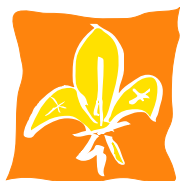


Guía para dirigentes de Manada



Un método de educación no formal
para niños y niñas de 7 a 11 años

Guía para dirigentes de Manada



Todos los derechos reservados.
Ninguna parte de esta publicación puede ser traducida o adaptada a ningún idioma, como tampoco puede ser reproducida, almacenada o transmitida en manera alguna ni por ningún medio, incluyendo las ilustraciones y el diseño de las cubiertas, sin permiso previo y por escrito de la Oficina Scout Interamericana, que representa a los titulares de la propiedad intelectual.

La reserva de derechos antes mencionada rige igualmente para las asociaciones scouts nacionales miembros de la Organización Mundial del Movimiento Scout.

Registro de Propiedad Intelectual: 102.636
ISBN: 956-7574-19-7

Esta primera edición de 5.000 ejemplares se terminó de imprimir en febrero de 1998.



Oficina Scout Interamericana

Av. Lyon 1085, Santiago, Chile
tel. (56 2) 225 75 61
fax (56 2) 225 65 51
e-mail: wscout@interam.cnt.cl

Apartado 10297, San José 1000, Costa Rica
tel. (506) 296 43 11
fax (506) 296 43 19
e-mail: wscout@sol.racsa.co.cr



Presentación

Los contenidos, palabras y formas de este libro han sido pensados para motivar una reflexión en torno a la educación de los niños.

También para destacar la importancia de contribuir al desarrollo de todas las dimensiones de su personalidad, utilizando un proceso educativo no frontal y no formal que aprovecha el espacio privilegiado que brinda el tiempo libre.

Libro escrito pensando en los niños, pero destinado a sus dirigentes, jóvenes y adultos, a quienes invita a desarrollar con alegría y responsabilidad su tarea de educadores voluntarios.

Texto para el uso frecuente, entrega orientaciones prácticas, proporciona herramientas y ayuda a hacer las cosas con eficiencia. Pero mucho más ayuda a pensar las cosas que se hacen. Si un dirigente comprende los fundamentos de su acción, con más facilidad podrá distinguir entre contenido y forma, renovar constantemente los medios que utiliza y mantenerse fiel a los valores que lo orientan.

Libro escrito pensando en niños y niñas, hombres y mujeres, ya que cada día se multiplican los motivos para actuar juntos y quedan pocos argumentos para no hacerlo. Actuar juntos reconociéndose iguales y diferentes, con prudencia educativa pero enteramente decididos, alejando prejuicios y recelos que no ayudan a ver claro.

Trabajar en conjunto ofreciendo espacios para la diversidad de alternativas. Así, esta Guía es igualmente útil para Manadas y seisenas mixtas, para Manadas mixtas con seisenas separadas según sexo o para Manadas paralelas, en un mismo Grupo Scout, integradas una por lobatos y otra por lobeznas.

Alternativas diversas que utilizan un mismo método, un mismo fondo motivador, un mismo sistema de programa, iguales nombres y símbolos e iguales textos de apoyo para dirigentes y niños.

Un mismo método, porque el método scout siempre ha sido uno, aunque su contenido figure a veces con otros apellidos.

Un mismo ambiente de fantasía que motive el aprendizaje, para lo cual se ha escogido la fábula del pueblo libre de los lobos, ya que después de muchos ensayos tratando de inventar alguna otra que se le equipare, la experiencia educativa de casi un siglo nos demuestra que el relato de Kipling es igualmente bueno para niñas y niños.

Un mismo sistema de programa, que invita a los niños a asumir objetivos personales para su crecimiento; al mismo tiempo que promueve la creación de actividades variadas, que los niños eligen y que les proporcionan experiencias que los ayudan a lograr sus objetivos.

Iguales nombres y símbolos, lo que facilita la integración tanto entre Manadas como entre países. Niños de uno y otro sexo, de un vecindario a otro, de una cultura y de una nación a otra, podrán compartir sus experiencias en una hermandad internacional de verdad.

Usar los mismos nombres también permite producir en conjunto. Gracias a ello disponemos hoy de esta Guía para los dirigentes y de cuatro Cartillas para los niños, elevando la calidad y reduciendo los costos.

El libro es también un esfuerzo por armonizar continuidad y cambio. Para producirlo, se han sentado a la mesa hombres y mujeres de países diferentes. Han postulado sus ideas y han escuchado a los demás, lo que ha permitido rescatar las raíces y ensanchar la mirada hacia el abierto futuro, ensayando respuestas a los problemas de hoy y a las preguntas que todavía no se hacen, pero que probablemente se harán.

Es evidente que los autores del libro adherimos a la política regional de la Organización Scout Interamericana, especialmente en lo que se refiere al *método de creación y actualización permanente del programa de jóvenes*, conocido como *Macpro*. Este eje central ofrece la ventaja de dar coherencia y articulación a todas las partes del libro y permite que en el intento de armonizar tradición y modernidad no se pierda el rumbo.

El lenguaje amigable, la secuencia de los temas y la flexibilidad de las propuestas, ayudarán adicionalmente para que una persona bien intencionada y joven de espíritu, con una actitud educativa básica, aun cuando nunca antes haya sido dirigente scout, pueda emprender la tarea de colaborar en el equipo de dirigentes de una Manada. Y esto traerá, más pronto que tarde, la buena noticia de más y mejores dirigentes.

Los invitamos cordialmente a leer esta Guía y a consultarla continuamente.


Director Regional, OSI

índice

Capítulo 1 Los niños y niñas de 7 a 11 años

página 7

Capítulo 2 La vida de grupo en la Manada

página 19

Capítulo 3 Un marco simbólico

página 31

Capítulo 4 Sistema de equipos

página 53

Capítulo 5 El papel de los dirigentes en la Manada

página 69

Capítulo 6 El proyecto educativo

página 81

Capítulo 7 La Ley y la Promesa

página 89

Capítulo 8 Las áreas de crecimiento

página 107

Capítulo 9 Los objetivos educativos

página 125

Capítulo 10 Las actividades educativas

página 161

Capítulo 11 El ciclo de programa

página 189

Capítulo 12 Diagnóstico de la Manada y preparación de la propuesta

página 199

Capítulo 13 Propuesta y selección de actividades

página 211

Capítulo 14 Organización, diseño y preparación de actividades

página 225

Capítulo 15 Ejecución y evaluación de actividades

página 239

Capítulo 16 Evaluación de la progresión personal

página 263

Capítulo 17 Celebraciones en la Manada

página 275

Capítulo 18 La administración en la Manada

página 291

anexo Glosario

página 297

capítulo **1**

Los niños y niñas



de **7** a **11** años





Generalmente conocemos

de una manera espontánea y natural cómo son las niñas y los niños de esta edad

Casi todos tenemos una idea aproximada sobre cómo son las niñas y los niños entre 7 y 11 años: una de las etapas más conocidas de la vida, tanto que casi siempre que se habla de la infancia pensamos en esta edad.

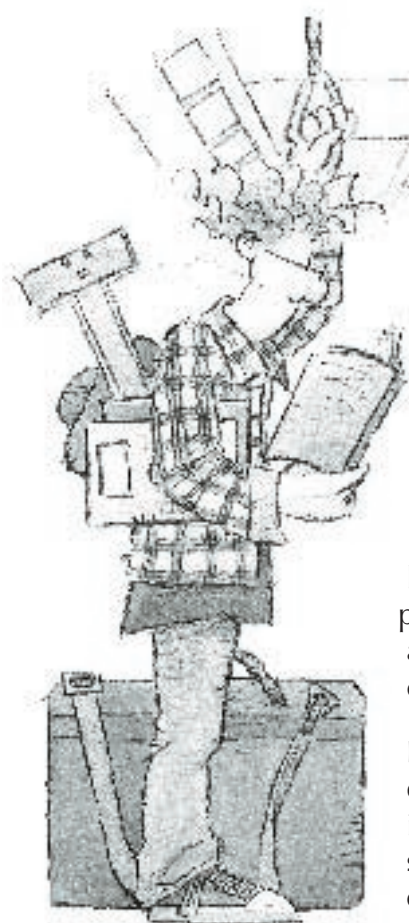


Este conocimiento puede atribuirse a varias circunstancias:

-  De este período provienen los recuerdos más nítidos que todos guardamos de nuestra propia infancia. Recuerdos generalmente agradables, ya que la gran mayoría de las personas, debido a la atención y cariño que nos entregaban los mayores, hemos vivido esta etapa como una de las más hermosas de nuestra vida.
-  Es la época en que los padres comienzan a verse prolongados en las características de sus hijos, lo que aumenta la atención que les prestan.
-  Es un período de gran estabilidad, ya que luego del acelerado crecimiento de los primeros años, a partir de los 6 ó 7 años los niños alcanzan una cierta armonía física y emocional, que con escasas variaciones durará hasta poco antes de los 10 años en las mujeres y casi hasta los 11 años en los hombres. Esa armonía los hace atractivos y simpáticos, fuente inagotable de alegría y satisfacciones.
-  En esta etapa los niños despliegan una gran cantidad de energía y con frecuencia insisten en que los demás hagan lo que ellos quieren, lo que obliga a estar atentos a sus riesgos y exigencias.

De ahí que cuando nos disponemos a colaborar en la dirección de una Manada, ya sea como Responsable o Asistente, tenemos la sensación de que estamos preparados.

Además, en este período las niñas y niños son bastante accesibles, y salvo algunas reticencias ocasionales de ellos o falta de motivación adecuada y oportuna de parte nuestra, casi siempre están dispuestos a seguirnos en los proyectos que les proponemos, lo que nos refuerza la idea de que los entendemos y de que estamos cumpliendo bien nuestro papel.



El conocimiento espontáneo es muy útil, pero no es suficiente

La información general que tenemos de esta edad puede darnos la falsa sensación de que ese conocimiento es suficiente, no obstante que siempre existirán aspectos que ignoramos y otros cuyo alcance no hemos descubierto aún.

Para conocer bien sus intereses, para proponerles las actividades a realizar y para evaluar su crecimiento personal, es imprescindible una información más amplia y un conocimiento más completo de las características de los niños y niñas de 7 a 11 años.

Esa información debe extenderse a todos los aspectos de su personalidad: su crecimiento físico, su desarrollo intelectual, su carácter, sus emociones y sentimientos, su actitud ante los demás, su idea de Dios y tantos otros aspectos que te permitirán comprender en toda su amplitud el momento que viven.

La información puedes encontrarla en muchos textos, en unos más resumida y en otros más amplia. Un apoyo suficiente es el libro *La Infancia*, editado por la Organización Scout Interamericana, el que seguramente encontrarás en la Asociación.

Mientras obtienes ese libro y te familiarizas con él, a continuación presentamos un resumen de las características de este período en los distintos aspectos de la personalidad de los niños.



Un perfil a grandes trazos



demasiado cansados para despertar... salvo cuando necesitamos que nos dejen dormir, lo que generalmente ocurre en campamento.

No crecen muy rápido, no comen mucho, no se lavan espontáneamente, no dejan un deporte sin experimentar y, sin duda, no considerarán tu cansancio al momento de inventar una nueva aventura.

Buscar nuevas preguntas y sus respuestas, es parte del juego de la vida en esta edad. Todo será sorprendente para ellos, todo ofrecerá algo nuevo por descubrir o presentará alguna utilidad que antes no conocían.



Observadores de la naturaleza y del mundo que los rodea, inventores de máquinas y herramientas, son capaces de construirlo todo y siempre te exigirán el mejor de tus esfuerzos para satisfacer su curiosidad.



Defensores de lo que ellos entienden por verdad y justicia en las cosas concretas que manejan a su edad, no perdonarán una trampa al jugar o una distribución poco equitativa de lo que hay disponible para todos... lo que será reclamado con mayor insistencia por aquel que ha sido perjudicado. Poco a poco las opiniones e intereses de los demás empezarán a ser considerados y aprenderán que no siempre puede hacerse lo que ellos quieren.

Aceptarán comprometerse en pequeñas tareas e intentarán cumplirlas, y aunque una y mil veces fallen en su intento, aprenderán poco a poco lo que significa un compromiso.

Sus preguntas también alcanzarán a la autoridad, a la que al final de este período ya no aceptarán sólo "porque debe ser aceptada", sino porque aquel que la ejerce se ha ganado su respeto y confianza, con honestidad y claridad en los argumentos que utiliza.

La estabilidad de su ánimo será el telón de fondo de su personalidad, la que será alterada por la aparición de emociones fuertes y contrapuestas, que se van tan rápido como vienen. La alegría de un momento feliz, la tristeza o la indignación de un fracaso, la excitación que les causa lo nuevo y el aburrimiento que provoca la rutina, serán compartidos con su familia, amigos y dirigentes en forma espontánea y natural, algunas veces de manera bastante irreverente.

La opinión de los adultos será recibida de manera variable, a veces influirá más y otras menos, pero siempre las emociones o los cambios que genere serán pasajeros, lo que obliga a recordarles varias veces lo mismo.



No obstante su individualismo, el que se manifiesta de muchas formas, con todos los demás niños pueden jugar y compartir en un marco de reglas y normas que ordenen la vida común. Poco a poco, estas normas y reglas ya no serán impuestas por otros, sino construidas por ellos mismos con la ayuda de adultos que también estén dispuestos a ayudarlos a respetarlas. Esas normas abarcarán los más mínimos detalles e improbables situaciones que se puedan presentar, y una vez establecidas, insistirán en su cumplimiento, sobre todo si les afecta personalmente.



Descubrir que entre sus compañeros, padres y profesores existen personas con distintas opiniones y que parte de la vida es lograr ponerse de acuerdo, será tan novedoso como descubrir la naturaleza, el mundo que los rodea y otros lugares y culturas. Este descubrimiento será la base de su aprendizaje de la tolerancia y del respeto por los demás y sus diversas formas de vida.



Siempre curiosos por la idea de Dios, en esta etapa querrán conocerlo mejor.

Dependiendo de la familia, la cultura, la escuela y el ambiente que los rodea, comenzarán a descubrirlo y construirán una relación personal con El, como un amigo, un hermano que ayuda, y un padre que protege y al que se aprende a amar.

Como ocurre con todo amigo, desearán conocer su origen, su historia y lo que piensa, y estarán dispuestos a hacer lo que El les pide. Pero también le pedirán cosas concretas, le agradecerán por lo recibido y le dedicarán sus momentos alegres y tristes.

