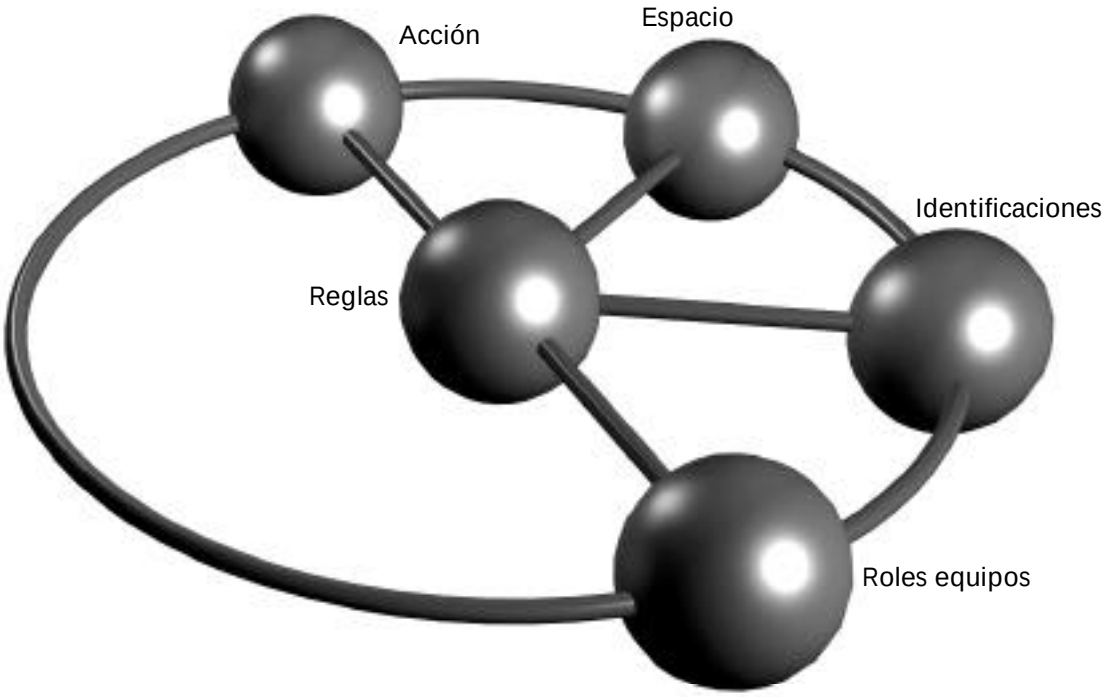
Hacia los 7-8 años de edad, todos los elementos del juego social están presentes. Pero el juego evoluciona con la edad. Los elementos del juego (acción, identificación, marco, equipos, papeles y normas) tienen un valor diferente a medida que el niño va creciendo.

Ampliar los marcos

Los ambientes de vivencia y juego que, al inicio estaban limitados a la familia inmediata y al entorno, ahora se amplían. En el Escultismo se da la misma evolución. Las actividades y campamentos son organizados en un radio de acción más amplio, y ofrecen la oportunidad de más contactos y descubiertas.

En la edad de Rutas, los encuentros internacionales y las actividades de servicio y solidaridad permiten a los jóvenes abrirse a la dimensión intercultural.

El juego espontáneo



El Método Scout

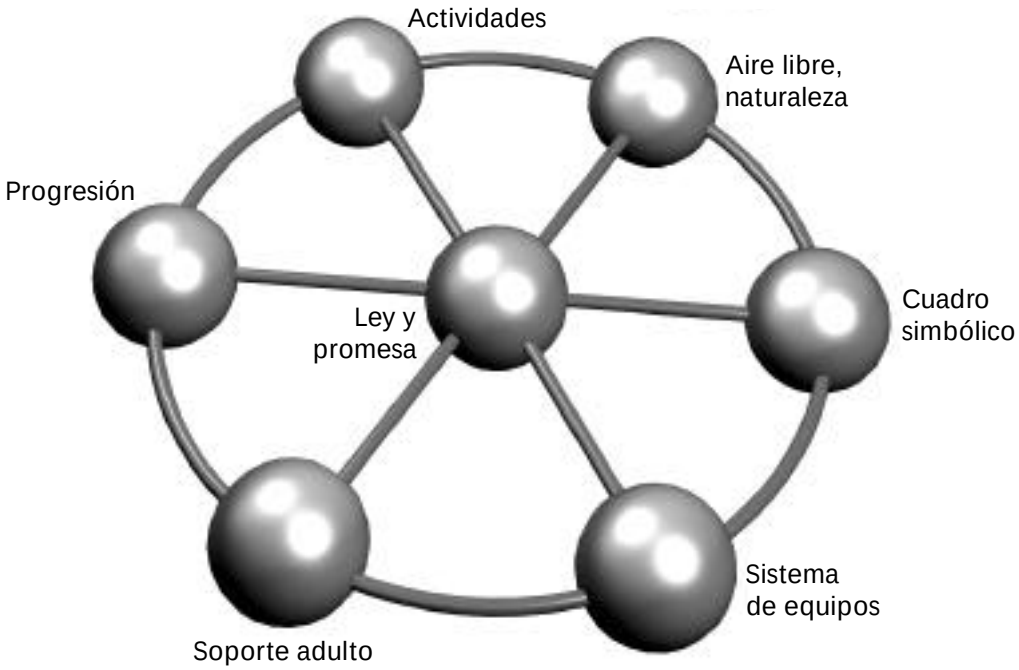


Diagrama 25 – Elementos del juego y elementos del Método Scout

De lo simbólico a lo real

La imaginación de un niño está formada por la magia de las leyendas. Al final de la infancia e inicio de la adolescencia, las chicas y chicos se identifican fácilmente con héroes más o menos imaginarios cuyas cualidades y éxito quieren imitar. En la adolescencia, los personajes con los que los jóvenes se identifican son de la vida real: campeones, estrellas contemporáneas, científicos, etc. El "Juego" toma una posición firme en la realidad. El joven deja de jugar a "indios y vaqueros", para preparar una subida a la montaña en bicicleta.

Del pequeño grupo a la sociedad

Las actividades y vida del grupo constituyen parte de una red de relaciones cada vez más grande, donde los propios jóvenes asumen mayores responsabilidades. Gradualmente, las actividades colocan a los jóvenes en contacto directo con la vida social real, y les permite vivir los papeles de los adultos a través del servicio o de proyectos de desarrollo comunitario.

De las reglas del juego a los valores universales

A través de la vida en la manada, los Lobatos descubren la ley Scout como una regla del juego. La ley Scout ayuda a los jóvenes adolescentes a descubrir valores de la vida: lealtad, fidelidad, etc. A través de sus proyectos, los Rangers viven directamente el significado de valores universales tales como la democracia, el derecho a la diferencia, la tolerancia, etc.

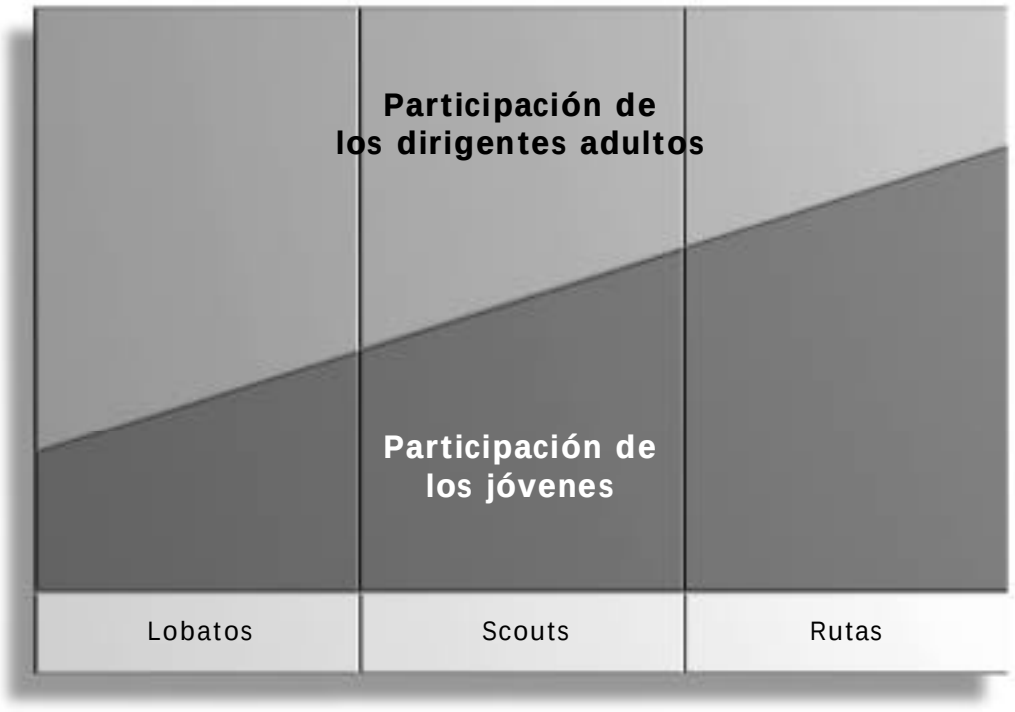


Diagrama 26 – Participación de los jóvenes en la toma de decisiones

Adaptación de los elementos del método scout a cada rama

Todos los elementos del método scout deben aparecer, adaptados, en el método de cada rama. Se adaptarán de acuerdo con las características de cada edad, tal como la capacidad de autonomía, grado de responsabilidad, necesidad de seguridad emocional, métodos de expresión, capacidad de colaboración dentro del grupo, etc. Obviamente, el papel de los adultos en la unidad también variará de acuerdo con la rama (*diagrama 26*).

Continuidad

Es importante destacar que debe haber continuidad de una rama a otra:

- Los objetivos educativos de rama son progresivos y conducen a los mismos objetivos educativos generales;
- Los elementos del método scout se utilizan en todas las ramas.

Siendo así, no es buena idea que cada rama se vuelva una organización separada y cerrada que no se relaciona suficientemente con las otras ramas.

El Comité Nacional del Programa tiene un papel destacado en la definición y evaluación de los objetivos educativos generales y en facilitar la colaboración entre las ramas.

Rupturas

Es importante que el Escultismo sea propuesto de forma diferente según la rama en que estén los chavales para despertar su curiosidad.

Por eso, debe existir alguna ruptura entre las ramas. El uniforme, los elementos simbólicos, las actividades y estilo de vida del grupo deben ser suficientemente diferentes para evitar el aburrimiento que surgiría si hubiese una propuesta idéntica para todos de los 7 a los 20 años.

