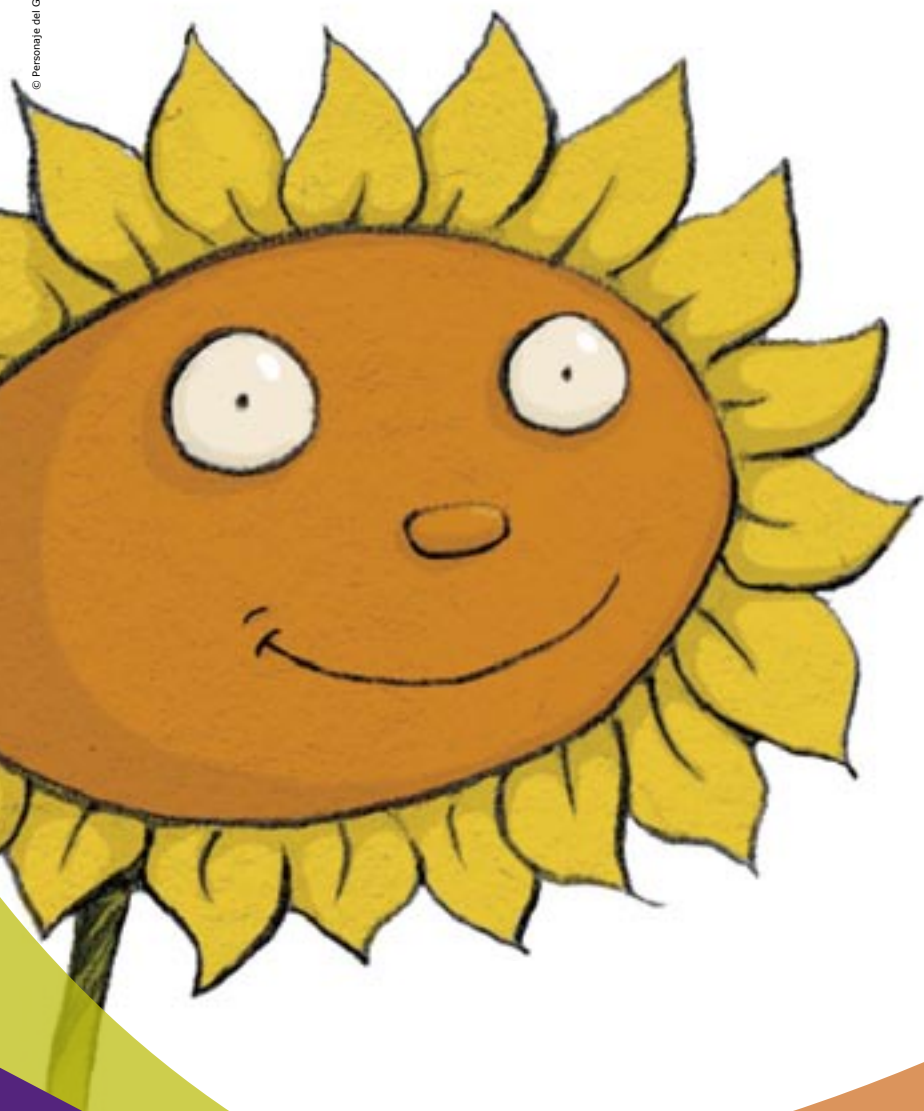




Un mejor Escultismo
para más gente joven

ACCIÓN PARA EL CRECIMIENTO



SCOUTS
Construir un Mundo Mejor



SCOUTS®
Construir un Mundo Mejor

© Oficina Scout Mundial
Febrero 2009

World Scout Bureau
Rue du Pré-Jérôme 5
PO Box 91
CH - 1211 Geneva 4 Plainpalais
Switzerland

Tel.: (+ 41 22) 705 10 10
Fax: (+ 41 22) 705 10 20

worldbureau@scout.org
scout.org

Documento realizado con el apoyo
de la Oficina Scout Mundial, sede central
Ginebra, Suiza.

Se autoriza la reproducción a
Las Organizaciones Scout Nacionales y
Asociaciones miembros de la
Organización Mundial del Movimiento Scout.
Se debe dar el crédito de la fuente.

© Personaje del Girasol: Stéphane Sénégas

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
1. INVESTIGACIÓN INTERNA: CONOCIENDO A SUS MIEMBROS	6
Introducción	6
¿Cómo define la membresía?	6
Uso de herramientas para medir la membresía	7
Monitoreando las tendencias de la membresía	8
Resumen	9
2. INVESTIGACIÓN EXTERNA: CONOCIENDO SU ENTORNO	10
Introducción	10
Comprendiendo su participación (actual y potencial) en el mercado	10
Algunas tendencias y otros asuntos que afectan a la gente joven	13
Algunas tendencias y otros asuntos que afectan al voluntariado	16
Resumen	17
3. ELIGIENDO UNA OPCIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CRECIMIENTO	18
Introducción	18
Expandiéndose internamente ... llegando a otros grupos	18
Tomando una decisión estratégica	19
Resumen	19
4. APOYANDO EL ESCULTISMO LOCAL	20
Introducción	20
Apoyo local	20
Administración local	21
Estructuras locales	23
Resumen	23
5. ENTREGANDO EL PROGRAMA PARA JÓVENES EN FORMAS ALTERNATIVAS	24
Introducción	24
Horarios de reunión	24
Escultismo usando medios de comunicación alternativos	25
Ubicaciones especiales	26
Escultismo con unidades "en red"	26
Unidades con grupos de edades mixtas	27
Resumen	27
6. ATRAYENDO Y RETENIENDO LAS Y LOS ADULTOS QUE NECESITA	28
Introducción	28
Reclutamiento	28
Capacitación	29
Apoyo	30
Reconocimiento	30
Retención	31
Resumen	31
7. ASEGURANDO UN PROGRAMA PARA JÓVENES DESAFIANTE Y RELEVANTE	32
Introducción	32
Asegurándose que todas las secciones sean atractivas y relevantes	32
Desafío y aventura en el programa	33
Involucrando a la gente joven	34
La relevancia del programa para jóvenes	34
Algunos problemas relacionados con las unidades y las secciones	36
Resumen	37

INTRODUCCIÓN



Por más de cien años, el Escultismo ha hecho una verdadera contribución a la creación de un mundo mejor al ayudar a gente joven a desarrollar todo su potencial como individuos y a jugar un papel constructivo en la sociedad. Sin embargo, el Escultismo sólo puede tener un impacto real como fuerza social si es capaz de atraer y retener a la gente joven - y las y los adultos que les apoyan- durante el tiempo necesario.

Como en todo Movimiento voluntario, la gente joven debe tomar una decisión consciente para unirse y permanecer en él. Por tanto, no es realista asumir que el Escultismo será atractivo para toda la juventud. Sin embargo, hay mucha más gente joven - así como personas adultas para apoyarles- que aquellos que actualmente estamos sirviendo y que podrían disfrutar y beneficiarse del Escultismo,.

Aunque el crecimiento de nuestro Movimiento es finalmente el resultado de proveer un Escultismo de calidad, un crecimiento casual no es sostenible. Los factores que afectan el crecimiento y desarrollo de las asociaciones varían de un país a otro, pero cualquiera que sea la situación, ofrecer un mejor Escultismo a más gente joven requiere de un enfoque estratégico.

El propósito de esta publicación es doble:

- intentar ofrecer una vista general de una serie de elementos importantes que deben tomarse en cuenta cuando se considera una estrategia de crecimiento. No intenta ser un manual completo que cubra cada aspecto de dicha estrategia, sino más bien un complemento para otros recursos que han sido producido a nivel mundial, regional y nacional;
- también intenta ser un medio para compartir los diversos ejemplos de buenas prácticas que se han desarrollado en distintas asociaciones.

Pueden usarlo las y los líderes a cualquier nivel.

Este conjunto de herramientas abarca dos partes principales:

- un documento central que ofrece una vista general y algunos ejemplos de buenas prácticas;
- hojas descriptivas con recursos útiles, herramientas, ejemplos adicionales de buenas prácticas y de algunos desafíos que enfrentan las diversas asociaciones. Esta parte se actualizará periódicamente cuando las asociaciones envíen sus contribuciones y cuando otros recursos se encuentren disponibles.



© WSB Inc. / Luc Coupe

1

INVESTIGACIÓN INTERNA: CONOCIENDO A SUS MIEMBROS

Introducción

Para poder desarrollar y gestionar una estrategia de crecimiento, su asociación necesita recopilar y analizar información relevante acerca - y a partir - de su membresía. Esto incluye el estado y las tendencias de la membresía actual (tanto miembros jóvenes como adultos/as). A la luz de un análisis estratégico más amplio, también incluye consultar a su membresía con respecto a una gama de asuntos con el fin de evaluar qué tan bien le está yendo a su asociación - y cómo es percibida -en relación al logro de su misión. Esto incluye la recopilación y el análisis de información cuantitativa y cualitativa.

El motivo de este capítulo es examinar algunos de los asuntos que necesitará considerar.

¿Cómo define la membresía?

Para poder recopilar información acerca de la membresía, lo primero que hay que hacer es determinar cómo definir "membresía". Por ejemplo:

- ¿Un(a) miembro es alguien que ha hecho la Promesa Scout? Si es así, entonces cualquiera que no haya hecho todavía la Promesa Scout no es miembro. El problema con esto es que las prácticas varían considerablemente en lo que se refiere al momento en el cual la gente joven hace su Promesa, y por tanto muchos(as) jóvenes que forman parte del programa Scout podrían quedar fuera del conteo;
- ¿Un(a) miembro es alguien que ha pagado la cuota de la membresía?
- ¿Un(a) miembro es alguien que ha tomado parte en una actividad durante el año?

- ¿Un(a) miembro es alguien que ha tomado parte en una cantidad específica de actividades durante el año?
- ¿Un(a) miembro es alguien que se inscribió en un grupo local cuando las cifras del censo anual fueron recopiladas?

Tendrá que hacer una de dos cosas: convenir en adoptar una sola definición o establecer un modo de identificar claramente diversas categorías.

Para los propósitos de este capítulo, 'miembros' incluye a las personas jóvenes a quienes el Escultismo les presta servicios, así como voluntarios(as) adultos(as) en capacidad activa (y que actúan como líderes de unidades o que cumplen funciones más amplias de gestión o administración).



Uso de herramientas para medir la membresía

Para poder usar los datos de la membresía eficazmente, estos deben recopilarse y procesarse de forma sistemática. Si hay recursos disponibles, los miembros podrían suministrar la información a través del sitio web de la asociación, reduciendo la tarea administrativa de teclear en la computadora a partir de cuestionarios en papel.

En **Belgica**, Scouts de Gidsen Vlaanderen han logrado motivar a las y los líderes para enviar información actualizada sobre sus registros. Cada año, la asociación ofrece un incentivo a sus miembros. Esto les ha permitido garantizar que las direcciones y otra información de contacto estén correctas, ayudándoles a crear un vínculo con sus miembros.

Información cuantitativa Por ejemplo: ¿cuántos? ¿dónde? ¿de qué edad?

Existen dos enfoques básicos para recopilar y administrar datos cuantitativos de la membresía:

Censo

Consiste en el conteo sistemático y completo de todas y todos los miembros inscritos (jóvenes y adultos) de una asociación, en un punto específico en el tiempo. Se requiere obligatoriamente a todas las asociaciones miembros de OMMS, hacer un censo anual. Normalmente, un censo no recoge datos personales detallados de los(as) miembros, sino que incluye información demográfica básica como edad y sexo, al igual que información sobre el número de unidades en las diversas áreas geográficas y el número y papel que desempeñan los voluntarios y voluntarias.