Niñas y niños, iguales y diferentes

Desde el punto de vista anatómico, salvo sus sistemas reproductores, las niñas y los niños de 7 a 11 años tienen pocas diferencias entre ellos o éstas son casi imperceptibles a primera vista. Hay que agregar la similitud fisiológica existente en esta etapa, puesto que sólo al término de ella -alrededor de los 10 u 11 años- comenzarán los cambios hormonales que detonan el despertar de la adolescencia y que marcarán diferencias importantes entre hombres y mujeres.

Sin embargo, a pesar de esta semejanza, es posible observar diferencias en los rasgos, comportamientos, actitudes e intereses de niños y niñas.

El origen de estas diferencias da lugar a discusiones: algunos dicen, por ejemplo, que en los niños es innato el comportamiento brusco y agresivo; en cambio, se señalan como genéticamente femeninas la dulzura y la suavidad. Sin embargo, hoy es generalmente aceptado que ambas formas de comportarse son adquiridas y que dependen casi por completo del ambiente en que los niños y las niñas han sido educados y de los modelos que han tenido a su alrededor, los que representan para ellos una manera específica de ser hombre o de ser mujer con la cual se identifican.

El origen fuertemente "cultural" de estas diferencias se relaciona estrechamente con ciertos estereotipos que prevalecen en nuestra sociedad, pues aunque mucho se ha avanzado hacia la igualdad de derechos y oportunidades para hombres y mujeres -sobre todo en el plano teórico- aún subsisten en amplios sectores marcados estereotipos de lo que se estima como propiamente femenino o masculino.

En nuestra Manada debemos evitar condicionarnos por esos estereotipos y prevenir, por ejemplo, la tendencia a que sólo los niños desarrollen actividades que involucren desafío y liderazgo, mientras las tareas más pasivas y de servicio se reservan para las niñas.

No obstante la influencia de estos estereotipos, es evidente que entre el hombre y la mujer existen diferencias que están ligadas al sexo, pero en esta edad son menos de las que se cree comúnmente.

Por eso decimos que niños y niñas son *iguales y diferentes*. Y por eso mismo no es posible educar en un ambiente "unisex", para el cual sea indiferente ser hombre o ser mujer, y donde el deseo de afirmar la igualdad de derechos entre los sexos haga olvidar las diferencias y la natural complementariedad entre ellos.

Estimamos, más bien, que se debe *educar en la diferencia*, rescatando y resaltando las infinitas posibilidades de ser hombre o ser mujer de modo distinto. Así como las diferencias no debieran implicar antagonismo, la igualdad de oportunidades no tiene por qué significar uniformidad o simetría.

El proceso educativo debe considerar a niñas y niños iguales ante los derechos y garantizar sus oportunidades de pleno desarrollo. Esto significa promover, entre niños y niñas, el conocimiento del otro, el respeto por sus particularidades y el carácter complementario de ambos sexos. Además, cada niño o niña debe disponer de la libertad suficiente para desarrollar sus habilidades e intereses individuales, sin que tal o cual comportamiento se tipifique anticipadamente como inadecuado para su sexo.

Simultáneamente, el proceso educativo debe considerar y respetar las diferencias entre hombres y mujeres, de la misma manera que se consideran y respetan las diferencias existentes entre todos los seres humanos.

Para lograr un proceso educativo que respete la *igualdad* y la *diferencia*, resulta fundamental que padres, profesores y dirigentes de jóvenes actuemos de común acuerdo.

Saber las características generales de niñas y niños de 7 a 11 años, y reconocerlos como iguales y diferentes te prestará una ayuda insustituible

**Pero eso
aún no es suficiente:
es necesario, además,
conocer a cada uno
personalmente**

Para entender a un niño en particular, que tiene un rostro y un nombre, no basta saber cómo son en general las niñas y los niños de 7 a 11 años.



Es preciso conocer además cómo es ella o él personalmente: ser humano singular cuya personalidad, si bien obedece de un modo general a las características propias de la edad, tiene particularidades que la hacen única y que dependen de su conformación orgánica, del hogar en que nació, del orden que ocupa entre sus hermanos, de la escuela en que estudia, de los amigos y amigas con quienes comparte, de la forma en que se ha desarrollado su vida, en fin, de su irrepetible historia y realidad individual.



Para obtener esa información de cada niña y niño que integra la Manada -especialmente de aquellos cuyo crecimiento sigues y evalúas- no bastan libros, cursos ni manuales. El único camino es compartir con él o ella y observar, conocer su ambiente, vivir los mismos momentos, ser testigo de sus reacciones, entender sus frustraciones, escuchar su corazón, desentrañar sus sueños, en una palabra, descubrir a cada uno como persona.

Ese esfuerzo es tu primera tarea y su éxito dependerá de la calidad de la relación que establezcas con cada niño o niña. Una relación educativa que supone interés, respeto y amor.

capítulo **2**

La vida de grupo



en la Manada

La Manada es un espacio privilegiado, una atmósfera especial, donde niñas y niños son parte importante de un grupo simpático que hace cosas entretenidas e interesantes

Si ya sabemos cómo son las niñas y los niños de esta edad y estamos dispuestos a conocer a cada uno de ellos en forma personal, ahora debemos ocuparnos del ambiente al cual los invitaremos, esto es, del atractivo y de la calidad de nuestra *vida de grupo* en la Manada.

La *vida de grupo* es el resultado de todo lo que pasa en la Manada y de las relaciones que se establecen entre sus miembros.

El atractivo de las actividades que se realizan, la riqueza de la convivencia en los pequeños equipos, los desafíos de la vida al aire libre, la alegría obtenida a través del servicio a las demás personas, los mecanismos democráticos utilizados para la toma de decisiones, la utilidad de las normas que rigen la vida en común, la pertenencia que dan los símbolos, el significado de las celebraciones, los juegos, los cantos, las danzas, en fin, todo lo que ocurre en la Manada va construyendo progresivamente una atmósfera especial.

Es parte esencial de ese ambiente la forma en que cada uno es acogido dentro de él, las relaciones cálidas que se establecen con los dirigentes y la preocupación porque cada niña y niño logre sus objetivos de crecimiento personal, haciendo que ellas y ellos se descubran como parte importante de esa atmósfera, de ese espacio privilegiado, donde un grupo de gente simpática hace cosas entretenidas e interesantes.



Entender esto es clave para comprender el atractivo que el Movimiento Scout tiene para los jóvenes. Si la vida de grupo es rica, los niños vienen y se quedan; si no es así, los niños vienen pero no se quedan. Puede que algunos se queden, porque hasta una vida de grupo "pobre" pudiera satisfacer algunas necesidades infantiles, pero en ese caso la Manada estaría desaprovechando las posibilidades que le brinda el método scout para enriquecer la vida en común y obtener que los niños den el máximo de sí mismos.

Esta atmósfera especial es también un espacio educativo donde se generan estilos de vida

Ese ambiente proporcionado por la vida de grupo es un espacio de ensayo de la futura vida social, que propicia las relaciones estrechas, espontáneas y respetuosas y que prepara para la vida adulta. Es una atmósfera grata que permite la interiorización de los valores y que entrega oportunidades de crecimiento personal, desarrollando una conciencia crítica en sus integrantes.

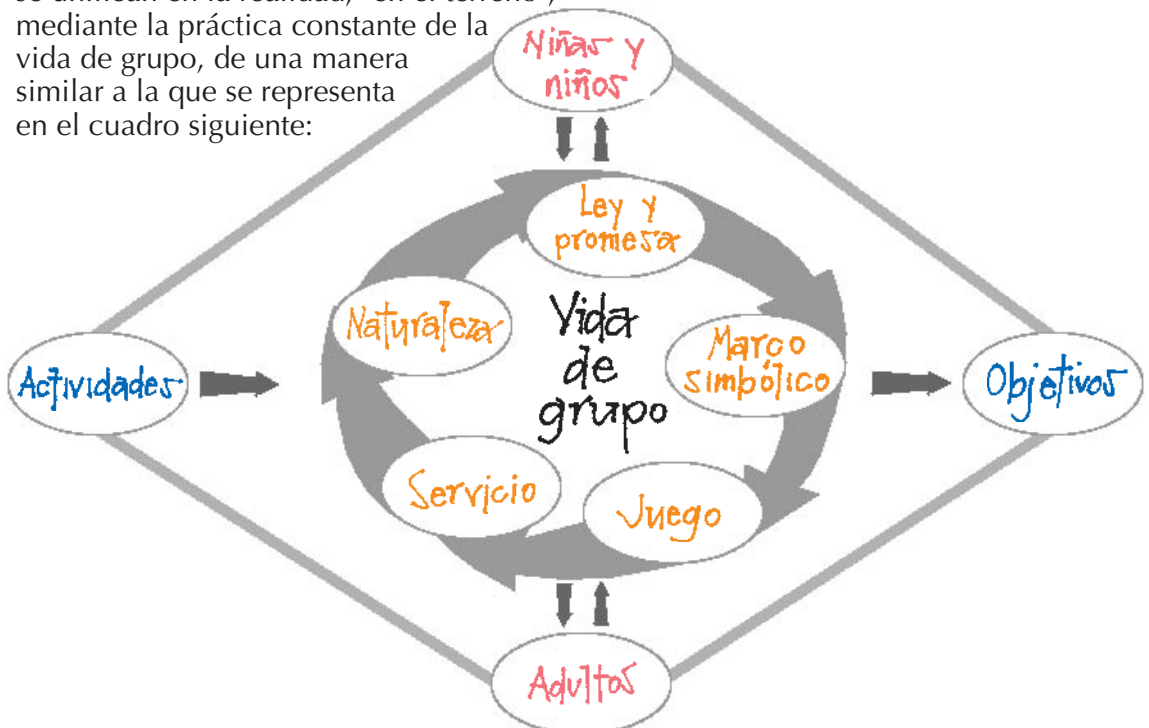
La originalidad educativa del Movimiento Scout consiste en que la niña y el niño viven esta atmósfera a la manera de un juego; pero inmersos en ella, casi sin darse cuenta, van simpatizando con un cierto estilo que poco a poco marcará sus jóvenes vidas, permitiéndoles definir su personalidad y construir su propia escala de valores.

Este aprendizaje se adquiere de manera vivencial, no frontal, sin clases ni charlas, sin memorizaciones ni calificaciones, sin premios ni castigos, con la participación de dirigentes que acompañan de la manera en que lo haría un hermano mayor.

De ahí que la vida de grupo sea el agente verdaderamente educativo en la Manada, ya que ella reúne, entrelaza y armoniza todos los elementos del método scout.

¿Qué elementos conforman la vida de grupo?

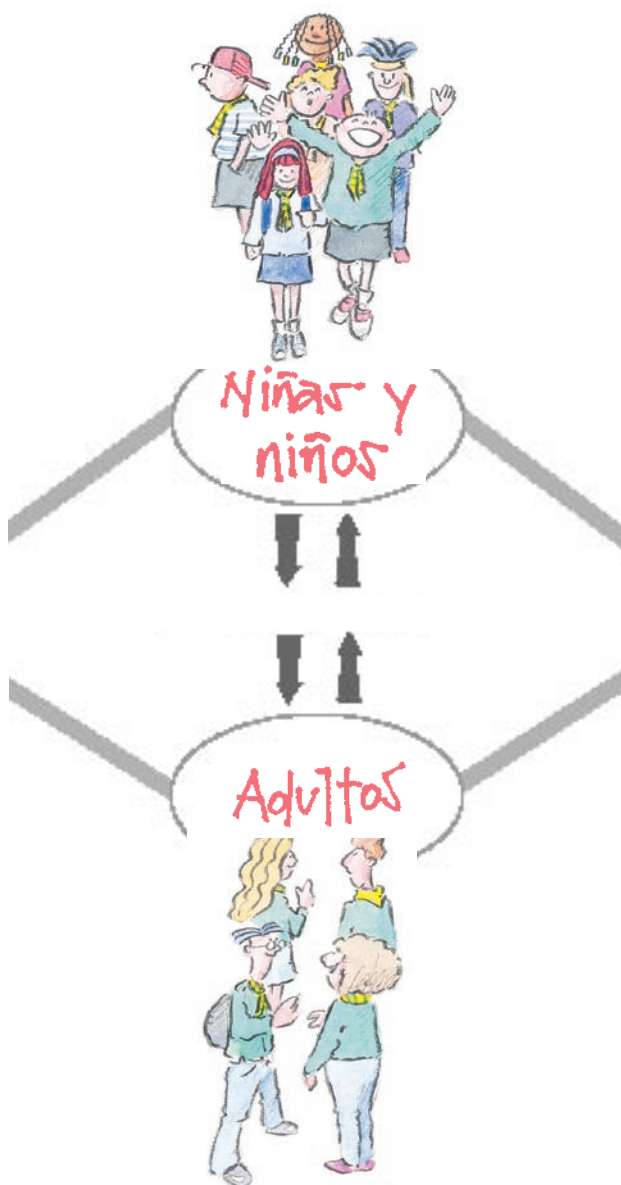
Todos los elementos del método scout -de los cuales seguramente habrás tomado conocimiento de manera parcial y algo teórica en cursos y manuales- se unifican en la realidad, "en el terreno", mediante la práctica constante de la vida de grupo, de una manera similar a la que se representa en el cuadro siguiente:



Primero,

las personas:

**los niños, los dirigentes
y la calidad de la relación entre ellos**



*En el vértice superior del rombo se ubican las niñas y niños;
y en el inferior, en una línea de mutua relación con ellos,
los dirigentes, adultos o jóvenes adultos.*