Para concretar la evolución de los elementos del método de una rama a otra, se puede establecer una tabla como la siguiente:

Método Scout	**Lobatos**	**Scouts**	**Rutas**
Promesa y ley	Reglas de comportamiento concretas: texto corto, vocabulario simple fácilmente comprensible para los niños.	Un código de comportamiento expresado en términos simples pero que ya recoja valores universales.	Una "carta" basada en los derechos humanos y en los valores universales.
Sistema de equipos	Existen equipos (seisenas) pero su autonomía es muy débil. La Asamblea de Manada reúne a los lobatos y responsables para organizar al grupo.	El sistema de equipos (patrullas) funciona plenamente. Cada equipo recibe una tarea para realizar actividades conjuntas. El Consejo de Guías de Patrulla es el órgano de gobierno de la unidad.	El equipo cobra mayor importancia. La mayor parte de las actividades tiene lugar a este nivel. El Consejo es el órgano de gobierno. La Asamblea Ruta la dirige un "Coordinador" electo. Los adultos juegan un papel de consejeros y facilitadores.
Marco simbólico	*El Libro de la Selva*	Exploración, descubierta, "exploradores" del Oeste. Robinson Crusoe.	La "Ruta", el viaje.
Vida en la Naturaleza	Iniciación a la vida en la naturaleza y al campamento.	La naturaleza es lugar privilegiado para las actividades. Introducción a la ecología.	Actividades en contacto con la naturaleza, marchas por la montaña, protección del medio ambiente.
Educación por la acción	Juegos cortos y actividades de manada. El mundo imaginariotiene un papel importante.	Las actividades aumentan su duración. Las patrullas tienen tareas de preparación. Comienzan a participar en actividades de servicio. El mundo imaginario todavía ocupa un lugar de importancia.	Las actividades se integran en una realidad social. Permiten a los jóvenes experimentar los papeles adultos. Se da gran importancia a los viajes, exploración social y servicio comunitario.
Progreso Personal	Esquema de progreso basado en el simbolismo de la selva y de la manada. Se le da gran importancia a la socialización.	El esquema de progreso empieza a insistir en la adquisición de capacidades reconocidas por el mundo adulto.	El esquema de progreso valora la adquisición de capacidades y conocimientos que facilitan el acceso directo a los papeles adultos y la aceptación de la responsabilidad en la sociedad.

Método Scout	Lobatos	Scouts	Rutas
Apoyo y acompañamiento de los adultos	Los adultos tienen un papel esencial en la planificación y evaluación de las actividades.	Los adultos insisten en dar responsabilidades a los jóvenes en la medida de sus posibilidades. Los adultos aportan al grupo seguridad física y afectiva.	Los adultos reparten las responsabilidades con los jóvenes. El grupo funciona como una pequeña republica de jóvenes. Los adultos están presentes únicamente para garantizar la seguridad física y afectiva. Los adultos juegan un papel de facilitadores y consejeros. Los jóvenes tienen la oportunidad de jugar un papel esencial en la organización, planificación y evaluación de las actividades.

SISTEMA DE PROGRESO PERSONAL

Introducción

Durante nuestro proceso de construcción o actualización del programa para los jóvenes, hemos creado nuestra propuesta educativa en base a los elementos fundamentales del Escultismo y de las necesidades educativas existentes en nuestro país; definido las áreas de crecimiento personal y las pistas educativas destacadas en cada una; establecido los objetivos educativos generales de nuestra asociación; identificado las diferentes fases del desarrollo del niño y establecido nuestras franjas de edad; definido los objetivos educativos para cada rama; recopilado ideas de actividades que despierten el interés de los jóvenes y puedan contribuir a alcanzar los objetivos educativos; desarrollado o adaptado el método para cada rama en base al método scout fundamental. Ahora hemos de dar el último paso, que es especialmente importante ya que sin ella el verdadero aprendizaje no tiene lugar: desarrollar un esquema de progreso personal. *El Instrumento 8 del RAP tiene como objetivo ayudar en esta tarea*.

Conceptos

Tener en cuenta a cada persona

Lo que cuenta para el Escultismo es cada persona, cada individuo.

¿Por qué preocuparse de la educación individual? Porque es el único modo de educar. Podemos instruir el número que sea de muchachos, mil a la vez o más, si tenemos voz fuerte y métodos atractivos para mantener la disciplina. Pero eso no es educación.

("Aids to Scoutmastership")

Es evidente que el papel del responsable scout es estar atento tanto al grupo como a los individuos, pero no podemos olvidar que el grupo es solamente un medio dado que la finalidad del Escultismo es ayudar a cada individuo a desarrollar su potencial. Cuando hablamos de desarrollo personal, no queremos decir que pretendamos formar perfectos individualistas.

El tipo de hombre y de mujer que el Escultismo quiere promover es una persona a la vez autónoma y solidaria. La calidad de una comunidad, su potencial de desarrollo se mide en relación a la calidad de las personas que la componen.

El esquema de progreso personal no tiene como meta forzar a los jóvenes a crecer de forma estereotipada, si no sacar partido a todo el potencial de cada individuo y ayudarlo a realizarse como una persona única y autónoma.

Por eso el esquema de progreso personal no es un sistema competitivo. Baden-Powell recalcó insistentemente este aspecto.

Nuestra ambición —dice Baden-Powell— *debería ser desarrollar en cada joven la ambición y la esperanza, y por la conciencia de los resultados obtenidos, conducirse hacia las empresas más importantes.*

(The Scouter, Octubre 1923)

Una visión positiva de cada uno

Preocuparse del desarrollo de cada individuo no es una señal de elitismo. Todo individuo tiene la capacidad y el derecho de desarrollarse. El Escultismo quiere estar abierto a todos y especialmente a quienes más lo necesitan.

En su libro "Aids to Scoutmastership", Baden-Powell describe su visión del desarrollo del niño y del papel que asigna al responsable adulto:

Existe por lo menos un 5% de bueno incluso en los peores caracteres. El juego consiste en descubrirlo y desarrollarlo hasta alcanzar un 80-90%.

En fin, si hablamos de desarrollo individual, es porque cada uno debe responsabilizarse de su propio desarrollo. La educación no es posible sin que la persona se implique.

El secreto de una educación sólida es conseguir que cada alumno aprenda por si mismo, en vez de instruirlo aportándole conocimientos de forma estereotipada.

("Aids to Scoutmastership")

Un sistema basado en los objetivos educativos

Los primeros intentos de construir un esquema de progreso saldrán de un listado de actividades de dificultad creciente elaboradas y clasificadas en relación a varias categorías tales como: habilidades manuales, expresión, observación, vida en la naturaleza, etc. En cada categoría, los jóvenes deberán pasar pruebas de que han adquirido los conocimientos o habilidades necesarias.

La ventaja de esta aproximación pragmática es que aporta a los responsables de unidad un catálogo de actividades al que pueden recurrir si les faltan ideas y, al mismo tiempo, un sistema simple de establecer el progreso de cada joven.

Sin embargo, también tiene sus desventajas. La más importante es que lleva a las personas a considerar las actividades como un objetivo en si mismo y olvidar el objetivo educativo pretendido. Otro peligro es limitar la aplicación práctica del Escultismo a un catálogo de actividades repetitivas que no tiene en consideración los centros de interés de los jóvenes.

Por eso, el RAP propone distinguir entre objetivos educativos por un lado, y por otro las actividades a través de las cuales se pueden alcanzar esos objetivos. El esquema de progreso personal es sobre todo un cuadro de referencia para orientar y establecer el progreso de cada joven. Pero no debe seguirse ciegamente. El campo de acción de las actividades del Escultismo es ilimitado y la primera prioridad es satisfacer los centros de interés y aspiraciones de los jóvenes. Sería un error lamentable restringirlas a un catálogo limitado y reducido orientado por la necesidad de ganar un determinado número de "insignias". ¡Los jóvenes se apuntan al Movimiento para tener aventuras excitantes y no para ganar medallas!

"Juego de roles" e interacción con el grupo de iguales

La definición de objetivos educativos no es suficiente para animar y evaluar el progreso. Existen dos motores que llevan al joven al progreso: por un lado, el ejemplo de los mayores (otros jóvenes o adultos); por otro la interacción con su grupo de iguales. El conocido psicólogo suizo, Jean Piaget, ilustró este punto en un texto, poco conocido, donde elogia el Escultismo. Él se refiere a la educación moral, pero se puede ampliar esta idea a otros campos de la educación. Por un lado, diferencia entre lo que llama "respeto unilateral", en otras

palabras el respeto que los jóvenes demuestran por los mayores o la influencia del adulto sobre el joven, por otro lado "respeto mutuo", en otras palabras la influencia recíproca que dos personas iguales ejercen una sobre la otra.

"Baden-Powell ha comprendido muy bien no sólo que los modelos son importantes en la educación, si no que es la relación entre personas la que constituye la verdadera fuente de imperativos morales. Además, ese no es su mayor mérito, también comprendió que el deber moral representa sólo un paso en el desarrollo de la conciencia, y que el respeto unilateral debe complementarse con el respeto mutuo, hasta el momento en que este se impondrá sobre aquel. Por eso el ideal del responsable scout es ser un entrenador y no un comandante:

Un responsable Scout no puede ser ni un director de escuela, ni un oficial del ejército, ni pastor, ni instructor. Debe ser un hombre-niño, es decir: debe tener el espíritu del muchacho dentro; y debe ser capaz de ponerse al mismo nivel que sus muchachos".

(Jean Piaget. *La Educación Moral en la escuela*. Payot).

Reaparecen aquí dos aspectos definidos en el Instrumento 7 del RAP "liderazgo" y "grupo de iguales". Por un lado está el ejemplo y la influencia (o el modelo) de los mayores, y por otro, la cooperación entre un grupo de iguales. Cuando un responsable adulto o un jefe de patrulla explica los objetivos educativos del Escultismo, el joven escucha porque adopta la actitud de "respeto unilateral" de la que habla Piaget. Este respeto se basa en el hecho de que el mayor o la persona más experimentada (el adulto o el guía de patrulla) es un ejemplo vivo de lo que se propone. El joven comprende y acepta los objetivos educativos porque se presentan a través de relaciones interpersonales y comprende claramente lo propuesto tomando como modelo a la persona que está haciendo la propuesta.

Si aquí se acabara todo, el riesgo sería encerrar al joven en una relación de dependencia. Por esta razón muchos educadores, incluidos los Scouts, son reticentes a proponer objetivos educativos o a utilizar el "juego de rol". Hay que recordar que no existe educación sin proyecto educativo y que el desarrollo del niño pasa necesariamente por modelos sucesivos que necesita para construir su autonomía. Pero, como recuerda Piaget, es necesario mantener el equilibrio entre "respeto unilateral" y "respeto mutuo". Es a través de la colaboración con el grupo de iguales que el joven ensaya determinadas actitudes o desarrolla una determinada competencia. Vamos a citar una vez más a Piaget cuando describe lo que el llama "auto-gobierno", o lo que conocemos en el Escultismo como "sistema de patrullas".

"Formulando sus propias leyes de disciplina escolar, eligiendo ellos mismos el gobierno encargado de ejecutar estas leyes y formando el sistema judicial con poder para reprimir los delitos, los niños tienen la oportunidad de aprender a través de la experiencia lo que significa cumplir la ley, pertenecer a un grupo social y aceptar responsabilidades personales".

Lo que Piaget describe como práctica de ciertas aulas experimentales ha sido practicado en los Scouts desde hace años.

Dentro del grupo de iguales, la acción entre los individuos se fundamenta en la reciprocidad. Piaget afirma que la cooperación entre individuos provoca la crítica mutua que refuerza la objetividad de los juicios y permite al joven descubrir más sobre si mismo.

Los objetivos educativos dejan de ser únicamente un modelo propuesto por un adulto. Toman sentido a través de la vida dentro del grupo, de los esfuerzos de cada individuo para desempeñar las responsabilidades que aceptó y de las opiniones expresadas por el grupo durante las evaluaciones colectivas. De ese modo, interaccionando con el resto del grupo, el joven será gradualmente capaz de integrar los objetivos educativos que se le propusieron.

La razón de ser del sistema de progreso

El sistema de progreso personal debe capacitar a cada joven a atravesar tres etapas esenciales con el apoyo de los responsables adultos:

- Comprender los objetivos educativos;
- Personalizar los objetivos y la evaluación;
- Ver reconocido su progreso.

