

3 Organización y preparación de actividades y proyectos



4 Desarrollo y evaluación de actividades y proyectos



Diagnóstico de la Comunidad



Tan pronto como culmina un ciclo con las conclusiones de la evaluación de la progresión personal de los jóvenes y se entregan reconocimientos, se da inicio a otro mediante el diagnóstico de la Comunidad, que además comprende la fijación de un énfasis, la preselección de actividades y la preparación y presentación de la propuesta que se hace a los equipos.



El diagnóstico se hace en los Consejos de Equipo y en el Comité de Comunidad



El diagnóstico se inicia durante una o varias reuniones de los Consejos de Equipo. Puede ser en la misma reunión en que cada Consejo escuchó la autoevaluación de sus miembros y les participó sus opiniones, o en la siguiente.

El Consejo de Equipo hace un **diagnóstico** de la marcha del equipo y de la Comunidad en el ciclo que está terminando; y **avanza ideas** sobre las actividades de equipo y las actividades y proyectos de Comunidad que a sus integrantes les gustaría realizar en el próximo ciclo, adelantando su opinión sobre la probable conformación de los grupos de trabajo que crea conveniente.

Los Consejos de Equipo continúan con un Comité de Comunidad, en el cual:

- Se analizan los diagnósticos de los equipos y se completa un **diagnóstico general** de la Comunidad, que comprende los aspectos que señalaremos más adelante.
- El diagnóstico lleva a la definición de un determinado **énfasis** para el ciclo que se inicia, el que puede contener acciones correctoras o de refuerzo, según sea el diagnóstico.
- De acuerdo con el énfasis y las ideas de actividades formuladas por los equipos, se hace una **preselección** de actividades y proyectos que se desarrollarían como Comunidad o a través de grupos de trabajo. También puede preseleccionar actividades para ser realizadas por los diferentes equipos, lo que dependerá de la mayor o menor congruencia que las ideas avanzadas previamente por los equipos muestren en relación al énfasis fijado por el Comité. A mayor congruencia, menos necesidad de proponer alternativas a los equipos.
- Preseleccionadas las actividades, se prepara la **propuesta**, que junto con el énfasis se presenta luego a los equipos, completando así esta fase del proceso.

Realizar todos estos pasos, que se encuentran muy vinculados entre sí, no debiera ocupar demasiado tiempo. Basta una reunión bien preparada del Comité de Comunidad.

El diagnóstico de los equipos es diferente al diagnóstico del Comité de Comunidad



Los diagnósticos de los equipos tenderán a centrarse más en sí mismos que en la Comunidad y se referirán a temas más cercanos a los jóvenes, tales como relaciones entre ellos, ambiente existente en el equipo, roles internos, avances logrados, problemas que se arrastran, tareas pendientes, actividades futuras. No es necesario que estos diagnósticos sigan pauta de ningún tipo. La experiencia indica que da mejor resultado que los jóvenes compartan opiniones sin sujeción a esquemas. Naturalmente, de sus evaluaciones surgirán inquietudes que darán pistas valiosas sobre la forma en que marcha la Comunidad.

El diagnóstico hecho por el Comité de Comunidad recoge esos diagnósticos, pero tiene en cambio un carácter marcadamente educativo, que se refiere a la aplicación del método, al desarrollo de las actividades, al logro de objetivos personales por parte de los jóvenes y al desempeño de los dirigentes.

La diferencia entre ambos diagnósticos es consecuencia del hecho que a los jóvenes les interesa organizar la aventura con su grupo de amigos, mientras que el acento en los resultados educativos es una preocupación del Comité de Comunidad y de los dirigentes.

Las ideas de actividades de equipo que surjan en este momento, deben considerarse como alternativas sujetas a reconsideración por el propio equipo una vez que el Comité de Comunidad informe sobre el énfasis, de manera que las actividades que en definitiva se elijan guarden coherencia con dicho énfasis.



El diagnóstico del Comité de Comunidad tiene un carácter general

El diagnóstico del Comité de Comunidad examina los equipos y la Comunidad como un conjunto, tratando de averiguar cuánto se avanzó en el ciclo anterior y qué se debería hacer en el futuro inmediato. No se analizan los resultados de una determinada actividad ni la situación personal de cada joven, no obstante que el análisis general se nutre de las conclusiones de esas evaluaciones efectuadas en su oportunidad.



El diagnóstico se refiere a la vida de grupo, a objetivos y actividades, y al desempeño de los dirigentes

De acuerdo a su carácter educativo, el diagnóstico del Comité de Comunidad debe responder ciertas preguntas básicas:

- ¿Se refleja en la vida de los equipos y de la Comunidad que se aplican todos los componentes del método scout?
- ¿Se mantiene un equilibrio entre actividades fijas y variables, actividades de equipo y actividades comunes y actividades y proyectos?
- Las actividades fijas, ¿son significativas para los jóvenes?
- Las actividades variables y los proyectos que se han realizado en los equipos, grupos de trabajo y Comunidad, ¿han demostrado ser atractivos, desafiantes, útiles y recompensantes?
- Actividades y proyectos, ¿ofrecen oportunidades de desarrollo equilibrado de los jóvenes en las distintas áreas de crecimiento?
- ¿Cómo han funcionado los grupos de trabajo?
- ¿Se atiende al crecimiento personal de cada joven?
- ¿Se observa en los jóvenes que éstos logran progresivamente los comportamientos previstos en los objetivos?
- Los dirigentes, ¿desempeñan con eficacia el papel que les corresponde?

En cada una de las preguntas señaladas es posible encontrar varios aspectos que pueden ser considerados o no, dependiendo de la extensión y profundidad que se desee dar al diagnóstico.

Cada Comité de Comunidad se formulará estas preguntas de la manera que le parezca más adecuada, como también podrá modificarlas o agregar otras, ya que no existe una fórmula única para hacer este diagnóstico. Sin embargo, el contenido no variará mucho, por cuanto un diagnóstico educativo dice relación con la misión y la visión de la Comunidad.



Concluido el diagnóstico se fija un énfasis para el ciclo que se inicia

El énfasis es un cierto realce o entonación que se dará al nuevo ciclo, que resulta de una confrontación entre el diagnóstico efectuado y los objetivos que la Comunidad se ha fijado para ese año. Como los objetivos del año concretan la visión que la Comunidad tiene de su futuro, el énfasis es una aproximación a la visión por la vía de fortalecer los aspectos positivos que se detectaron, tratando de reducir o eliminar los negativos y orientando las acciones correctoras que se desarrollarán durante el ciclo que comienza.

El énfasis fija un marco dentro del cual se desarrollará el ciclo de programa. Los equipos intervienen en su fijación a través de los Coordinadores, quienes son miembros del Comité de Comunidad, y los grupos de trabajo que estén en funciones a través de sus Responsables, que también participan en el Comité.



Ejemplos de elementos de un diagnóstico y de su posible énfasis correlativo

DIAGNÓSTICO	ÉNFASIS
Las actividades atraen a los jóvenes. Hay equilibrio entre actividades fijas y variables. Se cubren todas las áreas de crecimiento.	Mantener el atractivo e incrementar la variedad de las actividades.
Hay demasiadas actividades de Comunidad y pocas de equipo.	Reducir las actividades comunes y promover más actividades de equipo.
La vida de los equipos es poco intensa.	Fortalecer la cultura interna de los equipos y acentuar la formación de los Coordinadores.
El seguimiento individual no es constante.	Cada dirigente reforzará el contacto personal con los jóvenes cuya progresión acompaña.
No hay contacto con otros agentes educativos.	Establecer vínculos con las familias de los jóvenes.
La Comunidad marcha bien, pero los equipos realizan demasiadas actividades en el local y en la ciudad; y se aprecia en la progresión de los jóvenes que han tenido pocas experiencias de vida en la naturaleza.	Promover durante el ciclo que se inicia un incremento de las actividades de equipo al aire libre.
El proyecto del ciclo anterior se prolongó excesivamente.	Realizar durante el próximo ciclo un solo proyecto, que sea breve, que no requiera demasiadas competencias y que resulte atractivo para todos.
Los Caminantes viven muy aislados de experiencias que se hacen en el Distrito.	Invitar a nuestras actividades a otras Comunidades y acentuar nuestra participación en actividades del Distrito.
Pocos Caminantes utilizan la Agenda.	Establecer un sistema de incentivos para la utilización de la Agenda.
La experiencia vivida con la comunidad local en la reforestación de la plaza del vecindario impactó a los Caminantes.	Realizar actividades de seguimiento que ayuden a sustentar la reforestación realizada y profundicen el contacto con la comunidad local.



Una vez fijado el énfasis se preseleccionan actividades

Establecido un énfasis para el ciclo que se inicia, el Comité procede a preseleccionar las actividades comunes y proyectos que se propondrán a los equipos para que éstos los consideren en su propuesta al Congreso de Comunidad. En esta preselección se recogerá el mayor número de ideas que avanzaron los equipos en sus Consejos, siempre que ellas no se contrapongan con el énfasis o impliquen un riesgo considerando la edad de los jóvenes. Excepcionalmente se proponen actividades para ser realizadas por los equipos.

Sólo se preseleccionan actividades variables y, excepcionalmente, algunos aspectos de las actividades fijas, como por ejemplo, el lugar al cual se irá de campamento. Las actividades fijas se incorporan al calendario al momento de organizar las actividades, como veremos más adelante.

En la preselección de actividades es conveniente considerar ciertos criterios:

- Las actividades deben guardar coherencia con el énfasis y contribuir al logro de objetivos en todas las áreas de crecimiento, aun cuando el énfasis privilegie una o varias áreas.
- Deben seleccionarse fundamentalmente actividades comunes y proyectos, salvo que las actividades de equipo avanzadas por los jóvenes estén demasiado distantes del énfasis, en cuyo caso también hay que sugerir actividades de equipo que consideren ese énfasis.
- La preselección debe ser variada y no repetir actividades realizadas recientemente.
- Las actividades escogidas deben ser de distinta duración.
- Es recomendable preseleccionar alrededor del doble de la cantidad de actividades que se estima factible realizar durante el ciclo. Esto incrementa la posibilidad de opción y promueve el surgimiento de otras ideas.

Una vez preseleccionadas las actividades, se prepara la propuesta que se hará a los equipos.





La propuesta a los equipos contiene el énfasis, las actividades comunes y algunas actividades de equipo

El énfasis se da a conocer a los equipos, ya que si éstos lo desconocen no sabrían en qué dirección decidir sus actividades de equipo y proponer actividades comunes y proyectos. Puede ser frustrante motivar que los equipos continúen avanzando ideas sin conocer el marco creado por el énfasis.

El énfasis se da a conocer sólo en la parte que dice relación con las actividades, ya que no tiene utilidad comunicar a la totalidad de los jóvenes aquellos aspectos del énfasis que se refieran a asuntos propiamente educativos, como la aplicación del método, la forma en que se evalúa su crecimiento personal o la evaluación que se hizo de sus Coordinadores.

Las actividades de Comunidad y proyectos preseleccionados son propuestos a todos los equipos sin excepción, cualquiera sea el origen de esas ideas, idealmente indicando las competencias que requieren y si para su realización se recomienda la creación de un grupo de trabajo. En el caso de los proyectos podría entregarse una idea previa sobre las actividades centrales y conexas que comprende.

Las actividades de equipo que fueron preseleccionadas por un equipo no se proponen a los otros, a menos que hayan sido pensadas por un equipo para ser realizadas por todos los equipos. Las actividades de equipo ideadas por el Comité de Comunidad, pueden ser presentadas a todos los equipos o sólo a algunos, según las características de cada uno y la necesidad que haya de conciliar con el énfasis las que ellos avanzaron previamente, como ya se ha explicado.



Propuesta y selección de actividades y proyectos



Una vez que el énfasis y las actividades preseleccionadas han sido presentados a los equipos, cada uno de ellos decide sus actividades de equipo y prepara una propuesta de actividades comunes y proyectos para ser realizados por la Comunidad.

Luego los equipos informan al Congreso de Comunidad de las actividades de equipo que han decidido realizar y presentan su propuesta de actividades comunes y proyectos, las que se seleccionan por el Congreso utilizando distintos medios.



Para lograr estos propósitos se realiza una nueva ronda de reuniones de los Consejos de Equipo y un Congreso de Comunidad.



La propuesta es analizada en los Consejos de Equipo

Formulada la propuesta por el Comité de Comunidad se realiza una nueva ronda de reuniones de los Consejos de Equipo. En estas reuniones ocurren los siguientes hechos:

- El Coordinador presenta el énfasis acordado por el Comité de Comunidad, explicando sus fundamentos.
- Da a conocer las actividades preseleccionadas.
- Motiva un intercambio de opiniones sobre las distintas ideas de actividades de equipo que están circulando: las sugeridas por los propios jóvenes en el Consejo anterior, las propuestas por el Comité de Comunidad y otras que pueden surgir en ese momento como resultado de la consideración del énfasis fijado.

- El intercambio anterior culmina en una **decisión** sobre las actividades que el equipo realizará en el próximo ciclo.
- Por último, el equipo prepara su propia **propuesta** de actividades y proyectos de Comunidad que presentará ante el Congreso, indicando los grupos de trabajo que propone crear.

El Congreso de Comunidad selecciona las actividades y proyectos comunes a todos los equipos



En un Congreso de Comunidad, que culmina esta segunda fase, tienen lugar los siguientes hechos:

- Cada equipo presenta las actividades de equipo que ha decidido realizar, incluyendo el orden de prioridad que les ha fijado y la duración estimada de cada una de ellas.
- A continuación el Congreso, mediante un debate simple en que todos participan, o utilizando un juego democrático u otra técnica grupal que se haya determinado previamente, presentan su propuesta de actividades y proyectos de Comunidad.
- Siguiendo la dinámica elegida, el Congreso de Comunidad elige las actividades comunes que desea realizar, las que se priorizan de acuerdo a las preferencias recibidas.



Los juegos democráticos permiten que se exprese la voluntad de la mayoría

Para el caso en que la Comunidad desee utilizar algún juego democrático en la toma de decisiones durante la celebración del Congreso de Comunidad, entregamos a continuación una información sobre estas técnicas. Aun cuando no se empleen, su conocimiento será siempre útil para discurrir alguna otra forma igualmente dinámica.

Los juegos democráticos son simulaciones en que los jóvenes representan un determinado papel y, actuando de acuerdo a las reglas del ambiente simulado, tratan de obtener el apoyo de la Comunidad para su propuesta.

Se les llama de esta forma ya que permiten que a la manera de un *juego de desempeño de roles* se exprese la voluntad de la mayoría, aun cuando en dichas simulaciones no siempre se representa una institución o actividad privativa de la vida democrática.



A través del juego los jóvenes presentan sus ideas, defienden posiciones, aprenden a argumentar, toman opciones y desarrollan muchas otras habilidades y actitudes que son propias de un proceso democrático de toma de decisiones.

De esta manera, la selección de actividades, al igual que las demás fases del ciclo de programa, resulta ser una actividad más, que se integra con todas las otras que habitualmente realiza la Comunidad.



En el análisis de proyectos de intervención social o ambiental se desaconseja el uso de juegos democráticos

En la presentación y análisis de proyectos de intervención social o ambiental, que involucran a la comunidad local respectiva -la que se supone que ha participado en el “sueño” previo que ha concluido en la idea de realizar un proyecto que la beneficia, lo cual ha generado ciertas expectativas- debe reflexionarse con más detenimiento si procede la utilización de algún juego democrático.

Dado el carácter festivo que acompaña a estas técnicas de elección, se corre el riesgo que la forma de presentación convierta en trivial el contenido profundo de la iniciativa. Atendido este riesgo, sugerimos que los proyectos de intervención social o ambiental sean discutidos en el Congreso de Comunidad por separado, idealmente con anterioridad al empleo de las técnicas grupales elegidas o en otro momento previsto especialmente, de manera que todos los Caminantes tengan la oportunidad de reflexionar con seriedad el contenido del proyecto que se propone.

Juegos democráticos

Contenido	Forma en que se representan las actividades o proyectos propuestos	Variable que determina la elección
-----------	--	------------------------------------

Un día de elecciones

Hay que elegir los miembros de un organismo de la comunidad: cada equipo presenta sus candidatos y les hace campaña.	Cada idea de actividad o proyecto es un candidato que se disputa el favor del electorado.	La cantidad de votos obtenida por cada "candidato".
--	---	---

¡Se abre la sesión!

Una reunión del Parlamento en que cada equipo representa a la bancada de un partido político imaginario.	Cada actividad o proyecto propuesto por una bancada se convierte en un "proyecto de ley" cuya aprobación se trata de obtener.	La cantidad de votos obtenida determina la aprobación y la prioridad entre las actividades y proyectos elegidos.
--	---	--

Arriesgando en la Bolsa

Provistos de un cierto capital, los Caminantes se convierten en inversionistas que compran y venden acciones.	Las ideas de actividades y proyectos son acciones que se transan a distintos precios.	Las acciones que en las transacciones obtuvieron mayores utilidades.
---	---	--

¿Quién da más?