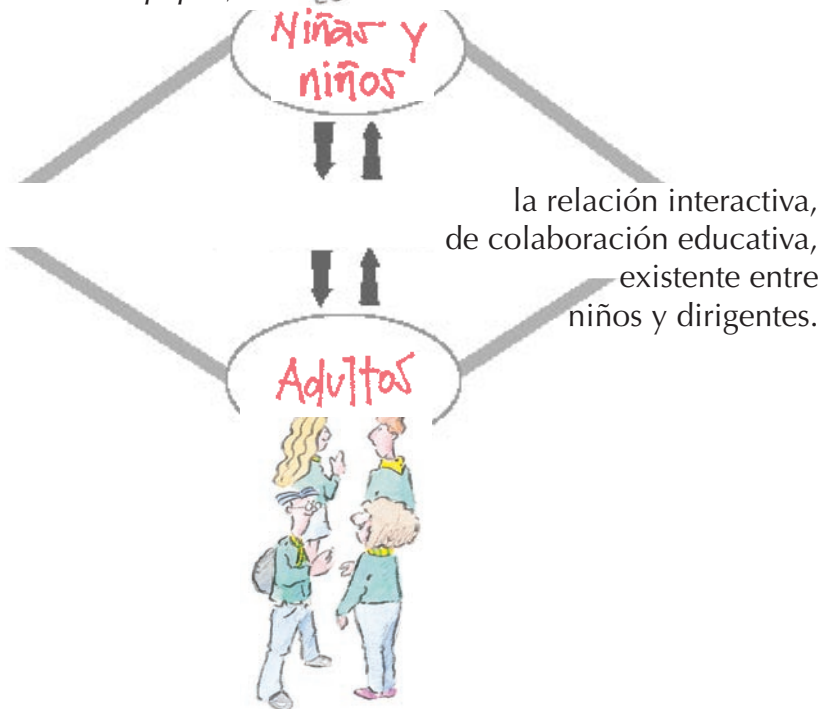
Esto representa varias ideas:

El papel central, superior, que juegan en el método scout los intereses y necesidades educativas de los niños;



la *presencia estimulante del adulto*, representada por los dirigentes -adultos y jóvenes adultos- que se ubican en el gráfico en la parte inferior, simbolizando de esa manera su actitud de apoyo y no de mando jerárquico;

el aporte que proporcionan niñas y niños a la vida de grupo, ya sea individualmente o a través de los pequeños equipos que ellos forman, lo que se conoce habitualmente como *sistema de equipos*;

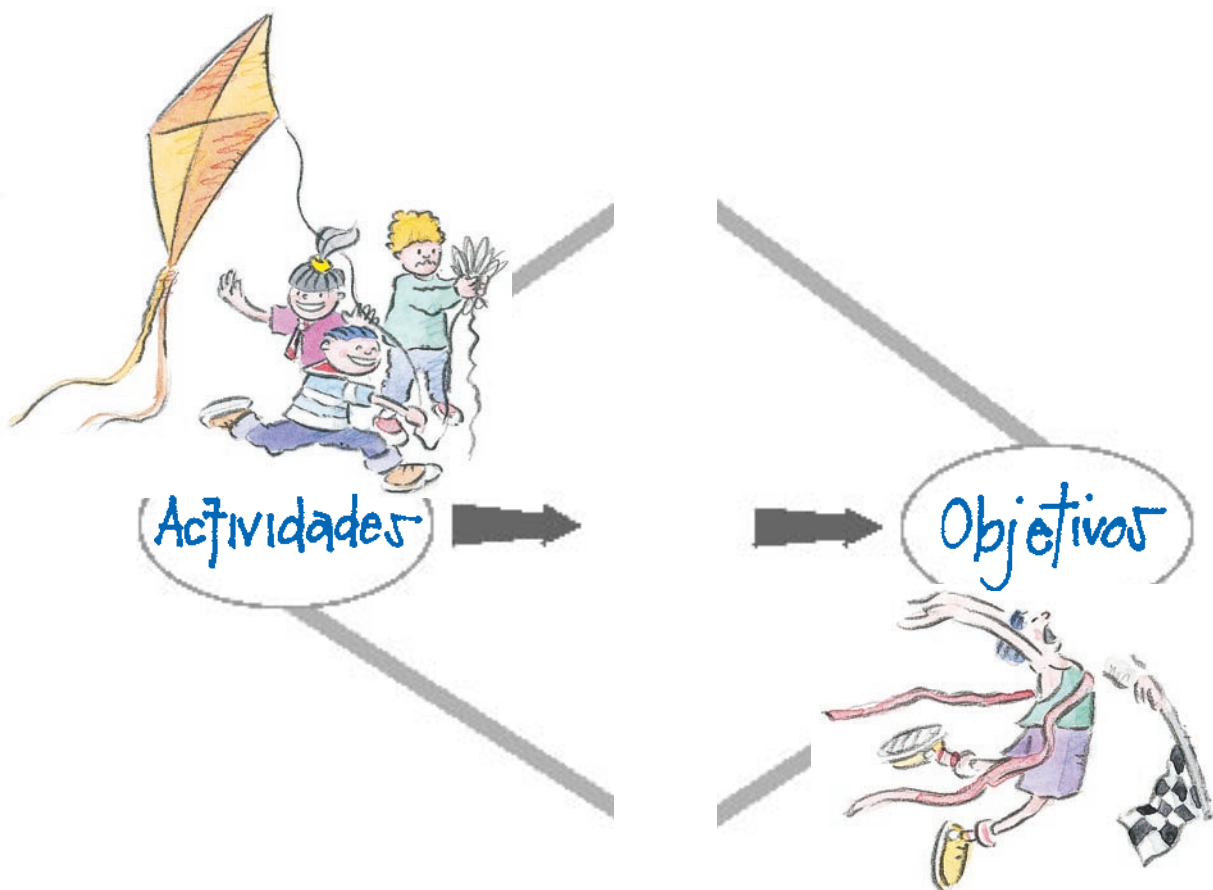


Segundo,

lo que las personas quieren lograr:

los objetivos educativos

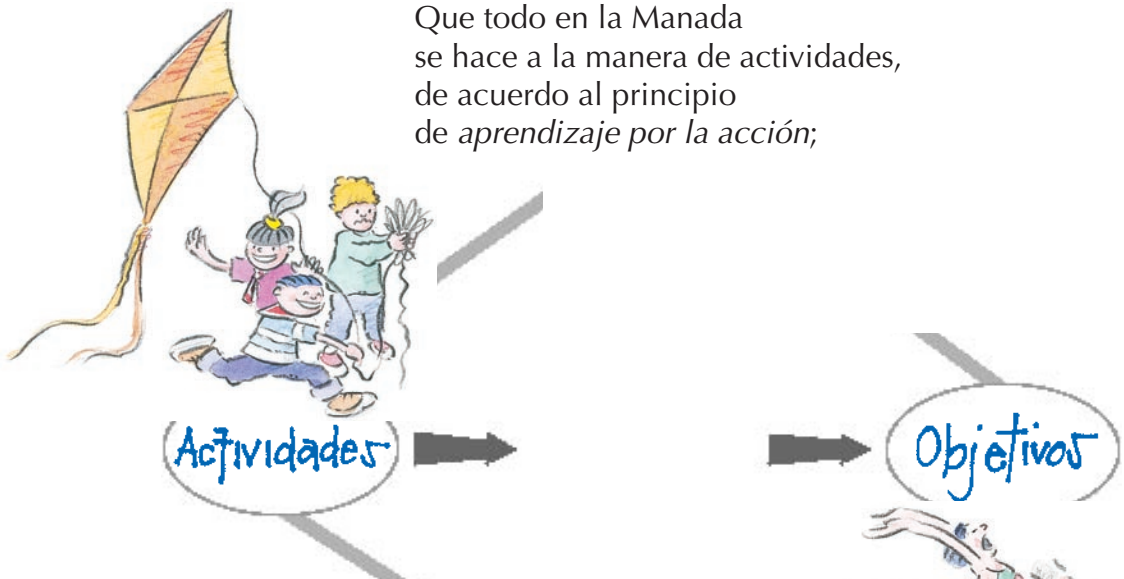
y las actividades que contribuyen a obtenerlos



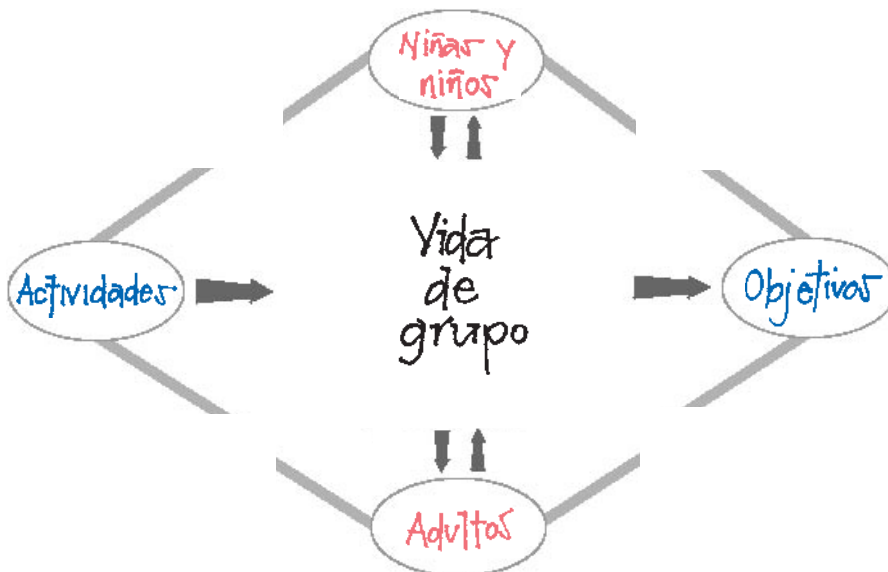
En los vértices de los costados se ubican las actividades y los objetivos de crecimiento personal de los niños, en una línea de relación que va de las actividades a los objetivos.

Esto significa:

Que todo en la Manada se hace a la manera de actividades, de acuerdo al principio de *aprendizaje por la acción*;



que a las niñas y niños se les propone que se fijen *objetivos educativos*, los que en esta edad son presentados por los dirigentes y convenidos con la participación activa de niñas y niños;



que las actividades producen en los niños *experiencias personales* que poco a poco, a través de la vida de grupo, conducen al logro de esos objetivos, con la participación *mediadora* de los dirigentes.

Tercero,

la manera en que lo quieren lograr:

los demás elementos
del método scout



En el interior del rombo,
en un círculo activo, en continuo movimiento y relación,
se ubican **los otros elementos del método**.

La vida en naturaleza,
elemento fundamental del método
y medio privilegiado en que se realiza
gran parte de las actividades de la Manada.



la Ley de la Manada,
en la cual se expresan
de manera comprensible
para los niños
los principios que nos guían;
y la *Promesa,*
compromiso que ellos toman libremente
para ser siempre mejores
y vivir de acuerdo a la Ley;



la vida de servicio,
representada por las
buenas acciones individuales
y las actividades colectivas de servicio
realizadas por los niños;



el Marco Simbólico,
representado en la Manada
por el fondo motivador
de la historia del Pueblo Libre de los lobos
y los símbolos y celebraciones que lo acompañan; y



la educación a través del juego,
elemento por medio del cual
los niños se integran a la vida de grupo,
y que a la vez sirve para presentar
la vida de grupo a los niños,
quienes la asumen a la manera de un juego.

De todos los elementos de este rombo hablaremos en los distintos capítulos de esta Guía, analizando en detalle la forma cómo ellos operan y se entrelazan en la práctica.

La vida de grupo en pocas palabras



La vida de grupo es la *atmósfera* que se vive en la Manada.



En ese ambiente *los niños crecen, logran sus objetivos y van formando un estilo personal.*



La calidad de la vida de grupo es clave para que nuestra Manada sea *atractiva* para los niños.



Para los niños la vida de grupo siempre será un juego, tan natural como el aire que se respira, pero los dirigentes sabemos que la calidad de la vida de grupo *depende de la intensidad con que se aplican en la Manada todos los elementos del método scout.*



Ninguna actividad logra objetivos educativos por sí sola, sino *en conjunto con esos elementos y a través de su integración en la vida de grupo.*



La calidad y riqueza de la vida de grupo es una de tus responsabilidades fundamentales como dirigente.

**La vida de grupo
sin palabras**



Ya hemos ordenado nuestras ideas sobre cómo son en general los niños y las niñas de 7 a 11 años, sabemos que siempre podemos aprender más sobre ellos y somos conscientes que debemos esforzarnos por conocer a cada uno personalmente.

También conocemos la atmósfera que debe tener nuestra Manada y la manera en que influye la aplicación completa de todos los elementos del método scout.

Avancemos ahora un poco más y entremos en la selva, donde nos encontraremos con los atractivos personajes que refuerzan esa atmósfera.



capítulo **3**

Un marco



simbólico

Un ambiente de fantasía sirve de fondo motivador para la vida de grupo en la Manada

La *atmósfera* de la Manada a que nos hemos referido en el capítulo anterior, se refuerza con un *ambiente de fantasía* que, aprovechando la forma de pensamiento de los niños en esta edad, sirve para desarrollar la propuesta del Movimiento de una manera comprensible para ellos.

Una vez más hay que referirse al juego. De 7 a 11 años todo se puede crear y los niños juegan con imágenes, con personajes salidos de su imaginación, de los cuentos, de la televisión, de la vida diaria. Sin embargo, a esta edad ya ha iniciado su retroceso el pensamiento mágico de los años anteriores, por lo que ahora, aunque jueguen a ser un héroe o un animal, saben perfectamente que no lo son y que se trata sólo de un juego.

Dada esta característica de los niños, la propuesta del Movimiento Scout se hace más atractiva y efectiva cuando está ligada a un fondo motivador, que a su vez forma parte de un marco simbólico más amplio, integrado además por cuentos, cantos, saludos, signos y códigos de todo tipo.

No se trata de reemplazar la realidad por la ficción, sino de poner al alcance de los niños una forma de comportamiento y un modelo de sociedad a través de símbolos e imágenes, que para ellos serán más comprensibles que las ideas y los conceptos.

El fondo motivador que se ofrece a los niños en esta edad está asociado a la novela de Rudyard Kipling "El Libro de las Tierras Vírgenes", uno de los "best sellers" de comienzos del siglo XX, que Baden-Powell escogió y utilizó con el permiso del autor para animar la Rama Menor del Movimiento Scout y que mantiene toda su actualidad.



Te recomendamos que consigas una versión completa de ese libro. Si lo lees con calma tendrás muchas historias que compartir con lobatos y lobeznas. Mientras tanto, te proporcionamos un resumen de su contenido.

**La historia
de un pueblo libre:**

**el pueblo
de los lobos**



En la espesura de las selvas de la India, donde pocos seres humanos han podido penetrar, habita la manada de Seeonee, pueblo de lobos al que se conoce como el *Pueblo Libre*. Su libertad proviene de que tienen y cumplen la ley de la manada, antigua como la selva y sabia como la naturaleza.