Comprender los objetivos educativos

En su "Aids to Scoutmastership", Baden-Powell escribió:

> *No tiene ningún sentido predicar la Ley Scout a una multitud de jóvenes: cada uno necesita una explicación personal...*

Lo mismo ocurre con los objetivos educativos. Es papel de los responsables adultos presentar y explicar a cada joven cuando llega al grupo los objetivos educativos que el Movimiento le propone. Esto debe hacerse usando el lenguaje apropiado cuando el joven entra en el grupo. No debe ser una explicación formal, si no una conversación amistosa durante la cual el responsable adulto explica la importancia de los objetivos educativos propuestos en relación a la vida cotidiana y a las aspiraciones del joven. Al mismo tiempo, el responsable le dará su cuaderno de progreso.

Personalizar los objetivos y la evaluación

Una vez explicados los objetivos educativos, lo más importante es la participación en las actividades y en la vida del grupo. Los objetivos no se olvidan pero pasan a un segundo plano. De hecho deben repetirse una vez más, los jóvenes no se apuntan a los scouts para educarse si no para divertirse, hacer amigos y descubrir cosas nuevas a través de actividades excitantes.

Una unidad Scout no debe funcionar como una escuela donde uno está obcecado por pasar tests y exámenes, si no como un alegre grupo de amigos sedientos de nuevos descubrimientos y aventuras. El progreso personal se da naturalmente a través de la participación en actividades y en la vida del grupo.

Esto no ocurre sin la ayuda del responsable adulto. Esta ayuda responderá a tres tipos de acción:

a. Observando a cada joven y detectando los cambios y nuevas actitudes y aptitudes conforme van surgiendo. Uno de los objetivos principales en la formación de los responsables debe ser la motivación y la capacidad para observar a los jóvenes.

b. Organizando evaluaciones colectivas dentro de cada equipo y del gran grupo, para evaluar las actividades y también el nivel de participación y las nuevas aptitudes demostradas por cada individuo;

c. Discutiendo informalmente las experiencias con cada joven, para poder ayudarlo a darse cuenta de lo que ya consiguió y de lo que le aún queda por conseguir. Esta intervención de los adultos debe tener como objetivo el desarrollo de la autonomía del joven, es decir, la capacidad de evaluarse y tomar decisiones al respecto de su propio desarrollo.

Ver reconocido el progreso

Los jóvenes necesitan ver sus progresos reconocidos tanto por los adultos como por sus iguales. Es un modo esencial de fortalecer la confianza en si mismos y motivarlos para el progreso. Sin embargo, no debemos olvidarnos del aviso dado por el fundador del Movimiento:

(El Escultismo) no es una escuela donde los resultados superficiales se obtienen por una distribución de insignias, medallas, etc. ("Aids to Scoutmastership")

La carrera desenfrenada por los certificados o una competición por coleccionar el máximo número de insignias no tiene nada que ver con el auténtico progreso personal. Por eso los excesos de algunos no deben ser disculpa para suprimir todos los reconocimientos. Es necesario encontrar una forma sensata y simple de reconocer el progreso.

Una buena solución puede ser la de establecer un sistema doble que, por un lado, permite alcanzar los objetivos educativos de rama, y por otro lado marca la adquisición de capacidades especializadas que corresponden a los intereses y papeles específicos conseguidos dentro del grupo. (*diagrama 27*)

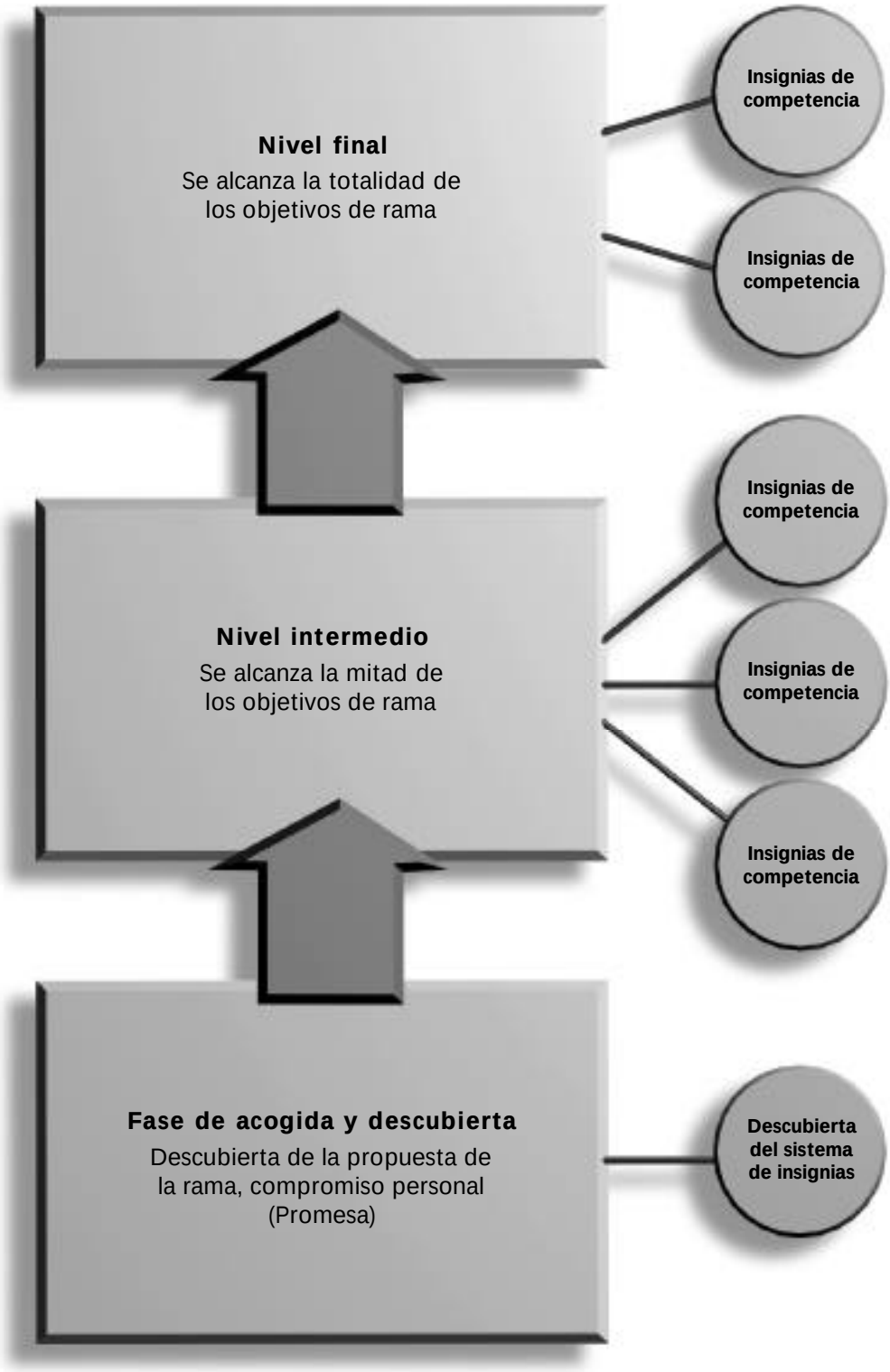


Diagrama 27 – Fases del progreso y sistema de insignias

COMO DESARROLLAR UN ESQUEMA DE PROGRESO PERSONAL

El esquema de progreso personal debe ser claro, fácil de entender para todos, particularmente los jóvenes, y fácil de poner en práctica. Puede fundamentarse en dos elementos fundamentales (*diagrama 27*):

- Fases de progreso;
- Insignias de especialidad.

Fases de Progreso

La primera tarea es definir las fases sucesivas que los jóvenes deben pasar para alcanzar los objetivos educativos dentro de cada rama. Pueden ser definidos tres ejemplos:

1. Fase de acogida y descubierta

Durante esta fase, el joven conoce la propuesta del Escultismo a su edad y decide comprometerse personalmente a hacer todo lo posible para cumplir ese compromiso, la "Promesa"

2. Fase intermedia

Corresponde a la realización de al menos la mitad de los objetivos educativos de la rama.

3. Fase final

El joven alcanza todos los objetivos de la rama. Normalmente este nivel corresponde al momento del paso de rama.

Se recomienda utilizar el marco simbólico de cada rama para presentar e ilustrar los diferentes niveles de progreso.

Para la rama de Lobatos, por ejemplo puede utilizarse la manada y la caza para ilustrar las tres fases:

Fase 1 – pie-tierno
Fase 2 – lobo rastreador
Fase 3 – lobo cazador

Para los Scouts, se puede recurrir, con el mismo objetivo al tema de la exploración:

Fase 1 – Novato
Fase 2 – Pionero
Fase 3 – Explorador

Para los Rutas, algunas asociaciones han utilizado el tema de los artesanos de la Edad Media que vagaban de ciudad en ciudad para aprender los secretos de su arte:

Fase 1 – Aprendiz
Fase 2 – Compañero
Fase 3 – Ruta en servicio

Otras asociaciones utilizaron términos más neutros que indican el contenido de cada fase:

Fase 1 – Fase de descubierta

Fase 2 – Fase de profundización

Fase 3 – Fase de servicio

Durante la tercera fase, se espera que el joven utilice sus capacidades al servicio de los demás tanto dentro como fuera del grupo.

Está claro que cada asociación debe encontrar los términos que más se adecuen a su propia cultura. Es importante evitar nombres que puedan parecer oscuros o ridículos.

Pueden darse insignias que simbolicen cada fase. En tal caso, deben diseñarse en coherencia con el marco simbólico utilizado.

Para evitar el ambiente de competición, recomendamos que la entrega de las insignias de progreso está ligada a la decisión de trabajar un objetivo, en vez de para alcanzar un objetivo. En otras palabras, el nuevo Lobato recibe su insignia de "pie tierno" cuando asume el compromiso de aprender los objetivos educativos de su manada y se prepara para su promesa; el Lobato que haya comprendido estos objetivos y haya declarado un compromiso de alcanzarlos haciendo su promesa recibe la insignia "lobo rastreador" para mostrar que quiere alcanzar el 50% de los objetivos educativos de la manada; cuando eso sucede recibe la insignia de "lobo cazador" para mostrar que tiene como objetivo alcanzar todos los objetivos y se está convirtiendo en un Lobato experto. La ventaja de esta propuesta es que evita que el joven reciba la última insignia de progreso cuando va a pasar de rama.

Insignias de especialidad

El segundo elemento es lo que tradicionalmente se conoce por insignias de especialidad. Baden-Powell dio gran importancia al sistema de insignias, porque por un lado, anima a los jóvenes a explorar sus intereses y potencialidades y por otra les ayuda a escoger un camino a través de la posibilidad de experimentar y descubrir profesiones como la mecánica, periodista, ecologista, programador informático, contable, etc. de acuerdo con sus capacidades a cada edad. Los dos elementos del sistema de progreso personal deben planificarse para reforzarse mutuamente: la realización de un objetivo educativo puede motivar al joven a especializarse en determinadas áreas; conseguir una insignia de especialidad puede ayudar al joven a trabajar por un objetivo educativo.

Criterios de decisión

Como hemos dicho antes, la decisión de reconocer la realización de un objetivo o de adquirir una insignia de especialidad debe tomarse durante la fase de evaluación que precede a la redacción del método de rama (*Ver Instrumento 7 del RAP: Métodos de Rama*). Tanto el grupo de iguales como los responsables adultos deben estar implicados. Los responsables deben animar al grupo a reconocer el progreso alcanzado por cada individuo y hacer el papel de mediadores para certificar que el grupo evalúa de modo sensato y objetivo.

El mejor modo de certificar y reconocer el progreso personal es observando como se comporta cada joven dentro y fuera del grupo, los centros de interés que manifiesta y como acepta responsabilidades. Lo más importante no es alcanzar un objetivo estándar medido a través de un test, si no evaluar el esfuerzo hecho por cada joven y el progreso que consigue en relación a si mismo.