Una subasta en que los equipos, que han sido dotados de un pequeño capital, compran y venden.	Cada cuadro u objeto de arte que se subasta representa una actividad o proyecto.	Los objetos se priorizan por su valor, según el monto que se pagó por cada uno de ellos.
---	--	--

Consejo de Gabinete

El Presidente y sus ministros analizan diferentes proyectos que pudieran poner en marcha.	Las ideas de actividades y proyectos se transforman en "proyectos de desarrollo" para el país.	Los proyectos que recibieron más votos de parte de "los ministros" (todos los miembros del Congreso).
---	--	---

Una mañana en el mercado

Los Caminantes, provistos de algunos billetes especialmente confeccionados, se transforman en comerciantes y clientes de un improvisado mercado.	Las ideas de actividades y proyectos se convierten en productos típicos de un mercado popular que se venden y compran.	Los productos más vendidos.
--	--	-----------------------------

Juicio en la Corte

La Comunidad de Caminantes se convierte en un tribunal de justicia.	Las ideas de actividades y proyectos son sometidas a proceso. Defensores y acusadores argumentan a favor o en contra.	Número de votos por el cual la "Corte Suprema" (el Congreso de Comunidad) declaró inocente a una idea.
---	---	--

Muchas actividades pueden ser utilizadas como juego democrático



El juego democrático puede consistir en un debate parlamentario, un proceso electoral, un alegato ante un tribunal, una subasta pública, un recorrido de compras en el mercado, una rueda de intercambios en la bolsa de valores, una reunión de gabinete de ministros o cualquier otra situación similar.

Entre las fichas de actividades y libros disponibles en la Asociación se encuentran aquellas que describen en detalle el desarrollo de estas simulaciones y otras cuya dinámica permite convertirlas en un juego democrático. Según el juego escogido se pueden introducir complementos que se refieren a la ambientación, los materiales empleados y la vestimenta de los personajes que intervienen. Se trata de obtener el máximo provecho de la simulación, tanto en términos del ejercicio de la participación como del atractivo de la actividad en sí misma.

El resultado de la votación, o de la técnica de elección utilizada, determina las actividades de Comunidad



El resultado de la votación, o de la técnica grupal empleada, define las actividades y proyectos que se desarrollarán durante el ciclo, los que se priorizan de acuerdo a las preferencias obtenidas.

Los dirigentes facilitan el debate o la simulación empleada, asumiendo tareas de apoyo o información que varían según los casos. En ningún momento intervienen favoreciendo determinadas alternativas. Aun cuando el resultado no constituyera a su entender la mejor opción, es preciso mantener el respeto por la decisión tomada. Si las determinaciones de los jóvenes se desconocen, éstos nunca ganarán la experiencia de enfrentar las consecuencias de sus propias decisiones, dentro de márgenes de seguridad razonables. Si al organizar las actividades en un calendario, tarea que sigue a continuación y corresponde al Comité de Comunidad, fuere necesario posponer o agregar algunas actividades o proyectos de Comunidad, esa intervención requiere acuerdo del Congreso de Comunidad, como se analizará más adelante.

Organización y preparación de actividades y proyectos



En esta fase se organizan en un calendario las actividades fijas y todas las actividades variables que han sido seleccionadas, ya sean de equipo, comunes o proyectos. El calendario se da a conocer a los equipos y una vez aprobado por el Congreso de Comunidad, se diseña y prepara cada actividad y proyecto por quien corresponde.



Actividades y proyectos se organizan en un calendario

Todas las actividades seleccionadas, ya sea de equipo o de Comunidad, se disponen y articulan en un calendario del ciclo de programa.

Hacer un calendario es una tarea que supone una cierta habilidad para ensamblar con armonía actividades diferentes, fijas y variables, de distinta duración, de equipo, grupos de trabajo y Comunidad, conciliando a la vez variables de tiempo y recursos disponibles. Las actividades las organiza el Comité de Comunidad, donde todos los jóvenes están representados a través de los Coordinadores de Equipo. La forma en que se organice el calendario determinará la duración del ciclo.

Se determinan los grupos de trabajo, las actividades centrales y conexas de los proyectos y las competencias



Antes de confeccionar el calendario deben determinarse las actividades comunes que darán origen a grupos de trabajo, estableciendo si reunirán sólo a jóvenes de la Comunidad o también se convocará a Caminantes de otras Comunidades o jóvenes no scouts, dependiendo de la naturaleza de la respectiva actividad o proyecto.

Además, tratándose de proyectos, deberán definirse sus actividades centrales y conexas. Idealmente, en consulta con el equipo que dio origen a la idea, se debieran identificar las competencias necesarias para su realización. Este último aspecto servirá para determinar la menor o mayor amplitud que tendrá el grupo de trabajo y el tipo de expertos cuya colaboración será necesario obtener.

Recomendaciones para la elaboración del calendario

- Se consideran todas las actividades seleccionadas, ya sean de equipo, grupo de trabajo o Comunidad. Es probable que por razones derivadas de la articulación entre todas las actividades, especialmente con las actividades y proyectos de larga duración, se haga necesario posponer o modificar algunas actividades seleccionadas, para lo cual se deberá actuar considerando la prioridad establecida en la selección y teniendo presente que los cambios deben ser aprobados por el Congreso de Comunidad.
- Sin afectar el énfasis fijado, es conveniente incluir actividades que permitan a los jóvenes avanzar en las distintas áreas de crecimiento.
- Es recomendable mantener diversidad entre los contenidos de las actividades, como también un adecuado equilibrio entre actividades fijas y variables y actividades de equipo y actividades o proyectos de Comunidad.
- Para lograr diversidad y equilibrio, condiciones que pudieron perderse durante el proceso de selección, el Comité de Comunidad puede incorporar algunas actividades de Comunidad con ese propósito, siempre que no alteren sustancialmente la selección efectuada por los jóvenes. Incorporar actividades de equipo con este objeto requiere previo consentimiento del respectivo Consejo de Equipo.

- Es conveniente comenzar ubicando en el calendario las diferentes actividades fijas y el tiempo que se requiere para su preparación. Se debe considerar que algunas de ellas deben ser efectuadas en una fecha determinada (aniversario del Grupo Scout, por ejemplo) y otras se prolongan durante varios días seguidos (un campamento).
- Luego se ubican los proyectos, considerando que si se ha elegido como prioritario un proyecto de larga duración, no es recomendable realizar otro proyecto al mismo tiempo. Esto no impide que se realicen dos proyectos de corta o mediana duración que involucren a Caminantes de diferentes equipos; o que se incluyan proyectos de corta duración que pueden coexistir con un proyecto que se extiende más allá de un ciclo. El buen criterio de los dirigentes hará que la determinación que combine cualquiera de estas alternativas, tenga en cuenta la disponibilidad de tiempo, la naturaleza de los respectivos proyectos y la disponibilidad de los recursos.
- A continuación se programan las actividades variables, considerando que muchas de ellas pueden realizarse de manera simultánea y que durante algunas actividades fijas (reuniones, campamentos) se pueden desarrollar varias actividades variables. Es recomendable programar primero las de mayor duración, ya que aquellas que demandan menos tiempo es más fácil ajustarlas al final.
- La variedad de actividades fijas de corta duración (juegos, cantos, relatos, danzas y otras espontáneas) no necesitan considerarse en el calendario. Basta que las reuniones, campamentos y actividades de larga y mediana duración, se realicen con suficiente holgura para intercalarlas cuando corresponda.
- Lo mismo ocurre con las actividades de refuerzo y las competencias, cuyo carácter individual ofrece dificultades para que sean programadas en el calendario. Sólo se debe evitar que el calendario sature de actividades a los jóvenes, faltándoles tiempo para adquirir las competencias que se necesitan. Aunque parezca obvio, se debe recordar que en un mismo momento sólo una parte de los jóvenes estará comprometido en la adquisición de competencias.
- En el calendario no sólo se debe planificar la ejecución de una actividad o proyecto, cualquiera que éste sea, sino también considerar el tiempo necesario para su diseño y preparación. En la medida en que el equilibrio entre actividades lo permita, es recomendable programar para la segunda parte del ciclo las actividades que requieren mayor preparación y para el comienzo las de diseño más simple. Con mayor razón en el caso de los proyectos.

- Sin dejar de realizar actividades, debe estimarse un tiempo al final del ciclo para las conclusiones del proceso de evaluación de la progresión personal de los jóvenes y para las fases del cambio de ciclo.
- Al confeccionar el calendario se debe evaluar si el equipo de dirigentes de que se dispone es suficiente para desarrollar la tarea al ritmo deseado. De lo contrario, se tendrá que tomar una opción entre varias posibilidades: reducir las actividades, reforzar el equipo o extender la duración del ciclo.
- El calendario debe ser flexible, permitiendo redistribuir o sustituir actividades ante situaciones imprevistas.

El Congreso de Comunidad aprueba el calendario



Confeccionado el calendario, el Comité de Comunidad lo somete a la consideración del Congreso de Comunidad, que le otorga la aprobación final. Es conveniente que el calendario esté en conocimiento de los equipos unos días antes de que se reúna el Congreso, especialmente cuando se han introducido modificaciones a la selección o se han agregado actividades.



Aprobado el calendario se constituyen los grupos de trabajo

Una vez que el calendario ha sido aprobado por el Congreso de Comunidad, el Comité de Comunidad constituye el o los grupos de trabajo que sean necesarios para la realización de proyectos o actividades comunes de larga duración durante el ciclo que se inicia.

Esta es una responsabilidad delicada que comprende varias tareas:

- Constituir los grupos de trabajo que se necesitarán, incorporando a los Caminantes que deseen participar según sus distintos intereses.
- Invitar a otras Comunidades o a jóvenes no scouts que demuestren interés en participar en el respectivo grupo de trabajo y que, idealmente, puedan aportar alguna pericia o competencia de la cual se carezca en la Comunidad.
- Identificar e invitar a los expertos adultos que se necesiten, recurriendo a la red de contactos de la Comunidad.
- Identificar las competencias que serán necesarias adquirir por los jóvenes y asignarlas entre los jóvenes según sus intereses.

A continuación se diseñan actividades y proyectos



Entendemos por diseño de una actividad la determinación de sus componentes y el análisis de la interacción que existe entre ellos. El diseño de las actividades de equipo lo hace el equipo con el apoyo de algún dirigente, si es necesario; y el de las actividades o proyectos comunes de la Comunidad lo hace el Comité de Comunidad o el respectivo grupo de trabajo, con el apoyo de los Caminantes que participan en la actividad o proyecto.

Este trabajo se simplifica, aunque no se evita, cuando la actividad o proyecto han sido realizados antes o han sido tomados de las fichas o libros disponibles sobre el tema, ya que en estos casos se cuenta con indicaciones sobre cómo proceder.

En cualquier caso, el diseño siempre es necesario, ya que las ideas seleccionadas serán de contornos gruesos y, aun cuando la idea provenga de una ficha, siempre será conveniente repensar la actividad o el proyecto para afinar sus detalles en función de las particularidades de los jóvenes, de las características de los equipos y de las condiciones en que opera la Comunidad de Caminantes.

El diseño puede comenzar por las actividades o los proyectos que se realizarán al inicio del ciclo, por cuanto los que se desarrollarán más adelante pueden ser diseñados a medida que se aproxima la fecha en que se deberán ejecutar, sin dejar la tarea para el último minuto.

Lo habitual será diseñar en diversos momentos del ciclo de programa, conforme se acercan las fechas previstas. Se debe tener presente que los proyectos y las actividades de larga duración requerirán una anticipación mayor que las de corta duración, igual que las más complejas con relación a las más simples.



Definir los objetivos de actividades y proyectos es un elemento esencial del diseño



Es probable que la actividad o el proyecto hayan sido seleccionados y puestos en el calendario teniéndose un concepto implícito o muy general de lo que se pretende con ellos. Este concepto no es suficiente, por lo que se deben definir con exactitud los objetivos que se persiguen al realizarlos.

Esta definición de objetivos, que necesariamente debe ser formulada por escrito, es fundamental para evaluar posteriormente la actividad o el proyecto, ya que la evaluación final es una confrontación entre los objetivos previstos y los resultados logrados. Si esos objetivos no existen, la evaluación será impracticable; y si están sobrentendidos, la evaluación será confusa y ambigua.

Ejemplos de objetivos de actividades que también podrían realizarse como proyectos, ya que reúnen varias actividades

Sendero Ecológico	¡Estamos en el aire!
Trabajando en conjunto con una organización medioambiental, los y las jóvenes diseñan, construyen y mantienen durante un determinado período, un sendero ecológico que muestra y destaca diferentes aspectos de la naturaleza del lugar en que se emplaza.	En la caseta de grabación de una emisora local, listos para “salir al aire”, provistos de micrófonos, audífonos y pautas, manejando la consola y realizando despachos en directo desde diferentes puntos de la ciudad... los miembros del equipo de Caminantes, o los equipos de la Comunidad trabajando en un proyecto común, emiten un programa de radio sobre un tema que interesa a la opinión pública.
Objetivos	Objetivos
• Destacar el valor ecológico del lugar. • Ofrecer a los jóvenes de la comunidad local una oportunidad de disfrutar la naturaleza y adquirir hábitos de conservación y protección del medio ambiente. • Desarrollar en los participantes su conciencia ecológica y sus destrezas en tareas manuales.	• Proporcionar información sobre el tema a tratar y llamar la atención de la comunidad local sobre su importancia. • Expresar el punto de vista de los jóvenes mediante una comunicación efectiva e instantánea. • Adquirir habilidades de comunicación por radio. • Atraer el interés de jóvenes radioescuchas por incorporarse a la Comunidad de Caminantes.

Definidos los objetivos, se ajustan los demás elementos del diseño



Diseñar una actividad permite esperar un mejor nivel de resultados y evita sorpresas al momento de su realización. Junto a la determinación de sus objetivos, otros elementos del diseño son los siguientes:

¿Dónde sería óptimo desarrollar esta actividad?

¿Podemos montarla como un proyecto?

Al diseñarlo como un proyecto

¿qué actividades centrales y conexas comprendería?

¿Cuánto dura?

Si es actividad de Comunidad, ¿en qué forma participan los equipos?

Y si es de equipo, ¿cómo participan los jóvenes?

¿De qué tipo y cuántos son los recursos humanos y materiales que se necesitan?

¿Tenemos acceso a los recursos humanos de los cuales no disponemos?

¿Qué gasto o inversión implican los recursos materiales que necesitamos?

¿Se desarrolla de una sola vez o tiene varias fases?

¿Ofrece riesgos que es necesario prevenir?

¿Admite variantes?

¿Cómo se evalúa?

¿Qué criterios se aplicarán para evaluar?

Tratándose de un proyecto obliga a preguntas adicionales, las que pueden consultarse en la descripción del ciclo de un proyecto que se hizo en el capítulo relativo a las actividades educativas.



Diseñada la actividad, ésta se prepara para ser realizada en una fecha determinada

Las tareas de preparación varían según la actividad de que se trate: es distinto preparar una actividad de una hora de duración que un campamento de siete días. En cualquier caso, será muy útil repasar la “hoja de ruta de una actividad” que proponemos a continuación, la que también es útil tratándose de un proyecto:

Hoja de ruta de una actividad

Aunque en la preparación de una actividad o proyecto intervienen varios dirigentes, jóvenes e incluso especialistas externos, siempre debe existir un responsable de la actividad, ante quien todos reportan.	¿Saben todos quién dirige la actividad o proyecto?
Toda actividad, por muy atractiva que sea, necesita de una motivación que es necesario preparar anticipadamente.	¿Cómo se motivará la actividad? ¿Quién lo hará? ¿Qué elementos se emplearán? ¿Quién los obtendrá o confeccionará?
El lugar en que se desarrollará la actividad es determinante para su éxito. Tamaño, privacidad, entorno apropiado, orden y limpieza, nivel de ruido, son factores que influirán en el resultado. Más determinante es el lugar cuando la actividad se desarrolla fuera del local. En el caso de campamentos y excursiones se debe visitar el lugar con suficiente anticipación y verificar si permite desarrollar las actividades previstas.	¿Se ha definido el lugar y las personas responsables de obtenerlo y prepararlo? ¿Se ha visitado el lugar y se ha constatado que reúne las condiciones apropiadas? ¿Se obtuvo la autorización para usarlo?
Algunas actividades cortas se desarrollan de una vez, pero otras, especialmente las de mayor duración y los proyectos, tienen diferentes fases, con duración y exigencias distintas.	¿Se han repasado las diversas fases de la actividad o proyecto respectivo y se ha designado a sus responsables?
Casi todas las actividades admiten variantes, ya sea en forma sucesiva o simultánea.	¿Se han preparado los materiales necesarios para las distintas variantes previstas?
Las actividades de equipo las preparan los jóvenes; las de Comunidad, el Comité de Comunidad; y los proyectos el respectivo grupo de trabajo. En todos los casos con la participación de los jóvenes.	¿Participan los Caminantes en la preparación de la actividad o proyecto en la forma que corresponde?

Cuando se requiere la participación de recursos humanos externos se necesita motivarlos y comprometerlos con anticipación. No podríamos tener una madrugada de pesca sin un pescador competente, o un curso de fotografía sin el apoyo de un fotógrafo profesional.	¿Está comprometida y garantizada la participación de las personas externas que se necesitan?
Una noche oscura en una colina cercana a la ciudad, en que está todo listo para observar las estrellas, el responsable de conseguir el telescopio, que llegó atrasado, recuerda en ese momento que era él quien tenía que pasar a buscarlo. Quien ha vivido esta experiencia no se olvidará jamás de la importancia de los materiales de apoyo.	¿Se verificó si se obtuvieron o confeccionaron los materiales que necesita la actividad?
Muchas actividades no implican costo, pero otras, que duran más o que emplean muchos materiales -como los campamentos, las actividades variables de larga duración y los proyectos- necesitan reunir ciertos recursos financieros y que éstos se administren adecuadamente.	¿Se hizo el presupuesto de la actividad? ¿Se obtuvieron los recursos necesarios? ¿Se designó al responsable de administrarlos? ¿Se fijaron normas para su rendición? En el caso de los proyectos ¿se preparó la Pauta de Identificación del Proyecto, sugerida en el capítulo 7 para captar fondos?
El responsable de la actividad o proyecto debe efectuar una supervisión continua, verificando que se hayan cumplido las tareas asignadas, hasta lograr su total preparación.	¿Se ha verificado, antes de iniciar la actividad o proyecto, que todo está listo?