Sistema de inscripción

Esto puede brindar más información que un censo. Incluye la recopilación de datos personales de cada miembro de una asociación como nombre, edad, dirección, función del voluntario(a) etc., obtenidos desde el momento en que se unen al grupo. Esta información normalmente se actualiza con frecuencia.

Mientras que un sistema de inscripción requiere más trabajo que un simple censo (y necesita mayores medidas de seguridad ya que contiene datos personales), su asociación tendrá una información más precisa y actualizada sobre el estado de las finanzas, las estadísticas y los patrones actuales de su membresía.

Establecer un sistema de inscripción requiere un análisis cuidadoso del tipo de información que es útil. Si es demasiado complejo, es más probable que los(as) miembros eviten proporcionar la información y se perderá más tiempo manteniendo el sistema actualizado. Para poder examinar las tendencias, los criterios utilizados deben ser los mismos; un sistema diseñado apresuradamente, que cambia los criterios año tras año, será muy difícil de entender y hará imposible comprender las tendencias.



© WSB Inc. / Victor Ortega



© WSB Inc. / © Jean-Pierre Pouteau

Monitoreando las tendencias de la membresía

El proceso de analizar las tendencias de crecimiento de membresía necesita comenzar con preguntas como:

- ¿A qué grupos de edad se les presta servicio? ¿y en qué proporción?
- ¿Cuáles son las características de sus miembros jóvenes y voluntarios(as) adultos(as)? (edad, sexo, antecedentes socioeconómicos, distribución geográfica, necesidades especiales o localización, etc.).
- ¿A qué edad se unen al Movimiento? ¿a qué edad se retiran? ¿cuánto tiempo se quedan?

Al examinar dicha información, su asociación puede, por ejemplo, descubrir un aumento o una reducción de:

- una sección de una edad en particular, en cierta área geográfica;
- en una de las secciones de edades mayores;
- la duración promedio de la permanencia de miembros jóvenes (en general o en alguna sección en particular) y/o de miembros adultos;
- adultos(as) que completan el entrenamiento desde que se mejoró el sistema de capacitación;
- membresía joven desde que se realizara la última revisión de algún elemento del programa para jóvenes;
- membresía en un grupo étnico en particular;
- miembros femeninos en comparación con miembros masculinos en una sección y una edad particular;
- reclutamiento luego de un cambio de imagen, de una campaña en medios de comunicación, de un gran evento, etc.

Información útil que se podría recopilar:

- **Miembros jóvenes** - Nombre, edad, ubicación, tiempo que ha pasado en cada sección, etnia, religión, profesión de los padres, etc.
- **Miembros adultos** - Nombre, edad, ubicación, profesión, tiempo que ha pasado como líder/lideresa en qué sección(es), etnia, religión, capacitación, dirección de contacto, etc.

Información cualitativa – *Por ejemplo: ¿qué piensan? ¿qué tan bien lo estamos haciendo?*

La información cualitativa complementa la información que se puede obtener de examinar cifras. Las encuestas, los cuestionarios, los grupos focales, su sitio web, los eventos de entrenamiento, etc., todos ellos son herramientas relevantes que pueden usarse para recopilar información cualitativa acerca de las y los miembros y de sus percepciones.

En los **países bajos**, el Escultismo ha desarrollado una fórmula matemática conocida como la "perspectiva de un futuro saludable", para poder analizar la evolución de la membresía. La aplicación de esta fórmula permite a la asociación obtener una visión general del balance entre Scouts jóvenes y mayores y entre miembros jóvenes y líderes adultos(as). El puntaje que resulta, ofrece un sistema de alerta temprana en caso de que un grupo de Scouts esté teniendo dificultades.

Las respuestas estadísticas a dichas preguntas pueden resumirse en un gráfico con porcentajes para cada categoría o característica. Una vez completado, el gráfico ofrecerá una visualización de las principales características de las bases actuales de su asociación.

Al recopilar dicha información durante varios años, su asociación será capaz de establecer cualquier tendencia que esté ocurriendo (es decir, una tendencia en una dirección particular y en un cierto período de tiempo). Un análisis de dicha información no explicará por qué están ocurriendo estos cambios, pero el hecho de identificar las tendencias internas ayuda a definir claramente algunas de las preguntas que se necesitan hacer.

El motivo por el cual tales cambios están ocurriendo puede deberse a las tendencias externas en la sociedad (migración, la percepción que tengan sobre el Escultismo en un área o en un grupo de edad, etc.); o puede deberse a debilidades en su asociación o a una combinación de ambas.

Por esto es necesario examinar y comparar las tendencias externas y otros asuntos relacionados (tema del Capítulo 2), así como llevar a cabo un análisis más profundo de su asociación para averiguar el por qué de las mismas.

No tiene sentido lanzar una campaña de reclutamiento masivo si, por ejemplo, existe una falla fundamental en el "producto" (es decir, en el programa para jóvenes), si el sistema de entrega funciona mal, etc.

El crecimiento a largo plazo necesita ser coherente con su misión y no puede lograrse aislándolo de otros aspectos de la estrategia. Se han producido numerosas herramientas a nivel mundial y regional, así como a nivel de muchas asociaciones nacionales, para ayudar con el análisis y desarrollo de los distintos aspectos de una estrategia más amplia.

Como parte de dicho proceso, la recopilación de información cualitativa de la membresía actual puede ayudar a su asociación a estar preparada para que el "motor" encienda y avance. Es igual de importante el recibir retroalimentación de la gente joven (o de las y los voluntarios adultos) en relación a qué les motivó o entusiasmó para unirse al Movimiento, qué es lo que disfrutan, en qué formas les ha beneficiado su participación en el Escultismo, etc., Así como el evaluar por qué ciertas categorías de gente joven o adulta no se unen o se retiran.



Resumen

La recopilación y el análisis de información concerniente a (y proveniente de) la membresía actual de su asociación (tanto de miembros jóvenes como de las y los adultos) ofrece dos herramientas poderosas:

- la habilidad de monitorear las tendencias de la membresía le permite medir el crecimiento a fin de que pueda administrarlo, y puede desencadenar señales de alarma.
- más retroalimentación cualitativa sobre su membresía puede proveerle detalles sobre qué tan bien está la asociación logrando su propósito, así como datos sobre áreas por mejorar.

2

INVESTIGACIÓN EXTERNA: CONOCIENDO SU ENTORNO

Introducción

Para poder preparar y desarrollar una estrategia de crecimiento, es importante recopilar y analizar información externa sobre tendencias, estadísticas y otros datos que pueden influir en sus posibilidades de crecimiento a largo plazo.

Hacer esto le permitirá establecer y analizar las respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es nuestra participación actual y potencial en el mercado?
- En el contexto en el cual operamos ¿Qué tendencias, desafíos y otros asuntos debemos tomar en cuenta para poder ofrecer un mejor Escultismo para más gente joven?

Comprendiendo su participación (actual y potencial) en el mercado

En cifras

Su participación en el mercado (también conocida como "tasa de penetración") es su membresía actual expresada como una proporción de la población joven existente en su país. Al comparar la membresía actual en los diferentes grupos de edad con la población joven disponible en esos mismos grupos, usted puede establecer qué grupos se sienten más (o menos) atraídos hacia su asociación.

Esto también puede indicarle si, en términos relativos, su tasa de crecimiento está aumentando o disminuyendo. Por ejemplo, si su membresía en un cierto grupo de edad ha disminuido un 5%, pero la población joven existente en ese mismo grupo de edad ha disminuido en 10%, de hecho su participación de mercado ha aumentado en términos relativos. A la inversa también, si su membresía ha aumentado un 5%, pero la población joven disponible

ha aumentado un 10%, entonces su participación en el mercado ha disminuido.

Usando la demografía para establecer una imagen más detallada de su mercado

Al hacer uso de estadísticas y tendencias demográficas para obtener mayor información sobre las características de su membresía actual, es decir, de las y los miembros en distintos grupos de edad, en diferentes áreas geográficas, por sexo, grupos socioeconómicos, grupos



La **Demografía** es el estudio del tamaño, el crecimiento, la edad y la distribución geográfica de las poblaciones humanas. Las **estadísticas demográficas** son el conjunto de características de dichas poblaciones, como por ejemplo: edad, sexo, ingresos, ocupación, educación, origen geográfico, ubicación actual, grupo étnico, tamaño de la familia y estado civil, entre otras cosas.

Fuente: <http://economics.about.com/library/glossary/bldef-demography.htm>



© WSB Inc. / World Scouting

étnicos/religiosos (ver Capítulo 1), usted puede comparar dicha información con las estadísticas nacionales y establecer una imagen más clara de a quiénes está (o no está) llegando.

Dicha información puede ayudar a su asociación a determinar las opciones estratégicas en términos de su mercado meta (grupos de edad, sexo, extenderse dentro de su mercado tradicional, llegar a nuevos segmentos, etc.) y a establecer y monitorear un objetivo de crecimiento realista.

En **Egipto**, la asociación Scout trabaja con UNICEF y otras organizaciones para combatir el trabajo infantil. Esto ha incluido un programa adaptado a las necesidades de las y los niños: alfabetización, formación vocacional, educación en salud etc. así como generación de empleos para mejorar sus condiciones de vida y condiciones laborales. Al mismo tiempo se incluye la oferta de capacitación y un sistema de microcréditos para las madres que se encuentran en situación vulnerable.

Para poner un ejemplo: su asociación puede tener una participación alta en el mercado en un grupo de edad específico y una participación mucho menor en otros grupos de edad.

Algunas preguntas a considerar pueden ser:

- ¿Por qué nuestra asociación tiene éxito en atraer gente joven de esta edad?
 - ¿Es simplemente más fácil el mercadeo en este grupo?
 - ¿Los padres perciben más beneficios y/o les es más conveniente que sus hijos(as) participen en esta edad?
 - ¿Es el programa para jóvenes particularmente apropiado para este rango de edad?
 - ¿Hay más voluntarios(as) con interés en trabajar con este rango de edad?
 - ¿Tiene la gente joven en este grupo más tiempo libre/menos compromisos?
- ¿Por qué nuestra asociación **no** tiene éxito atrayendo gente joven de esta edad?

- ¿Es más difícil el mercadeo?
- ¿No estamos comunicando el mensaje sobre el Escultismo de una manera que lo haga verse emocionante y que vale la pena?
- ¿Es que los padres perciben menos beneficios para animar a sus hijos(as) a unirse en esta edad?
- ¿Es el programa para jóvenes inapropiado para este rango de edad?
 - o ¿Hay asuntos relacionados a la transición entre secciones?
 - o ¿Es que la popularidad del Escultismo en edades menores le da una imagen negativa a la gente joven de mayor edad?
 - o ¿Tiene que ver con los cambios y el desarrollo de la gente joven a esta edad? De ser así, ¿es que la estructura de edades de las secciones es inapropiada?
- ¿Se relaciona con la edad en que la gente joven cambia de escuela/de grado (diferentes círculos sociales, o menos proximidad al grupo Scout al que pertenecían)
- ¿Tenemos todavía tradiciones desactualizadas que lucen sin sentido?
- ¿Hay menos voluntarios(as) entusiasmados(as) con trabajar en este rango de edad?
- ¿Tiene la gente joven menos tiempo libre/más compromisos a esta edad?
- Etc.