Nuestro criterio para ganar una insignia no es la obtención de un cierto nivel de conocimientos o de aptitudes, si no el esfuerzo que el muchacho hace para obtener ese conocimiento o aptitud. Este criterio establece una igualdad de oportunidades entre el chico menos favorecido y su compañero más brillante o mejor.

("Aids to Scoutmastership")

Soportes pedagógicos

Para apoyar este trabajo, el equipo nacional debe editar carnés de progreso para los jóvenes, así como manuales para los responsables, con los mismos contenidos pero con explicaciones más detalladas.

Cuadernos de progreso para los jóvenes

Explican, en lenguaje adaptado a cada edad:

- La propuesta para la rama (marco simbólico y organización del grupo).
- Objetivos educativos.
- Sistema de progreso.

Se deberá poner un especial cuidado en la edición del cuaderno de progreso para que resulte atractivo y práctico para que lo utilice un joven y pueda orientar y verificar su progreso personal. El lenguaje utilizado, el estilo de edición, las ilustraciones deben estar adaptadas a los centros de interés de cada rama. Se aconseja elaborar borradores y probarlos con grupos de jóvenes antes de la edición definitiva.

Manuales para responsables

Estos explican los elementos del esquema de progreso y aportan consejos prácticos para su puesta en práctica:

- Como usar los cuadernos de progreso para presentar los objetivos educativos sectoriales a cada joven y ayudarlo a adaptarlos a su caso particular.
- Como analizar las actividades planificadas para identificar como contribuyen a algunos objetivos educativos.
- Como organizar el equipo de responsables para que cada joven pueda ser observado y su progreso evaluado.
- Como organizar la vida de grupo asegurándose de que, con ayuda de los adultos, existan oportunidades de que los jóvenes evalúen las actividades, certifiquen y reconozcan la progresión del grupo y de cada individuo.

Medios de formación práctica

La formación dada a los responsables a través de encuentros y cursos debe capacitarlos para implementar todos estos elementos de forma eficaz. Como el Escultismo es sobre todo educación por la acción, es esencial ayudar a los jóvenes a participar en actividades de éxito, o no se conseguirán los objetivos educativos. La formación de los responsables debe tener como primer objetivo hacer de ellos monitores competentes de actividades.

En segundo lugar, debe capacitar a los responsables para analizar las posibilidades y los deseos de los jóvenes, y de articular en consecuencia las actividades con los objetivos pertinentes.

La Ronda Solar

Un buen modo de formar a los responsables para implementar un programa eficazmente es permitirles preparar y gestionar la ronda solar.

La Ronda Solar define el modo de organizar la vida del grupo.

Una ronda solar comprende 5 fases (*diagrama 28*):

1. Evaluar el grupo y priorizar líneas educativas

Los responsables analizan los resultados obtenidos al fin de la ronda solar anterior. Se evalúa como se aplicó el método de ramas, el éxito de las actividades y el progreso de los chicos y chicas en la obtención de sus objetivos educativos. Esta revisión ayudará a identificar prioridades para el curso siguiente, especialmente en cuanto al tipo de actividad, que áreas de crecimiento personal y que objetivos educativos hay que destacar.

2. Proponer y seleccionar actividades

El papel del responsable es orientar a los jóvenes y estimular su creatividad para que las actividades asumidas por el grupo se correspondan con los intereses de los individuos y conduzcan a los objetivos educativos.
En grupos nuevos o con chavales más jóvenes los adultos pueden proponer directamente las actividades.
En grupos más experimentados o ramas mayores los responsables deben aplicar un proceso democrático que posibilite a los jóvenes participar activamente en la aportación de ideas y en la elección de las actividades que se van a realizar.

3. Organizar y preparar actividades

Una vez seleccionadas las actividades, hay que calendarizarlas, definir las responsabilidades de cada equipo, los papeles individuales y los recursos necesarios, etc.
El consejo de jefes de equipo es responsable de este trabajo con el apoyo de los responsables adultos.
Hay que contar con que las actividades susciten el interés de todos y se preparen cuidadosamente para asegurar su éxito.

4. Poner en práctica y evaluar las actividades y verificar el progreso personal

Esta fase debe ocupar la mayor parte del tiempo disponible de una ronda solar. El mayor interés de los jóvenes es hacer cosas. Todos los elementos del método Scout (sistema de equipos, reparto de funciones, consejos, etc.) se utilizan para posibilitar la implicación en la realización de las tareas.
El papel de los responsables adultos es apoyar a cada individuo y a cada grupo en la realización de las actividades, pero también observar lo que pasa, que parte juega cada uno en el éxito del grupo, cual es la experiencia obtenida por cada uno y que progresos se han hecho.
Hay que programar momentos para evaluar en el transcurso y al final de cada actividad para permitir a los jóvenes evaluar la experiencia de cada uno y del grupo, y para tomar las decisiones necesarias.

5. Conclusiones y reconocimiento del progreso personal

En esta fase final, es el momento de identificar el progreso que cada joven hizo para la obtención de los objetivos de rama. Esto se hace básicamente a través del diálogo con su responsable y se basa en las observaciones hechas durante las actividades y las evaluaciones con el grupo.

Evidentemente los elementos del método scout y particularmente el sistema de equipos y consejos, que se concreta en cada rama, deben utilizarse para poner en práctica cada ronda solar.
Así que la organización de actividades tendrá lugar en el seno del consejo de jefes de equipo, la evaluación de las actividades y del progreso personal podrá hacerse en el interior de cada equipo (consejo de patrulla o equipo) o en una reunión general de todos los jóvenes (asamblea o consejo de unidad). La intervención de los responsables adultos en las rondas solares evoluciona dependiendo de las ramas. Será relativamente intensa y directa con los Lobatos, y se irá convirtiendo en una participación cada vez mayor de los jóvenes, que culminará en Rutas.

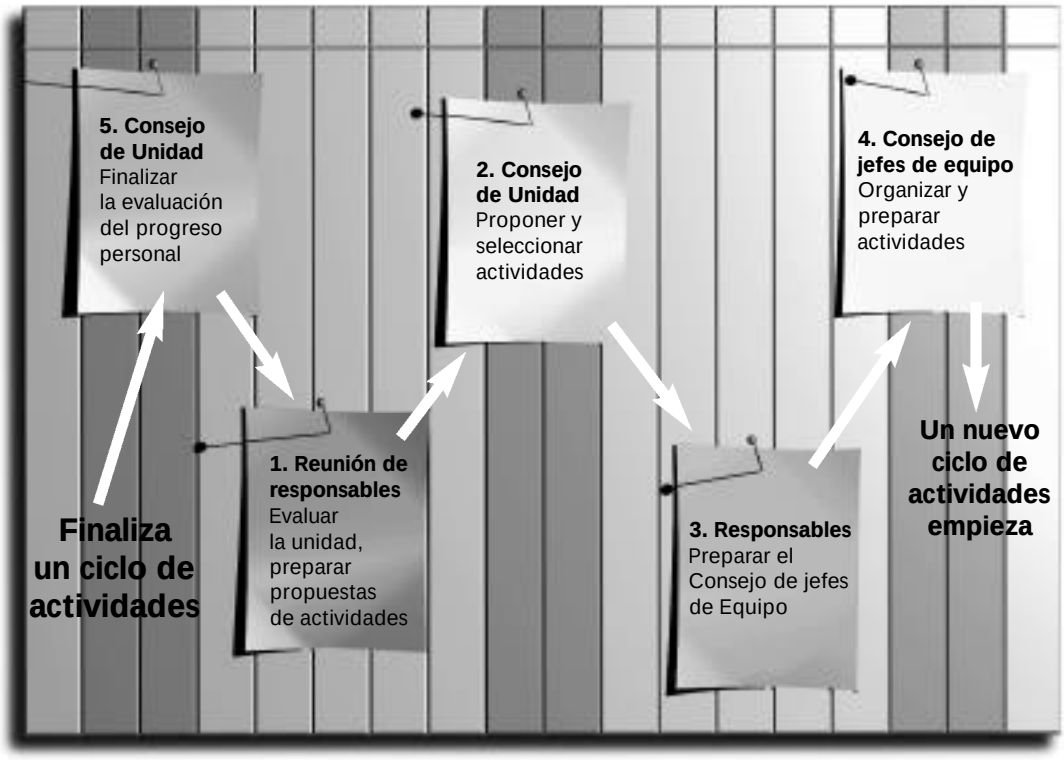


Diagrama 28 – El ciclo del programa

LOS ADULTOS QUE NECESITAMOS

Acabamos de recorrer las ocho etapas del RAP destinadas a permitir desarrollar o renovar el programa de los jóvenes de su asociación. Pero, antes de comenzar este trabajo debemos tener en cuenta una cosa, no se puede hacer nada sobre el programa sin tener en cuenta, al mismo tiempo, la cuestión de los adultos. No tiene sentido querer mejorar el programa de los jóvenes si no se tiene la certeza de los recursos (adultos) necesarios para ponerlo en práctica. Por eso proponemos como conclusión, un documento de reflexión sobre la *Política de Recursos Adultos*. Este documento se basa en la política adoptada por la Conferencia Mundial de Escultismo y por las Resoluciones 5/90 (Paris), 4/93 (Bangkok) y 8/93 (Bangkok) de la Conferencia Mundial de Escultismo. Se inspira en la publicación "Los responsables que necesitamos" de la Región Scout Interamericana, y también en los resultados del "Encuentro de Verano" organizado por la Región Europea en Málaga, España, en 1996.

Los Objetivos

Las diferentes funciones adultas:

Las diferentes tareas ejercidas por los adultos en el seno de una asociación scout pueden agruparse en tres funciones principales:

- Puesta en práctica del programa de los jóvenes (función de responsable de unidad).
- Difusión del programa de los jóvenes (función de responsable de adultos).
- Gestión asociativa (función de dirigente, organizador y gestor).

Los responsables de unidad deben asegurarse de que cada niño y joven tenga oportunidades de desarrollar todos los aspectos de su personalidad (física, intelectual, social, espiritual, afectiva y de carácter). Esto se consigue organizando actividades adaptadas a los deseos, las necesidades y las capacidades de los jóvenes de diferentes edades, determinando objetivos educativos pertinentes y estableciendo relaciones de apoyo entre adultos y jóvenes y entre los propios jóvenes.

Los responsables encargados de la propagación del programa de los jóvenes se asegurarán que los responsables de unidad tengan la información, recursos, conocimiento, actitudes y aptitudes necesarias para hacerlo de un modo eficaz.

Los dirigentes, organizadores y gestores tienen el deber de regir la asociación de tal modo que proporcione el apoyo logístico, administrativo y financiero necesario para jóvenes y adultos.

Aunque estas funciones sean claramente distintas unas de otras, muchos puestos dentro de la estructura de una asociación scout puede combinar tareas correspondientes a más de uno de estos grupos. Es el caso del jefe de grupo que, teniendo una función eminentemente gestora, está implicado en poner en práctica el programa de los jóvenes. Existen otros casos de individuos que ocupan puestos que suponen funciones diferentes. Por ejemplo, es común encontrar un responsable que se ocupe del reclutamiento y que tenga también responsabilidades directamente relacionadas con los jóvenes y la gestión.

Sin embargo, una cosa es cierta y debe ser comprendida por todos; en el Escultismo, que es un Movimiento de educación para jóvenes, la función más importante la ejerce el responsable de unidad. Todas las otras funciones deben ser entendidas al servicio del responsable y elaboradas para facilitar el éxito de esa función específica.