Al preparar una actividad o proyecto se pueden introducir modificaciones en el calendario original, ya que en esos momentos se establece finalmente el tiempo efectivo requerido por cada actividad. Si el calendario es flexible no habrá problemas en introducir ajustes.

Desarrollo y evaluación de actividades y proyectos



Luego de destinar tiempo a tomar decisiones y a organizarse, se entra en la fase central del ciclo, que ocupa la mayor parte del tiempo disponible. Esta fase comprende lo que más estimula a los jóvenes: ¡la emoción de hacer cosas! También comprende lo que más interesa a los dirigentes: contribuir a que los Caminantes crezcan a través de las cosas que hacen.

Esta fase comprende varios aspectos: desarrollo y evaluación de actividades y proyectos; adquisición de competencias; y evaluación de la progresión personal, la que incluye el seguimiento y las conclusiones finales. Como ya nos referimos a las competencias en el capítulo anterior y a la evaluación de la progresión personal se destina el capítulo siguiente, a continuación sólo analizaremos el desarrollo y la evaluación de actividades y proyectos.

Se desarrollan al mismo tiempo actividades de equipo y actividades y proyectos de Comunidad



Conforme al calendario establecido, cada equipo y grupo de trabajo realiza sus actividades con autonomía bajo la dirección del Coordinador o del Responsable en su caso, con el apoyo de los dirigentes, cuando es solicitado, y la coordinación y supervisión del Comité de Comunidad.

Las actividades de equipos, grupos de trabajo y Comunidad, cualquiera sea su duración, se desarrollan ensamblándose unas con otras como las piezas de un rompecabezas, que aisladas es poco lo que parecen, pero que en su conjunto revelan la imagen que entre todas forman y que no sería la misma si alguna de esas piezas faltase. El ensamble entre estas actividades y los proyectos es responsabilidad del Comité de Comunidad, el que hace seguimiento semanal al desarrollo del programa previsto en el calendario.



La motivación siempre es necesaria

Aun cuando los jóvenes decidieron su realización, las actividades y proyectos siempre requieren ser motivados, ya que entre el momento en que se efectuó la selección y aquel en que se inician, los intereses de los jóvenes pueden variar. La motivación determina la fuerza con que los jóvenes se entregan a la acción y se comprometen en los resultados.



La motivación no sólo procede en los instantes o días previos al inicio de una actividad sino también antes, de distintas formas, creando un ambiente expectante en espera del día o momento en que se desarrollará. También es necesaria durante la actividad, reforzando la confianza y el entusiasmo, los que pueden decaer cuando surgen dificultades y el resultado se ve más dudoso que al principio.



El desarrollo de actividades y proyectos necesita producir emociones

Actividades y proyectos debe ser una fiesta para los jóvenes, creando una *resonancia* emocional que los estimule a mantener su entusiasmo. Si un joven o una joven no sitúa las actividades scouts entre sus primeras prioridades, difícilmente éstas producirán las experiencias que influirán en su crecimiento y en el logro de sus objetivos.

Para resguardar este aspecto es necesario considerar, entre otras, las siguientes sugerencias:

- Todos los jóvenes deben tener algo interesante que hacer en la actividad o proyecto. Una actividad tiene actores y no espectadores.
- Las tareas que implica una actividad deben ser distribuidas por igual, teniendo en cuenta las posibilidades personales de los participantes.
- No hay que dejarse influir por los estereotipos culturales relacionados con el género, asignando tareas desafiantes a los jóvenes y más pasivas a las jóvenes.
- Aunque el resultado de la actividad es importante, los dirigentes deben promover el interés por vivir y disfrutar el proceso, con independencia del resultado que se obtenga. Esto ayuda a desarrollar una cierta estabilidad emocional que no depende sólo de éxitos y fracasos.
- Hay que tener cuidado en que no se humille a quienes no logran los resultados esperados, como tampoco que se postergue a los de ritmo más pausado o se margine a aquellos que la mayoría considera menos diestros o poco simpáticos.
- Si un joven o una joven no desea participar o continuar en una actividad, su voluntad debe respetarse. No obstante, sería conveniente observar su conducta con mayor atención y dialogar con él o ella para averiguar qué está pasando y darle el apoyo que necesita. Este acompañamiento puede producirse en el equipo o por medio del dirigente encargado del seguimiento.



Los responsables mantienen el ritmo de las actividades

Actividades y proyectos se desarrollan de acuerdo a un determinado “ritmo”. Los responsables a cargo de la actividad -Coordinador de Equipo en el caso de las actividades de equipo, Responsable en el caso de los grupos de trabajo, Comité de Comunidad en las actividades comunes que no tienen grupo de trabajo- asumen la tarea de *mantener el ritmo*.

La experiencia demuestra que hay ciertas situaciones que alteran el ritmo. Veamos algunas:

- Una actividad puede comenzar un poco fría o lenta, pero a medida que se obtienen resultados y la acción produce nuevas experiencias, el entusiasmo y el interés van aumentando. Un responsable cuyo entusiasmo no decae termina contagiando a todos.
- Para entusiasmar, el responsable no necesita armar bullicio ni convertirse en una atracción de primer plano. Impulsa la acción como si no estuviera presente, desapareciendo y reapareciendo cada vez que sea necesario.
- El responsable no soluciona todos los problemas. Hay que evitar el exceso de instrucciones o recomendaciones, dejando que los participantes resuelvan por sí mismos los obstáculos, piensen alternativas e inventen soluciones.
- Hay que evitar los espacios muertos, los que generalmente se producen por falta de preparación. Cuando obedecen a circunstancias imprevistas, hay que introducir modificaciones y refuerzos que permitan recuperar el ritmo. En las actividades de corta duración siempre es conveniente tener a la mano alternativas de reemplazo, como una actividad sorpresa, un juego de evaluación, una variante de la misma actividad o simplemente otra actividad.
- En las actividades que son más pasivas es recomendable intercalar cantos, danzas, pequeños juegos u otras actividades menores que impliquen movimiento.
- La intervención de terceros ajenos a la Comunidad debe tener lugar en el momento previsto e insertarse en el contexto, evitando interrumpir el ritmo de la actividad. Para eso, las personas que prestan esta colaboración deben conocer con anterioridad su papel y no convertirse en un espectáculo aparte.
- Los responsables son los primeros en llegar y estar preparados para la actividad, especialmente en las reuniones habituales. La presencia anticipada del responsable disminuye la ansiedad, permite verificar que todo esté preparado y ofrece una oportunidad para motivar.

El desarrollo de las actividades permite crear el hábito de la responsabilidad



Una actividad scout no es un encuentro circunstancial en la plaza del vecindario y los responsables tienen que hacerlo sentir a los Caminantes. La actividad es una oportunidad privilegiada para crear hábitos que fortalezcan la responsabilidad.

Llegar a la hora acordada, cuidar el lugar que se recibió en préstamo y entregarlo más limpio de lo que estaba, devolver equipos facilitados en la fecha convenida, mantener en buen estado los implementos de la Comunidad y de los equipos, cumplir las tareas encomendadas y hacerlas exigibles, son actitudes que forman hábitos y habilidades sociales muy importantes para el desarrollo de la personalidad.

Para quienes no cumplen estas condiciones las puertas se cierran. Los que son cumplidores ganarán un prestigio que será su mayor capital y su mejor tarjeta de presentación, en los scouts y fuera del Movimiento.



Las actividades deben minimizar el riesgo implícito

Todas las actividades que hacemos tienen riesgos implícitos. Es tarea de los responsables evitar que las actividades de los Caminantes produzcan accidentes.

El equipo, los materiales, el itinerario de una excursión, los medios de transporte, el tipo de actividad, el lugar en que se desarrolla, la ubicación de la cocina, el manejo del fuego, los alimentos que se consumen, la vestimenta, la ubicación de las carpas, todo lo que hacemos y todos los medios que utilizamos contienen un riesgo y pueden ser causa de enfermedad o accidente, por lo que deben recibir una atención cuidadosa, coincidente con nuestra preocupación por la seguridad de los jóvenes.



Algunas recomendaciones, útiles en cualquier situación y ambiente, deben ser conocidas y seguidas por los responsables de una actividad:

- **Prevenir:** se debe emplear un tiempo en imaginar y detectar las potenciales situaciones de riesgo que están implícitas en todas las acciones que se desarrollan, identificando las conductas que minimizan ese riesgo y estableciendo claramente los límites.
- **Informar:** todos deben conocer los riesgos existentes de una manera clara y directa, inhibiendo las conductas peligrosas. Cuando corresponda, debe agregarse un sistema de anuncios y señales.
- **Mantener la prevención y la información:** la actitud de prevención debe ser constante, la información sobre el riesgo debe reiterarse continuamente y la señalización debe conservarse en buen estado.
- **Estar preparado para socorrer con efectividad:** si a pesar que se mantuvieron constantes las medidas de prevención e información, se produce un accidente o situación de riesgo, hay que estar preparado con anterioridad para:
 - saber qué se hará en ese caso;
 - disponer en el lugar de los elementos que se necesitan para socorrer; y
 - conocer con anticipación qué medidas se tomarán para que la acción de socorro sea oportuna y no deje al descubierto otras áreas potencialmente peligrosas.

Las actividades se evalúan según el nivel de cumplimiento de los objetivos previamente determinados



Evaluar una actividad consiste en:

- Observar su desarrollo para saber si se puede mejorar su ejecución, es decir, acompañar la acción para tratar que se optimicen sus resultados; y
- Analizar sus resultados para saber si se lograron los objetivos que se fijaron antes de realizarla, esto es, si se consiguió con la actividad lo que se esperaba obtener.

Para cumplir ambos aspectos de la evaluación de una actividad es necesario que sus objetivos se hayan fijado con anterioridad y que consten por escrito. Si no hay objetivos, no hay evaluación posible; y si los objetivos no están escritos, la evaluación será ambigua, ya que cada cual entenderá cosas distintas de lo que se esperaba lograr con la actividad.

Si los objetivos están difusos, será inevitable la tendencia a reducir la distancia que los separa de los resultados efectivamente logrados, exagerando ficticiamente el nivel de logro y favoreciendo evaluaciones autocomplacientes.

Las *actividades variables*, y muy en especial los proyectos, debido a su diversidad de propósitos y contenidos, siempre deben tener sus objetivos por escrito. Se exceptúan:

- Las *actividades instantáneas*, que dado su carácter sorpresivo carece de sentido escribir sus objetivos.
- Las *actividades individuales de refuerzo*, ya que son sugerencias hechas a un joven por el dirigente que sigue y evalúa su progresión, cuyos objetivos no se justifica poner por escrito, lo que no impide que el joven o la joven tomen nota en su Agenda.
- Las *tareas personales dentro de una actividad común*, que sólo constituyen división de funciones.
- Las *competencias*, en que los objetivos pueden o no ponerse por escrito, dependiendo del criterio del respectivo experto y del acuerdo a que haya llegado con el joven o la joven.

Las *actividades fijas*, en cambio, debido a su contenido casi siempre homogéneo y a su realización bastante estandarizada, en su mayoría no necesitan que sus objetivos se formulen por escrito. Es el caso de las reuniones semanales habituales, los juegos, los relatos, los cantos, las danzas, las ceremonias y otros similares. Sin embargo, algunas actividades fijas, como *campamentos* y *excursiones*, que se realizan con contenidos diversos e incorporan actividades variables, deben expresar sus objetivos por escrito.



Las actividades se evalúan por observación



La manera de evaluar las actividades es por observación. Jóvenes, dirigentes, padres y otras personas que participan en la evaluación de una actividad, observan de la manera en que todos lo hacemos: miran, escuchan, experimentan, perciben, analizan, comparan y se forman opinión. En el capítulo siguiente se explica que de la misma manera se hace respecto de la evaluación del logro de los objetivos personales. Es una buena costumbre anotar las observaciones en una libreta, ya que es natural que tiendan a olvidarse.

La evaluación *por medición*, tan propia de la educación formal y que a través de tests permite medir con relativa exactitud el aprendizaje logrado sobre determinados conocimientos o habilidades, es poco aplicable en las actividades scouts, ya que éstas tienen una incidencia relativa en la adquisición de conocimientos formales. Es la persona como un todo la que interesa y eso nos sitúa con prioridad en el terreno de las actitudes.

Excepcionalmente, pueden evaluarse por medición algunas manualidades, técnicas específicas o competencias. También los proyectos, especialmente los de intervención social o ambiental.



En los proyectos, especialmente en los de intervención social o ambiental, la observación no es suficiente

En los proyectos, que comprenden varias actividades, y particularmente en los proyectos de intervención, en que es habitual fijar objetivos que puedan ser medidos con precisión, para lo cual se establecen indicadores de logro que señalan resultados concretos, la evaluación deberá realizarse midiendo lo más exactamente posible en qué grado se alcanzaron los indicadores establecidos. Esta medición se debe extender a la participación de la comunidad local involucrada, a los resultados logrados en su beneficio y a la sustentabilidad futura del proyecto.

Si se han obtenido recursos externos para el desarrollo del proyecto, con mayor motivo se hace necesaria una medición de este tipo, la que siempre debe ser puesta en conocimiento del donante, quien hizo su aporte con la expectativa de los resultados esperados. Esta conducta es fundamentalmente técnica y ética, pero también produce resultados estratégicos, ya que un donante satisfecho en su propósito se inclinará más favorablemente a renovar su aporte a otras iniciativas.



Las actividades se evalúan durante su desarrollo y a su término con la intervención de distintos actores

Durante su desarrollo

Es recomendable evaluar durante su desarrollo aquellas actividades de larga y mediana duración que comprenden varias fases. Lo más frecuente es que éstas sean actividades de Comunidad o proyectos, por lo que intervendrán en su evaluación los jóvenes, los dirigentes y otros agentes, según los casos, sin olvidar nunca la participación de la comunidad local involucrada cuando corresponde.

La evaluación durante el desarrollo permite introducir correcciones o refuerzos. Si no todos los jóvenes están participando, se deberá encontrar la forma en que todos participen; si se está alargando demasiado, habrá que apurar el paso; si no se observa mucho interés, se diseñarán motivaciones adicionales; si está derivando a otros intereses no previstos, habrá que volverla a su cauce o convertirla en dos actividades paralelas.

Para que operen las rectificaciones sugeridas por esta evaluación, los responsables de la actividad deben ser flexibles y tener capacidad de reinventar.

Al término de la actividad

Todas las actividades deben ser evaluadas a su término. Incluso las más breves pueden tener una evaluación tan breve como la actividad misma. La evaluación efectuada al término de una actividad es parte del proceso de acontecimientos entrelazados que caracteriza al ciclo de programa. No es necesario “detenerse para evaluar” y dejar de hacer lo que se debiera hacer porque “estamos evaluando”. La evaluación es parte de la marcha y hay que buscar un momento apropiado para evaluar sin interrumpir ese continuo.

Las *actividades de equipo* se evalúan por el Consejo de Equipo y los resultados de la evaluación son comunicados al Comité de Comunidad a través del respectivo Coordinador.

Las *actividades comunes o de Comunidad* se evalúan primero en los equipos, o respectivo grupo de trabajo si lo hay, y luego en el Comité de Comunidad; y los proyectos se evalúan en la forma que se previó anticipadamente, incluyendo a todas las personas u organizaciones que participaron en ellos. Un Congreso de Comunidad sólo podría convocarse excepcionalmente para concluir la evaluación de una actividad o proyecto que ha sido muy significativo para todos, o cuando a su término se necesita establecer normas de convivencia derivadas de la misma actividad o proyecto.

Los padres intervendrán en la evaluación en la medida en que participaron o colaboraron en la actividad o proyecto. También cuando han sido testigos de su impacto, lo que ocurre cuando los jóvenes han debido realizar parte de la actividad en sus hogares y se ha tenido la ocasión de ver lo que hacen; o cuando observaron la forma en que su hijo o hija se ha involucrado en una actividad de larga duración o proyecto; o al regreso de un campamento de larga duración; o al inicio de un año con respecto a las actividades del período anterior.

Al igual que los padres, la evaluación de otros agentes es posible cuando han intervenido en la actividad o están en condiciones de medir impacto. Tal es el caso de un especialista que participó en una actividad que tenía por objetivo el aprendizaje de una determinada competencia; o de los profesores, cuando la actividad involucra a un establecimiento educacional.

El Equipo de dirigentes siempre evalúa las actividades, durante su desarrollo y a su término, con posterioridad a las otras evaluaciones. La evaluación de los dirigentes tiene como propósito obtener conclusiones sobre la aplicación del método y del programa a la vez que examinarse a sí mismos, determinando si cumplieron las funciones que de ellos se esperaban.



La evaluación de las actividades alimenta la evaluación de la progresión personal

Durante toda esta Guía se reitera la diferencia que existe entre la evaluación de una actividad y la evaluación del crecimiento personal de los jóvenes. Sin embargo, aunque tienen objetivos diferentes, es necesario decir que ambas evaluaciones se nutren de una misma observación.