Su jefe, un solitario y gran lobo gris de nombre *Akela*, los guía a la caza y los hace regresar sanos y salvos, apartándolos de los peligros. Todos los lobos lo escuchan y lo respetan porque saben que quien conduce la manada es testimonio de la ley y sólo el cumplimiento de la ley mantiene su unidad y preserva su dignidad como Pueblo Libre, admirado por todos por su cohesión, su solidaridad, su justicia y su veracidad.

No muy lejos de las colinas de Seeonee se encuentran las Moradas Frías, ruinas de una antigua ciudad abandonada donde se refugian los *Bandar-log*, hordas de monos que pasan la mayor parte del tiempo saltando entre las copas de los árboles supuestamente ocupados en cosas que ellos creen muy importantes: charlar, gritar, dar vueltas, arrojar cosas, ensuciar y, en fin, molestar a los demás habitantes de la selva.

No en vano se los conoce como *el pueblo sin ley*, y tanto más resplandece la dignidad del

Pueblo Libre de los lobos cuanto más se observa el contraste de su comportamiento con la penosa imagen de desorganización y falta de rumbo que muestran los *Bandar-log*.



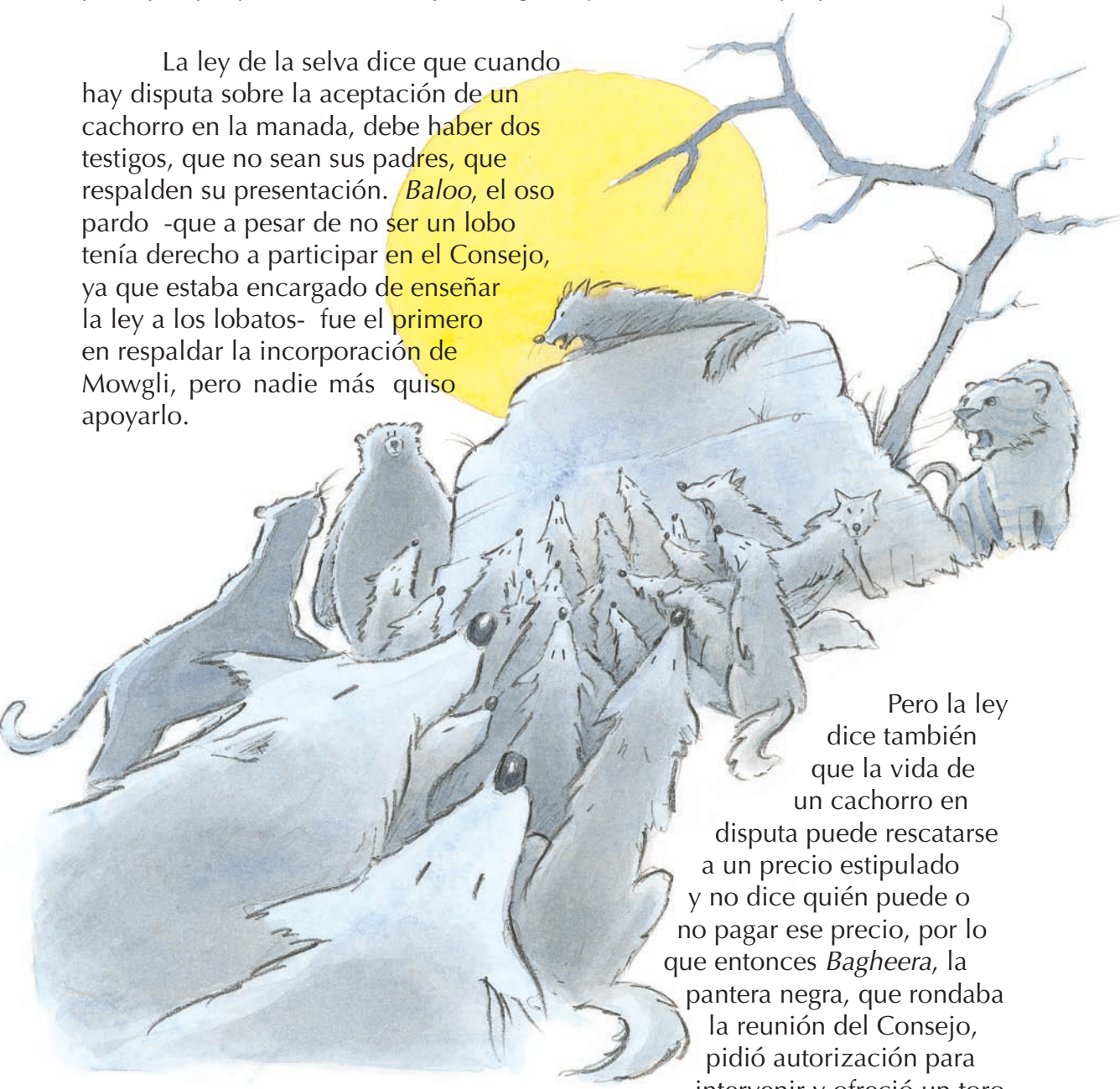
En un cubil de las colinas de Seonee vivía hace tiempo una de las familias de la manada, compuesta por papá lobo, *Raksha* -la mamá loba- y su camada de cuatro lobatos y lobeznas. A su cueva llegó un atardecer un niño pequeño que caminaba perdido por la selva huyendo de *Shere Khan*, el tigre cojo, quien lo perseguía y reclamaba como su presa.



Raksha lo defendió de *Shere Khan* y del chacal *Tabaqui*, el lameplatos, que sigue siempre al tigre para aprovechar los despojos de su caza. A pesar de ser un "cachorro de hombre", Raksha lo acogió como a uno más de sus hijos y le dio por nombre *Mowgli*, es decir, *la rana*, por su falta de pelo en el cuerpo. En su momento lo llevaría para presentarlo junto a sus otros cachorros ante los demás miembros de la manada.

Cada luna llena la manada se reúne en el *Consejo de la Roca*, en torno a una peña sobre la que se ubica su jefe. En esa ocasión los padres presentan a sus nuevos cachorros para que los demás los reconozcan y protejan hasta que sean capaces de cazar por sí mismos. Pero con Mowgli no fue fácil. A pesar de la buena disposición de Akela, muchos lobos, instigados por Shere Khan, se opusieron a aceptarlo como miembro del Pueblo Libre, en parte porque no era normal que un cachorro de hombre perteneciera a una manada de lobos, y en parte porque ya todos sabían que el tigre cojo reclamaba su propiedad sobre él.

La ley de la selva dice que cuando hay disputa sobre la aceptación de un cachorro en la manada, debe haber dos testigos, que no sean sus padres, que respalden su presentación. *Baloo*, el oso pardo -que a pesar de no ser un lobo tenía derecho a participar en el Consejo, ya que estaba encargado de enseñar la ley a los lobatos- fue el primero en respaldar la incorporación de Mowgli, pero nadie más quiso apoyarlo.



Pero la ley dice también que la vida de un cachorro en disputa puede rescatarse a un precio estipulado y no dice quién puede o no pagar ese precio, por lo que entonces *Bagheera*, la pantera negra, que rondaba la reunión del Consejo, pidió autorización para intervenir y ofreció un toro

recién cazado a cambio de la vida de Mowgli, lo que desde luego los lobos aceptaron gustosos.



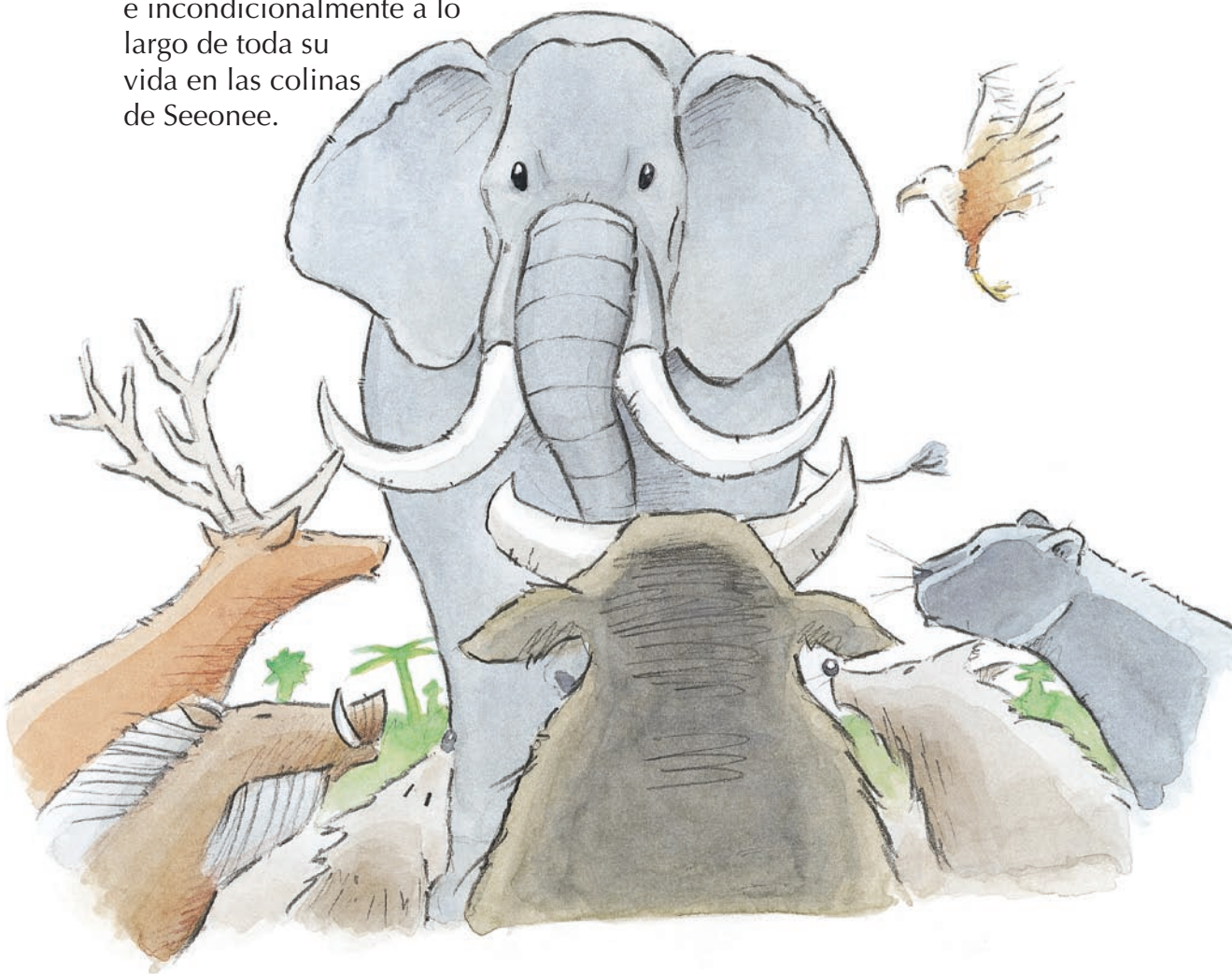
A partir de entonces, contrariamente a lo que muchos pensaban en un principio, Mowgli pudo vivir feliz en la selva como un lobato más, al cuidado amoroso de Bagheera y bajo las enseñanzas a la vez severas y tiernas de Baloo.

Bagheera le enseñó las destrezas de la caza, la forma de moverse rápida y silenciosamente en medio de la espesura, la necesidad de estar atento a todos los movimientos y sonidos de la selva; pero también lo protegió y lo mimó al extremo que, de no haber sido por Baloo, se habría convertido en un insostenible niño malcriado y vanidoso.

Baloo le dio a Mowgli las lecciones que necesitaba para vivir en la selva en paz con los demás animales, le enseñó lo que la ley de la selva manda, le dijo cuáles eran las palabras mágicas para pedir protección o evitar que los demás animales le hicieran daño. Severo, lento de movimientos y apreciado por todos por sabio y porque a nadie causaba daño, Baloo sería la fuente de aprendizaje de todos los valores que debía tener quien deseara crecer en Seeonee.

Entre Bagheera y Baloo, en fin, le enseñarían a Mowgli todo lo que haría de él un digno miembro del Pueblo Libre -solidario con la suerte de los suyos- y finalmente un personaje muy destacado de la selva, en una perfecta combinación de las cualidades de los animales con la sabiduría y la inteligencia de los hombres.

Pero Bagheera y Baloo no eran sus únicos amigos. *Kaa*, la anciana serpiente pitón de más de nueve metros de largo, que siempre tenía una idea inteligente o una sugerencia original, le enseñaría cómo planear la defensa y el ataque de manera sabia y meticulosa. A la muerte de Raksha y de papá lobo, Akela -el jefe de la manada- sería para Mowgli como su padre y su madre juntos, recordándole que pese a todo, jamás dejaría de ser un hombre y que a la manada de los hombres regresaría algún día. Los cuatro cachorros de Raksha, especialmente el *Hermano Gris*, lo acompañarían fiel e incondicionalmente a lo largo de toda su vida en las colinas de Seonee.



Muchas aventuras tendría Mowgli durante su infancia y su juventud en la selva, como aquella vez en que los Bandar-log lo llevaron a las Moradas Frías para tenerlo allí retenido hasta que Bagheera, Baloo y Kaa lo rescataron después de feroz combate. O la dramática época de la sequía, donde por boca de *Hathi*, el anciano elefante sabio, descubrió la razón por la que Shere Khan se comportaba con tanta maldad. O la vez en que finalmente Mowgli dio caza al tigre cojo, lanzando sobre él una manada de búfalos de la que no pudo huir y bajo cuyas patas terminó sus días.



También hay que recordar la emocionante aventura en que junto a Bagheera rastreó y recuperó el "Ankus del Rey". O la batalla que libró contra los perros jaros, en la que luego de provocar que miles de abejas los picaran, organizó a la manada de Seonee para que se librara definitivamente de ellos. Sin olvidar las ocasiones en que Mowgli tomó contacto con la aldea de los hombres, hasta que conoció a su madre que lo había perdido muchos años antes. Y finalmente la tierna aventura en la cual Mowgli, ya adolescente, se despidió de sus amigos de Seonee y dejó la selva para volver a vivir entre los suyos, como debía hacerlo y como le dijo Akela que ocurriría.

Otros relatos de "El Libro de las Tierras Vírgenes" completan la historia del Pueblo Libre

Junto con la historia de la Manada de Seeonee, otros relatos extraídos de "El Libro de las Tierras Vírgenes" completan el fondo motivador.