SCOUTS DE SUDÁN ESTÁN TENDIENDO LA MANO A GENTE JOVEN QUE SE ENCUENTRA EN CAMPOS DE REFUGIADOS PARA AYUDAR ASÍ A DEVOLVER LAS SONRISAS A SUS ROSTROS.



© WSB Inc. / Sudan Boy Scouts Association

En los **Estados Unidos**, el rápido crecimiento de la población hispana provee un mercado potencial importante para los "Boy Scouts of America". Sin embargo, el número de jóvenes hispanos(as) involucrados en el Escultismo ha sido comparativamente bajo. Investigaciones realizadas revelaron que muchas familias pensaban que el Escultismo era cosa de gente rica, además de que no tenían historia familiar de Escultismo. Por tanto, se ha realizado un trabajo significativo para producir folletos informativos sobre el Escultismo dirigidos a los padres, al igual que recursos para ejecutivos a cargo de reclutamiento y para desarrollar relaciones con organizaciones y empresas hispanas de nivel comunitario.

Una estrategia de crecimiento requerirá un aumento proporcional en el número de adultos(as) voluntarios(as) para liderar las unidades y para apoyar a más adultos, por lo tanto, recopilar información similar acerca de voluntarios(as) actuales y potenciales, es un componente necesario de la estrategia. Por ejemplo, puede preguntarse una serie de cuestiones relacionadas a la edad del voluntariado:

- ¿Por qué la asociación suele atraer voluntarios(as) de un cierto rango de edad?
 - ¿Se debe a restricciones de tiempo/empleo/familia?
 - ¿Es que los beneficios percibidos en relación al trabajo voluntario cambian con la edad?
 - Etc.

Obviamente, tales preguntas también necesitan ser exploradas en términos de otras características (sexo, grupos socioeconómicos, etc.).

Para lograr un crecimiento sostenido, su asociación necesitará considerar aquellas tendencias de largo plazo que puedan afectar a la gente joven que se desea servir, a las y los adultos que necesita, y a los sistemas y estructuras organizacionales.

Existe una amplia variedad de información sobre tendencias demográficas en el Internet y en otros lugares. Dependiendo del contexto en que funcione su asociación, es evidente que algunas le serán más relevantes que otras.



Algunas tendencias y otros asuntos que afectan a la gente joven

Atraer y retener a la gente joven requiere el mantenerse al día con las tendencias y los desafíos de las y los jóvenes, y aquellos asuntos y presiones a las que se enfrentan. En algunos casos, pueden haber ciertas necesidades, expectativas e intereses nuevos -o adicionales- y nuevas formas de satisfacerlos o - por el contrario - menos medios para hacerlo.

Asuntos políticos

- Muchos gobiernos han desarrollado o están fortaleciendo las **políticas juveniles**. ¿Este es el caso en su país?
 - De ser así, ¿puede su asociación hacer algo para aprovechar al máximo las oportunidades que esto ofrece a la gente joven?
 - De no ser así, ¿qué puede hacer su asociación para promover activamente el desarrollo de dicha política?

Asuntos económicos

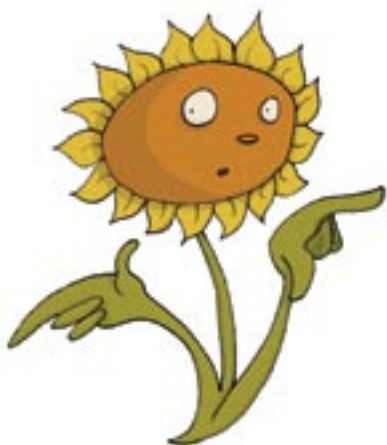
- En algunas partes del mundo, **la gente joven tiene que trabajar** todo el día para poder apoyar a sus familias, en lo que pueden ser condiciones poco higiénicas o haciendo tareas repetitivas. Algunas asociaciones han establecido proyectos que implementan prácticas de comercio justo por medio de las cuales la gente joven trabaja menos, y tienen acceso a educación formal y al Escultismo. ¿Sucede algo así en su país?
 - De ser así, ¿qué soluciones puede ofrecer su asociación?
- En muchas partes del mundo, la gente joven no tiene acceso al Escultismo debido a **barreras económicas**. El costo del transporte, los uniformes, los campamentos, etc., van más allá de los medios financieros de la familia.
 - ¿Qué puede hacer su asociación para reducir los costos o encontrar financiamiento público o privado?

Asuntos sociales

- La gente joven, particularmente las y los adolescentes, buscan a menudo **una mayor participación** en los asuntos que les afectan a ellos(ellas), a sus compañeros(as) y a la sociedad en donde viven. El programa para jóvenes de muchas asociaciones incluye la participación activa en una serie de áreas como por ejemplo: los derechos de niñas y niños, las Metas de Desarrollo del Milenio, prevención del VIH/ SIDA, la situación y los derechos de niñas y de mujeres jóvenes, la resolución de conflictos y construcción de la paz y, acciones relacionadas al medio ambiente, la prostitución infantil, etc.
 - ¿De qué manera puede usted aumentar la participación de las y los jóvenes en dichos asuntos?
- **La violencia urbana, xenofobia, intimidación y cultura de pandillas** están aumentando en muchos países. El tipo de gente joven que se involucra en las pandillas, por ejemplo, no se sentiría normalmente atraída por el Escultismo "tradicional". Pero muchas de las necesidades y las expectativas que atraen a la gente joven a las pandillas son similares las que las atraen al Escultismo, por ejemplo: participar como iguales dentro de un grupo, ser la/el encargado(a) de distintos aspectos dentro del grupo, la necesidad de reconocimiento, etc.
 - ¿Qué puede hacer su asociación para combatir las causas de estos fenómenos y satisfacer las necesidades reales de estos(as) jóvenes, las cuales son expresadas de manera destructiva?
 - ¿Qué ofrece actualmente su asociación? y que cambios deberían hacerse.
 - ¿Cómo podría usted reclutar a voluntarias o voluntarios para trabajar con estos(as) jóvenes?

En **Guyana**, los y las Scouts están trabajando para combatir las burlas intimidatorias y reducir el comportamiento violento en la gente joven; promoviendo el SMAC, siglas en inglés para “difundir el mensaje para evitar los conflictos”.

En **Bangladesh**, la universidad otorga créditos académicos a las y los estudiantes involucrados en el Escultismo. Esto ha generado un aumento en la cantidad de Rovers (Compañeros/as).



- En algunos países, **la guerra o la insatisfacción popular y los desastres naturales** han creado grandes cantidades de refugiados(as) o personas desplazadas internamente. ¿Es esta la situación en su país?
 - De ser así, ¿cómo puede su asociación llegar a estas personas?
- El **VIH/SIDA** ha creado una situación devastadora para muchas familias alrededor del mundo. Las niñas, los niños y la gente joven tienen que cuidar a sus hermanas y hermanos y ganarse la vida, pudiendo ser también VIH positivos(as).
 - ¿De qué forma puede su asociación llegar a esta gente joven?
- La gente joven en **orfanatos, internados(as) en ciertas instituciones, prisiones, hospitales**, etc., generalmente no tienen acceso al Escultismo.
 - ¿Qué puede hacer su asociación para llegar a esta gente joven? ¿Cómo tendría que adaptar la forma en que tradicionalmente ofrece el Escultismo?
- Mucha gente joven con **discapacidades y que viven en casa** no tiene acceso al Escultismo.
 - ¿Qué puede hacer su asociación para ayudar a esta gente joven a beneficiarse del Escultismo?
- En algunos países hay una **percepción pública negativa** en relación al Escultismo (militarizado, es un movimiento para niños, etc.). En algunos casos, la imagen puede corresponder a la realidad (o a una realidad anterior); en otros casos, la asociación simplemente no ha tratado el asunto de cómo está siendo percibido el Escultismo. ¿Es este el caso en su país?
 - De ser así, ¿qué necesita hacer su asociación acerca de esto?
- En muchos países, ha habido una tendencia importante de **migración de las/los más pobres del área rural hacia las zonas urbanas**. ¿Sucedé esto su país?
 - De ser así, ¿qué implicaciones tiene y qué puede hacer para llegar a esta gente joven?
- Muchas asociaciones están abiertas a la participación de **niñas y mujeres jóvenes**, pero a menudo éstas son una minoría. En algunos casos, esto se debe a que la asociación ha hecho muy poco por tratar sus necesidades, expectativas e intereses; en otros casos, los padres pueden ser temerosos de alguna conducta inapropiada.
 - ¿Qué puede hacer su asociación al respecto?
- En muchas de las sociedades occidentales, la gente joven es cada vez más **móvil socialmente**, o al menos buscan oportunidades para descubrir el mundo y otras culturas. Muchos(as) disfrutarían participando en proyectos de desarrollo comunitario en el extranjero.
 - ¿Hasta qué punto han considerado esto en su asociación?
- Muchas sociedades han sufrido un **aumento sustancial de población migrante**.
 - ¿Qué necesidades o expectativas particulares pueden tener estas poblaciones?
 - ¿Qué puede hacer su asociación para llegar a esta gente joven?
 - ¿Será apropiado crear unidades especiales o es mejor integrarles a las unidades regulares?



© Clean Up The World

“Guardio das Aguas” es el grupo de Scouts más grande de **Brasil**, con varios cientos de jóvenes Scouts. Muchos(as) de sus miembros vienen de zonas con serios problemas socioeconómicos: pobreza, tráfico de drogas y violencia urbana. Al tomar parte en proyectos medioambientales, los y las Scouts tienen una oportunidad para aprender nuevas habilidades, reforzando de esta manera su autoestima y alentándoles a contribuir en la vida de su comunidad.

- En algunas sociedades, el **período de tiempo** que la gente joven permanece en organizaciones juveniles ha disminuido.
 - ¿Qué factores influyen en esto? y ¿qué puede hacer su asociación para aumentar la retención?

Asuntos tecnológicos

- En muchas sociedades ha habido un incremento fenomenal en el tiempo que pasa la gente joven **mirando televisión o navegando por Internet**.
 - ¿Qué puede hacer su asociación para promover un estilo de vida más activo y animar a estos(as) jóvenes a unirse al Escultismo?

Asuntos legales

- ¿Es probable que entre en vigencia alguna **legislación** nueva o futura relacionada con las organizaciones juveniles?
 - ¿Cómo puede afectar esto a su asociación y cómo puede prepararse usted para tratar con esto?

Asuntos medioambientales

- La mayor parte de la gente joven que se siente atraída por el Escultismo, encuentra aventura y desafíos en la naturaleza. Muchos(as) adolescentes en particular, se sienten **preocupados(as) por el medio ambiente y por un estilo de vida ecológicamente amigable**.
 - ¿De qué forma han integrado al programa para jóvenes: la naturaleza, el medio ambiente, la ecología y la sostenibilidad?
 - ¿Hasta qué punto se ven reflejadas estas preocupaciones en su asociación y, en especial, en las y los adultos que actúan como modelos de conducta?

La asociación de Scouts de **Azerbaijón** está uniendo a las y los líderes de Azerbaijón, Georgia y Rusia , mediante un campamento especial de capacitación en las fronteras de Azerbaijón y Rusia. El motivo es ayudar a la gente joven a incrementar su participación en la toma de decisiones a nivel de comunidades locales y regionales, a aprender sobre resolución de conflictos, manejo de la diversidad, ciudadanía democrática, sociedad civil y trabajo participativo de la juventud.