Si una asociación no presta atención a este principio, cae en un tipo de funcionamiento burocrático. La misión: la educación de los jóvenes, pasa a un segundo plano y el funcionamiento o gestión de la asociación se vuelve prioritaria. Un modo de identificar un desvío en esta dirección es el número de jóvenes por cada responsable adulto. Se puede considerar que el ratio normal ronda un adulto por seis o siete jóvenes, pero algunas asociaciones llegan a tener un ratio de 1 por cada 3. Estas asociaciones afirman encontrarse con problemas a la hora de reclutar responsables. ¿Qué quiere decir esto? Simplemente que los equipos de gestión son excesivos. Cuando un responsable de unidad adquiere experiencia y demuestra un cierto grado de calidad en su trabajo, es "fichado" por la estructura en algún nivel. En consecuencia, la mayor parte de los responsables de unidad son principiantes inexpertos que no permanecen mucho tiempo en el mismo lugar. Para paliar esta dificultad, la tendencia es reforzar la estructura de apoyo, lo que genera un círculo vicioso, cuanto más jóvenes y peor formados los responsables de unidad, mayor esfuerzo para reforzar la estructura de apoyo y de formación retirando a los mejores responsables de unidad de sus funciones. Este círculo vicioso debe romperse dejando a los buenos responsables en sus funciones como responsables de unidad y manteniendo los equipos lo más reducidos posible.

Perfiles del responsable de unidad

Podemos distinguir dos perfiles de responsable de unidad:

Monitor de actividades

Este tipo de responsable es generalmente un responsable novato con edad entre 18 y 25 años, de quien se espera sea capaz de ayudar a los jóvenes a poner en práctica actividades de cualidad. Estos responsables deben tener un conocimiento sólido del Escultismo, y competencia en varias técnicas de animación y aire libre, ex. campismo, pionerismo, expresión, marchas, etc. La formación base de responsable de unidad debe permitirles alcanzar este nivel.

El educador Scout

Se espera que el responsable con más experiencia sea un educador. No se debe recelar de la palabra educación. Baden-Powell la utiliza en casi todas las páginas de su libro "Aids to Scoutmastership". Ser un educador significa ser capaz de evaluar los deseos y necesidades de los jóvenes, comprender y concebir objetivos educativos, y dominar la relación entre los objetivos educativos y las actividades. Tradicionalmente el término maestro scout se utiliza en el Escultismo para referirse a este tipo de responsable. El maestro scout es un maestro del Escultismo, y el éxito del programa scout depende de tener maestros scout al nivel de las unidades, no sólo en el nivel de gestión.

Ser un educador scout requiere un determinado grado de madurez y un cierto nivel de experiencia. Salvo raras excepciones, es raro encontrar un joven entre 18 y 20 años que alcance este nivel. Es más habitual encontrarlos entre los 25 y los 45 años.

El reclutamiento de adultos

La etapa de los 18 a los 25 años es un período muchas veces marcado por la inestabilidad. Los estudios, la búsqueda de trabajo, formar una familia, etc., implica cambios frecuentes y a veces inesperados. Por ello, los responsables de esta edad no tienen muchas veces el tiempo suficiente para recibir una buena formación. Podemos pensar que es inútil dirigirnos a ellos. La mayor parte de los jóvenes responsables muestran una gran motivación para el trabajo educativo y están dispuestos a dedicar gran parte de su tiempo libre al escultismo. Incluso los que abandonan para formar una familia o por encontrar un trabajo, muchas veces vuelven cuando sus hijos entran en un grupo scout.

¿Es posible reclutar responsables de más edad? ¡Claro que sí! Los hombres y mujeres entre 30 y 40 años, en pleno ascenso profesional, están muy sobrecargados en sus empleos. Pero cada vez más personas de esta edad desean no dedicarse sólo a su trabajo. Quieren también disponer de su tiempo libre con inteligencia. Se oye decir con frecuencia: “Quiero disponer de tiempo para mi desarrollo personal”, “quiero tiempo libre con contenido”o “quiero vivir mi tiempo libre con calidad”. Es este exactamente el tipo de personas a quien podemos proponer ser educadores en el Escultismo.

¿Es posible reclutar adultos que nunca hayan sido scouts? Una vez más la respuesta es si. La prueba está hoy tan vigente como cuando se creó el Movimiento. ¿Cómo se habrían fundado y desarrollado los Scouts si nuestros antecesores decidiesen reclutar únicamente responsables que hubiesen sido Scouts? Ser educado y ser educador son situaciones muy diferentes. Una persona puede haber sido un scout excelente, pero no es eso lo que se necesita para ser un buen educador. El objetivo de la rama Ruta no es ser una cantera de responsables para el movimiento, si no formar jóvenes para un papel creativo y dinámico en la sociedad. Algunos podrán ser responsables scouts, pero no todos. Del mismo modo que la experiencia profesional o asociativa de algunas personas puede convertirlos en excelentes educadores en el Escultismo. No se debe perder la oportunidad de reclutarlos.

La noción de equipo educativo

El mejor sistema es formar equipos compuestos por varios jóvenes responsables entre los 18 y los 25 años, apoyados por uno o más responsables experimentados. Algunas asociaciones procuran incluso reclutar parejas para asumir el papel de responsables experimentados, porque aporta dos ventajas:

1. El compromiso asumido por una pareja se acepta y es mejor llevado, pues el hombre y la mujer no se separan y pueden trabajar juntos.
2. Las situaciones de coeducación pueden tratarse más eficazmente con una pareja. El hombre y la mujer tienen modos complementarios de intervenir y su relación con los jóvenes es más equilibrada y rica.

Cuando ese equipo se establece, los papeles se reparten entre los jóvenes responsables capaces de liderar, con dinamismo, actividades de alta calidad y los responsables de más edad capaces de proporcionar la distancia y reflexión necesarias para una verdadera relación educativa.

El grupo scout: una comunidad educativa

Otro aspecto importante aquí es la importancia del grupo scout como comunidad educativa.

El grupo scout es la única estructura capaz de poner en práctica toda la propuesta educativa del Movimiento, a través de las diversas edades para respon-

der a las necesidades concretas de los jóvenes en la realidad local. Por esta razón, la estructura de grupo, juntando a las diferentes unidades es de gran importancia.

El jefe de grupo es, a un tiempo, un gestor, porque debe gestionar el grupo como una asociación local, y un educador, siendo su deber principal asegurarse de que la propuesta educativa del Movimiento está siendo puesta en práctica por todas las ramas, desde la infancia a la juventud. Su tarea es organizar y apoyar a los diferentes equipos educativos para cada rama, entre los que debe establecer una verdadera comunidad de educadores adultos que estén empeñados en la misma meta y que compartan los mismos objetivos.

Dentro del Movimiento, el grupo scout es la principal estructura de apoyo de los responsables adultos. Un buen grupo scout es la primera condición para el éxito de la propuesta educativa de los Scouts, y por lo tanto, la prioridad de las asociaciones debería ser la organización y apoyo de los grupos scouts en funcionamiento.

POLÍTICA DE RECURSOS ADULTOS

Las conferencias Mundiales en Paris (1990) y Bangkok (1993) adoptaron y aprobaron la Política de Recursos Adultos de la Organización Mundial del Movimiento Scout, titulada Adultos en el Escultismo. El Bureau Mundial publicó muchos documentos presentando esta política y facilitando su puesta en práctica. Nuestra propuesta es la de mostrar como se relaciona con la política de desarrollo del programa y la puesta en práctica del RAP.

Adultos en el Escultismo

Adultos en el Escultismo es una propuesta sistemática de gestión de los recursos adultos, destinada a fortalecer la eficacia, el compromiso y la motivación de los responsables adultos para producir mejores programas para jóvenes, y al mismo tiempo, mejorar la gestión de las asociaciones. Esta introducción abarca todo el proceso, desde el momento en que el responsable entra en el Movimiento hasta que lo abandona (*diagrama 29*):

- Definición de necesidades de los responsables adultos.
- Selección y reclutamiento.
- Establecimiento de un contrato sobre bases concretas.
- Introducción a la función y nombramiento por un período limitado.
- Apoyo y formación eficaz que tengan en cuenta el desarrollo personal de los responsables.
- Evaluación del trabajo ejecutado.
- Decisión final cuando termina el período: continuar en la misma función, cambiar de función, o abandonar el movimiento.

Cada uno de estos pasos se describe brevemente, para mostrar como la política de “Adultos en el Escultismo” es vital para el éxito del desarrollo del programa de jóvenes:

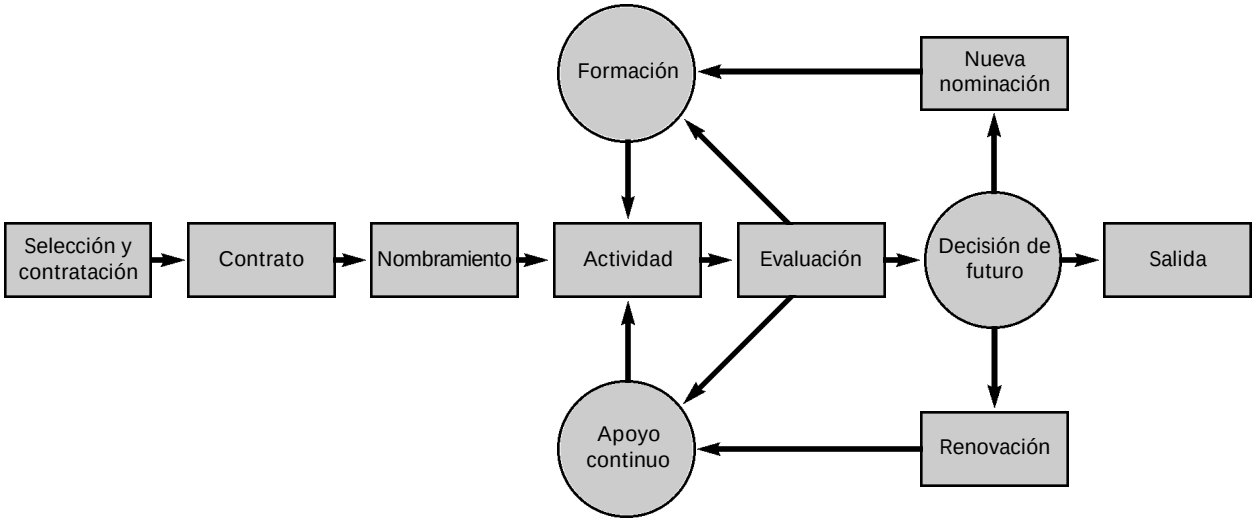


Diagrama 29 – La gestión de los recursos adultos

1. SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO

El primer paso es el reclutamiento. El objetivo de la asociación es obtener el compromiso de un número suficiente de jefes y nombrar para cada puesto a la persona indicada. El proceso implica una serie de pasos desde detectar necesidades al compromiso, el nombramiento y la integración en el sistema de formación de las personas seleccionadas.

El tema del reclutamiento debe encararse con una gran dosis de realismo. Por lo tanto la propuesta está adaptada a la experiencia. Incluso así, el proceso propuesto representa un desafío considerable, ya que en general las asociaciones de Scouts no tienen experiencia en el reclutamiento sistemático de adultos.

Se puede buscar a los responsables tanto fuera como dentro del Movimiento. Sin embargo es importante tener en cuenta que la intención del Escultismo no es educar responsables si no ayudar a los jóvenes a alcanzar su pleno potencial, por lo tanto no es un dato objetivo que los mejores responsables se encuentren dentro del Movimiento. También pueden encontrarse fuera entre personas preocupadas con el desarrollo de los jóvenes en general. En cualquier caso, el reclutamiento es una parte fundamental de la gestión de los recursos adultos.