Entre ellos se destaca la historia de *Rikki-tikki-tavi*, la amigable y dulce mangosta, que sin embargo demuestra toda su fuerza y valor cuando tiene que defender a un niño y su familia del ataque de una pareja de venenosas cobras negras, a las que enfrenta y da caza de manera admirable.

También hay que mencionar a *Kótick*, igualmente conocido como *Cotí*, la foca blanca que emprende una larga búsqueda por el Pacífico para encontrar unas playas en las que su pueblo pudiera vivir a salvo de los cazadores. Su vocación solidaria lo lleva de regreso al Ártico, donde lucha por convencer a sus apáticos congéneres que hay que cambiar de vida, mudarse a las nuevas tierras y hacer valer sus derechos.

Muchos otros interesantes episodios podrás encontrar en "El Libro de las Tierras Vírgenes". Te reiteramos que si lo lees en una versión completa, asombrarás después a los niños con sus innumerables relatos.

¿Por qué la historia del Pueblo Libre fue escogida como fondo motivador del ambiente de la Manada?

"El Libro de las Tierras Vírgenes" es una fábula, que como todas las fábulas es una composición literaria que por medio de una ficción y de la personificación de los animales, entrega una enseñanza o propone determinados valores.

La belleza de sus relatos y la enorme variedad de modelos de comportamiento y relaciones sociales que presenta, permiten que su atractivo no pase con el tiempo y que siga siendo útil para que los niños y las niñas jueguen y refuercen de manera espontánea sus convicciones.

La etapa comprendida entre los 7 y los 11 años está dentro del período en que los niños adquieren progresivamente los valores y las normas de conducta de sus padres y de la sociedad en que viven. Esos valores y esas normas de conducta se transmiten por muchos medios, pero sin duda que serán más atractivos y comprensibles si además están encarnados en personajes fantásticos con los cuales los niños se identifican.

Es mucho más fácil para el adulto, y atractivo para los niños, participar en una representación artística que muestra un pasaje de la selva en que la solidaridad entre los personajes está latente, que hablar largo rato de la solidaridad como concepto.

Profundo conocedor del hombre y de la sociedad humana, Kipling hace en esta fábula un análisis crítico de su época y proyecta en sus personajes muchos de los modelos habituales de conducta.

Es indudable que esta obra fue escrita para adultos, pero luego de conocer muy bien la historia, el adulto puede transferirla a los niños a través del relato de sus innumerables episodios.

La historia del Pueblo Libre presenta una gran cantidad de valores y modelos que imitar o rechazar

Por cierto que en la realidad los lobos, los monos y los demás animales de la selva no son de la forma en que se presentan en la fábula, pero así se ofrecen como símbolos que nos permiten llegar al alma infantil.

Y el símbolo nos muestra, por ejemplo, el contraste entre dos pueblos que representan muy diferentes estilos o formas de ser, que simbolizan actitudes que nos asedian continuamente en la vida y ante las cuales debemos optar.

La manada de Seeonee es una sociedad reconocida en la selva por su capacidad de organización. En oposición a los monos, el pueblo sin ley, los lobos tienen una sociedad basada en la pertenencia a la manada y en el cumplimiento de la ley, lo que hace de ellos un pueblo respetado por los demás. Sin orden, sin solidaridad, sin metas claras que alcanzar y sin constancia para llegar hasta ellas no se puede ser libre, se es Bandar-log.

Y ser Bandar-log es una cosa muy distinta, es vivir siempre en el aire y desde las ramas de los árboles criticar sin participar, hacer ruido, tejer intrigas, pero nunca pisar tierra firme, jamás tomar una responsabilidad ni comprometerse con un proyecto.

En medio de la sociedad de los lobos, el pequeño Mowgli aprende a ser libre a través de la solidaridad de la manada y del cumplimiento de la ley. La sabiduría y bondad de los viejos lobos le enseñan a distinguir los ejemplos que hay que imitar y a tener cuidado de no asumir actitudes que en la fábula se atribuyen a la estupidez de los Bandar-log o a la maldad de Shere Khan.

Cada historia que se vive o se escucha en la Manada representa para los niños una nueva enseñanza y en ellas los personajes muestran actitudes y valores que es posible identificar en la vida cotidiana.

Siempre tropezarán con actitudes propias de un *Tabaqui* (hipocresía, servilismo, cobardía); o de un *Shere Khan* (astucia, prepotencia, crueldad); o de un *Bandar-log* (indisciplina, ignorancia, irresponsabilidad, inconciencia) o de un *Buldeo* (vanidad, presunción, arrogancia).

Pero también se podrá asumir valores y actitudes propias de amigos verdaderos como *Baloo* (sabiduría, rectitud, bondad, rigurosidad); o *Bagheera* (sagacidad, agilidad, destreza, capacidad de observación, ternura); o *Akela* (valor, determinación, experiencia, honestidad, autoridad); y también *Kaa* (inteligencia, experiencia, ingenio); o *Hathi* (fuerza, conocimiento); o *Raksha* (valor, ternura).



Cada uno de los animales de la selva encarna una personalidad distinta. No quiere decir que todos los osos sean como Baloo y todas las panteras como Bagheera. Las características que se asocian a los animales que aparecen en la novela son esencialmente humanas. Por eso, cuando más adelante hablemos de que algunos animales simbolizan ciertas áreas de desarrollo, no hablaremos, por ejemplo, de cómo son las panteras o las serpientes, sino específicamente de Bagheera y Kaa, la pantera y la serpiente de "El Libro de las Tierras Vírgenes".

Además la historia presenta a los animales moviéndose en medio de *organismos y conjuntos sociales* tales como "la manada", "los amigos de la manada", "los hombres" y "los enemigos de la manada". También crea distintos *escenarios* en que estos animales actúan, como "las colinas de Seeonee", "las Moradas Frías", "la roca del Consejo", "el río Waingunga", "la aldea de los cazadores" y muchos otros.

Esta continua interacción entre personajes, grupos y lugares, le da a la historia una coherencia que permite recrearla constantemente, presentando a los niños distintas situaciones con un mismo hilo conductor.

¿Cómo utilizamos esta historia para **enriquecer** la vida de grupo en la Manada?

Los recursos educativos que los dirigentes podemos utilizar con este objeto son fundamentalmente dos:



La transferencia simbólica del ambiente de los lobos de la manada de Seeonee a la Manada que conforman los niños



Así como la manada de la selva tiene a Akela, la nuestra cuenta con dirigentes responsables que acompañan a los niños en su descubrimiento del mundo.

Al igual que ocurría en las colinas de Seeonee, la Manada de lobatos y lobeznas se reúne cada cierto tiempo en el Consejo de la Roca, donde discute los asuntos importantes que afectan a todos, ejercitando de esa manera el aprendizaje de la democracia.

De la misma manera, lobatos y lobeznas permanecerán en la Manada hasta que sean capaces de "cazar" por sí solos, pero mientras tanto aprenderán la Ley de la Manada, al igual que los lobos aprenden la ley de la selva.

Como en los ejemplos anteriores, *esta transferencia de la situación ficticia a la situación real* impregna muchos otros aspectos de la vida de la Manada, según lo veremos en diferentes partes de esta Guía.



La evocación constante de los episodios que se viven en la selva

Esta evocación se realiza por distintos medios: relatos, narraciones colectivas, dramatizaciones, cantos, danzas, disfraces, mimos, dibujos y muchos otros.

Es importante que en estas actividades los niños sean actores y no simples espectadores. De esta forma los episodios de la selva se vivirán de manera entretenida, cautivando la mente y la imaginación. Sólo así los lobatos y las lobeznas

sentirán que conocen a Kaa, a Baloo, a Bagheera y a los demás personajes del Pueblo Libre.



Esta evocación constante exige que te familiarices con esos personajes. Y eso sólo se consigue leyendo una y otra vez "El Libro de las Tierras Vírgenes", de manera que puedas identificar aquellos detalles que es importante destacar para poner de relieve determinados valores o modelos de conducta que serán propuestos a los niños.

Pero no basta leer. También es imprescindible que aprendas a motivar y a narrar. Los dirigentes de Manada deben ser grandes contadores de cuentos. Si los dirigentes usamos nuestra imaginación, niñas y niños usarán la suya.

Cuando se le cuenta una historia a un niño, él se ve a sí mismo haciendo el papel del héroe y está ahí donde los hechos de la historia ocurren, no importa dónde, haciendo las mismas cosas, siendo valiente y venciendo todas las dificultades. El es un héroe que vive la historia y la historia vivirá su memoria hasta mucho después, probablemente para toda la vida. Y los personajes de la historia cumplirán su misión: invitar a asumir



En las *Cartillas* de las etapas de progresión se cuentan a los niños varias historias. Algunas se presentan inconclusas para que los dirigentes las completen y hagan participar más activamente a los niños en su desarrollo y presentación, utilizando uno o varios de los medios antes sugeridos. Además, en el capítulo 10 de esta Guía encontrarás varias recomendaciones para contar cuentos.

Nombres y símbolos

Como lo hemos podido apreciar, la *transferencia simbólica* y la *evocación constante* de los hechos de la selva, dan origen a una serie de nombres y símbolos con los cuales niñas y niños conviven constantemente. Es el caso, entre otras, de las palabras *lobatos*, *lobeznas* y *Manada*; de la *Flor Roja*, del *Gran Clamor*, del concepto de *cubil*, del significado del saludo.

Estos nombres y símbolos que provienen de la historia del Pueblo Libre son reforzados por otros que se originan en la tradición del Movimiento Scout, tales como el *uniforme*, el *color* y el *himno*.

Y también hay otros que mezclan ambos orígenes, como la *bandera*, el *tótem* y el *libro de caza*.

Analicemos con más detalle estos nombres y símbolos:

Lobatos y Lobeznas... una Manada

Los niños y las niñas que pertenecen a una Unidad de la Rama Menor son llamados, respectivamente, *lobatos* y *lobeznas*, es decir, cachorros de lobo que inician sus pasos en la vida del Pueblo Libre. Como ya lo dijimos, ellos no se creen animales ni se comportan como tales, pero juegan a serlo dentro de un grupo que tiene una determinada forma de organización y que se identifica con sus propios signos y símbolos.

La Unidad, el grupo que todos forman, recibe el nombre de *Manada*: la sociedad de niños, que al estilo de los lobos, ha decidido vivir bajo una misma Ley y en donde cada uno es importante. La fuerza de la Manada radica en que sus miembros actúan como un grupo que toma sus propias decisiones; escucha, comparte, respeta y ayuda a los otros; y crece y aprende en conjunto.

Así también, la Manada tiene *líderes* que la conducen al éxito. Al igual que Akela, el Responsable de Unidad y los Asistentes se han ganado el respeto del Pueblo Libre por sus capacidades y cualidades, porque ponen su experiencia al servicio de todos, porque escuchan a todos antes de decidir y porque deciden lo que todos quieren mientras sea correcto a la luz de la Ley.

La Manada también puede tener un nombre que represente algo cercano para sus miembros. Vinculado a la historia del Pueblo Libre o al entorno en que actúa el Grupo, el nombre ayudará a que los niños se identifiquen con la Manada... más aún si es hermoso.

Un cubil

La Manada vive en el *cubil*, la guarida de los lobos en la que se reúnen para planear sus cacerías y para compartir lo cotidiano y lo extraordinario. El cubil es el local de la Unidad, que los niños decoran según sus gustos e intereses con los elementos a los que ellos atribuyen valor.



Una Manada necesita de un espacio propio y exclusivo donde instalar su cubil. Si por razones económicas o restricciones físicas no es posible obtenerlo, al menos se debiera disponer de un espacio mínimo para guardar los testimonios de la vida en común y los implementos necesarios para salir de excursión.

En cualquier caso, el equipo de dirigentes de la Manada debiera luchar siempre por obtener un cubil; y una vez logrado, motivar a los niños para que lo mantengan en buenas condiciones.

Un saludo

En la selva existían las palabras mágicas "tú y yo somos de la misma sangre", con las que unos y otros podían reconocerse. Del mismo modo, en todo el mundo, los lobatos se saludan y se reconocen alzando los dedos índice y medio de la mano derecha para formar una letra V, que simula las orejas de un lobo en posición alerta, mientras que los dedos meñique y anular son flectados sobre la palma de la mano y cubiertos por el dedo pulgar.

Este saludo -que ha sido adoptado en otros ambientes como signo de *paz* y también de *victoria*- recuerda a los niños su vinculación al Pueblo Libre y representa la protección que el mayor debe brindar a los menores. Junto con hacer este saludo, lobatos y lobeznas se estrechan la mano izquierda, costumbre adoptada por Baden-Powell luego de su encuentro con la tribu africana de los Ashanti, quienes utilizaban este símbolo como señal de confianza, ya que para dar la mano izquierda se debía soltar el escudo que los protegía.

Un uniforme

Lobatos y lobeznas usan un mismo uniforme que los identifica y que ha sido diseñado para realizar las actividades con comodidad y evitar que el vestuario sea motivo de diferencias.

El uniforme permite además representar en él algunos símbolos. Este es el caso de la *pañoleta*, de la *flor de lis* y de las *insignias de Grupo, Asociación, Promesa y progresión*.

La **pañoleta**, un trozo triangular de tela que se utiliza anudado en el cuello y que tiene los hermosos colores del Grupo Scout al cual pertenece la Manada, ha permitido identificar a los scouts en todas partes del mundo y en todas las épocas, además de tener múltiples funciones útiles.

La **flor de lis** es un símbolo que proviene de antiguos mapas que la utilizaban en la rosa de los vientos para indicar el Norte y representa en las palabras de Baden-Powell "la buena senda que ha de seguir todo scout".

El **distintivo que identifica al Grupo Scout al que pertenece la Manada** y la insignia que **identifica a nuestra Asociación**, sirven para demostrar que la Manada es parte de una comunidad local a la vez que de una organización de alcance nacional.

La **insignia de Promesa** la llevan todos los lobatos y lobeznas que han decidido prometer que serán siempre mejores, que amarán a Dios y a su país y que cumplirán la Ley de la Manada.

Las **insignias de progresión** - que son cuatro y se reemplazan unas a otras- indican la etapa que está desarrollando cada niño en el cumplimiento de sus objetivos personales; y las **insignias de especialidades** dan testimonio de las destrezas específicas que un niño ha logrado.

Todos estos distintivos y su ubicación en el uniforme, se encuentran identificados en el folleto editado por la Asociación.



Un color y una bandera

Inicialmente, las insignias de los scouts eran bordadas en amarillo sobre fondo verde; y por eso tradicionalmente se asocia el color verde a la Rama Scout.