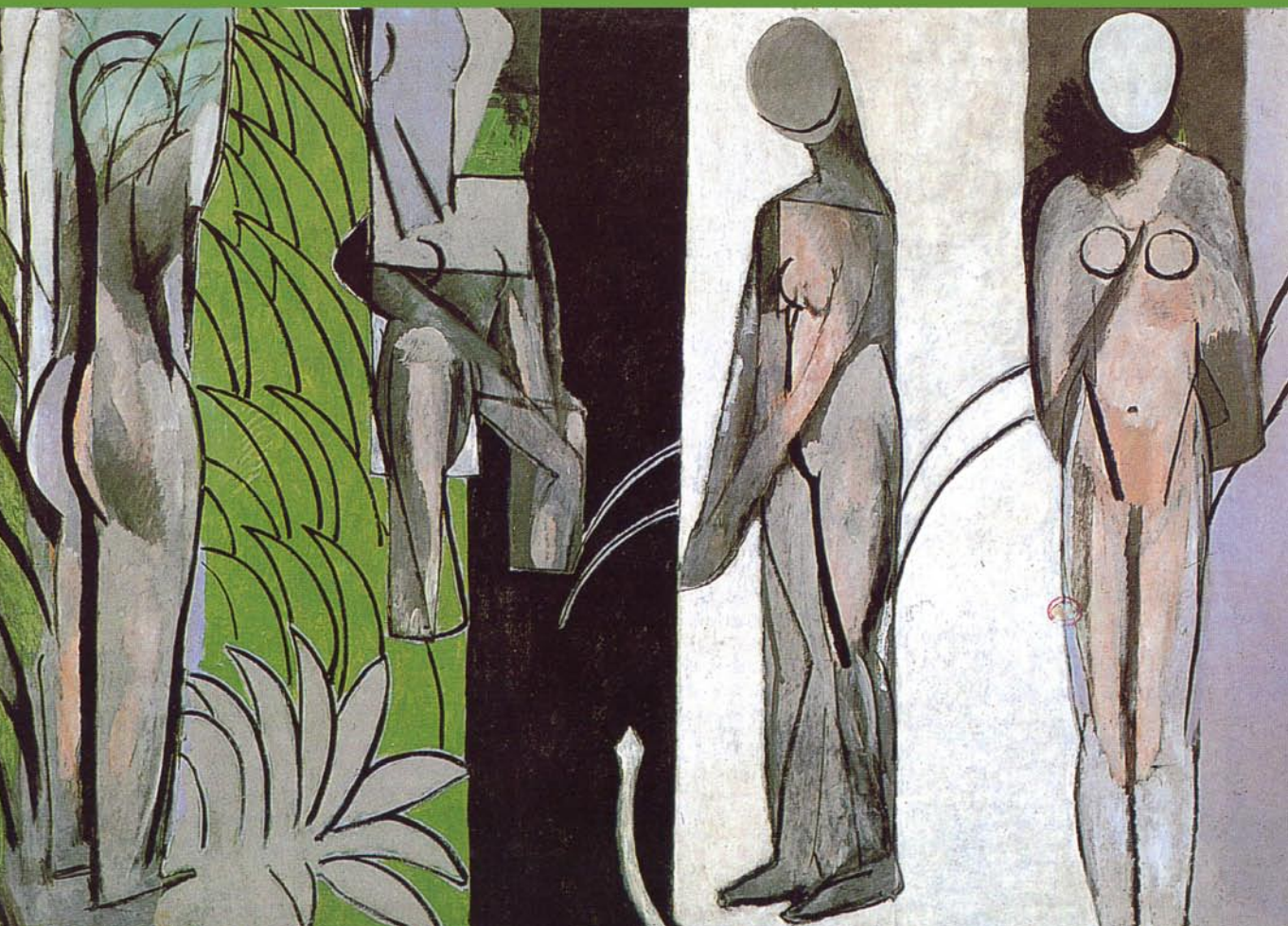
Al observar el desarrollo de una actividad, es imposible no ver al mismo tiempo la forma en que se desempeña un joven o una joven y comprobar los cambios que ha experimentado. De ahí que al observar una actividad se acumula información sobre la progresión de los jóvenes.

Esta evaluación comienza desde que un joven o una joven ingresan a la Comunidad y se desarrolla a través del seguimiento como un proceso paralelo y complementario durante todos los ciclos de programa. Al final de cada ciclo, luego de algunos meses y después de transcurridas varias actividades, esta información permite llegar a conclusiones parciales sobre el avance de un joven o una joven en el logro de sus objetivos personales, la que el dirigente encargado de su seguimiento compartirá con él o ella al momento del consenso, como se explica en el capítulo siguiente.

Caminantes

capítulo 9

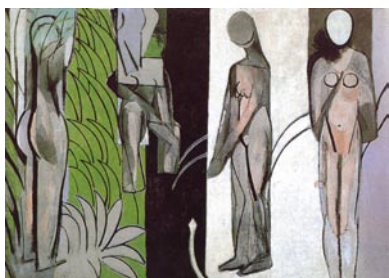
Evaluación de la progresión personal





Para estimular su creatividad, el pintor francés **Henri Matisse** (1869-1954) hace acopio de recuerdos durante sus viajes. Años más tarde, “da forma a esos recuerdos” utilizando la memoria como instrumento para decantar lo real hasta llegar a la abstracción. Sus viajes a Marruecos y Tahití le dan la ocasión para realizar, muchos años después, esto que más le gusta, es decir, fusionar la abstracción con la realidad.

Las jóvenes tangibles a la vez que evanescentes de su obra **Muchachas en el río** (1916), una de las primeras obras en que Matisse realiza esta conexión, viene en nuestro auxilio para ayudarnos a significar el concepto de evaluación, ese otro “proceso de limpieza del recuerdo” que conecta mutuamente las experiencias vividas y su valoración.

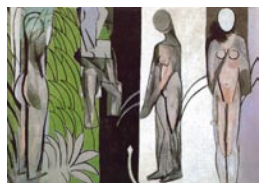


Capítulo 9

Evaluación de la progresión personal

Contenido

El período introductorio	página 383
El seguimiento de la progresión personal	página 394
Conclusiones de la evaluación de la progresión personal	página 401



El período introductorio

En forma paralela al desarrollo de actividades y proyectos y a la adquisición de competencias, durante el ciclo de programa tiene lugar otro proceso que es parte del anterior y que consiste en la evaluación del crecimiento personal de los jóvenes. Este proceso comienza con una evaluación de entrada al momento del ingreso de los jóvenes -ya sea colectivo o individual- se desarrolla por medio del seguimiento, saca conclusiones al término de un ciclo y se reinicia junto con el comienzo de un nuevo ciclo.



El primer paso es un *período introductorio*, que se inicia con la incorporación del joven y culmina con la entrega de la insignia de la etapa en que comenzará su progresión. Aun cuando se incorpore a la Comunidad un nuevo equipo o varios jóvenes en diferentes equipos, este período es *personal*, por lo que cada cual lo vive individualmente.

Los jóvenes ingresan a la Comunidad por distintos caminos



Un joven o una joven pueden ingresar a la Comunidad como miembros de un nuevo equipo que se constituye en el momento de su ingreso, o incorporándose a un equipo preexistente. En el primer caso el ingreso es *colectivo* y en el segundo es *individual*.

Como el grupo de amigos en esta edad tiende a ser selectivo, la cohesión del equipo se basa en la profundidad de la relación y el liderazgo pasa a ser más rotativo y menos gregario, la tendencia es a conformar *equipos horizontales*, de edades relativamente similares. A diferencia de la patrulla, por la cual “pasan” jóvenes de diferentes edades manteniéndose ésta como parte de la estructura de la Unidad, en esta Rama lo más frecuente será que el equipo “pase” por la Comunidad de Caminantes y salga de ella para ingresar en la Comunidad Rover, coincidiendo con el crecimiento de sus integrantes, como se analizó en el capítulo respectivo.

El ingreso es *colectivo* en los siguientes casos:

- Cuando de la Unidad Scout del mismo Grupo –o de las Unidades Scouts, si son varias o están separadas por sexo- egresa una generación o varios Guías y Subguías de Patrulla, que por propia voluntad se constituyen en uno o varios equipos de la Comunidad. Hay que recordar que estos jóvenes ya actuaban juntos en su Consejo de Unidad y que por la naturaleza de sus funciones han creado vínculos entre ellos y ellas.
- Cuando un grupo informal de amigos o amigas, previamente contactados o por propia motivación, deciden como grupo “entrar en la Comunidad”. En este caso también nace un nuevo equipo que probablemente carezca de experiencia scout.
- Cuando jóvenes participantes en un grupo de trabajo creado para la realización de un proyecto y provenientes de fuera de la Comunidad, deciden durante su desarrollo, o a su término, solicitar su ingreso en la Comunidad como equipo. El conocimiento que tienen de la Comunidad es el que han obtenido durante la ejecución del proyecto, pero para ellos debe haber sido suficiente, puesto que han solicitado su ingreso como equipo.

El ingreso es *individual* cuando se produce alguna de las siguientes situaciones:

- Porque ingresa un scout o una scout proveniente de una Unidad del mismo Grupo y opta por un equipo ya existente, con acuerdo de sus integrantes. En este caso se trata de un nuevo miembro que conoce la Comunidad y a la mayoría de los Caminantes.
- Porque es amigo o amiga de un miembro de uno de los equipos, ha mantenido contactos anteriores y, de común acuerdo con los demás, ha tomado la decisión de incorporarse. En esta modalidad de ingreso se trata de un nuevo integrante de un equipo preexistente, que puede o no tener un conocimiento anterior del Movimiento, pero que tiene amigos en el equipo.
- Porque un joven o una joven que participó en un grupo de trabajo solicita su ingreso en un determinado equipo con acuerdo de sus integrantes. En este caso el conocimiento mutuo se origina en el proyecto realizado.
- Porque llega motivado por sus padres, o porque le ha sido sugerido por un tercero o simplemente por propia decisión, ya sea debido al prestigio adquirido por el Grupo Scout en la comunidad local o porque ha visto lo que hacen los Caminantes y quiere ser uno de ellos. En estos casos es posible que el nuevo integrante no tenga amigos ni en el equipo ni en la Comunidad, por lo que su incorporación e integración dependen del ambiente que encuentre en la Comunidad su iniciativa.

Tanto en el ingreso colectivo como en el individual, los jóvenes se incorporan de inmediato en las actividades que se están realizando, sin diferencias de ningún tipo respecto de los demás y cualquiera sea la fase del ciclo de programa que esté transcurriendo. El propósito es que lo antes posible se sientan parte de la Comunidad o del equipo en su caso.

Sin embargo, las características del período introductorio varían si se trata de un ingreso individual o de un ingreso colectivo. Veamos primero el ingreso individual, que aunque de menor frecuencia, tiene más detalles que considerar.



Si el ingreso es individual, la responsabilidad del período de introducción se comparte entre el equipo y el dirigente encargado del seguimiento



Paralelamente a la participación del nuevo integrante en las actividades, tanto el equipo como la Comunidad y sus dirigentes inician con él o ella un diálogo más intenso que lo habitual. Este diálogo, que constituye el *período introductorio*, no representa una etapa de progresión, se prolonga de 2 a 4 meses y tiene como objetivos fundamentales:

- *Integrar al joven o a la joven en el equipo.*
- *Determinar el nivel inicial de logro de los objetivos y decidir la etapa en que le corresponde iniciar su progresión, ya que los jóvenes no sólo ingresan a los 14 ó 15 años, sino también a cualquier edad entre 14 y 17 años.*

En el ingreso individual la responsabilidad del período introductorio es compartida entre el Consejo de Equipo y el dirigente encargado de hacer el seguimiento:

- La integración del joven en el equipo y la presentación de la propuesta de objetivos, son tareas del Consejo de Equipo con apoyo del dirigente encargado del seguimiento.
- La determinación de los objetivos que se pueden considerar logrados con anterioridad, es función del dirigente encargado del seguimiento de común acuerdo con el joven.
- La decisión de la etapa en que le corresponde iniciar su progresión le corresponde igualmente, de común acuerdo con el joven, al dirigente encargado del seguimiento. La insignia respectiva la entrega el Comité de Comunidad.



¿Qué pasa durante este período desde el punto de vista del joven?

- Se hace amigo de los miembros del equipo, se interioriza de su estructura, roles y cultura interna y “crea su espacio” en relación a los demás. Este proceso puede ser más lento cuando el recién ingresado no tiene vínculos de amistad previos, por lo que requerirá más apoyo de los dirigentes para facilitar la integración.
- Establece una amistad cada vez más profunda con el dirigente encargado del seguimiento.
- Toma contacto con la vida de grupo de la Comunidad, su estructura, visión, nombres, símbolos y tradiciones.
- Se familiariza con el sistema de objetivos: sellos, etapas, insignias y Agenda.

¿Qué pasa desde el punto de vista del equipo?

- Integra al joven a las actividades y lo estimula para que participe en el Consejo de Equipo.
- Ajusta sus equilibrios internos a la presencia de un nuevo integrante, refuerza los lazos de amistad existentes y lo vincula con aquellos miembros que no lo conocían.
- Lo pone en contacto con la información básica que debe conocer sobre el equipo, la Comunidad y el Grupo Scout, si corresponde.
- Le da a conocer el sistema de objetivos y le ayuda a formarse una opinión sobre su propio avance respecto de los objetivos propuestos para su edad.

¿Qué pasa desde el punto de vista del dirigente que acompaña el crecimiento de los integrantes del equipo?

- Establece lazos de amistad con el joven o la joven y se presenta a su familia, iniciando la relación con sus padres.
- Trata de conocer lo mejor que puede al joven o a la joven y a su ambiente, observando su comportamiento y manteniendo un contacto frecuente. Este conocimiento es más necesario cuando el joven o la joven no ha tenido amistad previa con otros jóvenes del equipo o de la Comunidad.
- Apoya al Coordinador de Equipo en la integración del joven en el equipo y en la información que se le proporciona sobre el sistema de objetivos.
- Se forma una opinión personal sobre su estado de avance respecto del logro de los objetivos.



Al ingresar desde la Unidad Scout también existe un período introductorio

Cuando el nuevo integrante proviene de la Unidad Scout, todos los procesos anteriores se facilitan en razón de la pertenencia anterior al mismo Grupo. Aun así, salvo la información sobre el sistema de objetivos -con el cual el joven o la joven estaban familiarizados en la Unidad- se necesita poner igual cuidado en el desarrollo de este período.

Cuando “el paso” de la Unidad a la Comunidad comprende al mismo tiempo un grupo numeroso de scouts, reiteramos que lo más apropiado será constituir uno o más equipos nuevos, operando en base a las recomendaciones que se dan para el ingreso colectivo. Si por cualquier causa no se pudieran formar nuevos equipos, en este caso el egreso numeroso se podría hacer más complejo, como especialmente cuando varios scouts deseen ingresar a un mismo equipo en razón de los “prestigios” creados en el Grupo Scout o de las afinidades previas que los jóvenes hubiesen establecido con algunos de sus miembros. Lo mismo ocurriría en la situación inversa, cuando un equipo ha generado “fama” de complicado o aburrido y se presenta poco atractivo.

Lo que en cualquier circunstancia se debe evitar es “distribuir” jóvenes con criterios numéricos o proporcionales, lo que puede afectar peligrosamente la cohesión de los equipos existentes.



En el ingreso individual, la presentación de los objetivos se realiza en el equipo



La *presentación y diálogo* sobre los objetivos se viven en el interior del equipo con el refuerzo esporádico del dirigente que hace el seguimiento. El dirigente no reemplaza al equipo en esa tarea y sólo interviene para apoyar al Coordinador de Equipo, aclarar determinados aspectos, reforzar la comprensión o evitar desajustes.

Al ingresar al equipo, el nuevo integrante se incorpora también a la comunidad de aprendizaje que funciona en su interior: participa en los Consejos de Equipo, observa la evaluación mutua, observa la Agenda de sus compañeros, descubre los sellos que se ponen en la Agenda, ve las insignias de progresión puestas en los uniformes y más de una vez preguntará cuándo será el momento en que él o ella entre en ese juego.

De ahí que para presentar los objetivos y dialogar sobre ellos no se necesita una charla ni una sesión formal. Presentación y diálogo ocurren con naturalidad y se producen por medio de la observación y de una secuencia de preguntas, respuestas y conversaciones que se encadenan entre ellas durante este período.

Es un subproceso espontáneo dentro del proceso introductorio y su resultado natural es la comprensión del sistema de objetivos, lo que puede resultar innecesario cuando el joven o la joven provienen de la Unidad.



Las decisiones sobre objetivos se toman de común acuerdo entre el joven y el dirigente encargado de su seguimiento



En un determinado momento, que requerirá de una reunión o conversación especial, el diálogo desemboca en el *consenso* entre el joven y el dirigente encargado de acompañar su progresión.

El consenso se produce en torno a 2 hechos:

- La *personalización de los objetivos* de crecimiento contenidos en la propuesta, lo que requiere que cada joven adapte a su realidad personal -con sus particulares necesidades, intereses, aspiraciones, capacidades y potencialidades- la propuesta general contenida en los objetivos intermedios de los Caminantes. Esto lo logra asumiendo los objetivos contenidos en la propuesta, modificándolos o agregando otros, lo que el joven o la joven hará en su Agenda. Producida esta adaptación, los objetivos propuestos para la edad se habrán convertido en los objetivos *personales* de ese o esa joven.
- El *acuerdo sobre la etapa* en que iniciará su progresión, lo que depende de la coincidencia entre el joven y el dirigente sobre el número de objetivos de los Caminantes que pueden considerarse logrados. En el capítulo relativo a los objetivos, al hablar de las etapas de progresión, se mencionan los criterios generales al respecto. El acuerdo se obtiene compartiendo opiniones, y si hubiere discrepancias, el dirigente aceptará la opinión que ha resultado de la autoevaluación del joven o de la joven.