© WSF / Yoshi Shimizu

Algunas tendencias y otros asuntos que afectan al voluntariado

Las tendencias y otros asuntos que afectan a organizaciones voluntarias y al voluntariado en general, difieren de un país a otro, pero necesitan ser consideradas si desea que su asociación crezca.

Como resultado de una amplia investigación sobre las tendencias en su membresía, la Unidad de Crecimiento y Desarrollo de la asociación de Scouts en **Grecia**, ha podido analizar los patrones de movilidad de las y los adultos jóvenes. Dado que muchos(as) adultos jóvenes se trasladan para asistir a la universidad o para empezar nuevos empleos, la Unidad les alienta a involucrarse en el Escultismo en su nueva localidad. Esto ha dado como resultado nuevas ideas y experiencias para las unidades de Scouts y para las y los adultos jóvenes, ayudando a crear un sentimiento de pertenencia a una gran familia.

Asuntos políticos

- Cada vez más y más gobiernos consideran el **voluntariado como una prioridad nacional**. ¿Es este el caso en su país?
 - De ser así, ¿cómo está apoyando su gobierno el voluntariado? ¿cómo puede su asociación beneficiarse de este apoyo?
 - De no ser así, ¿qué puede hacer usted para cambiar esta actitud?
- Muchos países han adoptado **políticas dirigidas a minorías étnicas, religiosas, sociales y otras**. ¿Es este el caso en su país?
 - De ser así, ¿cómo puede su asociación beneficiarse de estas políticas y promover el trabajo voluntario en grupos minoritarios de su país?
 - De no ser así, ¿qué puede hacer su asociación para animar a las y los voluntarios a llegar a estos grupos?

Asuntos económicos

- Las presiones económicas, como **la pobreza o el desempleo**, son obstáculos reales que evitan que mucha gente desarrolle actividades voluntarias.
 - ¿Qué puede hacer su asociación para superar estos obstáculos?

- Algunos empleadores (de sectores privados y públicos) promueven el voluntariado como parte de su programa de **responsabilidad social corporativa**. ¿Tienen las empresas de su país estos programas?
 - De ser así, ¿qué puede hacer para beneficiarse de ellos?
 - De no ser así, ¿cómo puede promover este concepto?

Asuntos sociales

- En muchos países, el trabajo de las organizaciones voluntarias, y por tanto el trabajo de las y los voluntarios, está siendo más **valorado por la sociedad**. Como resultado, más personas están optando por el voluntariado. ¿Es este el caso en su país?
 - De ser así, ¿cómo puede su organización beneficiarse de esta tendencia?
 - De no ser así, ¿qué puede hacer su asociación para realzar el concepto del voluntariado como una actividad cargada de sentido social y personalmente enriquecedora?
- Algunas asociaciones han notado que un número cada vez más grande de adultos(as) **ya no están dispuestos(as) a hacer un compromiso para servir como voluntarios(as) de forma permanente**, pero sí estarían dispuestos(as) a ayudar de manera ocasional. ¿Se da esto en su asociación?
 - De ser así, ¿cómo podría hacer uso de esta ayuda ocasional?
- A medida que las organizaciones voluntarias se vuelven más profesionales en los servicios que ofrecen, y a medida que muchos(as) adultos desean pasar menos tiempo como voluntarios(as), **las y los voluntarios esperan un apoyo de mayor calidad**. Cuando lo reciben, hay más probabilidades de que cumplan a la vez con sus propias funciones de manera más profesional.
 - ¿Qué necesita hacer su asociación para apoyar a sus voluntarios(as) de manera más eficiente y efectiva?

En **Moldavia**, muchas lideresas o líderes adultos, existentes o potenciales, migran en busca de trabajo. En respuesta a esta tendencia, la asociación de Scouts decidió delegar mayor responsabilidad a los consejos locales para ubicar sus propios recursos humanos y financieros. Luego de una capacitación apropiada, los consejos locales son ahora más activos iniciando nuevos grupos y encontrado lideresas o líderes sustitutos.

- Muchas personas adultas con **discapacidades físicas** disfrutarían del desafío del voluntariado.
 - ¿Cómo podría integrarles a su asociación?
- En muchos países, **los cambios en el estilo de vida** significan que las y los voluntarios no están disponibles en el momento (o en el día de la semana) que tradicionalmente se utiliza para las reuniones con las unidades o para planificación. ¿Se da esto en su país?
 - De ser así, ¿qué soluciones podría proponer su asociación?

Asuntos tecnológicos

- El desarrollo de **nuevos medios de comunicación** es fenomenal en muchos países.
 - ¿Ha reorganizado su asociación la tecnología informática para beneficiarse de las múltiples ventajas de trabajar en red con las y los voluntarios?
 - ¿Ha desarrollado su asociación nuevas formas de trabajo voluntario mediante el uso de tecnología informática?
- No todas las o los voluntarios tendrán **acceso a la tecnología informática** (o no tendrán el mismo nivel de acceso), debido a la edad, los ingresos, la capacitación, la disponibilidad de banda ancha, etc.
 - ¿Ha sido su asociación capaz de superar estos asuntos?
 - De no ser así, ¿qué puede hacer su asociación en relación a esto?

Asuntos legales

- Muchos países han adoptado leyes relacionadas a **seguridad y protección infantil**. En algunos casos, los reglamentos, regulaciones, gestiones, seguros, etc., son complejos y demandan tiempo. Esto puede disuadir

a la gente para servir como voluntarios(as) y trabajar con gente joven. ¿Es este el caso en su país?

- De ser así, ¿qué puede hacer su asociación?
- En algunos países, las leyes que gobiernan a las organizaciones juveniles incluyen **criterios relacionados con la edad** para lideresas o líderes adultos, lo cual afecta el financiamiento del Estado. Sin embargo, muchas veces la edad de las o los voluntarios potenciales no corresponde a estos criterios. ¿Es este el caso en su país?
 - De ser así, ¿qué puede hacer al respecto?

Asuntos medioambientales

- Cada vez más personas adultas se sienten muy preocupadas por el **futuro del planeta**.
 - ¿Cómo puede su asociación capitalizar esto para atraer a más voluntarios(as)?



Resumen

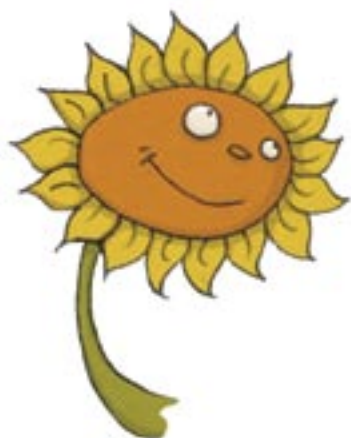
Información relevante sobre estadísticas y tendencias demográficas (tanto internas como externas) le permitirá:

- precisar algunos asuntos para poder tratarlos de manera más clara;
- obtener un perfil más preciso de sus mercados objetivo/mercados meta (miembros potenciales tanto jóvenes como adultos/as);
- tener una mejor oportunidad para atraerlos(as) y retenerlos(as), por medio de una mejor comprensión de estos mercados;
- anticiparse y manejar las tendencias y asuntos que van a afectar la oferta y la provisión de servicios en su asociación.

3

ELIGIENDO UNA OPCIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CRECIMIENTO

- **Expandiéndose dentro del grupo objetivo tradicional**, por ejemplo:
 - crear nuevas unidades dentro de la misma población meta;
 - aumentar la membresía en unidades ya existentes;
 - aumentar el tiempo de permanencia de las y los miembros.
- **Llegando a nuevos segmentos de la población**, por ejemplo:
 - extendiéndose a adolescentes y adultos(as) jóvenes en circunstancias difíciles;
 - desarrollando un programa en zonas rurales o marginales;
 - desarrollando un programa para grupos minoritarios;
 - introduciendo la co-educación y abriendo la membresía para niñas y mujeres jóvenes.



Introducción

Incrementar la membresía de jóvenes en su asociación requiere un enfoque estratégico. En términos del mercado meta o mercado objetivo, su asociación necesita examinar cuidadosamente dos opciones estratégicas.

El propósito de este capítulo es examinar cuáles son estas opciones, sus implicaciones y qué necesita tener en cuenta para tomar una decisión estratégica apropiada.

Expandiéndose internamente... llegando a otros grupos

Asumiendo que su asociación ha realizado un análisis exhaustivo tanto de la asociación misma como del ambiente en que funciona, existen dos formas de aumentar la membresía joven: expandiéndose dentro del grupo meta o grupo objetivo tradicional y/o llegando a nuevos segmentos de población. Cada opción tiene sus propias implicaciones y consecuencias potenciales.

Expandiéndose internamente

Esto apunta a reclutar a más miembros dentro del mismo segmento de población tradicional. En muchos casos, todavía hay oportunidad para crecer dentro de estos segmentos en particular, ya que muy pocas asociaciones han reclutado a la totalidad de la población joven disponible en un grupo específico.

Tres distintos enfoques para incentivar este reclutamiento pueden ser:

- hacer cambios en el programa para jóvenes para satisfacer mejor los intereses, necesidades y aspiraciones de la gente joven dentro de ese grupo;
- mejorar la implementación del programa a través de una mejor capacitación y apoyo a las y los líderes adultos;

- cambiar la imagen, desarrollar relaciones públicas, comunicaciones externas y fortalecimiento de marca.

Cuando se usa este enfoque, el potencial mínimo de crecimiento seguirá la evolución demográfica predecible de este segmento de población. Llegar más allá de este nivel mínimo dependerá de la habilidad que tenga la asociación para hacer más relevante y atractivo el programa.

Llegando a otros grupos

Esta opción abre nuevas posibilidades y puede ofrecer un impacto mayor en términos del Escultismo y su respuesta a las necesidades de la sociedad, pero esta opción requerirá que usted haga una o más de las siguientes cosas:

- cambiar la imagen del Escultismo;
- introducir cambios en el programa actual para jóvenes;
- desarrollar un enfoque completamente nuevo para el nuevo grupo;
- adoptar distintos métodos para atraer a los nuevos segmentos de población;
- descartar algunos elementos no esenciales que están evitando o desanimando a la gente joven a unirse;



© WSB Inc. / KSA

En los **Estados Unidos**, los Boy Scouts y las Muchachas Guías, han trabajado con mezquitas y centros islámicos para llegar a las y los jóvenes musulmanes que normalmente no se hubieran unido al Escultismo. El programa es una mezcla del Escultismo tradicional con elementos que han sido adaptados específicamente a su fe y su cultura. El resultado ha sido que varios miles de jóvenes musulmanes, hombres y mujeres, se han beneficiado de las actividades del Escultismo.

- atraer y retener adultos(as) competentes y motivados(as) para apoyar a la gente joven en estos nuevos segmentos (y de ser necesario desarrollar un entrenamiento especializado).

Todo esto debe considerarse de forma cuidadosa, pero quienes que se enfrenten a estas opciones deben saber y aceptar que dichos cambios deben ser introducidos.

Tomando una decisión estratégica

En base a todo lo anterior, debe elegirse una opción o una combinación de las distintas opciones posibles. Si su asociación tiene la voluntad política de crecer, la selección deberá basarse en el potencial de crecimiento más alto que sea compatible con el nivel de aceptación al cambio y con la disponibilidad de (o la capacidad potencial para obtener) los recursos necesarios, tanto humanos como materiales, para apoyar estas acciones.