Podemos agrupar las diferentes etapas del proceso de reclutamiento en tres fases:

- Evaluación de necesidades y definición del puesto.
- Encontrar a la persona adecuada para el puesto.
- Integración de la persona en el puesto.

Fase 1. Evaluación de necesidades

Esta fase incorpora los pasos desde la renovación de las tareas hasta la definición exacta de necesidades en términos de recursos adultos expresados en la definición del puesto.

Revisión de tareas a ejercer por los adultos

Este es un paso simple, consiste en revisar las tareas y hacer una lista con ellas. La revisión de las tareas puede hacerse continua o periódicamente. Para las asociaciones más dinámicas este paso es prácticamente secundario, ya que la experiencia muestra si es necesario introducir cambios para mejorar la eficacia. Pero para asegurar que esta cuestión se tiene en cuenta, se recomienda que las asociaciones hagan una revisión formal cada tres o cinco años.

Describir la función

Cuando están claras las tareas que se deben hacer, estas deben atribuirse a un puesto específico, para que quede claro lo que se espera de la persona que ocupa o que va a ocupar ese puesto. Las tareas deben agruparse de acuerdo con la naturaleza del puesto, evitando definirlas de acuerdo con las capacidades de las personas que lo ocupan en ese momento. Esto evita la adaptación de los puestos a las personas existentes y limitar futuras posibilidades de encontrar a la persona adecuada. También se debe evitar agrupar funciones incompatibles.

Una vez reagrupadas las tareas de una función nueva o vieja, es fácil, con algunos ajustes en el orden o la presentación, elaborar una descripción del puesto. Tener una descripción del puesto para cada función permite:

- Tener una base sólida sobre la que establecer el perfil de la persona buscada.
- Evitar la confusión entre el puesto y los conflictos que aparezcan.
- Tener líneas directrices claras para evaluaciones posteriores.

Después, a través de la descripción de las tareas, se concibe el perfil de la persona adecuada para el puesto. Este perfil debe contener, tanto las características personales (aptitudes y actitudes) como funcionales (conocimiento y capacidades) que la persona necesita para a ejercer con éxito la función atribuida al puesto.

Se aconseja que también se describan los parámetros o indicadores que ayuden a determinar si la persona tiene las características y capacidades requeridas. Esto va a facilitar que se identifique a la mejor persona, entre varios candidatos, para el puesto. Conviene distinguir entre las características esenciales, importantes o solamente útiles, para evitar definir un perfil para el puesto que sea perfecto pero poco realista.

Fase 2. Reclutamiento

Esta fase incluye los pasos que implican la identificación de las fuentes que pueden aportar a los adultos necesarios, diseñando y poniendo en práctica una campaña de comunicación, y tomando las acciones necesarias para reclutar y seleccionar de acuerdo con el perfil definido para el puesto.

Identificación de las fuentes

La fuente, puede ser el lugar, la actividad, grupo profesional o sector social, que pueda aportar a los adultos acordes con la descripción del puesto y del perfil descrito. Cuando se busca una persona para asumir la responsabilidad de tesorero, se puede buscar a esa persona entre los padres que trabajan en los

sectores financieros o comerciales. Si se necesita un adulto para las relaciones institucionales, es posible que las encontremos entre las figuras públicas más conocidas, sea del sector público o privado. Pasa lo mismo a nivel asociativo: si se necesita un responsable para poner en práctica el programa de los jóvenes, una buena fuente puede ser colegios o profesionales que trabajen en el campo de la educación. Si se necesitan formadores, se pueden buscar entre expertos en formación de adultos, sin excluir otras fuentes posibles.

Debe recordarse que, cuanto más específica sea la fuente elegida, más difícil la busca pero más probabilidades de encontrar la persona adecuada. Por otro lado, si la fuente fuese genérica, la búsqueda sería simple y más personas estarían interesadas, pero no todas tendrían el perfil necesario.

Ninguna de las dos posibilidades debe rechazarse, pero deben considerarse las ventajas y desventajas de cada una, teniendo en cuenta el tempo, los recursos y los contactos existentes para encontrar a la persona adecuada.

Se puede distinguir entre las fuentes dos categorías, internas y externas, dependiendo de si se localizan dentro de la asociación scout.

Las principales fuentes internas son:

- Responsables actuales que están desempeñando otras responsabilidades menos acordes a su perfil y capacidades.
- Amigos de responsables, compañeros o familiares, hayan sido scouts o no, que estén motivados por lo que conozcan de la propuesta del Movimiento.
- Los padres y allegados de los scouts, que siempre constituyen una fuente inagotable de futuros responsables, interesados en el Movimiento por los resultados que observan en los muchachos.
- Las personas ligadas a las entidades patrocinadoras de grupos scouts, interesados, bien en el Movimiento, bien en rentabilizar su contribución a sus instituciones.

Las principales fuentes externas son:

- Ex-responsables, que, de ser seleccionados, necesitarán un período de formación para actualizar sus aptitudes; ya que por lo que nos dice la experiencia, cuando regresan al Movimiento la tendencia es trabajar exactamente del mismo modo que antes, lo que podría impedir los cambios y desarrollos o dar origen a conflictos interpersonales.
- Profesionales implicados en la educación, tal como profesores de diferentes disciplinas, psicólogos, profesores de educación especial, trabajadores sociales, educadores familiares, etc. que simpatizan con el Movimiento Scout por su relación con la enseñanza.
- Estudiantes superiores, que están en un momento de sus vidas que, si se les motiva, pueden interesarse por el voluntariado.
- Consejeros espirituales de diferentes religiones que, debido a su interés en el desarrollo espiritual de los jóvenes, pueden estar interesados en jugar un papel en el Movimiento.
- Personas que trabajan o ayudan en organizaciones de desarrollo comunitario, organizaciones no gubernamentales, o instituciones de servicio o de caridad, sensibles a los problemas sociales.
- Muchos otros sectores sociales, donde la elección depende no sólo del perfil de la persona, si no también de las relaciones con las asociaciones y de la imaginación de los responsables para identificarlas.

Debemos tener en cuenta que cuando se necesita cubrir uno o dos puestos, y ya se identificaron las personas necesarias, esta etapa puede resultar superflua. Pero, para cubrir muchos puestos, este paso de identificación de fuentes es indispensable.

Reclutamiento y selección específica para el perfil definido

Una asociación necesita responsables para poner en marcha el programa de los jóvenes en zonas populares. En consecuencia se dirigen los esfuerzos en dirección a un grupo de empleados y trabajadores de la industria local. Se emiten algunas entrevistas en radio y prensa para ese fin y se colocan en circulación algunos panfletos. Esto sirvió para advertir a las personas pero no para motivarlos a entrar en contacto con el Movimiento. Por lo tanto la asociación tiene, al mismo tiempo, una forma organizada de promoción personal tal como, visitas, exposiciones y conferencias en varias empresas. Durante estas presentaciones, los responsables que están difundiendo el Movimiento hicieron contacto con algunas personas que mostraron un interés inicial. Entonces comienza el reclutamiento individual.

La promoción puede ser considerada tanto colectiva como personal, pero el reclutamiento siempre es individual. El reclutamiento exige alguna aptitud y debe hacerse antes de que el interés inicial desaparezca.

La acción de reclutamiento puede implicar lo siguientes elementos:

- Entrevistas y conversaciones personales para conocer mejor a las personas interesadas.
- Visitas a grupos Scouts o a la asociación para que la persona pueda "sentir" el lugar.
- Invitaciones a actividades especiales y reuniones sociales, haciendo que el potencial responsable se sienta parte de un equipo acogedor y amable.
- Proporcionar a la persona material de lectura específico para familiarizarlo con los valores del Movimiento, su propuesta educativa y los requisitos del puesto en cuestión.
- Participación en las actividades scouts de aire libre.
- Participación en presentaciones audio-visuales o conferencias.
- Visitas a centros de actividad o formación.

Durante esta fase, en la cual ambas partes se están conociendo, se recoge información para asegurar que la persona contactada corresponde al perfil seleccionado. También durante esta fase la asociación debe prepararse para responder a todas las cuestiones planteadas por el potencial responsable. Una persona interesada puede haber ya buscado información sobre el Escultismo y tener por lo tanto preguntas específicas sobre el puesto. Se debe estar preparado para responder a preguntas como:

- ¿Qué queréis que yo haga exactamente?
- ¿Qué implica?
- ¿Dónde y cuándo?
- ¿Con quién voy a trabajar?
- ¿Qué ayuda voy a tener?
- ¿De qué equipamiento dispongo?
- ¿Qué compromiso exige de mi?
- ¿Qué me va a aportar?

El objetivo del proceso de selección es escoger a la persona con mejor perfil para la función, y limitar el riesgo de aceptar personas inadecuadas.

Si hubiese alguna duda sobre la compatibilidad de la persona, existen algunos medios y métodos para ayudar en esa decisión, como cuestionarios de motivación, tests de evaluación, etc. La elección del método a usar depende de la escala del proceso de reclutamiento en curso y la estructura institucional en cuestión. Por ejemplo sería poco probable que un grupo de Scouts utilizase un test de personalidad para seleccionar un ayudante de unidad. De cualquier forma, la persona interesada debe ser consciente desde el primer contacto que el Movimiento Scout utiliza estos instrumentos para la selección de adultos, para evitar suspicacias. Una persona que esté verdaderamente interesada en formar parte, no se debe sorprender de que un Movimiento preocupado por la educación de los jóvenes sea cuidadoso en la selección de sus miembros adultos.

Fase 3. Integración

Esta tercera y última fase en el proceso de reclutamiento implica los últimos pasos, desde el acuerdo mutuo con la persona seleccionada a su integración en el trabajo en la asociación.

El contrato

Cuando la persona ha sido seleccionada, deben clarificarse los términos y las condiciones del acuerdo. El contrato especifica las obligaciones recíprocas entre el adulto y el equipo con el que va a trabajar.

Hay que precisar:

1. El puesto específico que la persona va a ocupar.
2. El período de adaptación por el cual tendrá que pasar. (De 6 meses a 1 año)
3. Condiciones de base: las tareas designadas, los objetivos para ese período, el marco en que la persona va a trabajar y el tiempo previsto para el trabajo.
4. La naturaleza del apoyo que la persona va a recibir de la asociación para ejercer su trabajo.
5. Las exigencias de formación.
6. Los medios de evaluación que se van a utilizar y cuándo van a tener lugar.
7. Condiciones de renovación, atribución o reforma del cargo.

El acuerdo mutuo culmina con un compromiso de ambas partes, de la asociación y de la persona implicada, en la cual ambas se comprometen formalmente a hacer cuanto puedan para cumplir el acuerdo. Se debe prever la entrada de la persona en el sistema de formación dentro de un período razonable, ya que esta es una parte fundamental del compromiso.

La asociación debe desarrollar un formato estándar para el contrato con algunas cláusulas fijas, pero debe ser suficientemente flexible para ser adaptado a diferentes niveles y situaciones. El acuerdo mutuo se firma entre el adulto y el representante de la Asociación.

Es evidente que el proceso de acuerdo mutuo no es algo que se hace durante una hora en una noche, si no un proceso durante algún tiempo, para que la persona tenga tiempo para comprender y competencia para negociar y firmar el acuerdo.

Nombramiento

Cuando el acuerdo mutuo esté firmado y se haga efectivo el compromiso, la autoridad competente debe proceder al nombramiento de la persona para el cargo, de acuerdo con las reglas internas de la asociación, con el reconocimiento o certificado correspondiente.

Si la persona reclutada aún no ha alcanzado el nivel de formación necesario para ser un miembro activo, en el momento de su nombramiento se incorporará a la asociación como ayudante. Esto significa que no tendrá otros derechos u obligaciones en la asociación fuera de los especificados en el acuerdo mutuo. Cuando termine la formación exigida por las normas internas, se convertirá en miembro activo, con pleno derecho en la asociación, incluyendo el derecho a voto y elección de cargos representativos.