Según el número de objetivos que de común acuerdo se consideren logrados, el dirigente aprobará la etapa en que el joven o la joven comenzará su progresión, procediéndose luego a la entrega de la insignia correspondiente por parte del Comité de Comunidad.



En el ingreso colectivo, el dirigente encargado del seguimiento asume mayores funciones

En este caso, que será el más frecuente, el proceso introductorio está entregado sólo a la responsabilidad del dirigente que se designe para el seguimiento del nuevo equipo. Sus características particulares son las siguientes:

- Como se trata de un nuevo equipo de jóvenes, el desafío no es la integración de un nuevo joven en el equipo, sino la integración del nuevo grupo, como equipo, en la Comunidad.
- En consecuencia, el período introductorio comprende además la asesoría al equipo para que se estructure como tal: roles, nombre, local, Libro del Equipo y demás componentes propios de su identidad. Esto es más fácil cuando los jóvenes provienen del mismo Grupo. Cuando provienen de fuera, se deberá actuar con prudencia frente a los elementos de identidad preexistentes en el grupo informal, algunos de los cuales pueden no ser del todo coincidentes con el estilo de la Comunidad.
- También comprende la supervisión de la progresiva interacción de este equipo con los demás. En este aspecto los Coordinadores de los otros equipos ejercen un papel clave creando un ambiente de acogida.

Poco a poco el dirigente es reemplazado en estas tareas por el Coordinador que el equipo elegirá en un momento determinado, el cual, desde que asume esta función, entra a formar parte del Comité de Comunidad y recibe una formación más intensa que los demás jóvenes, como se ha indicado en varias partes de esta Guía.

En el ingreso colectivo, el dirigente que acompaña el seguimiento es responsable de la presentación de los objetivos



Cuando se forma un nuevo equipo, se mantiene la finalidad de observar en cada joven el nivel de logro inicial de los objetivos. En el ingreso colectivo este proceso transcurre mediante un diálogo personal de todos los jóvenes del equipo con el dirigente designado para hacer el seguimiento.

Este dirigente es libre para conducir el proceso de acuerdo a su experiencia y a las características y reacciones del grupo informal que ha ingresado o del equipo que se ha constituido. Puede apoyarse en el Comité de Comunidad, pidiéndole a otros dirigentes y a los Coordinadores de los demás equipos que le ayuden en tareas puntuales.

Como los nuevos integrantes que provienen de fuera del Grupo Scout vienen llenos de preguntas y a medida que participan en las actividades van adquiriendo la información a fragmentos, será difícil mantener una cierta secuencia en el proceso. Esta falta de estructuración ayudará a la espontaneidad del proceso y evitará las presentaciones teóricas colectivas.

No hay que apurar el ritmo natural. Lo primordial es la participación en las actividades y la integración a la Comunidad. A medida que los jóvenes ven actuar a los otros equipos, sin necesidad de motivación especial se interesarán en conocer sobre el sistema de objetivos.



El consenso sobre los objetivos pone término al período de introducción

En ambos tipos de ingreso, producido individualmente con cada joven el consenso sobre los objetivos, se considera concluido su período de introducción. Esto genera algunos hechos importantes y visibles:

- El joven o la joven deja constancia en su *Agenda* de aquellos objetivos que se han considerado logrados, para lo cual pega en cada caso un sello del área respectiva, en la forma que se explica al hablar de las etapas de progresión.
- Un registro parecido se lleva en la *Hoja de control de la progresión*, que los dirigentes mantienen en la carpeta personal de cada joven.
- El Comité de Comunidad, en la ceremonia respectiva, hace entrega al joven o a la joven de la insignia de la etapa en la cual se ha convenido que iniciará su progresión.

- Cuando un joven proviene del exterior del Grupo Scout, o el equipo se ha creado en base a un grupo informal que proviene de la misma forma, en cualquier momento del período de introducción se puede realizar una breve Ceremonia de Investidura, en que los jóvenes reciben por primera vez la pañoleta del Grupo Scout al que pertenece la Comunidad. La entrega de la pañoleta no es necesaria cuando el nuevo equipo se crea en base a jóvenes que provenían de la Unidad Scout, porque seguramente la recibieron durante su permanencia en ella.

Esta ceremonia puede realizarse de manera sencilla al término de una reunión habitual, o de un modo más formal con la participación de los padres de los jóvenes a quienes se está dando la bienvenida.

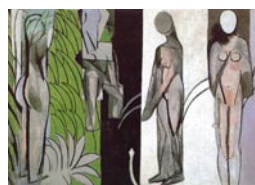


Algunas Comunidades hacen de esta celebración una ocasión propicia para que todo el Grupo Scout se encuentre y festeje. Con esa intención sólo realizan investiduras de tiempo en tiempo, cuando se reúnen varios miembros que están ingresando en las distintas unidades del Grupo. En este caso la fiesta adquiere proporciones mayores, participan todos los padres de los jóvenes que ingresan o han cambiado de Rama, se invita a autoridades de la institución patrocinadora y de la Asociación, se ornamenta un lugar especial, la entrega de símbolos puede enmarcarse dentro de una celebración religiosa y se culmina en una fiesta en que todo expresa la alegría por el crecimiento del Grupo Scout. Aun cuando se invista a varios jóvenes en una misma celebración, el momento de la investidura es individual y debe tener características que lo hagan *personal*.

Concluido el período de introducción, en cualquier momento el joven o la joven puede renovar su Promesa o hacerla por primera vez si así corresponde. La única condición para realizarla es que el joven o la joven desee hacerlo y pida la aceptación del Consejo de Equipo. Como se señala en el capítulo relativo a los valores scouts, la Promesa y su renovación no están ligadas a las etapas de progresión y no se debe discutir la pertinencia de este compromiso cuando ha sido solicitado.

No obstante todos estos efectos que se producen al cierre del período de introducción, se recuerda que los jóvenes son miembros de la Comunidad desde su ingreso a ella y que desde ese momento participan con todos los derechos en el Consejo de Equipo y en el Congreso de Comunidad, con la única diferencia que quienes vienen de fuera del Grupo Scout usan su uniforme sin pañoleta hasta que sean formalmente investidos.

El seguimiento de la progresión personal



Una vez que un joven o una joven ha terminado su período introductorio, inicia su progresión personal a partir de la etapa en que ha sido ubicado.

Salvo la determinación de la etapa, para él o ella nada ha cambiado desde el momento en que se incorporó a la Comunidad: continúa participando en el equipo y en las actividades que se realizan de la misma manera en que lo hacen todos los demás jóvenes.



La evaluación de la progresión personal es continua y forma parte de la vida de la Comunidad



A medida que se observa el desarrollo de las actividades, es inevitable apreciar la forma en que se desempeñan los jóvenes y comprobar los cambios que experimentan. De esta manera, la evaluación de la progresión personal es un proceso continuo, un *subsistema* dentro del sistema aplicado. Integrado en todas las cosas que pasan, transcurre junto con ellas.



Dar seguimiento a la progresión personal y acompañar el desarrollo de los jóvenes son un mismo proceso

Entendemos por “progresión personal” el avance que un joven logra paulatinamente en la obtención de las conductas previstas en sus objetivos. Comprende todos los aspectos de su personalidad e incorpora las ideas afines de crecimiento y desarrollo. Aun cuando estas expresiones tienen matices que las diferencian, a veces se usan como sinónimos de progresión personal.

El “seguimiento”, por su parte, no consiste sólo en recoger y acumular información con el objeto de determinar el grado de identificación o discrepancia entre la conducta de un joven y sus objetivos personales. Es un proceso amable que acompaña el desarrollo, promueve la participación del joven en la Comunidad, eleva su autoestima y lo ayuda a mejorar el nivel de logro de sus objetivos. Es acompañamiento y no control.

El desarrollo de los jóvenes se evalúa observando



Hemos dicho que los objetivos personales de los jóvenes proponen el logro de conductas que se refieren a todos los aspectos de su personalidad. Esto significa que el desarrollo armónico de un joven también está integrado por componentes subjetivos que admiten un amplio grado de valoración.

Medir o calificar aspectos subjetivos es bastante más complejo que establecer el peso o determinar si se conoce o no un determinado teorema. Muchas mediciones simplemente no son practicables y otras exigen el uso de instrumentos técnicos o el empleo de personal especializado.

De ahí que para evaluar el desarrollo de un joven lo hacemos *por observación*, lo que es coincidente con la naturaleza subjetiva de la progresión personal, pero también con el propósito complementario del método scout respecto de otros agentes educativos y con el carácter voluntario de nuestros recursos humanos. No se debe pensar por eso que la evaluación por observación sea una evaluación de menor categoría. Por el contrario, es la más apropiada a un proceso educativo que comprende toda la persona.

En la atmósfera de la Comunidad, a cada instante los jóvenes entregan señales que indican progreso hacia el logro de sus objetivos y los problemas que enfrentan. Si los dirigentes están preparados para actuar como educadores de tiempo libre, sabrán percibir esas señales, su observación será confiable y suficiente, y podrán prestar el apoyo requerido en el momento oportuno.

Evaluar por observación requiere tiempo, paciencia y disposición generosa hacia los jóvenes



Para evaluar por observación se necesita tiempo. Tiempo para compartir con los jóvenes y enriquecer la relación, conocer a su familia y amigos, entrevistarse con sus profesores y con los expertos de los grupos de trabajo en que participa, practicar juntos un deporte o afición común. Un tiempo que nos permita hablar de todo lo que hay que hablar, escuchar todo lo que se necesita escuchar, pensar en lo que hay que decir y decir lo justo, con oportunidad y respeto. Un tiempo para acompañar, ya que el proceso es tan importante como el resultado: no sólo se trata de evaluar si se logró una determinada conducta, sino también saber cómo se logró o por qué no se ha logrando aún.

Para formarse criterios válidos que enriquezcan el apoyo que se presta a los jóvenes hay que tener paciencia. Se necesita escuchar todo lo que se quiere decir y de la manera en que se quiere decir. Observar sin prisa, analizar con fundamentos, no desanimarse fácilmente ni buscar éxitos rápidos, que en educación son improbables.



Por último, evaluar por observación demanda capacidad de entrega. Practicar un examen o aplicar un test, son materias que dependen del manejo de las habilidades técnicas respectivas, pero acompañar constantemente a un joven en su desarrollo supone una disposición generosa hacia los jóvenes.

Un dirigente acompaña a todos los integrantes de un equipo, por lo menos durante un año



Por las razones anteriores recomendamos que un dirigente asuma el seguimiento de un máximo de seis jóvenes, idealmente todos del mismo equipo, lo que simplifica su tarea. Es poco probable que una responsabilidad como la indicada en los párrafos anteriores pueda desarrollarse con efectividad respecto de un número mayor de jóvenes. Igualmente, es más apropiado que el seguimiento sea asumido por dirigentes del mismo sexo del joven o la joven a quien se acompaña en su crecimiento. En los casos que el equipo sea mixto, el seguimiento puede ser compartido por dirigentes de diferente sexo: uno con respecto a los jóvenes y otra a las jóvenes.

No es apropiado que todos los dirigentes evalúen indistintamente a todos los jóvenes de una Comunidad. Eso conduciría a apreciaciones generales, insuficientes para determinar el logro de objetivos e indicar el tipo de apoyo que es necesario prestar en un momento determinado, con lo cual los jóvenes no dispondrían de la atención personalizada que necesitan.

El acompañamiento debe hacerse durante un tiempo relativamente prolongado. Para hacer un buen seguimiento se necesita reunir información y obtener la confianza del joven, lo cual no es posible si el dirigente que apoya el crecimiento cambia continuamente o se alterna con otro por períodos breves. Es recomendable que los dirigentes se mantengan en esta función por lo menos durante un año, pudiendo continuar en ella por más tiempo, a menos que existan causas que justifiquen el reemplazo. Al producirse un cambio éste debe ser progresivo, considerando cuidadosamente los sentimientos del joven o la joven.

La evaluación del dirigente recoge la opinión de otros agentes educativos



Los diferentes agentes educativos que actúan en torno a la vida de un joven proporcionan al dirigente una información muy valiosa.

Los padres

Por ser los principales educadores de sus hijos y en atención a que los objetivos son logrados por los jóvenes en su vida entera y no sólo en la Comunidad, los padres son fundamentales en el proceso de evaluación de un joven. A su vez, ellos deben valorar y confiar en la formación que se entrega en la Comunidad.

Para que la interacción entre el dirigente y los padres opere con fluidez, el dirigente debe acercarse a los padres, conocerlos y darse a conocer, crear vínculos y entrar poco a poco en el ambiente familiar. Los padres no consentirán fácilmente en dialogar sobre sus hijos con una persona en quien no hayan depositado previamente su confianza. En el capítulo relativo a los dirigentes se ha profundizado este tema.

Los profesores

Los profesores del joven o de la joven pueden entregar información importante sobre su comportamiento. Para eso también es necesario que el dirigente haya establecido un contacto anterior con esos educadores, más aún si el Grupo Scout no es parte de la respectiva comunidad escolar. Es preciso advertir que los profesores tendrán dificultad en reconocer el rol educativo de una persona que colabora voluntariamente y que no es necesariamente profesional de la educación. Hay que aprender a vencer esa resistencia y validarse como interlocutor educativo.

Otros agentes

En este caso se encuentran personas tales como los expertos que apoyan la adquisición de una competencia, los participantes externos en un mismo proyecto o grupo de trabajo, los demás dirigentes del Grupo Scout, los amigos no scouts, las autoridades de la comunidad de fe a la que el joven pertenece. La opinión de estas personas es útil cuando mantienen un contacto permanente con el joven o tienen una influencia significativa en su educación y desarrollo.

Todas estas opiniones son complementarias, contribuyen a que el dirigente tenga una visión más amplia, pero en ningún caso sustituyen el consenso entre el dirigente y el joven.

La opinión del joven es la evaluación más importante



Los jóvenes de esta edad reflexionan continuamente sobre sí mismos, la mayoría de las veces en forma no consciente, y examinan sus actos, su vida, sus sueños, la actitud de sus amigos. Esta mirada suele contener pensamientos críticos sobre su modo de ser, ya que el adolescente

tiende a ser muy exigente consigo mismo y muy sensible a la relación con sus pares, incluso con riesgo de su autoestima, lo que a menudo debe ser compensado por los dirigentes con refuerzos positivos, que le ayuden a apreciar lo valioso que él o ella es y la importancia de su participación en el grupo.

Apoyándose en esta tendencia del joven, cada cierto tiempo, con motivo de una actividad o de encuentros más personales, el dirigente encargado del seguimiento lo invita a darle una mirada a los objetivos que se ha propuesto y a confrontarlos con la opinión que tiene de sí mismo. Las conclusiones que el joven obtenga de este ejercicio puede compartirlas luego con su equipo, o ponerlas por escrito en su Agenda, lo que le permitirá observar avances cuando más adelante repita el ejercicio.

Los jóvenes deben percibir el amable interés del dirigente por la opinión que ellos o ellas tienen de sí mismos. Esto facilita y hace consciente la autoevaluación y los ayuda a ser los primeros interesados en su crecimiento. No olvidemos que el método scout es básicamente un sistema de autoeducación.

Salvo las sugerencias esporádicas propuestas y los diálogos espontáneos más o menos frecuentes, durante el proceso no es necesario hacer nada más. El resto hay que dejarlo a la propia iniciativa del joven, a la acción natural de los pares y a los resultados del método utilizado, particularmente del clima educativo de la Comunidad. Los jóvenes no deben sentirse presionados y no existe ventaja educativa alguna en generar en ellos obsesiones de cualquier tipo.

Esta autoevaluación del joven es la base del consenso que se producirá al momento de las conclusiones, al final de un ciclo de programa.

Los pares contribuyen a la opinión que el joven se forma de su avance



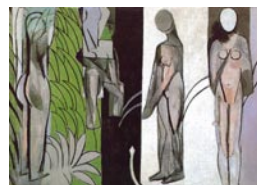
La evaluación de sus pares influye con fuerza en la opinión que los jóvenes tienen de sí mismos. En un grupo de amigos esta opinión se manifiesta informalmente de varias maneras, desde las bromas hasta las conversaciones más personales. Los jóvenes son muy sensibles, y aunque no siempre lo expresen, con facilidad detectan la opinión implícita que hay en cada gesto o actitud de sus compañeros.

A través de la vida interna del equipo, el método scout procura que esta opinión se manifieste como un apoyo, reduzca al máximo su agresividad y sea contribuyente al aprendizaje. Recordemos el rol que los pares cumplen como mentores, mediadores y tutores, al que ya nos hemos referido en el capítulo quinto y en otros.

Como los dirigentes no participan en la vida interna del equipo, ellos perciben la opinión de los pares observando la relación entre los jóvenes. El único medio más formal que tienen para conocerla es el diálogo con el Coordinador de Equipo respectivo y los análisis que se hacen en el Comité de Comunidad. A través de estos medios, y del contacto directo con el joven, el dirigente encargado del seguimiento procura matizar la opinión de los pares y motivar en el joven un análisis objetivo de las causas, contrarrestando o reforzando los eventuales efectos negativos o positivos de esa opinión.



Conclusiones de la evaluación de la progresión personal



El Comité de Comunidad fija los criterios para concluir la evaluación de la progresión personal



Poco antes del final de un ciclo de programa, el Comité de Comunidad considera las orientaciones generales en base a las cuales se concluirá la evaluación de la progresión personal de los jóvenes y los plazos en que ello tendrá lugar. No se debe olvidar, como ya se indicó, que sólo transcurrido un cierto tiempo se puede determinar si las actividades desarrolladas han servido para que un joven demuestre avances en el logro de sus objetivos.