Cada opción tiene una serie de implicaciones que tienen que considerarse, como por ejemplo el aumento de los costos de capacitación o de publicaciones, un cambio de imagen, el desarrollo de nuevos enfoques en el programa para jóvenes, etc.

La decisión en relación a qué segmento(s) de la población serán atendidos, junto con la evolución demográfica potencial de los segmento(s) priorizados, provee una estimación de la tasa de crecimiento potencial. El aplicar esta tasa de crecimiento potencial a la membresía actual dentro de un período específico de tiempo, le permitirá definir una meta de crecimiento y adaptarla según sea necesario para efectos de planificación.



Resumen

El crecimiento de largo plazo requiere considerar opciones estratégicas tales como expandirse internamente (dentro del grupo o población objetivo tradicionales) o llegar a nuevos segmentos de la población joven. Aunque el hecho de llegar a nuevos segmentos puede tener mayor impacto en términos de satisfacer ciertas necesidades de la sociedad, los cambios que requiere esta estrategia pueden ser más radicales y desafiantes. Cualquiera de estas opciones requiere de un análisis serio para saber en dónde se encuentra su asociación ahora, hacia dónde se encamina y cómo está planeando llegar allí.

4

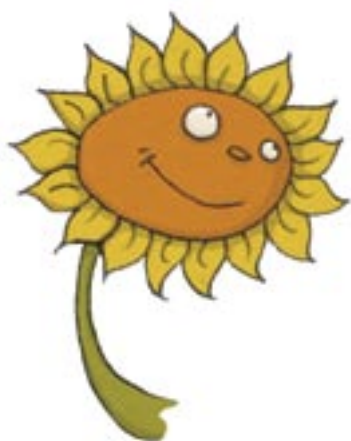
APOYANDO EL ESCULTISMO LOCAL

Introducción

La unidad Scout local es la base fundamental del Escultismo. El Escultismo se implementa en las comunidades donde las personas viven y en muchos casos éste es ofrecido por y para estas mismas personas. La naturaleza local de la organización significa que si el Escultismo va a crecer a nivel mundial, regional o nacional, en realidad este crecimiento necesita ocurrir localmente.

El propósito de esta sección es examinar cómo se puede utilizar e implementar un apoyo local de calidad, así como una administración y estructuras locales que permitan a las y los líderes adultos ofrecer un mejor Escultismo para más gente joven y de este modo, impulsar las acciones para el crecimiento.

La asociación de Scouts de **Sudáfrica** ha estado trabajando por muchos años para llevar el Escultismo a las comunidades pobres. A pesar de la distribución de material promocional y la creación de muchos grupos nuevos de Scouts, la retención era un problema. En la Provincia de Mpumalanga, decidieron dejar de crear nuevos grupos y fortalecer los ya existentes. Se asignaron oficiales a nivel de campo para apoyar a nuevos líderes o lideresas y establecer las necesidades de capacitación y equipamiento. Entre las lecciones aprendidas, está la de concentrarse en la imagen del Escultismo.



Apoyo local

Apoyo es todo lo que se realiza para ayudar a los líderes y lideresas a ofrecer un Escultismo de calidad. Mucho de esto será operacional, respondiendo a solicitudes de ayuda en asuntos prácticos. La base de todo esto es la dimensión psicológica, el saber que se puede contar con alguien para asesoría, que haya alguna persona disponible y deseosa de escuchar, de ofrecer guía y aliento cuando se necesite.

Ofrecer apoyo local requiere tomarse el tiempo para hacer un contacto regular y relacionarse. Esto puede lograrse a través de reuniones de equipo, con conversaciones entre dos personas, de manera social, mediante visitas a reuniones de unidades, cursos de entrenamiento, por teléfono o incluso a través de mensajes de texto y correo electrónico.

Al revisar el apoyo que se ofrece actualmente, se pueden identificar aquellos cambios que se necesitan o algunas maneras para mejorar el flujo de las comunicaciones. Ustedes deberán preguntarse: "¿Es que todas

las y los adultos de nuestro 'sector' saben dónde encontrar apoyo? ¿obtienen ellos(as) el apoyo que necesitan? ¿tienen que pedir el apoyo o éste se encuentra accesible?"

El próximo paso consiste en identificar el tipo de apoyo que se necesita. La manera ideal es preguntándole directamente a las y los líderes. Sin embargo, es importante no crear expectativas o prometer un nivel de apoyo que no puede entregarse.

Las áreas de apoyo en las que hay que reflexionar incluyen:

- comunicaciones;
- flujo de información;
- 'carga de trabajo' individual;
- instalaciones y recursos;
- administración y manejo de papelería;
- estructuras de apoyo;
- capacitación.

Una vez que haya creado una lista de las necesidades de apoyo, también podrá formular una lista de métodos potenciales para satisfacer estas necesidades. La lista de métodos debe ser tan imaginativa como sea posible, permitiendo a la gente pensar de forma creativa.

Una vez que haya creado esa lista, es probable que las demandas de apoyo superen el tiempo y/o los recursos disponibles. Usted necesitará decidir quién o qué necesita el apoyo más urgentemente – y abordar primero dichas solicitudes.

Cabe destacar que se necesita establecer un plan con un lapso de tiempo, considerando los recursos y/o el equipo requerido y la disponibilidad del mismo. También es importante recordar que apoyar no significa tener el control, sino estar allí para ayudar.

Una vez que el plan está claro y que ha sido acordado, puede proveerse el apoyo. También es importante revisar la asistencia que se haya provisto, para adaptar los planes según cambien las circunstancias y asegurar que se continúa dando el mejor apoyo posible.

Administración local

Los líderes y liderezas que actúan como administradores(as) locales (por ej. líderes/liderezas de grupos Scouts o comisionados(as) de distrito, etc.) son personas clave en el crecimiento y desarrollo del Escultismo.

Una administración coherente y efectiva puede tener un efecto muy beneficioso, particularmente en motivar y apoyar a los demás adultos(as), generando crecimiento y desarrollo. En especial, la función de “supervisión” es vital para las y los adultos.

Específicamente, los(as) supervisores(as) son responsables de:

- **Llegar a un acuerdo sobre el papel a desempeñar** - Cuando se recluta un(a) adulto o se le asigna un nuevo papel a desempeñar, el o la supervisora debe ser responsable, durante los procesos de bienvenida e inducción, de llegar a un acuerdo sobre los elementos y responsabilidades principales de dicho cargo. Esto significa que ambas partes tienen claro lo que supone el cargo y cómo debe realizarse.
- **Comunicación** - La estructura de supervisión se usa a menudo para comunicarse. Es importante que las y los líderes y otros(as) adultos tengan acceso a toda la información, recursos y materiales disponibles para ayudarles en su papel. Si los líderes y liderezas tienen acceso a información clara, entonces su papel dentro del Escultismo será mucho más fácil de cumplir. También es importante que las y los líderes tengan la oportunidad de discutir sus puntos de vista sobre el Escultismo.



© WSB Inc. / Gilberto Gil Lopes



© WSB Inc. / World Scouting

En **Finlandia**, la asociación de Scouts necesitaba reorganizar la estructura de sus distritos para hacerlos más eficientes. Para superar la resistencia al cambio, se desarrolló una lista ilustrando todas las tareas que un distrito necesitaba hacer. Los distritos más pequeños se dieron cuenta entonces, de la necesidad de fusionarse.

- **Recursos y equipos** - El o la supervisora puede tener la responsabilidad de asegurarse que las y los adultos tengan las instalaciones, recursos y apoyo que requieren para ejercer su papel.
- **Asesoría** – Uno de los aspectos más importantes de ser un(a) supervisor(a) es proveer asesoría. No es necesario que se sepan todas las respuestas; sino ayudar a la gente a pensar acerca del asunto o explicarles cómo pueden encontrar la respuesta, es a menudo la mejor forma de tratar la cuestión.
- **Aliento y motivación** – Decir “gracias”, apoyando a las personas en situaciones difíciles puede hacer una gran diferencia. Otras cosas que ayudan a animar y motivar a la gente incluyen:
 - sentir que a usted le importa;
 - saber que usted cree que ellos(as) pueden lograr lo que sea necesario;
 - darse cuenta que usted va a apoyarles;
 - llegar a un acuerdo en relación a metas factibles;
 - ser genuino(a) con los elogios;
 - enfocarse en aspectos positivos.



- **Revisión** - Las y los supervisores deben reunirse con cada una(o) de las y los adultos en su equipo para realizar una revisión. Las revisiones son oportunidades para discutir el papel desempeñado, obtener retroalimentación y acordar lo que harán posteriormente. Una buena revisión permitirá a las y los supervisores planificar cómo hacer el mejor uso de los recursos adultos de su sector y cómo hacer que las y los adultos se sientan apreciados(as) y comprendido(as).

Estructuras locales

La creación de una estructura para el Escultismo local no consiste en añadir capas administrativas adicionales o en crear burocracias. Una estructura debe garantizar que las actividades y los planes puedan ser coordinados, debe contribuir a que fluya la información y a crear e implementar una misión y estrategias organizacionales, especialmente aquellas que se enfocan en el crecimiento y desarrollo.

Una amplia variedad de estructuras diferentes pueden ser efectivas; la mejor estructura dependerá en gran medida de las situaciones particulares, tales como el tamaño de las unidades, las distancias geográficas, los medios de comunicación disponibles y el apoyo requerido. Fundamentalmente, cualquier estructura que se adopte deberá ser diseñada para cumplir con las necesidades locales.



Resumen

El apoyo local es crítico para el crecimiento y desarrollo del Escultismo. Esto se basa fundamentalmente en tener una buena comunicación y en formar relaciones positivas; no tiene que ver con estructuras de gestión complejas o con una burocracia extensa.

Cuando usted se asegura que las y los adultos obtienen el apoyo necesario; cuando la gente está involucrada y participa, cuando es provista de los recursos necesarios, se les anima, agradece y motiva, entonces es más probable que puedan ofrecer a la gente joven una experiencia de calidad en el Escultismo. Esto a su vez, es muy importante para atraer y retener a más jóvenes y más voluntarias o voluntarios adultos.

5

ENTREGANDO EL PROGRAMA PARA JÓVENES EN FORMAS ALTERNATIVAS

Introducción

Muchas asociaciones tienen tradiciones establecidas desde hace mucho tiempo en relación a cómo y cuándo participa la gente joven en el Escultismo. En algunas circunstancias, sin embargo, a miembros potenciales se les niega el acceso al Escultismo dado el modo "tradicional" y poco práctico en el que éste se ofrece. En muchos casos estos enfoques tradicionales son vistos como la única o la mejor manera de ofrecer el Escultismo, pero en realidad, siempre y cuando se sigan los elementos fundamentales del Escultismo, éste puede ofrecerse de muchas maneras distintas.

El propósito de este capítulo consiste en examinar algunas formas alternativas en que se puede ofrecer un Escultismo de óptima calidad.

El Escultismo en **Canadá** ha estado trabajando para llegar a las y los jóvenes musulmanes. Las adaptaciones realizadas incluyen: tiempo para observar las obligaciones espirituales, adaptación a los requerimientos de la dieta y, si fuese necesario, uniforme o ambientes para un solo sexo.



Horarios de reunión

En muchas asociaciones, las actividades o reuniones Scouts se llevan a cabo normalmente en el mismo horario o en horarios similares durante el día y a menudo en el mismo día de la semana.