Cuando fue necesario extender el Movimiento hacia niños menores, se escogió el *amarillo* -ya utilizado como uno de los colores propios del Movimiento Scout- para que sirviera como color de identificación de lobatos y lobeznas. Esta tradición se conserva hasta hoy en la mayor parte de las asociaciones scouts del mundo.

Otro elemento de identificación para la Manada, que generalmente tendrá un lugar destacado en el cubil y en algunas actividades que ésta desarrolle, es la *bandera* de la Manada, la cual, evidentemente, es de color amarillo y tiene en su centro la figura de un lobo -generalmente la cabeza- y el nombre de la Manada bordado o pintado sobre ella.



La Flor Roja

La *Flor Roja* es la fiesta del fuego, momento ideal para cantar y bailar en torno a una fogata, desplegando la capacidad de expresión y el genio artístico de lobatos y lobeznas.

Su nombre proviene del episodio de la historia de Mowgli en que éste parte a la aldea de los hombres a buscar el fuego, única forma de ahuyentar a Shere Khan y a los que deseaban la muerte de Akela.

En el capítulo sobre actividades educativas se entregan algunas orientaciones sobre la forma en que se realiza esta fogata.

El Gran Clamor

El aullido del lobo, de rara belleza por su musicalidad, ha despertado siempre temor mezclado con curiosidad. Ciertamente la llamada de los lobos tiene la misión principal de reunirlos cuando los integrantes de la manada se dispersan tras las acciones de caza; pero también se ha comprobado que los lobos aúllan sin aparente ni conocida justificación, como expresando la alegría de vivir.

En el *Gran Clamor*, llamado también *Gran Aullido*, lobatos y lobeznas se agrupan, se reconocen iguales y a través de una serie de gestos y gritos ceremoniales, al igual que los lobos, manifiestan la alegría de estar juntos.

La forma en que se realiza el Gran Clamor varía según las tradiciones de cada Manada.



Un tótem

La elección de un animal símbolo y su representación, es una costumbre de algunos pueblos tan antigua como la civilización misma: el águila, en México y Estados Unidos; el gallo, para los franceses; el quetzal, en Guatemala; el león, en Gran Bretaña; el cóndor, en los países andinos.

Algunas Manadas, siguiendo esta costumbre, usan como símbolo un lobo que representa al Pueblo Libre de Seeonee. Este es el *tótem*, cuya forma de construcción y adorno es parte de las tradiciones particulares de cada Manada.

Un himno para la Manada

La música y el canto son ingredientes que no pueden faltar en la vida de todo grupo humano, mucho menos entre lobatos y lobeznas, los que disfrutan cantando.

Circulan muchas melodías como "la canción" de los lobatos. A continuación te presentamos un himno cuya música y letra expresan de manera muy hermosa los valores y características del Pueblo Libre.

Puede ser elegido como el himno de tu Manada puedes agregarlo como uno más al amplio repertorio de canciones que mantienes con tu equipo de dirigentes.



Autor: Jorge Gray P.

FA Sib FA FA7 Sib

Her - ma - no de to - bo na - cí de un pue - blo li - bre y va -

FA

- lien - te la sel - va don - de yo cre - cí

DO FA DO FA Sib

me di un Dios ya - na ley A - ke - laes - cu - cho tu

FA FA7 Sib FA

voz y en pos yo voy de tus hue - llas Ba - ghee - ray Ba -

DO DO7

- loo son los a - mi - gos que me lle - van

FA DO FA DO

¡A - van - zad! siem - pre me - jor pue - blo li - bre - van - zad

FA SOLm DO7 FA

con te - san haz de ser ca - da dí - a me - jor

Hermano de lobo nací, de un pueblo libre y valiente.
La selva donde yo crecí me dio un Dios y una Ley.

Akela, escucho tu voz y en pos yo voy de tus huellas;
Bagheera y Baloo son los amigos que me llevan.

**¡Avanzad!, ¡Siempre Mejor! Pueblo libre, avanzad.
Con tesón, has de ser cada día mejor.**

Estrella del atardecer, enciende con tu luz mis ojos;
¡Oh! Dios haz en mí crecer un corazón puro y fiel.

Hermano nuestro Señor, a tus guaridas del cielo
un día iremos para cazar en tus selvas.

**¡Avanzad!, ¡Siempre Mejor! Pueblo libre, avanzad.
Con tesón, has de ser cada día mejor.**



El Libro de Caza

Dentro de las tradiciones que forman parte de su historia, muchas Manadas acostumbran llevar un libro en el cual los niños dejan el testimonio de sus múltiples "cacerías" y aventuras, ya sea escribiendo sus anécdotas e impresiones o insertando en él fotografías, dibujos y pequeños recuadros.

Este libro -que también recibe el nombre de Libro de Oro, Libro de Manada, Album o Diario- ofrece una excelente oportunidad para que los niños se expresen y permite convertir la tradición de la Manada en "tradición escrita".

**El marco simbólico
es parte de la vida de grupo,
pero no es toda la vida de grupo**



El marco simbólico es un telón de fondo, un referente que enriquece la vida de grupo y apoya la tarea educativa, pero no es un fin en sí mismo. De ahí que no es conveniente abusar de él y hacer de los símbolos, incluido el uniforme, una especie de ritual que confundirá la forma con el fondo, apartará a la Manada de sus objetivos fundamentales y será a la larga una pesada carga para los niños.

La historia del Pueblo Libre, su transferencia a la Manada, los relatos que la evocan y los símbolos que genera, son "un marco" que motiva, anima y enriquece la vida de grupo, pero *no* es toda la vida de grupo. El marco simbólico debe operar en armonía con todos los otros elementos del método, los cuales mencionamos en el capítulo anterior e iremos desarrollando en los demás capítulos de esta Guía.



capítulo **4**

Sistema



de equipos

La Manada, una sociedad de jóvenes

Ya hemos visto cómo la *vida de grupo* en la Manada se refuerza con un *fondo motivador* -la historia del Pueblo Libre- que junto a otros elementos le sirve de *marco simbólico*.

Ahora debemos agregar que, dentro de ese marco, la vida de grupo se desarrolla como una sociedad concreta, formada por los niños, niñas y dirigentes que integran la Manada.

Como toda sociedad, ésta tiene también una determinada estructura, un sistema de organización y unos códigos internos de conducta por los cuales se rige.

Lo que la diferencia de otras sociedades que podamos conocer es que se trata de una *sociedad de jóvenes* que funciona en base a un *sistema de equipos*, donde las niñas y los niños que la forman establecen relaciones profundas y duraderas con otros niños de su misma edad, comparten sus intereses e inquietudes, persiguen los mismos objetivos, buscan soluciones comunes, intercambian experiencias, descubren la realidad y juntos crecen física y espiritualmente.

En resumen, esta sociedad es una *escuela de educación activa*, que integra a la vida de todos los días la asimilación de valores, el aprendizaje de la convivencia y la experiencia de hacer bien las cosas.

¿Quiénes forman esta sociedad?

La Manada debiera estar integrada por alrededor de 24 niñas y niños entre 7 y 11 años y 4 dirigentes, los que se encuentran al menos una vez a la semana, aproximadamente durante tres horas.

Estos números no han sido puestos sin pensar, por lo que nos detendremos en ellos con más detalle.

7 a 11 años, la Infancia Intermedia

Respecto de las edades límites, el análisis de las características de niños y jóvenes permite distinguir en su crecimiento ciertos *ciclos de desarrollo* y como ya se dijo en el primer capítulo, los niños entre 7 y 11 años tienen características comunes que permiten diferenciarlos del período anterior y del siguiente.

Es el ciclo de desarrollo que llamamos *Infancia Intermedia*, en cuyo interior podemos además distinguir dos *rangos de edad*: *Infancia Media*, de 7 a 9 años; e *Infancia Tardía*, de 9 a 11 años.

En ningún caso se trata de límites estrictos, ya que cada niño tiene su propio ritmo de crecimiento según diversos factores que influyen en él. De ahí que el ingreso y la permanencia de un niño o niña en la Manada, como también su paso de una etapa de progresión a otra, dependerán más bien de su grado de desarrollo que de su edad, lo que será evaluado en cada caso por los dirigentes.

Esto significa que los niños no ingresan a la Manada el día que cumplen 7 años. Tal vez pocos meses antes, especialmente en el caso de las niñas, pero de ninguna manera debieran incorporarse niños de 5 ó 6 años, ya que el tipo de actividades y el método utilizado no les son aplicables.

También es posible que algunos niños estén preparados para ingresar sólo un poco después que cumplan 7 años, como es el caso de los niños que muestran un ritmo de crecimiento más pausado.

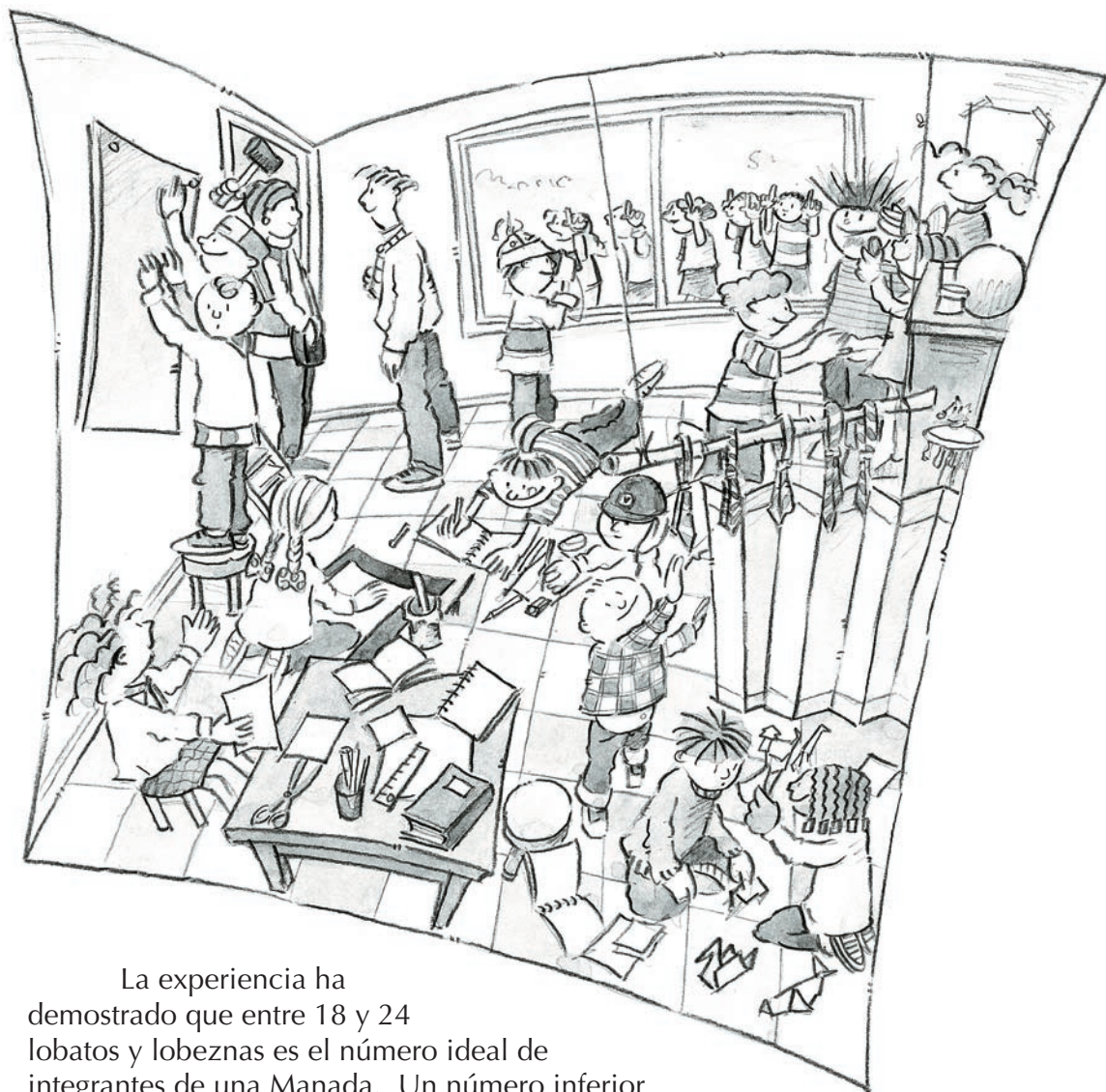
De la misma manera, los lobatos y lobeznas no egresan de la Manada el día que cumplen 11 años. Muchos lo harán un tiempo antes, especialmente las niñas, quienes iniciarán su pubertad cerca de los 10 años y comenzarán a demostrar otras inquietudes e intereses, los que encontrarán una respuesta más apropiada en la Rama siguiente.

Esto significa que la permanencia en la Manada es totalmente *personal* y que no es posible producir egresos colectivos sin correr el riesgo de anticipar o retrasar el momento propicio para la partida de cada niño.



Este *egreso personalizado* es difícil de aplicar en algunas Manadas que funcionan en las escuelas, especialmente en aquellas que para cambiar de Rama acostumbran o deben adecuarse al sistema de niveles o grados de la educación formal, produciendo un egreso colectivo de todos los lobatos y lobeznas que concluyen un mismo nivel. Una forma de compensar los efectos de estos egresos colectivos, consiste en la introducción de cortos programas individuales que se aplican en la Manada para aquellos niños que debieran haber partido antes; o en la Unidad siguiente, para aquellos que llegaron anticipadamente.

¿Por qué 24 lobatos y lobeznas?




La experiencia ha demostrado que entre 18 y 24 lobatos y lobeznas es el número ideal de integrantes de una Manada. Un número inferior a 18 implica menores posibilidades de intercambio y de organización de actividades colectivas que sean atractivas. Un número mayor de 24 dificultará la organización y disminuirá la atención que debe dársele a cada niño en particular.


No es conveniente recibir en la Manada más niños que aquellos que puede atender el número de dirigentes capacitados de que se dispone.

Igualmente, debemos prevenir contra la tendencia a crear Manadas "gigantes", en las que se pierde toda posibilidad de realizar un trabajo personalizado. Si se cuenta con dirigentes suficientes, y según sean las características del Grupo Scout, es probable que resulte más adecuado formar dos o más Manadas de tamaño mediano.


Sugerencias para completar el número de integrantes de la Manada




Visita las escuelas cercanas y con el permiso y apoyo de sus autoridades invita a los niños a participar.