Fijar criterios de evaluación no significa recrear las reglas del sistema. Su único objeto es unificar modos de actuar y evitar posibles disparidades que pudieran darse entre los dirigentes encargados del seguimiento.

Esta tarea está muy relacionada con el diagnóstico de la Comunidad, particularmente con el desarrollo equilibrado de los jóvenes en las distintas áreas de crecimiento, con la atención individual que se ha prestado a cada joven y con el nivel de logro de los objetivos que se demuestra en general. Algunos ejemplos permitirán comprender la naturaleza de estos criterios:

- Si durante el ciclo de programa que termina se ha puesto énfasis en actividades de servicio, una atención especial deberá ponerse también en la evaluación de los objetivos del área sociabilidad. Esto permitirá medir el nivel de resultados que produjo en los jóvenes el énfasis dado al ciclo.
- Si en general se aprecian avances importantes en el logro de los objetivos, las conclusiones de la evaluación tenderán a reconocer el esfuerzo demostrado. Paradójicamente, si hay falta de motivación, también podría hacerse lo mismo, pero en este caso como una manera de reforzar positivamente la autoestima de los jóvenes.
- Si en el ciclo se desarrollaron actividades de larga duración que concentraron la atención de los dirigentes y no se destinó el tiempo necesario al acompañamiento de los jóvenes, las conclusiones deberán dilatarse, ya que se necesitarán conversaciones más profundas o prolongadas.

La reunión en que el Comité de Comunidad fija estos criterios debe realizarse antes de aquella en que hace el diagnóstico de la Comunidad y fija el énfasis para el próximo ciclo. De esta forma se da tiempo suficiente para concluir la evaluación de la progresión personal, antes de que se formule la propuesta de actividades para el ciclo siguiente, como se ha visto en el capítulo anterior.

En los Consejos de Equipo se confronta la autoevaluación con la opinión de los pares



Fijados los criterios que enmarcarán las conclusiones, cada Consejo de Equipo se reúne con el único propósito de intercambiar opiniones sobre el avance de sus integrantes. En esta reunión se evalúan individualmente los avances de los jóvenes a partir de la autoevaluación de cada uno de ellos.

La forma, duración e intensidad con la cual una equipo realiza esta reunión dependen de la cultura interna del equipo. En cualquier caso es necesario un ambiente de intimidad y mutuo apoyo, el que se logrará con más facilidad si el Coordinador fija la pauta, controla la agresividad, anima a los tímidos y modera a los muy entusiastas u hostiles.

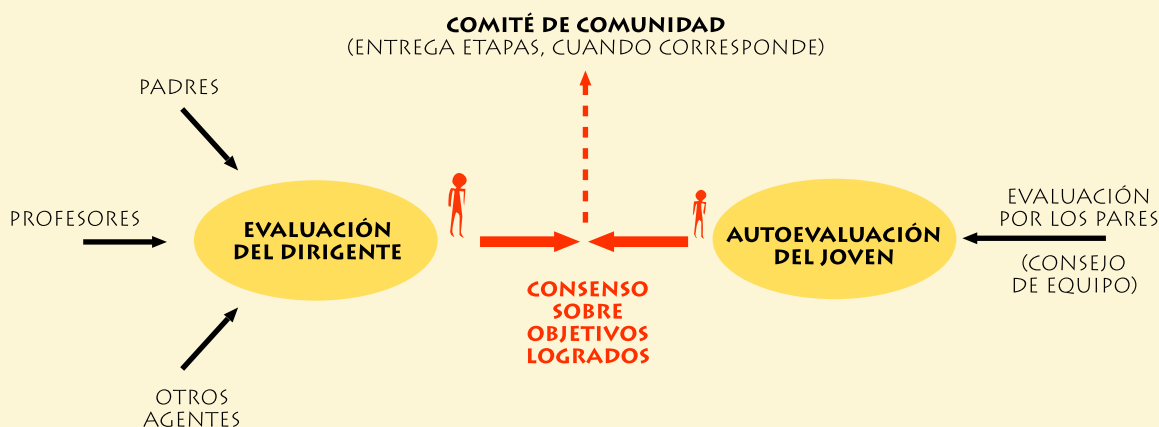
Los resultados de esta evaluación quedan en manos de cada joven, quien a partir de ellos reconsiderará la evaluación inicial que ha hecho de sí mismo.

La evaluación concluye en un consenso entre el joven y el dirigente encargado de su seguimiento



Para establecer este consenso es conveniente que el joven y el dirigente encargado de su seguimiento tengan un encuentro destinado sólo a determinar los objetivos que se considerarán logrados durante el ciclo.

Esta reunión es una más de las tantas ocasiones en que el dirigente y el joven se encuentran, por lo que no será difícil obtener un ambiente relajado. Con esta conversación concluye para ese joven el proceso de evaluación de sus objetivos personales durante el ciclo.



En esta conversación el joven o la joven expresa su autoevaluación, la que se ha nutrido con la opinión de sus compañeros o compañeras de equipo, indicando los objetivos que considera que ha logrado durante el ciclo que termina. El dirigente comparte con el joven su opinión, la que a su vez se ha alimentado con las observaciones que ha recogido de otros agentes evaluadores.

Además de convenir los objetivos que se considerarán logrados, este encuentro servirá para apoyar y animar al joven en su crecimiento, sugiriéndole correcciones destinadas a mejorar su participación y elevar el nivel de logro de sus objetivos. La reunión también servirá para evaluar la “permanencia” de las conductas antes logradas, esto es, constatar en conjunto cuánto de lo avanzado en ciclos anteriores ha permanecido en el tiempo.

Durante el diálogo, manteniéndose dentro de los criterios fijados por el Comité de Comunidad, el dirigente es libre para llegar al consenso que estime más conveniente para el desarrollo del joven o de la joven.

La opinión del dirigente es importante para el joven, pero en ningún caso debe primar por el solo hecho de ser la suya. Al contrario, el dirigente debe estar siempre dispuesto a cuestionarse sus puntos de vista, teniendo presente que reforzará más al joven aceptando las conclusiones de su autoevaluación que insistiendo en sus propios criterios.

Si existieren discrepancias que no pudieran resolverse, siempre primará la autoevaluación. Es preferible que el joven se exceda en la estimación de sus logros y no que se afecte su autoestima o se le desanime para seguir adelante porque se le impuso el punto de vista del dirigente.

Al término de la reunión, el dirigente invitará al joven a que pegue en la Agenda los sellos correspondientes a los objetivos que se consideraron logrados y luego estampará el timbre de la Comunidad o del Grupo Scout, en la forma en que se acostumbre según se indicó al hablar de las etapas de progresión, al final del capítulo destinado a los objetivos. Ejemplares de los sellos puede aportarlos el dirigente o el joven, lo que es indiferente.

Si en virtud de los objetivos aprobados y aplicando los criterios generales descritos cuando nos referimos a las etapas de progresión, el joven o la joven estuviera en condiciones de cambiar de etapa de progresión, el dirigente aprobará el cambio en ese mismo momento y así se lo comunicará al joven. De la misma manera debe informarlo al Comité de Comunidad para que programe la entrega en la ceremonia que con ese objeto se realiza al final del ciclo.



El cambio de etapa no implica cambio de objetivos

A diferencia de lo que ocurre en la Rama Lobatos y Lobeznas y en la Rama Scout, en la Rama Caminantes hay una sola columna de objetivos propuestos, por lo que durante todo el período que un joven o una joven participan en la Comunidad su progresión se refiere siempre a ella. Por el mismo motivo la Agenda del Caminante le es útil durante toda su permanencia en la Comunidad. Lo anterior no impide que en cualquier momento de su progresión un joven o una joven introduzcan cambios en los objetivos personales que definió en el período introductorio.



Glosario



A

Actitud: predisposición relativamente estable de conducta. Generalmente todo objetivo educativo contiene, entre otras conductas deseables, el logro de una actitud (saber ser).

Actitud educativa: predisposición de una persona para contribuir a la educación de otros. Involucra un componente cognitivo o intelectual: conocimiento de lo que se quiere enseñar; un componente afectivo: entrega personal y compromiso con el proceso educativo; y un componente reactivo: capacidad para reaccionar ante distintas situaciones de la manera apropiada.

Actividades centrales: son aquellas que son insustituibles para la realización de los objetivos de un determinado proyecto.

Actividades comunes o de Comunidad: son aquellas actividades programadas para ser realizadas por toda la Comunidad o por un grupo de trabajo con participación de jóvenes de diferentes equipos. Pueden convertirse en un proyecto cuando reúnen varias actividades.

Actividades conexas: son aquellas que permiten ampliar los objetivos y alcance de un proyecto, sin afectar su propósito central en caso de faltar.

Actividades de equipo: son aquellas en que sólo participa un equipo. Las actividades de equipo nunca se convierten en un proyecto.

Actividades externas: son aquellas actividades que los jóvenes realizan fuera del ambiente del equipo o de la Comunidad de Caminantes y sin una vinculación directa con su programa de actividades.

Actividades fijas: son aquellas que para crear el ambiente

previsto por el método scout, necesitan realizarse continuamente y de modo similar. Son actividades fijas de la Comunidad, por ejemplo, los campamentos, la fogata, las reuniones habituales, las ceremonias.

Actividades instantáneas: también llamadas “actividades sorpresa”, son aquellas actividades espontáneas, no planificadas en el calendario de actividades de la Comunidad, que pretenden atraer la atención de los jóvenes, generar un momento de diversión u ocupar un tiempo libre imprevisto.

Actividades internas: son aquellas que se realizan por iniciativa del programa de actividades del equipo o de la Comunidad de Caminantes, ya sea dentro o fuera de ella.

Actividades variables: actividades referidas a diversos contenidos, que contribuyen al logro de objetivos de manera específica y que no se repiten frecuentemente, salvo que los jóvenes así lo decidan. Cualquier actividad elegida por los jóvenes puede ser realizada como actividad variable, siempre que sea una actividad desafiante, útil, recompensante y atractiva

Adhesión a la Ley y la

Promesa: componente del método scout que consiste en el compromiso personal de cada joven de hacer todo lo que de él o de ella dependa para vivir de acuerdo con la Ley Scout, en testimonio de lo cual renueva o formula por primera vez su Promesa Scout ante su grupo de compañeros.

Adolescencia: período de la vida del hombre y la mujer en la que se produce la maduración sexual y social. En términos generales, se inicia con los cambios biológicos de la pubertad y finaliza con la entrada en el mundo de los adultos, comprendiendo no sólo los aspectos puramente biológicos de la pubertad, sino también aquellos cambios mentales y sociales que serán

determinantes en la formación de la futura personalidad.

Adolescencia final: también llamada *juventud*, es el período de la adolescencia que transcurre en general entre los 18 y los 21 ó 22 años.

Adolescencia inicial: en términos generales es el período que va desde los 10 u 11 a los 14 ó 15 años.

Adolescencia media: transcurre aproximadamente entre los 14 ó 15 y los 17 ó 18 años.

Agenda: publicación orientada a los jóvenes y las jóvenes, que complementa la animación del programa en la Comunidad de Caminantes y que facilita el seguimiento y evaluación de su progresión personal. Existe una sola agenda para todo el período en que el joven permanece en la Comunidad.

Agente educativo: personas, grupos, instituciones o ambientes que intervienen en el proceso educativo. Los agentes pueden ser intencionados, como la familia y la escuela; o sin intención educativa, como los medios de comunicación, los grupos de pertenencia y otros.

Aprendizaje: proceso mediante el cual un sujeto incorpora contenidos, adquiere destrezas o habilidades prácticas, cambia sus actitudes o adopta nuevas estrategias de conocimiento y/o acción.

Aprendizaje a través del juego: componente del método scout que promueve el aprendizaje fomentando en los jóvenes una “actitud de juego” y utilizando el juego como actividad que contribuye a la integración social.

Aprendizaje por la acción: componente del método scout que alude a la educación activa y en virtud del cual se plantea que los jóvenes aprenden por sí mismos a través de la observación, el descubrimiento, la elaboración, la innovación y la experimentación.

Aprendizaje por medio del servicio: componente del método scout que, como expresión de los principios sociales del Movimiento, propicia que los jóvenes asuman una actitud solidaria, realicen acciones concretas de servicio y se integren progresivamente en el desarrollo de sus comunidades.

Aptitud: disposición o habilidad del individuo, innata o adquirida, para ejercer cierta tarea o realizar determinada actividad.

Áreas de crecimiento: cada una de las dimensiones de la personalidad que en conjunto comprenden la totalidad de las expresiones del ser humano y que, para efectos metodológicos, la propuesta educativa del Movimiento Scout expresa por separado. Las áreas de crecimiento son: corporalidad, creatividad, carácter, afectividad, sociabilidad y espiritualidad.

Asertividad: capacidad de expresar las propias opiniones sin inhibiciones ni agresividad.

Autoeducación: en sentido estricto, se refiere a la educación de la persona por sí misma, oponiéndose a la heteroeducación, es decir, la educación que se logra con la participación de agentes externos. Vista en sentido absoluto, la autoeducación es imposible de lograr, pero el término ha sido utilizado para rescatar la participación y responsabilidad que cada uno tiene en su propio aprendizaje, poniendo la atención sobre los procesos que vive quien aprende, por sobre la enseñanza realizada por el maestro u otros agentes externos.

Autoestima: actitud valorativa o consideración, positiva o negativa, que cada uno tiene de sí mismo. La autoestima se va formando a través de un proceso de asimilación y

reflexión por el cual los jóvenes interiorizan sus sucesivas autoevaluaciones y las opiniones que los demás manifiestan en relación a ellos y las utilizan como criterios para su propia conducta.

Autoevaluación: acción de la persona para valorar el trabajo, obras o actividades realizadas por sí misma y sus resultados. La autoevaluación supone la capacidad de diagnosticar las propias posibilidades de alcanzar los objetivos propuestos y la participación en los procesos de aprendizaje que permiten lograrlos.

Autonomía: la autonomía es uno de los fines de la educación y se refiere a la capacidad del ser humano de autogobernarse, de ser dueño de sí mismo, determinando su propia conducta.

C

Calendario de ciclo: programación de todas las actividades y proyectos que realizará una Comunidad durante un ciclo de programa y de las competencias que adquirirán los jóvenes en igual período.

Campo de aprendizaje: estructura inmaterial pero real, que atraviesa una Comunidad de Caminantes en todos los sentidos, influyendo en la conducta de todos sus integrantes y facilitando el aprendizaje. Algunos de los factores que interactuando entre sí generan un campo de aprendizaje son la relevancia del método, el interés por el crecimiento personal de cada joven, los incentivos a la participación, la creatividad y la innovación, la información fluida, el reconocimiento oportuno de los logros, la estimulación de las opiniones divergentes, la disposición de los líderes a aprender, el respeto al sistema de equipos.

Ciclo de programa: es un proceso de una duración aproximada de cuatro a seis meses, durante el cual, a través de fases sucesivas y continuas, se preparan, desarrollan y evalúan actividades, proyectos y competencias individuales, al mismo tiempo que se analiza la forma en que se aplica el método scout y se observa y reconoce el crecimiento personal de los jóvenes.

Clima educativo: contexto social o ambiente que favorece o facilita la actividad educativa. La vida de grupo es un clima educativo.

Comité de Comunidad: uno de los tres componentes de la estructura de la Comunidad de Caminantes, junto con el Congreso de Comunidad y el Equipo de dirigentes. Lo conforman los Coordinadores de equipo, los Responsables de grupos de trabajo y el Equipo de dirigentes. El Comité de Comunidad coordina las operaciones y capacita.

Competencias: atributos subyacentes de una persona, innatos o adquiridos, que posibilitan una actuación efectiva en el desempeño de una tarea o actividad. Se relacionan con la conducta, ya que los valores, motivaciones, conocimientos, habilidades y actitudes reunidos para el desarrollo de una tarea, influyen en el grado de aprovechamiento de los rasgos o aptitudes de una persona.

Comunidad de Caminantes: nombre que recibe en el Grupo Scout la Rama o Sección integrada por jóvenes de entre 14/15 a 17/18 años.

Conciencia moral: facultad propiamente humana que permite al hombre y a la mujer reconocer el bien y el mal y que implica la percepción de normas y valores de carácter ético que guían su acción y orientan su proyecto de vida.

Conducta: forma en que actúan y reaccionan las personas, observable por otras personas. Así definida, la conducta es un hecho externo y objetivo, pero debemos advertir que hoy se le otorga a la expresión una amplitud mayor, incluyendo en ella los procesos internos de la persona asociados a sus manifestaciones externas, como la motivación y el propósito. En esta Guía ha sido usada en sentido amplio, llamando “conductas” a los conocimientos, actitudes y habilidades propuestas en los objetivos.

Conducta de riesgo:

conducta que contiene la mayor probabilidad de que se produzcan consecuencias negativas para la salud. Entre las más habituales se pueden mencionar: drogadicción, alcoholismo, tabaquismo, sexualidad prematura, delincuencia y otras conductas violentas, deserción y bajo rendimiento escolar y alteraciones alimentarias como bulimia y anorexia nerviosa.

Confusión de identidad:

alteración en el desarrollo de las etapas de la formación de la identidad en la cual se toman caminos equivocados que permitirían la satisfacción inmediata de la necesidad de identidad, pero que, por falta de consideración de las consecuencias a mediano plazo, generarán conclusiones destructivas para el futuro.