En algunos países, una unidad se reúne una (o quizás dos) veces por semana, y cada una de estas reuniones dura de una hora y media a dos horas. En otros países, las actividades o reuniones Scouts se realizan principalmente en las escuelas y se llevan a cabo durante el horario escolar, siendo programadas de la misma manera que las clases regulares.

Si las actividades o reuniones Scouts sólo se llevan a cabo en los momentos tradicionales o típicos, algunos(as) adultos y jóvenes pueden verse obstaculizados para participar del Escultismo debido a que tienen otros compromisos. Por ejemplo, es poco probable que una unidad Scout ubicada en los suburbios de una ciudad y que se reúne al final de la tarde pueda reclutar líderes o lideresas dentro de la gente que viaja durante el día a la ciudad por motivos de trabajo. Las reuniones al final de la tarde también pueden impedir la participación a algunos(as) jóvenes, especialmente si viajan a la ciudad

para estudiar. Si las actividades o reuniones Scouts en ese suburbio se ofrecen al final de la tarde y entre semana, un número considerable de adultos(as) y gente joven de la comunidad no podrán participar.

Sin embargo, es posible que las reuniones se hagan en distintos horarios y con distintos formatos. Las opciones a considerar pueden ser:

- **Escultismo durante el fin de semana** - ¿Pueden realizarse las reuniones de la unidad Scout cada sábado o domingo?
- **Escultismo durante el fin de semana** - ¿Pueden realizarse las reuniones de la unidad Scout durante el fin de semana, una o dos veces por mes? (quizás reunirse medio día o el día completo)
- **Escultismo después de clases** - ¿Pueden realizarse las actividades Scouts directamente después de terminar la escuela? (como un club después de las clases)
- **Escultismo durante la hora de almuerzo** - ¿Pueden realizarse las actividades Scouts a mitad de la semana durante la hora del almuerzo? (quizás en escuelas o locales cercanos a las escuelas)

Cuando consideren adoptar distintos horarios o formatos para las actividades, se deben tomar en cuenta los siguientes asuntos:

- disponibilidad de líderes y liderezas y otros recursos adultos;
- disponibilidad de la gente joven;
- disponibilidad del lugar para reunirse;
- costo del lugar de reunión;
- disponibilidad de otros recursos o equipamiento;
- facilidad de progresión de la gente joven de una sección a otra (por ejemplo, pasar de Lobato a Scout);
- los horarios y formatos de reunión de otras unidades Scouts en la zona.

Escultismo usando medios de comunicación alternativos

Con frecuencia en ciertas circunstancias, juntar a la gente joven es difícil o incluso imposible. Este es el caso de gente joven que vive en zonas remotas o en ciudades u otras áreas urbanas en las que viajar a una reunión Scout especialmente por la noche, puede ser inseguro o no recomendable. Sin embargo, el Escultismo puede practicarse a menudo sin que tenga que haber una reunión física.

Las unidades Scouts que no se reúnen frecuentemente necesitan algún método de comunicación efectivo y constante con la gente joven. Algunos de los métodos de comunicación apropiados pueden incluir:

- e-mail;
- Internet;
- redes sociales electrónicas (Facebook, My Space etc.);
- radio bidireccional;
- correo regular;
- visitas.

En muchos casos, uno o más de estos métodos deberán combinarse.

Las y los líderes de unidades pueden usar dichos métodos de comunicación para ofrecer:

- algunos elementos de las actividades que los y las Scouts pueden completar independientemente o con el apoyo y/o supervisión de sus padres o encargados;
- apoyo y guía;
- oportunidades para que las y los jóvenes se contacten unos(as) con otros(as).

Se deben motivar las reuniones presenciales siempre y cuando sea posible, ya sea de forma constante (por ej.: una vez al mes, o una vez cada ciertos meses), o en campamentos y otros eventos especiales.



© WSB Inc. / Nicola Gooderson

SCOUTS DE **HONG KONG** HAN LANZADO UN PROGRAMA DE ESCULTISMO PARA JÓVENES DELINCUENTES DENTRO DE LAS PRISIONES, DONDE ESTOS(AS) SCOUTS COMPARTEN SUS EXPERIENCIAS Y SIRVEN DE EJEMPLO A LOS(AS) DEMÁS.

Ubicaciones especiales

Las actividades o reuniones Scouts puede ofrecerse en cualquier lugar y casi en cualquier situación, pueden ser particularmente exitosas en instituciones y otros lugares especiales como en residencias escolares, hospitales y prisiones. En muchos casos, estas instituciones ofrecen una oportunidad de llevar a cabo actividades o reuniones Scouts con gente joven que de otro modo no tendría acceso a ellas.

Al considerar ofrecer actividades o reuniones Scouts en una institución u otro lugar especial, se deben tomar en cuenta los asuntos siguientes:

- las opiniones y el apoyo de la dirección, jefe(a) o superintendente de la institución en cuestión;
- una adecuada disponibilidad de lideresas o líderes adultos;
- la disponibilidad de los recursos necesarios (financieros y prácticos);
- la disponibilidad de un lugar de reunión adecuado.

Exactamente cómo funcionaría una unidad en estas condiciones, depende en gran medida de las características específicas de la institución. Para instituciones donde la permanencia es prolongada como por ejemplo residencias escolares, prisiones, etc., el Escultismo puede ofrecerse usando el mismo enfoque que se usaría en una comunidad local.

En lugares donde la gente joven permanece por tiempo más corto, como en el caso de muchos hospitales, se puede adoptar un estilo distinto, con grupos nuevos formándose en cada ocasión y actividades que puedan completarse en una sola reunión.

En todos los casos, es importante asegurarse que exista un método para alentar a la gente joven a permanecer en los Scouts una vez que su contacto con la institución haya terminado.



© WSF / Yoshi Shimizu

Escultismo con unidades en red

Una red de unidades Scouts es una posibilidad que se puede considerar cuando la gente joven vive en lugares alejados. Consiste en dos a seis equipos de una misma sección, cada uno con una cantidad de gente joven y una lideresa o un líder adulto o alguien que les ayuda, quienes se reúnen localmente con cierta regularidad. Luego estos equipos convergen de manera regular en una reunión de unidad más tradicional, ya sea en un punto más céntrico o rotando una vez en cada pueblo o localidad.

Normalmente, los(as) líderes/ ayudantes adultos de cada equipo tendrán que:

- asistir a/organizar las reuniones semanales;
- trabajar con los(as) Scouts para ayudarles a avanzar en su esquema de progresión personal;

- apoyar a los(as) Scouts en "sus" equipos;
- coordinar el transporte para las reuniones regulares de la unidad;
- asistir a las reuniones regulares de planificación de la unidad;
- mantener contacto con los padres o encargados.

En el **Reino Unido**, por más de 40 años se ha implementado el Escultismo en el hospital infantil de Great Ormond Street, en Londres. Cada semana, ocho líderes trabajan con niñas y niños entre seis y 16 años, ofreciendo juegos y manualidades, trabajando con mapas y brújulas, cocinando y enseñando habilidades para acampar. También se les lleva a viajes de campo en un minibús especialmente adaptado para sillas de ruedas. Muchos(as) pacientes que no eran Scouts cuando ingresaron al hospital, dejan la institución con ganas de unirse a un grupo Scout en su comunidad.

Una lidereza o un líder sería responsable de toda la unidad y podría:

- planificar las reuniones semanales (en lo posible con otros(as) líderes/ayudantes);
- monitorear la progresión de los(as) Scouts;
- coordinar las reuniones de las unidades;
- visitar a los equipos cuando éstos se reúnen, tan frecuentemente como sea posible.

Al organizar una unidad en red, debe evitarse que una persona adulta tenga que llevar a cabo una reunión de equipo estando solo(a).

Cada equipo necesitará un lugar para reunirse. Éste puede ser la casa de alguien, un granero, un edificio, una granja, un salón de clases o un salón de uso común en un pueblo. El local no tiene que ser permanente y podría cambiar dependiendo del programa o actividad. Las reuniones regulares de la unidad podrían hacer uso de una sede Scout ya existente, un lugar para acampar, un centro o salón de actividades.

Unidades con grupos de edades mixtas

El Escultismo funciona bien con unidades organizadas por edad cuando hay suficiente gente joven en cada grupo de edad. Pero, ¿qué sucede cuando hay muy pocos(as) jóvenes? Su asociación puede considerar unidades con grupos de edades mixtas, cuando:

- hay muy poca gente joven en una comunidad para poder tener unidades basadas en la edad;
- se está iniciando un nuevo grupo de Scouts y no hay suficientes liderezas, líderes o gente joven para implementar unidades basadas en la edad;
- una unidad Scout desea organizar la sección "siguiente" pero hay muy pocos(as) Scouts listos(as) para "pasar al próximo nivel";
- una unidad de edades mixtas va a satisfacer de mejor manera las necesidades particulares de la gente joven.

Las ventajas de este enfoque incluyen:

- incremento en la retención de gente joven y transferencia más fácil entre secciones;

- flexibilidad para reclutar a voluntarios(as) adultos(as) sin la necesidad de asignarles papeles específicos al iniciar el grupo Scout;
- un equipo de liderazgo más flexible, capaz de trabajar con distintos grupos de edad tal como lo demanden las circunstancias locales y el horario.

Sin embargo, es importante que además del papel que usualmente desempeñan, las y los líderes de una unidad con grupos de edades mixtas sean capaces de:

- ofrecer actividades y recursos para el rango completo de edades;
- administrar los diferentes proyectos, esquemas de progresión personal, etc., para las diversas secciones;
- adaptar su estilo de liderazgo conforme a las necesidades de los diferentes grupos de edad;
- completar la capacitación de liderazgo que sea necesaria para cada uno de los grupos de edad.



Resumen

El enfoque (y el formato) tradicional del Escultismo puede evitar que algún número de gente joven se convierta en Scout. Este no tiene que ser el caso si se piensa creativamente. Siempre y cuando el propósito, los principios y el Método Scout se mantengan, el único límite a las oportunidades de ofrecer un Escultismo de calidad, es la imaginación.

Algunas formas alternativas de ofrecer el Escultismo a más gente joven incluye el cambiar el momento en que las unidades se reúnen, cómo se reúnen (redes virtuales), qué grupos se reúnen y dónde se reúnen, así como adecuar los grupos de edad para dichas reuniones.

6

ATRAYENDO Y RETENIENDO A LAS Y LOS ADULTOS QUE NECESITA

Introducción

Ninguna estrategia para ofrecer un mejor Escultismo a más gente joven puede ser efectiva si no se examina cómo atraer y retener una cantidad suficiente de voluntarias y voluntarios adultos, quienes deberán estar – y mantenerse – motivados(as) y eficaces. Esto se aplica igualmente a aquellos(as) adultos que ofrecen el Escultismo directamente a la gente joven, como a quienes realizan funciones administrativas o gerenciales más amplias.

El propósito de este capítulo es ofrecer una visión general de cinco áreas estratégicas para el desarrollo de los recursos adultos.

En **Suecia**, un estudio mostró que líderes y liderezas invertían un promedio semanal de cinco horas en el Escultismo. Esto hizo que la asociación revisara cómo la planificación, ejecución y evaluación de reuniones, excursiones, etc. e incluso la capacitación, podían adaptarse a este horario semanal. Como resultado, el reclutamiento se ha vuelto más sencillo y está por tanto, apoyando el crecimiento.