Visita las organizaciones de tu comunidad: centros comunitarios, grupos vecinales, clubes deportivos, empresas, iglesias. Invita a los adultos que en ellas participan a acercarse con sus hijos al Grupo Scout.




Apoya estas presentaciones con material escrito atractivo y breve, el cual puede ser proporcionado por la Asociación o elaborado especialmente por el equipo de dirigentes.



Prepara una exposición itinerante sobre las actividades que realiza la Manada y manténla durante algunos días en las escuelas y organizaciones antes mencionadas.



Distribuye material escrito de promoción casa por casa y promueve que lobatos y lobeznas lo entreguen a sus amigos y parientes.



Organiza un día especial en que lobatos y lobeznas invitan a la reunión de Manada a un amigo o amiga que no forma parte de ella. Varios invitados volverán y se integrarán permanentemente.

El equipo de dirigentes

Para dirigir una Manada es aconsejable la presencia de un responsable adulto o joven adulto cada 6 niños, es decir, para una Manada de 24 niños se necesitan al menos 4 dirigentes: uno de ellos ocupará el cargo de *Responsable de Unidad* y los otros tres serán *Asistentes*.

Sin perjuicio de las diferentes funciones individuales y colectivas que tendrán los dirigentes, cada uno de ellos debe asumir la responsabilidad de seguir y evaluar la progresión de 6 niños como máximo. Más adelante volveremos sobre este tema.

Es conveniente que en el equipo de dirigentes haya hombres y mujeres, pues








esto permite a niños y niñas observar modelos conductuales de su mismo sexo, a la vez que aprender de sus dirigentes la forma respetuosa y espontánea en que trabaja, sirve y vive su amistad un grupo de adultos y jóvenes adultos de ambos sexos.

Los dirigentes pueden desarrollar perfectamente su función manteniendo sus nombres verdaderos, lo que contribuirá al ambiente de un juego real, sin necesidad de asumir un nombre simbólico en relación con los personajes de la manada de Seeonee o de "El Libro de las Tierras Vírgenes".



Uno de los grandes problemas de todas las Manadas es encontrar un número suficiente de dirigentes idóneos.

A veces no los encontramos porque los buscamos en un círculo muy reducido. Te sugerimos ampliar la búsqueda a otros sectores:

-  Amigos, compañeros y parientes de los miembros de tu equipo de dirigentes, motivados por el testimonio de aquel o aquella de ustedes que lo vincula al Movimiento Scout.
-  Antiguos dirigentes del Grupo Scout que desean retomar su actividad scout, previo un período formativo de actualización, para evitar que tiendan a hacer las cosas "como se hacían en su época", lo cual no siempre puede ser bueno.
-  Padres y parientes de los niños de la Manada, la mayoría de las veces entusiasmados por los resultados que observan en sus hijos o parientes jóvenes.
-  Personas vinculadas a la institución que patrocina el Grupo Scout, a quienes les interesa que el Grupo tenga éxito para el bien de su propia institución.
-  Maestros primarios, profesores de distintas especialidades, psicopedagogos y otros profesionales de las escuelas de donde provienen los niños de la Manada.
-  Estudiantes universitarios, de enseñanza superior o técnica profesional, especialmente de aquellos estudios vinculados a la educación, los cuales están en una etapa de la vida en que, debidamente motivados, pueden dedicar un tiempo importante a tareas de servicio voluntario.
-  Personas que trabajan en tareas no profesionales en organizaciones de desarrollo social o comunitario, en organizaciones no gubernamentales, o en instituciones de servicio o beneficencia, y que por su ocupación son más sensibles a un trabajo de educación con jóvenes.



Por supuesto que ninguna de estas personas necesita haber sido scout previamente. El proceso de formación de la Asociación, la práctica entusiasta de la función, y el apoyo constante del Responsable de Unidad y del equipo de dirigentes, le darán los conocimientos y vivencias que necesita para ser un buen dirigente.

Las seisenas y la organización de la Manada

Para la organización de los niños y el mejor funcionamiento de la Manada, los dirigentes la dividen en grupos llamados *seisenas*, que como su nombre lo indica, están integradas por 6 lobatos y lobeznas.

Las seisenas son grupos que facilitan la organización y desde el punto de vista educativo no llegan a ser "comunidades de vida", como en la Rama Scout lo son las *patrullas* o en las Mayores los *equipos*, por lo que las actividades se realizan más frecuentemente a nivel de Manada que en los pequeños grupos.

En todo caso, en el sistema educativo scout -basado en pequeños grupos- seisenas, patrullas y equipos, siempre constituyen un núcleo educativo, pero su autonomía y la intensidad de su vida interna se incrementan a medida que los niños o los jóvenes crecen y necesitan más independencia. A la inversa, la Unidad que acoge a los pequeños grupos en las distintas Ramas, disminuye su presencia educativa a medida que aumenta la del respectivo pequeño grupo.

Participación transitoria en seisenas estables

La participación de un lobato o de una lobezna en una seisena es esencialmente transitoria, ya que sus integrantes cambian periódicamente; pero las seisenas son estables y se identifican de manera permanente con los colores de los pelajes de los lobos. De ahí que en una Manada puedan existir seisenas de lobos blancos, grises, pardos y negros.

Los cambios de los lobatos y de las lobeznas de una seisena a otra no se producen todos los días o cada vez que lo deseamos. Es recomendable que las seisenas permanezcan sin alteraciones durante un *ciclo de programa*; que los cambios de integrantes coincidan con el cambio de ciclo; y que obedezcan a la necesidad de mantener un equilibrio en el grupo, al deseo de generar vínculos entre determinados niños o a los requerimientos de las actividades programadas para ese ciclo.

No obstante, los grupos en que la Manada se divida para efectuar actividades durante un ciclo de programa, pueden ser las seisenas o cualquier otro grupo formado de acuerdo a las exigencias de la actividad de que se trate, ya sea por intereses particulares, por afinidad o simplemente por azar.

Cada vez que en la Manada se forman o reagrupan seisenas, es conveniente considerar algunas situaciones que se pueden presentar:

Es posible que los miembros de aquellas seisenas que han sido "exitosas" tengan más dificultad en reconocer las ventajas de rearmar las seisenas cada cierto tiempo. Si se desarrollan actividades variadas que presentan desafíos en diferentes campos y si las actividades no sólo se practican por seisenas, se disminuye la frecuencia de seisenas "campeonas", que por razones de competitividad no desean reagruparse.

Es preciso prestar especial atención a los nuevos integrantes de la Manada que se incorporan a una seisena, los que deben tener una acogida lo más grata posible. En un principio el recién ingresado puede formar parte de diferentes seisenas sucesivamente, hasta su permanencia en aquella en que se produjo una mejor integración.

Los cambios en las seisenas se realizan de común acuerdo con los niños o, al menos, de manera fundamentada. En ningún caso deben ser arbitrarios o crear situaciones que inhiban la participación de los niños.

Si al cierre de cada ciclo de programa se producen regularmente cambios, los niños se habituarán a entenderlos como parte natural del sistema de trabajo.

Las seisenas

pueden ser mixtas o no

Entre 7 y 11 años no existe ninguna razón educativa que impida que niñas y niños trabajen permanentemente juntos en una misma seisena, como tampoco existen objeciones a que trabajen por separado. En otras palabras, la alternativa no compromete ninguna cuestión de carácter fundamental.

De ahí que las seisenas no necesariamente deben estar separadas por el sexo de sus integrantes ni tampoco obligadamente deben ser mixtas. Ello dependerá de muchos factores, tales como la formación y experiencia de los dirigentes, la tradición de la Manada, el ambiente sociocultural en que actúa, las orientaciones de la Asociación y otros.

El factor que más debiera ser tomado en cuenta es el deseo de los niños. De ahí que la mejor decisión a este respecto, con un poco de ayuda objetiva e imparcial de los dirigentes, la tomarán los propios lobatos y lobeznas.

Seiseneros y Seiseneras y el ejercicio del liderazgo infantil

Cada seisena es dirigida por un *seisenero* o *seisenera* elegidos directamente por sus compañeros sin intervención de los



dirigentes. Dado el carácter de pequeña organización operacional que tiene la seisena, el seisenero tendrá más o menos atribuciones según lo estimen necesario los dirigentes, de acuerdo a las necesidades de la Manada y a las posibilidades que el niño tenga de ejercer una responsabilidad.

La permanencia de los niños en este cargo será equivalente a la duración de un ciclo de programa. De esta manera, en un año normal -en que se desarrollan de 2 a 4 ciclos de programa- se sucederán varios seiseneros en cada seisena; y como lo mismo ocurrirá todos los años, cada niño o niña tendrá la posibilidad, durante su permanencia en la Manada, de ejercitarse en el liderazgo de una seisena al menos en dos oportunidades.

Por este motivo la elección al interior de una seisena deberá estar circunscrita a aquellos niños o niñas que no hayan ocupado el cargo con anterioridad; y si todos han desempeñado esta función, a aquellos que lo han hecho sólo una vez.

Este sistema, que considera tanto el ejercicio democrático como la igualdad de oportunidades de liderazgo para todos, implica que los dirigentes deben preparar a los niños para ejercer estas funciones, especialmente a aquellos que aún no han desarrollado capacidades de conducción, a los tímidos, a los más nuevos y a otros que en razón de diferentes circunstancias pudieran sentirse presionados para ejercer esta tarea, evitando así algunas consecuencias no deseadas, tales como angustia, temor, disminución de la autoimagen, frustración, aislamiento e incluso marginación de la Manada.

Hemos dicho que, a diferencia de lo que ocurre en la Rama Scout, las seisenas no llegan a ser comunidades de vida, por lo que carecen de consejos internos, sus integrantes cambian cada cierto tiempo, no tienen una estructura de cargos, no llevan un libro, no tienen tótem y varias otras diferencias.

¿Para qué sirven entonces las seisenas?

Para comprender mejor su papel, a continuación se indican algunas de las actividades que se realizan en base a las seisenas:



Los juegos y actividades variables de corta duración, ya que por su brevedad no requieren la creación de equipos especiales.



La realización de algunas actividades fijas: formaciones, ceremonias, diario mural, mantención periódica del Libro de Caza, cuidado del tótem de Manada durante un tiempo, otras similares.



El análisis de la propuesta de actividades recibida de los dirigentes, la preparación de la propuesta que los niños hacen a su vez a la Manada y la selección de actividades mediante los juegos democráticos.



La evaluación de las actividades, aunque no siempre se hayan desarrollado por seisenas.



La evaluación de la progresión personal de los compañeros de la seisena, que tiene lugar al final de un ciclo de programa.



La ejecución de las tareas rutinarias: avisos, aseo, preparación y ordenamiento de materiales, otras.



La reducción del riesgo y el incremento de las condiciones de seguridad, especialmente en actividades al aire libre: organización del transporte, conteo previo al acceso y descenso de buses y trenes, supervisión del baño recreativo, grupos para excursiones y paseos, organización de los sectores de alojamiento, otros.



Las atribuciones de los seiseneros varían según las actividades antes mencionadas y de acuerdo a la experiencia del niño o niña que ejerce temporalmente la función. En la mayoría de las actividades anteriores, la seisena siempre estará acompañada de un dirigente.

Una instancia formal de toma de decisiones: el Consejo de la Roca



Tal como la manada de Seeonee, que congregaba a todos los lobos en torno a la roca del Consejo, nuestra Manada también reúne a sus miembros en un organismo máximo, que siguiendo la tradición del Pueblo Libre, se llama Consejo de la Roca. En él participan los dirigentes y todos los lobatos y lobeznas, hayan hecho o no su Promesa.

Tres aspectos diferencian las reuniones del Consejo de la Roca de cualquier otra reunión de la Manada:



Se realizan como máximo una vez al mes

Es conveniente que lobatos y lobeznas comprendan que hay reuniones que son más especiales que otras, ya que en ellas se adoptan decisiones que no se discuten todos los días y que significan cambios permanentes para el futuro.

Por ese motivo las reuniones del Consejo se distancian unas de otras con al menos un mes de diferencia. El ideal es hacer dos reuniones de Consejo durante un ciclo de programa, esto es, aproximadamente cada 45 días.



En ellas se tratan sólo determinados asuntos

En el Consejo de la Roca sólo se deciden asuntos que son muy especiales para sus miembros o muy importantes para la vida de la Manada, tales como:



recepción de nuevos integrantes;



despedida de lobatos y lobeznas que parten a otra Unidad o de dirigentes que dejan la Manada o se reubican en otras funciones;



aprobación del calendario de actividades de un ciclo de programa;



evaluación del programa durante un ciclo; y



otros asuntos importantes o especiales que puedan surgir.

En ningún caso se analizan temas organizativos o de rutina, ya que ellos se discuten en las reuniones habituales de Manada que normalmente se efectúan muy brevemente todas las semanas, al comienzo o término de las actividades.

Como se puede apreciar, no toda reunión de la Manada es un Consejo de la Roca.



Se celebran con cierta formalidad

Las formalidades de las reuniones del Consejo de la Roca son las siguientes:



Se convocan con una semana de anticipación, indicando previamente los temas que se van a conversar.



Los miembros de la Manada acuden a ellas vistiendo su uniforme.



Se realizan en un lugar especial, y si eso no es posible, en el mismo local, pero ambientado para la ocasión.



Un cierto ritual marcará claramente el inicio y el término de la reunión: el himno de la Manada, el Gran Clamor, una reflexión especial.



No obstante estas formalidades, las reuniones deben ser sencillas, dinámicas y durar entre 20 y 30 minutos; los dirigentes deben limitar sus intervenciones al mínimo necesario; todos los niños deben tener la oportunidad de dar brevemente su opinión si lo desean y todas las opiniones deben ser escuchadas con respeto.

En el Consejo de la Roca

se experimenta la vida democrática

Estas reuniones ofrecen a los niños una oportunidad de aprendizaje de varios aspectos de la vida democrática, tales como:



Hay asuntos cuya importancia determina que deben ser analizados con la participación de todos;



los niños deben valorar con calma las opiniones que dan y aprender a hacerse responsables de ellas, para lo cual necesitan conocer con anticipación los temas que se discutirán;



todos participan en la decisión de los asuntos que los afectan, pero al mismo tiempo son solidarios con los acuerdos adoptados entre todos, cualquiera que haya sido su opinión.