Congreso de Comunidad: uno de los tres componentes de la estructura de la Comunidad de Caminantes, que esta integrada por todos los Caminantes de una Comunidad, uno de los cuales lo preside. Fija las normas de funcionamiento, determina los objetivos anuales, decide proyectos y actividades comunes y aprueba el calendario del ciclo de programa.

Conocimiento: usado en esta Guía en su sentido pedagógico, como comprensión que la persona adquiere de algo que notoriamente pertenece a la realidad y que por el acto de

aprendizaje pasa de desconocido a conocido. Generalmente todo objetivo educativo contiene, entre otras conductas deseables, el logro de un conocimiento (saber). Se alude como *cognitivo* a todo aquello que pertenece a este campo.

Consejo de Equipo: única instancia formal de toma de decisiones en el equipo, en la que participan todos los miembros de un equipo bajo la presidencia del Coordinador.

Consejo de Grupo: organismo máximo de toma de decisiones en el Grupo Scout. Está conformado por todos los dirigentes del Grupo, los representantes de los padres, los de la institución patrocinadora y el Asesor Religioso del Grupo. Sus principales tareas son confeccionar el plan de Grupo, coordinar el trabajo de las distintas secciones, apoyar el desempeño de los dirigentes y evaluar los resultados.

Contagio: proceso por el cual las normas y actitudes de un miembro de un grupo son transmitidos por imitación a los otros.

Coordinador de Equipo: joven elegido o elegida por los miembros del equipo, que coordina al equipo y que lo representa en el Comité de Comunidad.

Crecimiento: término usado preferentemente desde el ámbito biológico, que se refiere a aquellos aspectos cuantitativos relacionados con el aumento de la masa corporal en las sucesivas y progresivas etapas que sigue el individuo desde su nacimiento hasta su madurez. En numerosas partes de esta Guía la expresión ha sido usada como sinónimo de desarrollo, no obstante que esta última es más amplia.

D

Desarrollo: evolución de una persona y de sus funciones y capacidades hacia conductas de mayor calidad o consideradas superiores. Se diferencia de la

expresión *crecimiento* en cuanto el desarrollo supone un proceso de construcción y no sólo algo dado, y que si bien está ligado al crecimiento físico, le agrega componentes cualitativos. A pesar de esa diferencia, esta Guía usa ambas expresiones significando lo mismo.

Desarrollo integral: uno de los propósitos del Movimiento, que apunta al desarrollo simultáneo y equilibrado de todas las dimensiones de la personalidad de los jóvenes, suscitando, formando y dando oportunidades de pleno despliegue a la variedad de expresiones de la persona.

Descentración: proceso por el cual la persona sale de sí misma, lo que le permite descubrir a los otros y reflejarse en ellos.

Destreza: habilidad, arte o dominio de la forma de hacer una cosa. Por lo general, la destreza se entiende vinculada a una actividad en especial, por lo que supone el dominio de formas específicas de llevar a cabo determinada tarea. En esta Guía, se ha utilizado como sinónimo de *habilidad*.

Diagnóstico de la Comunidad: fase del ciclo de programa que empalma un ciclo con el siguiente y está destinada a analizar los resultados obtenidos en el ciclo de programa que finaliza y servir de base al énfasis educativo del ciclo que comienza.

Difusión de identidad: consiste en la búsqueda que hace el adolescente para ampliar su campo de experiencias. Para ello corre ciertos riesgos y abandona formas de conducta y rasgos de comportamiento que se consideraban característicos de su forma de ser y que le daban seguridad. El sacrificio de la estabilidad se ve compensado por el beneficio de obtener nuevas vivencias emocionales; alcanzar certezas referentes a valores insospechados; sumergirse en estados de amor, amistad y unión sexual; ser discípulo, seguidor e innovador, etc.

Diseño de una Comunidad de Caminantes:

bajo este concepto se entiende aquella tarea propia del Equipo de dirigentes que consiste en ver cómo las partes del método scout se articulan para desempeñarse como un todo en una realidad determinada. Las tareas que comprende el diseño de una Comunidad de Caminantes son diversas y para diseñar se estima que es necesario disponer de un mínimo de creatividad, tener una formación básica sobre la manera de administrar la Comunidad, comprender el método scout en su globalidad, saber leer la realidad del entorno y conocer a los jóvenes que forman parte de la Comunidad.

E

Educación formal:

actividad intencionada, organizada y conducida por un establecimiento educacional e inscrita dentro de un sistema educativo legalmente establecido, cuyo fin es la promoción en los niños y jóvenes de cambios de conducta, actitudes, disposiciones y capacidades a través de métodos de enseñanza y aprendizaje de contenidos.

Educación no formal:

actividad educativa intencionada y sistematizada, que se desarrolla de manera independiente del sistema educativo formal o paralela a él, y cuya finalidad puede ser la formación de un determinado aspecto de la vida personal, el desarrollo armónico de todas las dimensiones de la personalidad o la adquisición de competencias para el desarrollo profesional y social, utilizando generalmente procesos de aprendizaje activo y enfatizando la relación personal.

Educación permanente:

uno de los propósitos del Movimiento Scout, en virtud del cual se promueve el aprendizaje personal, la autoformación y

la superación constante, en la convicción de que todas las personas aprenden sin cesar durante toda su existencia.

Educación por anticipación:

estrategia de aprendizaje utilizada por el método scout que consiste en motivar al joven para que tenga una perspectiva de futuro sobre los acontecimientos que se avecinan en su vida. El educador scout provoca el interés por el futuro y lo muestra posible, lo que genera una cierta tensión creativa entre realidad actual y futuro. Esta tensión motiva a los jóvenes para actuar en pos de una mejor manera de ser, lo que trae aparejados la búsqueda de las conductas previstas en los objetivos y el desarrollo armónico de la personalidad.

Educación por los pares:

proceso educativo que se produce espontáneamente mediante la interacción, cooperación e influencia mutua entre jóvenes de edades equivalentes. La educación por los pares determina que los jóvenes actúen entre sí como mentores, mediadores o tutores.

Empatía: capacidad de reproducir en uno mismo los sentimientos de otra persona y así comprenderlos y comprenderla, “poniéndose en su lugar”.

Empoderamiento: adquisición de una conciencia colectiva sobre la existencia de un problema de dependencia social y de dominación política y de la posibilidad potencial que existe de actuar sobre él para cambiarlo.

Énfasis educativo: realce, entonación o acento que se da a un ciclo de programa, que resulta de una confrontación entre el diagnóstico efectuado y los objetivos que la Comunidad se ha fijado. Es una aproximación a la visión por la vía de fortalecer los aspectos positivos detectados, reducir o eliminar los negativos y orientar

las acciones correctoras a realizar durante el ciclo que comienza.

Equipo de Caminantes: forma de organización y aprendizaje por la cual jóvenes amigos integran con ánimo permanente un pequeño grupo de 4 a 6 jóvenes con identidad propia, con el propósito de disfrutar su amistad, apoyarse mutuamente en su desarrollo personal e interactuar con otros grupos similares.

Equipo de dirigentes: grupo de dirigentes que asumen las distintas tareas que corresponden al educador adulto en una Comunidad de Caminantes, tales como diseñar la Comunidad, custodiar la misión, administrar la visión, motivar, generar compromisos y acompañar el proceso de desarrollo de los jóvenes. El Equipo de dirigentes debe estar integrado, al menos, por un dirigente cada seis jóvenes.

Esquema corporal: imagen interna que cada persona maneja de su propio cuerpo.

Etapas de progresión: etapas que reconocen el avance en el crecimiento de un joven o una joven, evaluado a través del logro de sus objetivos educativos personales.

Evaluación: actividad sistemática y continua, cuya función principal es recoger información sobre el proceso educativo, ayudando a mejorar ese proceso y elevando la calidad del aprendizaje de niños y jóvenes. Puede estar referida al joven (evaluación del crecimiento personal); al instrumento (evaluación de las actividades); o al dirigente (evaluación del desempeño).

Evaluación de la actividad: observación del desarrollo y resultados de una actividad para saber si se puede mejorar su ejecución o si se lograron los objetivos que se fijaron para ella antes de realizarla.

Evaluación de la progresión

personal: proceso sistemático y continuo que forma parte de la vida de grupo de la Comunidad de Caminantes y que recoge y acumula información sobre el desarrollo de cada joven, permitiendo mejorar su participación, apoyar su crecimiento, elevar el nivel de logro de sus objetivos y determinar el grado de identificación o discrepancia existente entre su conducta y los objetivos que se ha propuesto.

Evaluación por observación:

forma de evaluación que consiste en formular un juicio de valor sobre una descripción cualitativa. Con este fin, los propios jóvenes, los dirigentes y otros agentes de la evaluación, miran, escuchan, analizan, comparan y sacan conclusiones sobre la información obtenida por esas vías.

Experiencia: percepciones y vivencias propias, generalmente reiteradas, que los jóvenes adquieren al participar en las actividades educativas y que les permiten practicar y adquirir la conducta (conocimiento, actitud, habilidad) prevista en un determinado objetivo educativo. La experiencia personal es un concepto clave en el sistema educativo scout, basado en el aprendizaje por la acción. En esa acepción ha sido empleada la palabra en esta Guía.

F

Factores protectores: aquellos recursos personales, sociales e institucionales que promueven el desarrollo exitoso del adolescente o que disminuyen el riesgo de que surja un desarrollo alterado.

G

Grupo de trabajo: grupo temporal, conformado por jóvenes de distintos equipos de la misma Comunidad o de Comunidades diversas e incluso no scouts, a quienes los une su interés en la tarea a realizar a través de una actividad o un proyecto.

Grupo formal: aquellos grupos creados por decisión de la autoridad de una organización para llevar a cabo los objetivos predefinidos por la misma organización con el propósito de alcanzar sus metas.

Grupo informal: aquellos grupos que se crean a partir de esfuerzos individuales y se desarrollan alrededor de intereses comunes y de la amistad, más que por un propósito intencionado.

H

Habilidad: dominio de la forma de hacer una cosa. Supone una capacidad perceptiva de los estímulos externos que redundan en una actuación eficaz, consiguiendo velocidad y precisión en la realización. Se ha usado en esta Guía como sinónimo de destreza. Generalmente todo objetivo educativo contiene, entre otras conductas deseables, el logro de una habilidad (saber hacer).

Historia de propósito:

explicación general de por qué la Comunidad necesita evolucionar y cómo esa evolución es parte de algo más grande, de una “historia más amplia”. La historia de propósito está dada por los valores universales del Movimiento Scout, por la trayectoria del Grupo Scout del cual la Comunidad es parte, por los valores aportados por la institución que lo patrocina, por las luchas y conquistas del pasado, por las “leyendas” que se transmiten de unos a otros sobre los grandes momentos vividos por la Comunidad. Ella crea un horizonte donde sueños y metas personales destacan como hitos en una travesía más larga y sostiene la estabilidad de la Comunidad.

I

Identidad: en latín, esta palabra significa *carácter de lo que es lo mismo*, es decir, calidad de lo que no tiene diferencias ni variantes, lo que es igual. En términos psicológicos la

identidad se refiere a ser uno mismo, a ser lo que decimos ser. Implica una permanencia de la conciencia del yo en situaciones diferentes y en el transcurso del tiempo: reconocimiento de que mi yo, que participó en momentos y lugares distintos a los actuales, es sin embargo igual, el mismo yo del presente.

Identidad hipotecada: se refiere a la identidad que ha sido adoptada no tanto por propia decisión, sino bajo imposición o presión de los padres o por prolongación de una identificación con un héroe y nunca suficientemente confrontada con la propia realidad.

Identidad negativa: es un sentimiento de falta de una identidad aceptable, que se expresa a través de una hostilidad desdenosa hacia los roles que se presentan como adecuados o deseables en la familia o en la comunidad. En la identidad negativa el adolescente parece querer todo aquello que es contrario a las expectativas de su propia sociedad.

Identidad personal: Es la permanencia de la propia personalidad en situaciones diferentes y a través del tiempo.

Identidad prematura: identidad aparente que se produce cuando la persona, obligada por circunstancias económicas o sociales, se ve forzada a adquirir roles adultos, aun cuando sea sólo en relación con algunos aspectos de su personalidad.

Identidad sexual: convicción interna de una persona acerca de ser varón o mujer.

Identificación: mecanismo por el cual, para ser aceptado como uno más del grupo, el joven adopta de forma inconsciente las normas y actitudes comunes.

Ingreso colectivo: ingreso de un grupo de jóvenes en la Comunidad de Caminantes, los que se constituyen como equipo al momento del ingreso.

Ingreso individual: ingreso de un joven a un equipo de la Comunidad de Caminantes que existía con anterioridad a su incorporación.

Inspiración: aceptación natural de las normas y actitudes demostradas por el líder de un grupo o por quienes ocupan una posición considerada como superior.

Institución patrocinadora: organismo de la comunidad que promueve la creación de un Grupo Scout, apoya su gestión educativa con servicios de distinta naturaleza y generalmente le proporciona el espacio físico donde funciona.

Investidura: ceremonia en que se reconoce formalmente el ingreso de un joven o una joven que no han sido scouts a la Comunidad de Caminantes, entregándole la pañoleta, símbolo de su Grupo y de la pertenencia al Movimiento Scout.

J

Juego democrático: juegos de simulación en que los jóvenes asumen papeles distintos según el ambiente que se simula, y cuyo fin principal es manifestar la voluntad de la mayoría sobre las actividades que se desea desarrollar durante un ciclo de programa.

L

Ley Scout: ordenamiento armónico del sistema de valores scouts que se propone a los jóvenes como código de conducta para elegir y orientar su camino en la vida. Los jóvenes adhieren a la Ley a través de su Promesa.

M

Maduración: aparición en la persona de cambios morfológicos y conductas específicas determinadas biológicamente y sin la ayuda de ningún aprendizaje. La interacción entre maduración

y aprendizaje da lugar al desarrollo. No obstante, el progreso cuantitativo y cualitativo de los jóvenes hacia su madurez ha sido tratado como un todo e indistintamente bajo las expresiones *crecimiento, desarrollo o progresión*.

Madurez: esta expresión dice relación con un patrón del proceso de desarrollo, aludiéndose comúnmente a ella como a un estado terminal de plenitud y suficiencia de la persona. Se aplica tanto a la totalidad de la persona, en cuyo caso se habla de personalidad madura; como a algunas de sus dimensiones, como podría ser la madurez social; o a funciones o destrezas, como la madurez lectora. En esta Guía ha sido aplicada más bien a la dimensión afectiva, por lo que se ha hablado de equilibrio y madurez emocional.

Madurez sexual: en este caso la expresión está específicamente referida al estado de plenitud y suficiencia biológica que permite a hombres y mujeres realizar las funciones de procreación propias de la especie.

Marco simbólico: recurso metodológico de carácter simbólico, representado en esta edad por la expresión *vivir la propia aventura*, que busca motivar a los jóvenes para aprender que una vida plena será lograda sólo por aquellos que continuamente se esfuerzan por ir un paso más allá de sus experiencias anteriores, avanzando a cada momento en actitud de búsqueda y descubrimiento. El marco simbólico constituye uno de los componentes del método scout.

Mediador: expresión utilizada para identificar a un joven que provee a sus pares de procesos para resolver conflictos.

Mentor: expresión empleada para señalar al joven cuya actuación conduce a otro

u otra en una dirección positiva, prestándole atención, escuchándolo, transfiriéndole competencias, poniéndose en su lugar o sintiendo con él o ella.

Método scout: sistema de autoeducación progresiva, complementario de la familia y de la escuela, que se funda en la interacción de varios componentes articulados entre sí, entre los cuales se destacan como esenciales el sistema de equipos, la presencia estimulante del adulto, el sistema progresivo de objetivos y actividades, el aprendizaje por la acción, la adhesión a la Promesa y a la Ley, el marco simbólico, la vida en naturaleza, el aprendizaje a través del juego y el servicio a los demás.

Misión de Movimiento

Scout: equivale al propósito del Movimiento Scout, es común para todos los scouts del mundo y se expresa en el proyecto educativo de las asociaciones. Mediante un sistema de valores basado en principios espirituales, sociales y personales, que se expresan en la Ley y la Promesa, la misión del Movimiento Scout es contribuir a la educación de los jóvenes para que participen en la construcción de un mundo mejor, donde las personas se desarrollen plenamente y jueguen un papel constructivo en la sociedad. Esta misión se cumple aplicando el método scout, que convierte al joven en el principal agente de su desarrollo, de manera que llegue a ser una persona autónoma, solidaria, responsable y comprometida.

Moratoria prolongada: desviación de la moratoria psicosocial, que consiste en el estado de las personas bloqueadas en crisis de identidad, que se debaten en conflictos de valores y profesionales sin llegar a situarse en una dirección ideológica y vocacional determinada.

Moratoria psicosocial: es una postergación socialmente autorizada de la adultez, un período de tolerancia concedido al adolescente que no está en condiciones de afrontar los compromisos del adulto y que necesita disponer de tiempo para hacerlo. Es un componente esencial a la vez que temporal del desarrollo adolescente, ya que da tiempo para que opere la difusión de identidad, es decir, para que los adolescentes puedan “probar identidades” y estilos de vida. Es un tiempo de ensayo y error que permitiría experimentar roles diversos y que facilitaría la integración paulatina de los diferentes componentes de la identidad final que estructura al joven.

Motivación: conjunto de variables que activan la conducta y/o la orientan en un sentido determinado para la consecución de un objetivo.

N

Necesidades de afiliación: necesidad de todo ser humano que expresa su deseo de sentirse parte de un grupo y ser reconocido por él.