Reclutamiento

Simplemente recostarse y esperar a que suficientes adultos(as) se presten voluntariamente a ofrecer sus servicios no ayudará al crecimiento de la asociación.

Su asociación necesitará desarrollar y mantener una estrategia activa de reclutamiento de recursos adultos y apoyar a los grupos locales de Scouts con ideas, pautas y herramientas para realizar el reclutamiento de un modo efectivo y sostenible. El trabajo en esta área necesita realizarse en cooperación con los o las responsables de la comunicación para asegurar que los mensajes adecuados estén llegando al público correcto.

Una serie de asociaciones han desarrollado estrategias efectivas de reclutamiento con herramientas adaptadas a sus grupos meta.

Algunos de los elementos clave que usted necesita considerar para tener un proceso de reclutamiento exitoso son:

- definir objetivos que sean: específicos, medibles, alcanzables, realistas y enmarcados dentro de un cierto límite de tiempo;
- analizar su grupo meta o grupo objetivo;
- analizar su entorno;
- establecer un mercadeo social apropiado (imagen y marca), tratando con los cuatro requerimientos básicos:
 - oferta correcta;
 - momento correcto;
 - lugar correcto;
 - promoción correcta;
- evaluar sus actividades por medio de indicadores pre-establecidos.



Capacitación

Existen muchos enfoques con respecto a la capacitación dentro del Escultismo. Muchos sistemas de capacitación se basan en la tradición y no pueden adaptarse a las realidades de hoy en día.

Implementar una estrategia de desarrollo de recursos adultos requiere una revisión completa y periódica del sistema de capacitación y una búsqueda de enfoques más eficientes que estén mejor adaptados a las realidades del voluntariado actual.

Siempre y cuando su asociación tenga estándares claramente establecidos, la capacitación puede proporcionarse de diversas maneras, ofreciendo a las y los adultos más opciones con respecto al método y el contenido para satisfacer las

necesidades individuales, siendo tan conveniente como sea posible y que sea considerada enriquecedora para la persona.

Un sistema de capacitación efectiva necesita ser o estar:

- flexible;
- disponible;
- accesible;
- motivadora;
- relevante.

En el **Reino Unido**, todas las nuevas lideresas y nuevos líderes siguen un módulo de capacitación conocido como "haciendo crecer el movimiento". Éste les proporciona herramientas para planificar su desarrollo, para la promoción y para reclutamiento.

Apoyo

Todas las y los adultos en su asociación no sólo necesitan capacitación para complementar sus habilidades, sino también un apoyo continuo para ayudarles en su trabajo y para mantener la motivación.

Un apoyo efectivo incluye:

- **Una dimensión operativa:** ofreciendo los medios necesarios para que las y los adultos lleven a cabo sus responsabilidades mediante contacto personal, herramientas y materiales;
- **Una dimensión emocional:** tratando las diferentes - y a menudo implícitas - expectativas que tienen las y los adultos.

Ambas dimensiones son muy importantes para mantener la motivación.



© WSB Inc. / KSA

Por medio de agencias estatales de capacitación, el gobierno de **Australia** ha acreditado el entrenamiento avanzado para liderezas y líderes Scouts (insignia de madera) así como otros programas de formación para líderes. Esto ha posibilitado a las y los adultos que participan en el Escultismo, el recibir un reconocimiento por la capacitación y las habilidades desarrolladas. También ha logrado que el entrenamiento Scout sea reconocido dentro de áreas más amplias en la industria y la comunidad.



Reconocimiento

En la actualidad, cada vez más asociaciones están conscientes de la necesidad de desarrollar una política que les permita reconocer la contribución de las y los adultos, en particular, la de los(as) voluntarios(as). Una política de reconocimiento puede tener el impacto siguiente:

- **En las y los adultos:**
 - contribuyendo con el desarrollo de su identidad personal;
 - consolidando sus sentimientos de compromiso, mediante valores nobles y sólidos;
 - reforzando la confianza en sí mismos(as) mediante la retroalimentación positiva sobre sus acciones y actitudes;
 - fortaleciendo la motivación y ofreciendo una mayor satisfacción laboral.
- **En la asociación:**
 - creando un ambiente amistoso y positivo y un activo para la asociación;
 - movilizando y reteniendo más miembros;
 - estimulando la inversión y el desempeño de los(as) miembros.
- **En las y los clientes (gente joven, padres, etc.):**
 - proyectando una imagen positiva a través de la satisfacción que expresan las y los miembros;
 - proporcionando servicios de calidad generados por el círculo virtuoso del reconocimiento y el desempeño.

Retención

Considerando la energía y los recursos que se requieren para reclutar, capacitar, apoyar y reconocer el trabajo de las y los adultos en su asociación, debe prestarse atención para retenerles durante un período de tiempo acordado mutuamente, bajo condiciones también aceptadas por ambos(as).

Para lograr ésto, se necesitará trabajar en los siguientes elementos:

- **Calidad:** quienes participan en su asociación esperan calidad en términos de servicios, imagen, relaciones, etc. Si las y los voluntarios reciben un tratamiento de calidad, es más probable que ellos(as) a su vez ofrezcan calidad;
- **Valores:** todos(as) necesitan unirse de forma voluntaria a una estructura de valores comunes compartidos;
- **Satisfacción:** tanto en lo que las personas hacen como en sus relaciones con los(as) demás, lo que implica un esfuerzo constante para escuchar y apoyarles;

- **Confianza:** no sólo en administradores(as) y colegas, sino también en la capacidad de la asociación para tener éxito en su misión.

Indicadores de una buena retención son:

- una reducción en la rotación de las y los adultos;
- mejor calidad en los servicios ofrecidos por adultos(as) calificados(as);
- líderes y lideresas entusiastas, capaces de transmitir una imagen positiva de su asociación, generar interés en ella y atraer a otros(as) a unirse.



Resumen

Ofrecer un mejor Escultismo a más gente joven –ya sea que esté expandiéndose internamente o llegando a otros grupos- requiere una exhaustiva revisión de cómo la asociación puede atraer y retener una cantidad suficiente de lideresas o líderes voluntarios, efectivos y motivados, y mantener dicha motivación y efectividad a lo largo del tiempo que éstos(as) permanezcan dentro de la asociación. El desarrollo de los recursos adultos implica un enfoque estratégico en base a cinco áreas clave: reclutamiento, capacitación, apoyo, reconocimiento y retención.

7

ASEGURANDO UN PROGRAMA PARA JÓVENES DESAFIANTE Y RELEVANTE

Introducción

Las asociaciones Scouts tienen diferentes enfoques en cuanto a cómo definir el "éxito" en términos de membresía joven. Cualquiera que sea el enfoque, es evidente la importancia que tiene para el crecimiento del Movimiento, el contar con un programa para jóvenes que sea atractivo y relevante a lo largo de todos los grupos de edad. Después de todo, la gente joven debe tomar una decisión consciente para unirse al Escultismo y son libres de dejarlo en cualquier momento.

El motivo de este capítulo consiste en examinar una serie de asuntos relacionados al programa para jóvenes que impactan el crecimiento.



Asegurándose que todas las secciones sean atractivas y relevantes

Algunas personas creen que una asociación crece verdaderamente sólo si la sección de edad más joven está creciendo. Otras personas piensan que la fortaleza del Movimiento se mide por la cantidad de gente joven en la sección final del mismo, la cual recibe el reconocimiento más alto dentro de la asociación.

Cualquiera sea el enfoque, es importante tener una visión general de lo que sucede en todas las secciones. Esto nos ayuda a estar seguros(as) que el Escultismo ofrece un balance de continuidad y novedad en las distintas secciones, alentando así a las y los miembros actuales a quedarse. También ayuda a que cada sección sea percibida como atractiva y relevante para la gente joven. Esto es importante tanto para las y los miembros actuales que están decidiendo el continuar o no, como para aquellos(as) miembros potenciales de cualquiera de las secciones.

El programa para jóvenes es el conjunto de todo lo que hacen las y los jóvenes dentro del Escultismo (**las actividades**), el cómo se hacen (**el Método Scout**) y el motivo por el cual se hacen (**el propósito**).

La participación juvenil es la expresión utilizada para describir no sólo cómo se les incluye y se les consulta a nuestros(as) miembros jóvenes en relación a las decisiones sobre el programa, sino también cómo, dentro de una asociación, toman un papel activo en las entidades de toma de decisiones.

Desafío y aventura en el programa

Desafiando a la gente joven

La mayoría de jóvenes que se unen al Escultismo buscan desafíos, aventura y emoción. De modo que esto debe proveerse desde la sección más joven hasta la sección mayor.

El programa para jóvenes debe aumentar gradualmente los desafíos a medida que la gente joven pasa de una sección a otra. Esto significa que debe asegurarse que las actividades sean apropiadas para determinado rango de edad, y al mismo tiempo que se ofrezca algo a lo cual aspirar más adelante. Si el programa no es desafiante, o es demasiado "fácil" para ellas y ellos, la gente joven no se unirá o se alejará.

Puede que el desafío y la aventura sean actividades nuevas, o actividades familiares que se vuelvan cada vez más complejas u oportunidades de explorar nuevos ambientes. El Escultismo puede vincularse también con otras organizaciones para apoyar actividades desafiantes y llenas de aventura para las secciones de edades mayores. Involucrar a la gente joven en las decisiones sobre lo que van a hacer y darles la responsabilidad de organizarse a sí mismos(as) es fundamental para brindarles una sensación mayor de desafío y de logro.

En **Islandia**, el Escultismo trabaja con equipos voluntarios de rescate reconocidos oficialmente, ofreciendo actividades desafiantes y la adquisición de habilidades especializadas.



© WSB Inc. / World Scouting

Reconocer el progreso

La gente joven necesita sentir que sus esfuerzos y sus logros son reconocidos por otros(as). Un clima constructivo de apoyo y de elogio es importante para mantener la motivación. La gente joven también necesita medir su progreso y sus logros. Una de las formas de hacerlo es mediante insignias y premios.

Apoyo de adultos(as)

Evidentemente, ofrecer una experiencia desafiante y estimulante para la gente joven significa que las y los líderes adultos necesitan capacitación y apoyo adecuados, así como los medios y las herramientas necesarias para ésto.



© WSB Inc. / Victor C. Ortega

Involucrando a la gente joven

Uno de los desafíos de la misión del Escultismo es involucrar activamente a la gente joven en asuntos que les interesan, y que asuman responsabilidad al hacerlo. Esto significa consultarles, ayudarles a tomar decisiones y a involucrarse, tanto de forma individual como colectiva. Esto ayuda a asegurar que el Escultismo sigue siendo atractivo y relevante para ellas y ellos, y que también provee retroalimentación a la asociación.

En **Bélgica**, la Federación Católica de Scouts BP, ofrece un enfoque participativo para la toma de decisiones a todo lo largo de la asociación. Éste empieza en las unidades, con la utilización de un enfoque de proyectos en donde la gente joven tiene influencia en la planificación y la administración de sus actividades. Las lideresas y los líderes adultos son elegidos(as) por sus compañeros(as) de trabajo dentro del grupo Scout. Gradualmente, más adultos(as) jóvenes se están involucrando en la toma de decisiones a nivel nacional.

El Escultismo define tres áreas para involucrar a la gente joven en la toma de decisiones: en la unidad (involucrándoles en darle forma a sus experiencias y en evaluarlas), institucionalmente (incluyéndoles en los órganos donde se toman decisiones) y en la comunidad (ayudando a crear un mundo mejor a través de una ciudadanía activa y proyectos comunitarios).