Para que la función se ejerza con cuidado y dedicación, se recomienda que se nombre una persona para cada cargo, especialmente si ha sido reclutada recientemente y necesita adquirir conocimientos y experiencia para ejercer la función.

El contrato, el compromiso y el nombramiento se hacen, habitualmente, al mismo tiempo y deben ejecutarse con la seriedad que requieren pero de modo simple y rápido. El equipo en que va a trabajar el adulto es el principal actor de este proceso. Debe integrarlo de modo adecuado y aportarle en el periodo inicial toda la información y el apoyo necesarios.

2. ACOGIDA, FORMACIÓN Y APOYO

En muchas asociaciones, el tiempo de permanencia de un responsable no es muy largo. Esto se debe sobre todo a una mala presentación del Movimiento y de las tareas a realizar. Formación y apoyo son dos cosas diferentes, pero ambas son esenciales en un responsable. Se puede decir que la formación es el instrumento que permitirá al responsable responder a las necesidades del Movimiento y el apoyo es el instrumento que permitirá al Movimiento responder a las necesidades del responsable.

Acogida

Después de ser reclutado, el responsable debe ser introducido en su nueva función. Los nuevos responsables, especialmente los que vienen de fuera del Movimiento, van a darle importancia a una buena presentación. Muchos responsables nuevos esperan que la asociación les haga una presentación adecuada de los principios educativos y de las aptitudes básicas. Suele resultar muy gratificante para los nuevos responsables experimentar las actividades básicas de los Scouts como montar una tienda, cocinar a fuego, etc. Cuanto antes se sienta el nuevo miembro a gusto y seguro de lo que va a hacer, más fácil será para él asumir el trabajo que va a realizar.

Diferentes necesidades

En esta fase es importante estar pendiente de las diferentes necesidades del nuevo responsable y del Movimiento. Esta es la fase más personal del proceso de formación. Si el nuevo responsable es un ex scout, no será necesario enseñarle a hacer nudos, pero si explicarle algunos principios básicos. Del mismo modo que si el nuevo responsable fuese el tesorero del ayuntamiento o un

bancario en su vida profesional, será innecesario enseñarle principios de contabilidad. Pero, tal vez sea necesario conocer algo sobre la organización y las formas utilizadas por la asociación.

El periodo inicial

Inmediatamente después de su nombramiento, el responsable entra en el trabajo por un periodo inicial y se implica al mismo tiempo en su formación. Este periodo es realmente la puerta de entrada a la formación.

Características generales:

1. El responsable debe pasar este período en la estructura que lo reclutó.
2. Este período es común a todas las responsabilidades.
3. No tiene una duración fija pero debe durar alrededor de 30 días.
4. Está compuesto por las fases siguientes:
   - Presentación al equipo.
   - Participación en una jornada de información.
   - Diseñar un plan de desarrollo personal que también contenga un plan de acción.

El papel del equipo

El equipo debe acompañar y apoyar al recién llegado durante la fase elemental del proceso de formación. Esto significa concretamente:

- Asistir a una jornada de información con el nuevo miembro.
- Evaluar la formación y experiencia anterior del nuevo miembro e incorporar cualquier capacidad para la función que haya adquirido previamente.
- Construir conjuntamente un plan de desarrollo personal de acuerdo con los módulos de formación exigidos y prever, durante el proceso de formación, los refuerzos y correcciones que el plan necesite.
- Apoyar al nuevo miembro antes y después de participar en el curso de formación básica.
- Supervisar y acompañar al nuevo miembro durante el período de práctica en el cargo que se le atribuyó.
- En general, todo lo que sea considerado necesario para ayudar al participante a adquirir las capacidades necesarias para el cargo y la formación personal necesaria para el perfil del cargo.

La jornada de información

La jornada de información es un elemento clave del período inicial (*diagrama 30*). Su objetivo es dar a los participantes una visión de conjunto del movimiento y de las bases de la asociación. Su contenido se centra en la "propuesta educativa"(Herramienta 1 del RAP) Debe aportar también información sobre la historia de la asociación, su situación actual, su organización y el papel de los adultos en el Movimiento. Su duración no debe exceder de 8 horas, de tal modo que puede hacerse en una jornada o en dos o tres sesiones.

No importa a que nivel de la asociación se organice, en un grupo o a nivel asociativo, para los responsables que comiencen su trabajo a ese nivel.

El número de participantes también es variable, desde un pequeño grupo de 4 a 30 ó 40 personas. Si es necesario puede incluso hacerse a nivel individual.

La única exigencia es que lo conduzca una persona cualificada siguiendo un contenido estándar. Los métodos utilizados deben ser esencialmente activos, con presentaciones breves y dinámicas, utilización de material audiovisual y casos prácticos.

El plan de desarrollo personal

El plan de desarrollo personal organiza la progresión de cada uno de los miembros del equipo a través de la formación, las actividades y las experiencias que le van a ayudar a adquirir o perfeccionar las competencias necesarias para su función.

El plan debe adaptarse a las circunstancias específicas del período de práctica o al tiempo en el cargo, puede ser reducido, aumentado o reforzado conforme sea necesario. Se construye para la función asignada al responsable: poner en práctica y divulgar el programa de los jóvenes o gestionar. Si el nuevo responsable decide cambiar de función, será necesario nombrarlo nuevamente o construir un nuevo plan de desarrollo personal. Sin embargo, los módulos completos y las nuevas aptitudes adquiridas deben ser incorporadas al nuevo plan si es posible.

La asociación puede preparar plantillas tipo para el plan de desarrollo, así como un documento que contenga los objetivos y el contenido de todos los módulos de formación.

Formación

El sistema de formación de la asociación debe ser construido para responder a las necesidades de las diferentes funciones antes mencionadas, especialmente:

- Puesta en práctica del programa de los jóvenes.
- Difusión del programa de los jóvenes.
- Gestión de la asociación.

Contenido	Duración
1. Historia del Movimiento scout y de la asociación	30 m
2. Definición y valores fundamentales	60 m
3. Principios del Movimiento Scout	60 m
4. Conceptos generales del programa scout	60 m
5. Relación entre los objetivos y las actividades	60 m
6. Perfil ideal de un joven al salir del Movimiento	60 m
7. Estructura de la asociación	45 m
8. Papel de los adultos en el Movimiento Scout	60 m
9. Diferentes tipos de responsabilidades de los adultos: puesta en marcha del programa de jóvenes, difusión del programa	40 m

Diagrama 30 – El curso de información

Criterios generales

1. La formación es responsabilidad de toda la organización y de cada uno de los responsables. No es una tarea que pueda delegarse en un único equipo especializado al margen del resto de la estructura.

2. La formación abarca todo el ciclo de vida de un adulto en la organización y debe hacerse un esfuerzo para evitar la tendencia de considerarla como un simple paso o período.

3. La formación debe ser personalizada, es decir que debe considerar las necesidades individuales de los responsables y del contexto cultural y social en que actúan, considerando tanto las funciones que asumen como sus capacidades, aptitudes y necesidades individuales.

4. La formación personalizada es más fácil de aplicar utilizando currículos y sistemas administrativos flexibles.

5. Los procesos de formación deben centrarse en el aprendizaje como un fin y en la enseñanza como un medio, promoviendo el auto-aprendizaje como un instrumento para adquirir competencias más fácilmente.

6. El sistema de formación debe desarrollar la capacidad de aprendizaje y la voluntad de desaprender y reaprender, que es indispensable para la adaptación a la realidad, a los jóvenes y al cambio.

7. Sin olvidar sus sólidos fundamentos educativos, la formación en el Movimiento Scout, normalmente administrada por educadores voluntarios durante su tiempo libre, debe ser dinámica y generar modos de aprendizaje activos y atractivos transformando el proceso en un auténtico placer. Esto implica destacar las actitudes y competencias de los formadores.

8. Una de las formas más adecuadas de desarrollar formación flexible y personalizada es a través de un sistema de módulos de formación, en paralelo con el apoyo durante el trabajo y complementario a los cursos reglados.

9. Las habilidades y capacidades adquiridas por un individuo fuera del Movimiento antes o durante su proceso de formación como responsable, debe evaluarse e incorporarse en el perfil del responsable.

10. Es necesario un plan de desarrollo personal para asegurar que la formación es personalizada. Este plan se prepara entre el responsable y el resto del equipo, y determina el paso del adulto por los módulos o cursos de formación, por las actividades o experiencias que se consideren necesarias para completar el perfil adecuado al cargo.

11. Pueden establecerse estándares formales de calificación que permitan organizar, evaluar y certificar el proceso de aprendizaje. Definen las exigencias que garantizan la formación básica y un conjunto coherente de objetivos dinámicos que motiven la formación continua, evitando el control rígido y la burocracia excesiva en el sistema.

12. Puede considerarse la participación de organizaciones o sistemas educativos exteriores al Movimiento. Estas organizaciones pueden proporcionar o preparar módulos o áreas de formación que necesiten conocimientos técnicos específicos para los que estén mejor preparados.

13. Después de un periodo inicial, los responsables deben poder elegir diferentes itinerarios formativos sin necesidad de entrar en un itinerario obligatorio. Este es el concepto del acceso horizontal.

14. Se aconseja descentralizar progresivamente el sistema de formación para situarlo lo más cerca posible del responsable y delegar la responsabilidad en diferentes niveles de la asociación.

15. La descentralización implica confiar en los responsables de los niveles intermedios y de la base.

16. El sistema de formación debe fundamentarse en el trabajo de equipo, tanto en el equipo en el que el responsable trabaja o en uno formado al efecto. El elemento fundamental es el aprendizaje mutuo: aprender unos de los otros, aprender a través de los otros, aprender con los otros.

Relación con el programa de los jóvenes

Es primordial ligar el sistema de formación con el programa de los jóvenes, pues tiene un impacto directo sobre los scouts. Los responsables de jóvenes necesitan comprender la relación directa entre los temas de formación y su papel de responsable en el grupo scout. El sistema de formación debe proyectar las prioridades para el programa de los jóvenes. Por ejemplo, si la asociación quiere dar prioridad al desarrollo comunitario o a las cuestiones ambientales, estos deben ser temas de formación.

Sin embargo, esto no debe significar que el sistema de formación no se centre en las actividades. Es esencial encontrar un equilibrio entre los principios fundamentales, que proporcionan un marco estable, y las actividades, que están adaptadas a las necesidades específicas. Si se coloca demasiado énfasis sobre los principios fundamentales, los responsables podrán tener una idea clara sobre los objetivos que quieren alcanzar y como utilizar el Método Scout, pero no serán capaces de construir actividades adecuadas que atraigan y desafíen a los jóvenes. Por otro lado, si se pone demasiado énfasis en las actividades, los responsables pueden ser muy eficientes al conducir las actividades, pero esto no es suficiente para garantizar que los jóvenes desarrollen todo su potencial.

Diferentes propuestas

Después de establecer o revisar un sistema de formación, es importante recordar que el sistema no es un objetivo en si mismo. Es una herramienta que debe ofrecer una gran variedad de posibilidades de formación y ser atractivo para sus usuarios. Podemos establecer un sistema de formación de diferentes maneras. Pero el criterio más importante debe ser que refleje tanto las necesidades de los responsables como las del Movimiento.

Algunos prefieren un sistema lineal rígido en el que cada responsable debe participar en un determinado número de cursos consecutivos. Esto da a los responsables una idea clara de la participación que se espera de ellos, y la asociación se asegura de que ellos asimilaron todos los aspectos importantes del Escultismo.