Normas del grupo informal: son los estándares que comparten sus miembros y que se presentan como importantes para ellos. Por lo general, estas normas se crean teniendo en cuenta los aspectos que son más significativos para sus integrantes. Se comunican de manera verbal y no escrita, no están explícitamente definidas, pero de alguna manera son conocidas por todos los integrantes. Entre las principales normas, presentes en casi todos los grupos informales de jóvenes, están las que fomentan la confianza mutua basada en la verdad, la lealtad y el compromiso entre sus miembros.

O

Objetivos de la actividad: resultados específicos, en su mayoría observables, que se espera que una actividad genere,

tanto en lo que se refiere a productos concretos, como a las conductas que los jóvenes expresan como consecuencia de su participación en ella.

Objetivos educativos: de manera general son conocimientos, actitudes y habilidades que el proceso de formación trata de conseguir en el sujeto en situación de educación.

Objetivos educativos personales: son los objetivos educativos que cada joven se propone para sí mismo y que resultan de un proceso de comprensión, adaptación y complementación de los objetivos propuestos por el método scout para los Caminantes.

Objetivos terminales: llamados también “finales” describen, en cada una de las áreas de crecimiento, las conductas que los jóvenes pueden tener la expectativa de lograr al momento de su egreso del Movimiento, alrededor de los 20 años. Son “terminales” en cuanto aluden a lo que el Movimiento puede ofrecer, pero no lo son para la persona, la que durante toda su vida nunca deja de completarse. Los objetivos terminales se construyen en base al proyecto educativo del Movimiento Scout y permiten concretar el perfil de egreso enunciado en el mismo.

Organización de actividades: disposición y articulación coherente de las actividades en el calendario de un ciclo de programa. Se realiza de acuerdo a criterios de equilibrio entre las distintas áreas de crecimiento, entre actividades fijas y variables, entre actividades de equipo y de Comunidad, entre actividades de corta, mediana y larga duración y entre actividades y proyectos.

P

Pensamiento formal: es un estado del pensamiento que se desarrolla en adolescentes entre

11 y 18 años aproximadamente, caracterizado por la capacidad de realizar operaciones formales, tales como reflexionar, abstraer, generalizar y simbolizar. Este tipo de pensamiento permite al joven, entre otras capacidades, formular hipótesis que implican dos variables o más, manejar el razonamiento inductivo-deductivo, establecer relaciones causales, aportar explicaciones científicas a los sucesos que ocurren en su entorno y reflexionar sobre su propio pensamiento.

Período introductorio: proceso de duración variable que se inicia al momento del ingreso de un joven o una joven a la Comunidad de Caminantes y que termina con la entrega de la insignia de la etapa en que comenzará su progresión. En este período el joven se integra a la Comunidad y se familiariza con el sistema de objetivos y actividades.

Personalidad: modo de ser específico del ser humano que comprende el conjunto de sus rasgos o dimensiones. Es una estructura dinámica de todo lo que una persona es y configura un patrón individual que caracteriza las relaciones de esa persona con el mundo y consigo misma.

Preparación de actividades: preparativos necesarios para realizar una actividad en una fecha determinada y que comprende tareas que varían según el tipo de actividad. Entre estas tareas previas cabe mencionar la designación del responsable, la forma en que se motivará a los participantes, la puesta a punto del lugar, la consideración de las diversas fases de la actividad, la introducción de variantes y la obtención de los materiales.

Preselección de actividades: selección previa de actividades, efectuada por los Consejos de Equipo y el Comité de Comunidad, de distinta forma según se trate de actividades de equipo o actividades comunes.

Presencia estimulante

del adulto: componente del método que incorpora al educador adulto en el dinamismo juvenil, dando testimonio de los valores del Movimiento y ayudando a los jóvenes a descubrir lo que a ellos solos les permanecería oculto.

Principios del Movimiento

Scout: marco referencial de valores esenciales del Movimiento Scout que constituyen su ideario y son la base de su propuesta. Se ordenan en cuatro grupos que consideran la relación del hombre consigo mismo, con los demás, con el mundo y con Dios.

Programa de jóvenes:

conjunto de actividades que los jóvenes realizan en la Comunidad de Caminantes. La expresión “de jóvenes” pone énfasis en que son los propios jóvenes quienes proponen y eligen su programa, lo que resalta su carácter dinámico y ubica a los adultos en un papel de facilitadores. La expresión “programa de jóvenes” se usa también en contraposición a “programa scout”, para resaltar que está destinado a todos los jóvenes y no sólo a los scouts, y que es un programa para la vida y no sólo para la actividad propiamente scout.

Progresión personal: avance de los jóvenes en el logro de sus objetivos educativos personales. La progresión personal se observa y acompaña constantemente y, al término de cada ciclo de programa, cada joven y el dirigente encargado de su seguimiento se ponen de acuerdo sobre los objetivos logrados durante ese ciclo. Aunque tienen matices de diferencia, progresión personal se usa en esta Guía como sinónimo de crecimiento y de desarrollo personal.

Promesa Scout: elemento fundamental del método scout que consiste en un compromiso del joven y de la joven, libre y

voluntario, ante sí mismo y los demás, para amar a Dios, servir a su país, trabajar por la paz y vivir la Ley Scout.

Propósito del Movimiento

Scout: objetivo central del Movimiento Scout, equivalente a la misión, que consiste en el desarrollo integral y la educación permanente de los jóvenes para que se conviertan en personas autónomas, solidarias, responsables y comprometidas, que participan en la construcción de un mundo mejor.

Propuesta de actividades:

propuesta que los dirigentes hacen a los jóvenes y que luego de aceptarla, modificarla o complementarla, éstos hacen al Congreso de Comunidad, con el objeto que sean aprobadas y luego desarrolladas durante un determinado ciclo de programa.

Proyecto: dentro del programa de actividades, un proyecto es un conjunto de actividades que conforma una iniciativa de mayor envergadura, generalmente de larga duración. Un proyecto es asumido por toda la Comunidad o por un grupo de trabajo en el que participan individualmente los miembros de los equipos según su interés en la tarea emprendida.

Proyecto de vida: es el proyecto personal que cada joven espera lograr en su vida y que formula de manera más o menos específica al lograr su identidad personal. Por ello el proyecto de vida es tema central de la metodología scout en la Rama Rover.

Proyecto educativo del Movimiento Scout:

declaración sobre la naturaleza, principios y método del Movimiento Scout, formulada para jóvenes y adultos. Los valores que propone también se expresan para los Caminantes en la Ley Scout.

Pubertad: proceso de transformaciones morfológicas

y fisiológicas que culminan en la aptitud para la procreación, a partir del cual se inicia la adolescencia y que se reconoce por la aparición de los llamados *caracteres sexuales secundarios*. La edad de inicio de la pubertad varía según las razas, el sexo, las situaciones hereditarias, las condiciones del hábitat y otros factores.

R

Rama: comprende todos los jóvenes de una asociación scout de edades correspondientes a un mismo ciclo de desarrollo, las estructuras a las que pertenecen o los apoyan y los dirigentes que los sirven a todos los niveles. Con distintos nombres, se distinguen la Rama Lobatos y Lobeznas (7 a 11 años), la Rama Scout (11 a 15 años), la Rama Caminantes (14 ó 15 a 17 ó 18 años) y la Rama Rover (17 ó 18 a 21 años). Como sinónimo de “Rama”, en algunos países se usa la palabra “Sección”.

Relación educativa: en un sentido amplio, relación que se establece entre las personas que participan en un proceso educativo. En el Movimiento Scout, se trata de la relación interactiva, de comunicación y colaboración, existente entre jóvenes y dirigentes, en la que aquellos adoptan un papel activo en la adquisición de experiencias y en el logro de sus objetivos, y éstos actúan como facilitadores, acompañando el crecimiento.

Resiliencia: consiste en la capacidad de una persona o de un sistema social de vivir bien y desarrollarse positivamente de una manera socialmente aceptable a pesar de las condiciones de vida difíciles. Tiene dos componentes: la resistencia frente a la posibilidad de destrucción (proteger la propia identidad bajo presión) y la capacidad de construir un estilo de vida positivo, pese a las circunstancias difíciles.

Respeto mutuo: concepto que se refiere a la influencia recíproca que dos personas de igual estatus ejercen una sobre otra.

Respeto unilateral: concepto que singulariza el respeto de los jóvenes por los mayores y la influencia del adulto sobre el joven.

S

Seguimiento: etapa del proceso de evaluación que tiene lugar durante el desarrollo de actividades y proyectos y que permite observar, acompañar y apoyar el crecimiento de los jóvenes.

Selección de actividades: determinación de las actividades a realizar durante un ciclo de programa, efectuada por el equipo de Caminantes en el caso de las actividades de equipo y por el Congreso de Comunidad tratándose de actividades comunes y proyectos.

Sinergia: efecto producido por la acción conjunta de dos o más causas, el cual es superior a la suma de los producidos por esas causas individualmente.

Sistema de equipos: elemento del método que promueve la pertenencia a pequeños grupos de jóvenes de edad similar como medio para acelerar la socialización, facilitar la identificación con objetivos comunes, enseñar a establecer vínculos profundos con otras personas, entregar responsabilidades progresivas, promover la confianza en sí mismo y crear un espacio privilegiado para crecer y desarrollarse.

Sistema educativo: en su sentido más amplio, se entiende por sistema educativo la síntesis institucional de las concepciones jurídicas y pedagógicas de un determinado país o cultura.

En una apreciación más concreta, se trata de la forma peculiar y objetiva en la que un país planifica y desarrolla la educación del pueblo en un momento determinado de su historia. En esta Guía hemos utilizado el término para referirnos al conjunto de la propuesta educativa del Movimiento Scout, que comprende la misión, los valores, el método y el programa de actividades.

Sistema progresivo de objetivos y actividades: expresión análoga a “programa de jóvenes” o, en algunos casos, a “programa scout”, que alude más específicamente al conjunto de objetivos y actividades educativas que el Movimiento Scout ofrece a niños y jóvenes, y que son el centro de lo que ellos hacen. Las actividades permiten a los jóvenes tener experiencias personales que los conducen progresivamente al logro de los objetivos propuestos para las distintas etapas de su crecimiento.

T

Tareas del desarrollo: concepto que se usa frecuentemente en psicología y educación para referirse a los desafíos que se enfrentan en un determinado período de la vida.

Tensión creativa: tensión entre realidad actual y futuro producida por la educación por anticipación, en virtud de la cual el joven tiende a actuar en pos de la visión de un futuro mejor para sí mismo.

Tutor: expresión usada para indicar a un joven cuya actuación instruye a otro joven o a otra joven en un campo donde el primero es un experto y el segundo un aprendiz.

V

Valor: en un sentido general y simple, es todo aquello que

no nos deja indiferentes, que satisface nuestras necesidades o que destaca por su dignidad. Los valores del Movimiento Scout están contenidos en su proyecto educativo y en la Ley Scout que se propone a los jóvenes.

Vida de grupo: clima educativo que se vive en la Comunidad de Caminantes gracias a las actividades que se realizan y a las relaciones que se establecen entre sus miembros y que depende de la intensidad con que se aplican los elementos del método scout.

Vida en naturaleza: es un valor del Movimiento y a la vez un elemento del método scout. En el primer caso, es una invitación a niños y jóvenes a incorporar la vida al aire libre en su estilo personal de vida, comprometiéndose a contribuir a la preservación, mantenimiento y renovación del mundo natural. También es considerada por el método scout como un elemento formativo que permite a los jóvenes descubrir el mundo, desarrollar su cuerpo, ejercer espontáneamente su libertad, desplegar sus aptitudes creativas, descubrir y maravillarse ante el orden de la Creación y obtener otros beneficios educativos difíciles de lograr por otros medios.

Visión compartida: es la imagen que la Comunidad de Caminantes tiene de su propio futuro, construida entre todos sus integrantes y con la cual se sienten interpretados.

Vivir la propia aventura: expresión en que se manifiesta el marco simbólico de la Rama Caminantes y que motiva la disposición permanente de los jóvenes a enfrentar desafíos, aprovechar sus oportunidades, probar sus recursos personales ante lo desconocido y, en el proceso, descubrir su propio potencial.

Los autores

Elaboración de contenidos y redacción

Dominique Bénard, Alberto Del Brutto
y Gerardo González.

Investigación bibliográfica

Héctor Carrer y Mayí Allemand

Análisis de contenidos y revisión de textos

Loreto González, Gabriel Oldenburg y José Varas.

Fotografía

Jesús Inostroza

Diseño gráfico

Maritza Pelz

Impresores

Imprenta Salesianos S.A.

Edición y Dirección

Gerardo González

En las reuniones del grupo de trabajo que analizó y determinó los contenidos de esta publicación, realizadas en Santiago de Chile en mayo de 2001, octubre de 2002, noviembre de 2003 y junio de 2005, participaron y aportaron su conocimiento y experiencia los siguientes dirigentes scouts:

José Accaputo, Isabel Amor, Rodrigo González, Antonio Farías, Mónica Leiva y Liliana Torre, **Argentina**; Roberto Escobar y Jorge Fuentes, **Bolivia**; Carmen Barreira, Marcos Carvalho, Luiz César de Simas Horn, Maria Terezinha Koneski y Rubem Süffert, **Brasil**; Renato Bustamante, Carlos Cox y Vladimir Rojas, **Chile**; J. Francisco Maradei, Harold May, Franco Piza y Alba Inés Zapata, **Colombia**; Oscar Calderón y Mauricio Castro, **Costa Rica**; Carlos Lalama y Tania Quiroz, **Ecuador**; Cynthia Márquez y Manuel Romero, **El Salvador**; Madelyn Paiz, **Guatemala**; Mario Lagos, **Honduras**; Efraín Acosta, Arturo León y Velez, Aarón Linares, Omar Lugo y Salvador Padilla, **México**; Leonel Marín, **Nicaragua**; Luis Arango, Carlos González, Vladimir Rodríguez y Fernando Sánchez, **Panamá**; Elena Ojeda de Ruiz Díaz, **Paraguay**; Víctor Cuestas y Cecilia Seminario, **Perú**; Humberto Artilles, Dionisio Hernández, Pablo Ovalles y Larissa Paniagua, **República Dominicana**; Leticia Severi y Alvaro Soares, **Uruguay**; Ricardo Blanco y Pedro Correa, **Venezuela**; João Armando, **Portugal**; Melissa Martins Cassagrande y Arturo Romboli, **Red de Jóvenes**; Dominique Bénard y Andrés Morales, **Oficina Scout Mundial**.

Constancias y agradecimientos

Los autores dejan constancia que para la descripción de la adolescencia se documentaron en los libros *Adolescencia y Educación* (3a edición, San José, 1997), de la psicóloga Dra. Dina Krauskopf, Profesora Emérita de la Universidad de Costa Rica; *El adolescente y sus conductas de riesgo*, del psiquiatra Dr. Ramón Florenzano, profesor en las facultades de Medicina de las Universidades de Chile y de Los Andes y en la Escuela de Psicología de la Pontificia Universidad Católica de Chile (Ediciones Universidad Católica de Chile, 2002); *La adolescencia, desarrollo psicosocial e implicaciones educativas*, de los psicólogos, educadores y profesores de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA) Jorge Castrillo, Agustín Fernández y María Alicia Ordóñez (Editorial Piedra Santa Arandi, San Salvador, El Salvador, 1998); y en el estudio de la Universidad de Harvard titulado *Raising Teens: A Synthesis of Research and a Foundation for Action*. A. Rae Simpson, Ph. D., Center for Health Communication, Harvard School of Public Health, Boston, USA, 2001.

Para describir el funcionamiento del equipo como grupo informal se han tomado conceptos del psicólogo Edgar Schein (*Psicología de la Organización*, Prentice Hall Hispanoamericana, 3a edición, México, 1997). Algunas ideas sobre el rol de los líderes, desarrollo de organizaciones y aprendizaje en equipo han sido tomadas de *La Quinta Disciplina en la práctica*, de Peter Senge y otros (1a edición en español, Granica, Barcelona, 1995). La rueda del aprendizaje es una adaptación de la taxonomía de los estilos de aprendizaje, de David Kolb y el concepto de campo de aprendizaje es de Margaret J. Wheatley (*El Liderazgo y la nueva ciencia*, Editorial Granica S.A., Barcelona, 1994). El "iceberg de las competencias" es una imagen tomada de Spencer & Spencer, citados en el texto (página 332), pero la gráfica resultante y sus contenidos han sido variados por los autores de acuerdo a su propio concepto de competencia.

**Esta publicación es un esfuerzo común
al servicio de las asociaciones scouts
de habla hispana
de la Región Interamericana**

Scouts de Argentina
Asociación de Scouts de Bolivia
Asociación de Guías y Scouts de Chile
Asociación Scouts de Colombia
Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica
Asociación de Scouts del Ecuador
Asociación de Scouts de El Salvador
Asociación de Scouts de Guatemala
Asociación de Scouts de Honduras
Asociación de Scouts de México, A. C.
Asociación de Scouts de Nicaragua
Asociación Nacional de Scouts de Panamá
Asociación de Scouts del Paraguay
Asociación de Scouts del Perú
Asociación de Scouts Dominicanos, Inc.
Movimiento Scout del Uruguay
Asociación de Scouts de Venezuela



Esta Guía forma parte
de las publicaciones
contempladas en el
Plan Regional
para el desarrollo de
Macpro a nivel de las
Ramas Mayores.



**Método de
Actualización y
Creación Permanente
del Programa de
Jóvenes**



SCOUTS
Construir un Mundo Mejor



Caminantes