La relevancia del programa para jóvenes

Revisión del programa para jóvenes

Con el fin de asegurarse que el programa para jóvenes es atractivo y relevante para la gente joven en la sociedad contemporánea, éste debe ser revisado periódicamente y adaptado donde sea necesario. El programa para jóvenes debe tomar en cuenta necesidades emergentes, expectativas e intereses, y a la vez mantenerse fiel a los principios fundamentales del Escultismo.

La Política Mundial de Programas, adoptada en París en 1990, alentó a las asociaciones a llevar a cabo este proceso. Existen una serie de herramientas a nivel mundial y regional para ayudar a las asociaciones en esta tarea. Muchas asociaciones ya han completado su revisión y tienen muchísimas experiencias para compartir.

Asegurando un programa para jóvenes relevante a nivel social

Un programa para jóvenes que sea relevante a nivel social no puede estar divorciado del mundo en el que la gente joven vive. Éste debería ser capaz de ayudar a la gente joven a abordar problemas reales en formas apropiadas a su edad, y de ayudar a canalizar el idealismo juvenil en una dirección constructiva. Si la gente joven siente que el Escultismo les ofrece oportunidades que representan un desafío para ayudar a crear un mundo mejor, es más probable que sigan con el Escultismo. Al mismo tiempo, si la contribución del Escultismo es apreciada en la sociedad, éste puede servir para atraer más miembros.

Además de las innumerables oportunidades y desafíos para involucrarse en la satisfacción de las necesidades reales de las comunidades locales, hay dos asuntos que tienen relevancia a nivel mundial y que están en el corazón del Escultismo: la paz y el medio ambiente. Ambos ofrecen desafíos significativos para la gente joven y ponen los valores

EN ARGELIA, SCOUTS LLEGAN
HASTA LAS Y LOS JÓVENES EN
SITUACIÓN DE DESVENTAJA.

Irlanda ha experimentado conflictos de largo plazo entre comunidades profundamente divididas por posiciones políticas y religiosas, no obstante estas dificultades, el Escultismo ha trabajado para romper las barreras, mediante iniciativas inter-comunitarias y trans-fronterizas, desarrollando proyectos conjuntos, cursos de entrenamiento y programas de intercambio juvenil; e implementando un programa de paz y ciudadanía para ayudar a las y los Scouts a comprender su propia comunidad, a aprender acerca de los estereotipos y prejuicios, y a aceptar la diversidad a nivel de sus comunidades y del país.



© WSB Inc. / Dr Atif Abdelmageed Abdelrahman

del Escultismo en acción, ayudando así a la gente joven a sentirse más comprometida y más consciente del hecho de que ellas y ellos pertenecen a un Movimiento global.

Ofreciendo un programa relevante para jóvenes ¿Para quién?

En el Capítulo 3, se ha considerado la opción estratégica de extenderse a la gente joven de aquellos segmentos de la sociedad en los cuales una asociación no está presente normalmente. Ésto es porque la decisión de hacerlo tiene implicaciones que van mucho más allá del programa para jóvenes. Sin embargo, desde la perspectiva de dicho programa, es importante considerar qué necesitaría adaptarse, reteniendo siempre las características esenciales del Escultismo, para atraer y retener a la gente joven que:

- vive en zonas de conflicto;
- vive en áreas urbanas violentas;
- vive en instituciones por largo tiempo (prisiones, internados, hospitales, orfanatos, hogares para discapacitados, etc.);
- proviene de minorías (étnicas, religiosas, etc.);
- han sido soldados infantiles;
- viven en las calles;
- son refugiados(as);
- tienen que trabajar desde pequeños(as) para ayudar a mantener al resto de la familia;
- tienen necesidades especiales y viven en casa en una comunidad;
- etc.

En **África**, en la **región de los grandes lagos**, las y los Scouts han desarrollado un programa de educación para la paz, capacitando a la gente joven para ser mediadores de paz en sus comunidades. Esto ha alentado a que más gente joven se una al Escultismo para desarrollar habilidades y así contribuir a la paz duradera en sus países.

Ofreciendo un programa relevante para jóvenes de la última sección

Idealmente, si el Escultismo ha de tener un impacto máximo en la sociedad, éste debe tener una cantidad sustancial de jóvenes que llegan a ser miembros de la sección de edad más alta y que obtienen el reconocimiento mayor del Escultismo. Esta gente joven se constituye en las y los "Embajadores" del Escultismo y en un ejemplo del impacto que el Escultismo puede tener en las vidas de la gente joven.

Algunas veces, sin embargo, la sección final habla simple o superficialmente de un programa educativo, ofreciendo poco más que un club social. Igual que en otras secciones, el reconocimiento mayor del Escultismo debería:

- estar disponible a toda la gente joven que practica el Escultismo, incluso si no han participado en todas las secciones del mismo;
- generar confianza en sí mismos(as) y autoestima;
- ayudarles a establecer y lograr objetivos personales;
- facilitar el progreso de las y los jóvenes;
- mantener la motivación y proveer apoyo para superar las dificultades;

EL ESCULTISMO EN EL SALVADOR RESPONDIÓ A LA CULTURA DE LAS PANDILLAS O "MARAS" QUE SE HABÍA DESARROLLADO EN SU PAÍS, ORGANIZANDO CAMPAMENTOS PARA MIEMBROS DE PANDILLAS. OFRECIENDO UN ESTILO DE VIDA MÁS CONSTRUCTIVO, UTILIZANDO EL MÉTODO SCOUT Y PRESENTANDO MODELOS POSITIVOS EN SCOUTS DE MAYOR EDAD; LAS Y LOS JÓVENES PARTICIPANTES FUERON MOTIVADOS(AS) PARA FORMAR 'BRIGADAS DE SOLIDARIDAD' Y CONSTRUIR SOBRE AQUELLOS VALORES POSITIVOS QUE SE EXPERIMENTAN DENTRO DEL ESCULTISMO.

- asegurarse de que lo que se ha ganado se ponga en práctica;
- evaluar y reconocer públicamente el progreso;
- celebrar los logros.

Algunos problemas relacionados con las unidades y las secciones

Grupos de compañeros(as)

La gente joven cambia y madura muy rápidamente durante sus años de formación. Prefieren tomar parte en actividades dentro de un grupo de compañeros(as), por ej. con otros(as) chicos(as) de edad y en etapa de desarrollo similares. Si la diferencia de edad/madurez es demasiado amplia, es probable que los(as) mayores encuentren el programa aburrido o infantil y será más probable que lo dejen antes de llegar a completar esa sección. Por otro lado, pocos años de diferencia pueden ser motivadores: los(as) más jóvenes desean obtener las habilidades de miembros mayores;

las y los miembros mayores pueden darse cuenta de su propio progreso comparándolo con aquel de las y los menores y se les puede dar gradualmente mayor responsabilidad, añadiendo así una sensación de creciente madurez.

Dando la bienvenida e integrando a nuevos(as) miembros

Unirse a un grupo nuevo puede ser estresante para la gente joven. Este problema existe, ya sea que sean nuevos(as) en el Escultismo o que acaben de pasar a una nueva sección. La forma en que se les haga sentir bienvenidos(as) e integrados(as) dentro de la unidad puede marcar la diferencia entre decidir quedarse o irse.

Dándole un vistazo a la siguiente sección

Antes de ascender a la sección siguiente, muchos(as) jóvenes dejan el Movimiento, al sólo terminar la sección en la que se encontraban. El darle un vistazo a lo que ofrece la siguiente sección en términos de nuevos desafíos, aventuras y oportunidades, etc., puede motivar a más jóvenes a continuar hacia la siguiente sección.



© WSB Inc. / Asociación de Scouts de El Salvador



© WSB Inc. / World Scouting

Liderazgo Adulto

El liderazgo adulto es un factor importante para que la gente joven decida unirse y quedarse en el Escultismo.

Desarrollando las habilidades de liderazgo

Las capacidades y habilidades del equipo de líderes son críticas para

el éxito del programa. Si las y los líderes no tienen las habilidades para ofrecer un programa de calidad que motive y desafíe a la gente joven en su respectivas secciones, simplemente perderán miembros. Ya sea que las asociaciones recluten líderes o liderezas que hayan sido Scouts o que éstos(as) provengan de fuera del Movimiento, en ambos casos de requiere de capacitación y apoyo constantes.

Compartiendo ideas

A menudo hay una buena práctica del Escultismo en un área local, pero las ideas no son compartidas. Las buenas prácticas pueden estar relacionadas directamente con las actividades, pero también pueden estar relacionadas con la garantía de una atmósfera constructiva, involucramiento de los jóvenes, etc. Administradores(as) (tales como comisionados de distrito o líderes de grupos Scouts) necesitarán también tener una visión general de las actividades que se ofrecen a la gente joven para asegurarse que sean de naturaleza y calidad apropiadas y que las buenas prácticas sean compartidas tan ampliamente como sea posible.

La proporción de recursos adultos respecto de la gente joven

En cualquier unidad, debería haber un mínimo de dos liderezas o líderes adultos presentes por razones de seguridad y para brindar en forma adecuada el programa para jóvenes. Sin embargo, si hay demasiados(as) líderes, podrían inhibir la participación de la gente joven en la organización de actividades, el desarrollo de relaciones y el aprendizaje de la vida dentro del grupo de compañeros(as). El resultado puede ser la desmotivación, y en consecuencia una tasa más elevada de deserción.



Resumen

El programa para jóvenes, en todas las distintas secciones de edad, tiene que ser atractivo, desafiante y relevante para toda la gente joven, tanto en teoría como en la práctica. La habilidad del equipo de liderazgo para ofrecer a las y los jóvenes una experiencia significativa es de vital importancia.

La participación activa de las y los jóvenes (en la unidad, en entidades de toma de decisiones a nivel del Movimiento y de la comunidad) ayuda a crear un sentimiento de apropiación y una mayor capacidad para la acción, proporcionando a la vez una retroalimentación esencial para asegurar que el Escultismo sigue siendo atractivo y relevante.

El programa para jóvenes necesita ser revisado periódicamente para asegurar que se mantiene atractivo y relevante para jóvenes, hombres y mujeres, dentro de las sociedades en que viven.

Ofrecer un reconocimiento especial, con objetivos cuidadosa y claramente definidos, para que la gente joven trabaje para conseguirlos, puede darle al programa un mayor enfoque y motivar a más jóvenes a continuar participando hasta alcanzar la última sección de mayor edad.

Una serie de factores puede influenciar a la gente joven para que decida irse o quedarse, incluyendo el rango de edad dentro de una misma sección, la atención prestada a la bienvenida e integración de nuevos(as) miembros, y qué tan atractiva y relevante se presente la sección siguiente.







SCOUTS[®]
Construir un Mundo Mejor

© Oficina Scout Mundial
Febrero 2009

World Scout Bureau
Rue du Pré-Jérôme 5
PO Box 91
CH - 1211 Geneva 4 Plainpalais
Switzerland

Tel.: (+ 41 22) 705 10 10
Fax: (+ 41 22) 705 10 20

worldbureau@scout.org
scout.org

Documento realizado con el apoyo
de la Oficina Scout Mundial, sede central
Ginebra, Suiza

Se autoriza la reproducción a
Las Organizaciones Scout Nacionales y
Asociaciones miembros de la
Organización Mundial del Movimiento Scout.
Se debe dar el crédito de la fuente.

© Personaje del Girasol: Stéphane Sénégas