Sin embargo, para considerar las capacidades, conocimientos y actitudes que obtuvieron de anteriores experiencias, debe desarrollarse un sistema modular, en el que el responsable hace sólo los módulos necesarios para cubrir la laguna entre las capacidades y conocimientos ya obtenidos y las exigencias del Movimiento.

Claro que existen varios modelos. También es importante recordar que un sistema de formación no es algo que convenga alterar diariamente, ya que el sistema debe apoyar prioridades a largo plazo. El periodo para alterar el sistema de formación dura años, porque debe ser aceptado e implementado por todos los niveles de la asociación.

Motivación para la formación

Puede ser muy difícil motivar a un responsable para participar en un curso de formación. Si la asociación tiene expectativas claras, es más fácil para los responsables valorar si están cumpliendo bien sus obligaciones o si necesitan más formación. Es esencial hacer atractiva la formación. Esto puede hacerse reconociendo oficial y externamente algunas partes de la formación. Centrarse en el desarrollo personal a través del Escultismo puede ser un argumento motivador.

Los adultos participan en formación porque perciben la pertinencia de los temas tratados. En otras palabras, el individuo o el equipo deben sentirse capaces de obtener la educación ofrecida a través de la formación. El equipo tiene un papel importante en este asunto. La formación debe consistir una parte del plan de desarrollo personal y debe ser fijado en el plan del equipo y de cada individuo.

Apoyo

Tal como se mencionó anteriormente, el apoyo debe ser considerado como la obligación del Movimiento para responder a las necesidades de los adultos. Para identificar las necesidades es necesario conocer al adulto, y por lo tanto al equipo y lugar más apropiado para dar ese apoyo. Está claro que el equipo no puede tener todas las capacidades necesarias para ir al encuentro de todas las necesidades imaginables. Sin embargo, el conocimiento y las capacidades colectivas del equipo deben ser suficientes para ofrecer el apoyo inicial e identificar personas más expertas o una sesión de formación sobre el tema necesario. Un facilitador puede también jugar un papel clave en esta fase.

Apoyo en el propio ambiente

La asociación debe tener expectativas realistas sobre los responsables. Un responsable tendrá una reunión semanal con los scouts y algunas reuniones de planificación. Además, puede tener una salida de fin de semana al mes y un campamento al año. Si el responsable tiene familia, trabajo u otro interés, no habrá realmente mucho tiempo para formación. Por lo tanto es conveniente ser capaz de ofrecer formación y apoyo adecuados a horas convenientes. Esperar que el responsable participe en un curso de formación, de un fin de semana, al año puede ser realista o no dependiendo de la situación y necesidades del responsable. Una forma de hacer la formación más accesible es darla en el ambiente del propio responsable. Por ejemplo, ofreciendo formación una noche durante la semana en una localidad cercana, es posible adquirir el nivel de conocimientos y capacidades al mismo tiempo que la asociación. Puede ser en el local del grupo scout o en casa del responsable.

Papel del equipo

Como ya se mencionó, el equipo es la principal fuente de apoyo del adulto. El objetivo es desarrollar al individuo y al equipo como un todo. Está claro que el equipo no es experto en todas las materias, pero es quien conoce mejor las circunstancias locales y podrá, mejor que cualquier experto que no conoce la realidad local, encontrar una buena solución para un problema local específico.

El apoyo puede implicar los elementos siguientes, sin que tengan que darse necesariamente todos:

- Observar, animar y ayudar a la participación del responsable en una formación conveniente.
- Sugerir y aceptar una formación adicional.
- Evaluar la formación paralela obtenida por el participante durante el proceso de formación dentro y fuera del Movimiento Scout.
- Observar el trabajo del participante en su puesto y ayudarle a aplicar los nuevos conocimientos y aptitudes.
- Sugerir acciones complementarias: bibliografía, entrevistas, visitas, participación en conferencias, seminarios, etc.
- Sugerir que el participante asuma responsabilidades temporales suplementarias en otras actividades para demostrar lo ya aprendido.
- Verificar y certificar que el participante alcanzó el perfil solicitado.

El apoyo debe consistir en una presencia continua y motivadora. No consiste en una tarea burocrática y administrativa que se resuma en firmar tests de conocimientos. Debe ejercerse amistosamente, centrado en el aprendizaje y libre de restricciones y presiones. El equipo debe crear una atmósfera apacible, amistosa y educativa durante el proceso.

El apoyo no debe tener una duración concreta. El objetivo es mejorar el trabajo realizado en grupo, por tanto, es un proceso de desarrollo mutuo.

3. EL PROCESO DE SEGUIMIENTO

Para mejorar de forma continua la calidad del Escultismo, es necesario un proceso de seguimiento continuo. El objetivo de este proceso es evaluar, al mismo tiempo, las actividades y el rendimiento de los miembros del equipo. Esto garantiza que la persona alcance los objetivos propuestos para ese período y que los adultos permanezcan en el Movimiento el mayor tiempo posible. Debe también permitir a los adultos acceder a cargos adecuados y decidir sobre su futuro en la organización. Este proceso comienza cuando el adulto fue nombrado. Tiene lugar al mismo tiempo que la formación y sólo acaba cuando la persona deja ese cargo.

Resultados obtenidos:

Los individuos y la organización pueden obtener de la evaluación los resultados siguientes:

- Los adultos ponen en práctica más eficazmente las orientaciones.
- Adultos más perspicaces, que saben más claramente lo que están haciendo y adonde van.
- Adultos más implicados en trabajar con una cultura más abierta.
- Mejor control y dirección del trabajo con una mejor imagen para la organización.
- Objetivos más claros para el trabajo general y para el plan de trabajo individual.
- Objetivos realistas identificados a todos los niveles.
- Adultos esforzados constantemente en mejorar su actuación y la de su grupo en el trabajo con los jóvenes.

- Mejor motivación y satisfacción en el trabajo para los individuos.
- Uso más eficaz y eficiente de los recursos.

Igual que en fases anteriores, el equipo tiene un papel importante en el proceso de revisión. El grado de formalización del proceso es, probablemente, una cuestión cultural. Se recomienda que el equipo se reúna frecuentemente para hacer el seguimiento de las actividades recientes.

Evaluación y valoración de la actuación

La evaluación es una actividad regular puesta en práctica en ocasiones específicas y previstas, con el objetivo de recabar información, verificando si las tareas acordadas se están realizando y recibiendo el apoyo previsto. Da una indicación sobre la calidad, tanto del propio trabajo como de la contribución al trabajo del grupo. Debe también poner en evidencia el hecho de que sabemos lo que es una "buena práctica" y que disponemos del método para medir lo bueno, lo malo o lo neutro de una práctica. La evaluación debe llevarnos a conclusiones y recomendaciones para mejoras futuras.

La apreciación contiene valoraciones positivas y constructivas y un "feedback" claro, constructivo y crítico. Debe ser un proceso recíproco. Podemos tener auto-valoración, valoración del grupo de iguales o valoración de un superior. La valoración consiste en un proceso que aporta a cada persona:

- Una visión clara de cómo se respondió.
- Mejor conocimiento de las fortalezas y debilidades.
- Una visión clara de lo que va a pasar a continuación, bien en términos de futuras metas de trabajo o en términos de desarrollo personal a través de formación y apoyo.

Evaluación y valoración son actividades sistemáticas y continuas que forman parte del proceso de seguimiento. Dado que el objetivo es aportar la mayor cantidad de información posible para mejorar el apoyo al nuevo responsable y optimizar su actuación, podemos decir que cumple las funciones siguientes:

- **Diagnosticar**, pues se controla en que medida se consiguió alcanzar los objetivos propuestos en el proceso de formación y seguimiento, comparando los resultados personales con esos objetivos.
- **Reorientar** el proceso en términos de estructura, funcionamiento y recursos utilizados para hacerlo más eficaz.
- **Prever** las nuevas posibilidades del adulto, para determinar que aspectos necesitan de apoyo complementario y animar las decisiones que se van a tomar sobre su futuro.
- **Controlar** su actuación, para medir el esfuerzo realizado para alcanzar el perfil exigido para el cargo.

Evaluación y valoración son incorporadas natural y espontáneamente al trabajo habitual del equipo de adultos. Debe considerarse como un apoyo al desarrollo personal y no como un obstáculo a superar. Debe ejercerse en base a las tareas designadas y con el apoyo prometido en el acuerdo mutuo. Ya que el adulto participó en la definición del acuerdo, existe una motivación adicional para cumplir los compromisos efectuados.

Es muy importante subrayar que la evaluación y la valoración son un proceso recíproco. En parte es una evaluación y una valoración al individuo en cuestión, pero también una evaluación y valoración a la asociación. En el acuerdo

mutuo, debe existir, tal como se ha mencionado anteriormente, una lista de lo que la asociación puede ofrecer al adulto para ayudarlo a desempeñar su cargo.

Parte del proceso de evaluación y valoración será automáticamente informal. Cuanta más capacidad tenga el equipo de evaluar y valorar, mejor. Sin embargo, las sesiones deben programarse para asegurar que hay un lugar formal donde la organización y el ambiente facilita la evaluación y la valoración. Muchas veces es más fácil ser sistemático y hablar sobre cosas poco agradables en un ambiente más formal.

Existen buenas prácticas de evaluación y valoración cuando los adultos:

- Tienen claro su papel.
- Tienen claros los objetivos de su trabajo con los jóvenes.
- Tienen métodos creativos para alcanzar los objetivos.
- Son receptivos a lo que proviene de los jóvenes.
- Disponen de estructuras que permitan el retorno de la información.
- Tienen claros los criterios para el éxito de una tarea.
- Tienen claros los criterios de acción de los voluntarios.

La buena práctica aleja a la mala.

Decisiones de cara al futuro

Estas decisiones son el resultado de evaluar la actuación de los adultos y se asientan sobre el acuerdo mutuo. Esta evaluación puede conducir a la renovación del adulto para el mismo cargo, su nombramiento para otro cargo o su marcha de la organización.

Renovación

Significa la confirmación de que el adulto va a continuar en el mismo cargo para un nuevo período. Esta decisión está sujeta a tres condiciones:

El responsable desea continuar.

La evaluación confirma su adecuación al puesto

La organización necesita los servicios del responsable.

La renovación no debe hacerse tácitamente. Requiere un procedimiento formal que permite la revisión del acuerdo mutuo, teniendo en cuenta las experiencias adquiridas e incluyendo aquellos aspectos de actuación que necesitan mejorarse. Será sin duda necesario establecer nuevos objetivos personales y un nuevo plan de desarrollo personal para el responsable.

Nombramiento para otro cargo

Esta decisión puede responder tanto al deseo del adulto o de la asociación. El principio base es colocar a la persona indicada en el cargo indicado. Es posible que el responsable quiera buscar nuevos retos y por lo tanto, un nuevo cargo. El nombramiento para otro cargo requiere un nuevo consentimiento mutuo, un nuevo plano de desarrollo personal y la presentación a un nuevo equipo. Es importante que se certifique que el proceso completo se construye de modo correcto.

Marcha

Esta decisión debe ser considerada una opción natural en la gestión de recursos adultos. La marcha de un adulto que remata su mandato en un puesto determinado y decide no continuar trabajando en la asociación es una decisión personal y legítima.

No obstante, hay casos en que esta decisión puede producir frustración. Para atenuar los efectos negativos, debe haberse establecido o previsto que se trata de algo posible.

El responsable adulto debe ser consciente desde el principio de los criterios que pueden conducir a esta decisión.

Reconocimiento

Sea cual sea la decisión tomada al respecto del responsable adulto, debe serle reconocido el trabajo realizado.