Es frecuente que en una Manada con cierta antigüedad, lobatos y lobeznas demuestren interés en intervenir en las reuniones del Consejo de la Roca, pero este interés podría disminuir en las Manadas de reciente creación o respecto de integrantes nuevos. La misma inhibición se puede producir si las reuniones son muy formales o muy largas, lo que se debe evitar.

Para fomentar la participación, los dirigentes pueden sugerir que los niños discutan previamente los temas que están incluidos en la agenda, por seisenas o por grupos de 2 ó 3, y que designen a uno de ellos para que presente sus conclusiones en el Consejo. Esto fomentará el debate y permitirá que los niños adquieran el hábito de expresar su opinión.

El Consejo de la Roca es el único “consejo” que existe en la Manada

Además del Consejo de la Roca no es necesario crear otros organismos en la Manada, como a veces se acostumbra. Si la Manada tiene otros "consejos", se corre el riesgo de distraer demasiado tiempo en el método de trabajo, es decir, en *la forma en que hacemos las cosas*, en vez de ocuparlo con mejores resultados en el programa de actividades, es decir, en *las cosas que hacemos*.

No hay que olvidar que los niños vienen a la Manada a jugar y a ser parte importante de un grupo simpático que hace cosas entretenidas e interesantes. El grupo deja de ser simpático si las pocas horas semanales de que se dispone se ocupan en reuniones, no dejando tiempo para actividades atractivas.

Mucho menos recomendable es crear organismos al interior de las seisenas, ya que ello no es apropiado a su grado de autonomía y a las características de su vida interna, como se ha explicado anteriormente. Esto no impide que los niños se reúnan, ya sea por seisenas o por pequeños grupos formados según las actividades, durante la reunión habitual de Manada o en otros momentos, pero se trata de reuniones breves, ágiles, que se montan y desmontan según las necesidades y que carecen de estructuración y frecuencia preestablecida.

La inexistencia de otros organismos tampoco afecta a las reuniones y encuentros frecuentes que deben realizar los dirigentes para preparar o evaluar su trabajo, antes y después de las reuniones habituales de la Manada. Pero estas reuniones no constituyen una "estructura" de la Manada.



En síntesis, las reuniones se hacen de acuerdo a las exigencias del programa de actividades y no porque una estructuración preestablecida determine que "hay que hacerlas"; y las reuniones no constituyen "consejos", salvo el Consejo de la Roca.

5

capítulo

El papel
de los dirigentes



en la Manada

Como un hermano mayor

Como toda sociedad, la Manada cuenta con líderes que la dirigen y orientan hacia sus objetivos: este es el papel que le corresponde al Responsable de Manada y a los Asistentes.

Pero a diferencia de otras sociedades, la Manada es una *sociedad de jóvenes* que tiene *un fin educativo*, por lo que este papel es distinto al que desempeñan los dirigentes de una sociedad cualquiera que los adultos organizan.

Además esta sociedad es *una comunidad simpática que hace cosas entretenidas* y los niños ingresan a ella *para jugar y ser parte importante de esa comunidad*. El fin educativo de esa sociedad no forma parte de su motivación para ingresar. Por cierto que el fin educativo penetra a la Manada por todas sus partes, pero eso lo sabemos los adultos que la dirigimos. Los niños sólo juegan, y a través del juego organizado, casi sin darse cuenta, se educan espontáneamente y asumen valores para su vida.

Los niños no vienen a la Manada para aprender contenidos ni para que les califiquen su aprendizaje; para eso van a la escuela. No vienen para recibir un amor paterno ni ser acariciados maternalmente; para eso está su hogar. No vienen tampoco para cumplir los deberes religiosos de su fe; para eso van a la iglesia. No entran a la Manada para desarrollar destrezas físicas; para eso ingresan a una academia deportiva. Tampoco vienen para adquirir disciplina y aprender a acatar órdenes; para eso entran a una organización militar.

De ahí entonces que el papel de un dirigente de Manada no es el de un maestro, ni el de un padre o madre, ni el de un sacerdote, ni el de un entrenador deportivo, ni mucho menos el de un instructor militar.

Como los niños vienen a jugar -y como consecuencia del ambiente en que se juega, crecen como personas- sus dirigentes deben tener la doble capacidad de *saber jugar* con ellos a la vez que *contribuir de manera valiosa a su crecimiento*.

¿Quién mejor que un hermano mayor puede cumplir esa doble función?



Un hermano o hermana mayor juega con sus hermanos y hermanas menores sin dejar de tener la edad que tiene, sin infantilizarse, con la admirable capacidad de reducir sus propias fuerzas para que el de menor edad desarrolle las suyas. Un hermano mayor siempre quiere lo mejor para sus hermanos, por lo que además de jugar también orienta, protege y corrige sin castigar. Y a un hermano mayor, por el testimonio que entrega, se le admira, se desea vivir aventuras con él, se le quiere, se respeta su palabra y se tiene la confianza de abrirle el corazón.

Conocer

a los niños

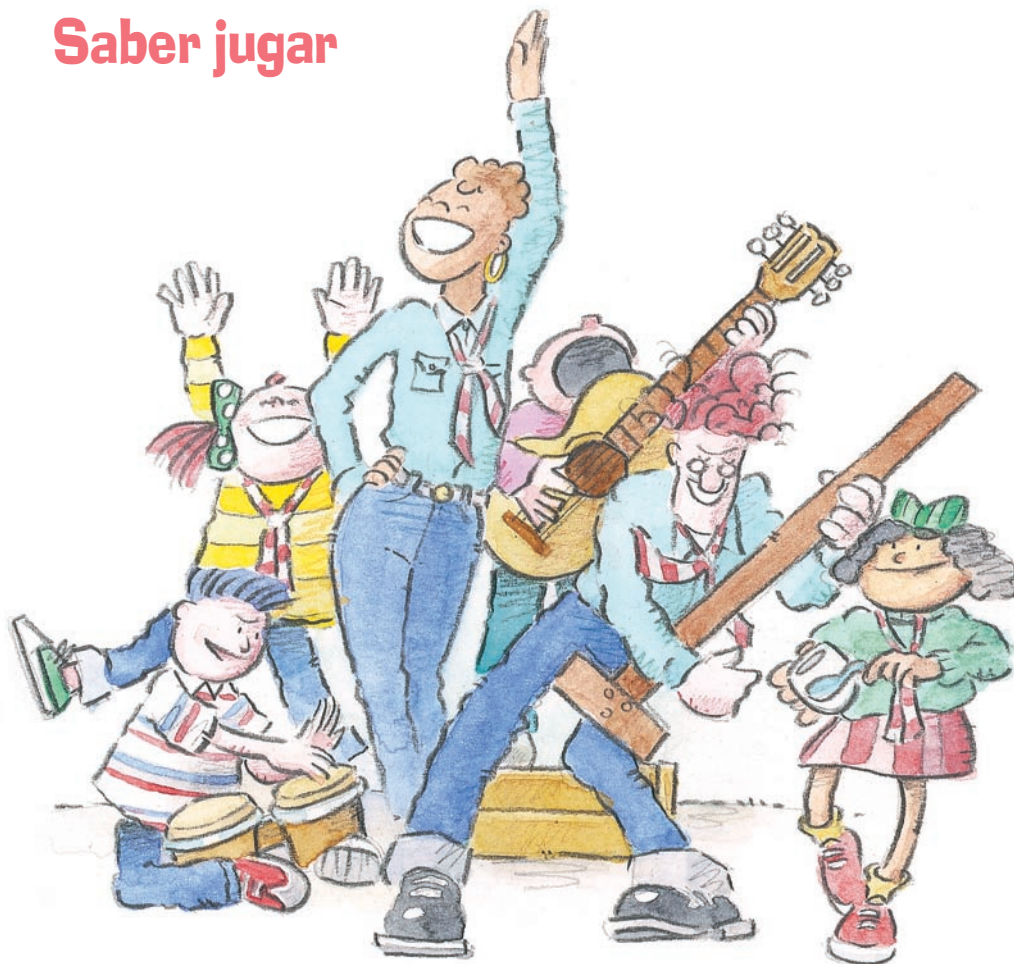


Es relativamente fácil ejercer como hermana o hermano mayor en el seno de una familia, donde uno sabe muy bien cómo son sus hermanos. Pero no es tan fácil cuando hay que hacerlo respecto de niñas y niños que provienen de ambientes y hogares diferentes.

De ahí que, como lo dijimos al iniciar esta Guía, tu primera tarea como dirigente es conocer bien a las niñas y a los niños con los cuales compartes en la Manada. Ese conocimiento debe comprender dos aspectos: por una parte, las características generales de los niños de 7 a 11 años; y por otra, la particular e irreplicable forma de ser de cada niño, la que no sólo depende de las características propias de la edad, sino que también de innumerables factores que provienen de su historia personal y del ambiente en que actúa.

Como también lo señalamos anteriormente, para conocer a los niños de manera personal hay que compartir constantemente con ellos, dentro y fuera de la Manada, observando el ambiente en que se mueven, siendo testigos de sus reacciones, escuchando sus frustraciones y esperanzas... como lo hace un hermano mayor.

Saber jugar



Hay pocas cosas más atractivas que jugar. Los niños juegan entre ellos y los adultos jugamos entre nosotros casi sin ningún aprendizaje previo.

Los adultos jugamos a nuestra manera de adultos. Para nosotros el juego es *hacer un alto* e ingresar en un espacio recreativo que nos permite reconstruirnos y volver *re-creados* a la tarea diaria y a sus obligaciones. Para los niños *no existe otro mundo que el juego* y el juego es su única manera de introducirse en la vida social y hacerse adultos.

Por eso cuando los adultos jugamos con los niños no se trata sólo de jugar, hay que *saber jugar*.

El dirigente que entra en el juego de los niños *se mantiene siempre adulto*, un adulto que es capaz de identificarse con ellos y disfrutar como ellos, pero que nunca se confunde con ellos y que metido dentro del juego les revela a los niños lo que a ellos solos les permanecería oculto.

Por eso, el dirigente:



Es un *enriquecedor* del juego, que lo lleva a sus máximas posibilidades, pero que también disminuye sus factores de riesgo, con prudencia en todo momento, sabiendo hasta dónde los niños pueden llegar y de qué peligros ellos no son conscientes; que hace al juego mucho más entretenido, que sabe *desaparecer* cuando no es necesario y que está listo para *reaparecer* en el momento oportuno.



Es un *animador* del juego que motiva y promueve, que empuja y alienta, que sostiene cuando las fuerzas flaquean, que despierta el deseo de superar desafíos, que crea el ambiente propicio para que el juego produzca todos sus efectos educativos y que motiva cada vez a ir un poco más lejos.



Y es también un *regulador* del juego, que está siempre presente ayudando a que se respeten sus reglas, recordando sus códigos, que sabe cuándo retroceder y cuándo acelerar; y que sabe promover y coordinar las capacidades de los niños para que seleccionen sus juegos y actividades, los organicen, los evalúen y los mejoren constantemente.

Gracias a dirigentes que no olvidan su papel de adultos, que *enriquecen*, *animan* y *regulan* el juego de los niños, el juego producirá sus máximas posibilidades educativas.

Tener una

Un hermano mayor -además de jugar con sus hermanos- está siempre disponible para escucharlos, orientarlos, corregirlos y protegerlos. Y lo hace de una manera natural y espontánea, sin haber tenido jamás aprendizaje previo de ningún tipo.

actitud educativa

y ser responsables

A los dirigentes scouts también se nos pide eso. Y se nos pide con anterioridad a cualquier calificación que después podamos adquirir para ejercer mejor nuestra tarea, ya que ningún aprendizaje posterior logrará sustituir nunca este llamado, esta disponibilidad inicial, este *primer impulso de servicio educativo hacia los niños*.

Hay que decir que el hermano mayor tiene con sus hermanos menores una ventaja respecto de los dirigentes en relación con los niños y niñas de la Manada: el hermano mayor lleva este impulso en la sangre.

No todas las personas, en cambio, tenemos esa disponibilidad hacia niñas y niños que no son nuestros hermanos ni tampoco nuestros hijos. De ahí que para ser dirigente de Manada -y en general, para ser un buen dirigente scout que se relaciona directamente con jóvenes- debemos preguntarnos con honestidad si tenemos, o somos capaces de obtener, esa actitud educativa propia del hermano mayor.





Y la relación del hermano mayor con sus hermanos tiene también otra ventaja respecto del dirigente en relación con los niños. Los errores o excesos que el hermano mayor pueda cometer producto de la espontaneidad de su función, siempre serán controlados por los padres y evaluados por la familia con cierta benevolencia, ya que serán vistos como fruto de su temperamento, de su exceso de cariño o celo, o del hecho de que también se encuentra en etapa de crecimiento y formación.

Pero con los dirigentes de la Manada no ocurrirá lo mismo. Nuestra actitud educativa no será evaluada por nuestras intenciones, sino por nuestros resultados y por la forma en que permanentemente nos relacionamos con los niños. Y con niñas y niños que no son familiares nuestros, hay que disminuir los errores al mínimo posible y nunca incurrir en excesos.

Más aún, los dirigentes debemos hacernos responsables no sólo desde el punto de vista educativo, sino también ante la ley de nuestro país. Los niños tienen derechos que deben ser respetados y este es el momento oportuno para recordar que las personas que violan esos derechos o actúan con negligencia, deben asumir la responsabilidad que corresponde por sus actos. De ahí que, entre otras exigencias, los miembros del equipo de dirigentes deben ser mayores de edad.

La actitud educativa y la responsabilidad a que nos referimos suponen:

- madurez y estabilidad emocional;
- honestidad a toda prueba;
- entusiasmo constante;
- paciencia sin límites;
- disposición permanente a escuchar;
- trato delicado y respetuoso;
- fuerte resistencia a la frustración, al fracaso, a la agresividad y a la tendencia al autoritarismo, estando dispuestos a recomenzar y reintentar una y otra vez.

La tarea educativa -incluso para educadores voluntarios de tiempo libre, como somos los dirigentes scouts- requiere esa actitud y ese nivel de responsabilidad.



Ser testimonio

Los dirigentes de Manada logran que los niños asimilen valores y actitudes más por su testimonio que por su palabra.

En el proceso de pensamiento y de acción de un niño no se produce una relación lógica entre escuchar, analizar y actuar; sino más bien una relación causal directa y espontánea entre observar e imitar. Un niño no se dice a sí mismo que las normas de que le hablan son razonables y que por lo tanto debe actuar de forma coherente con ellas. Más bien le gusta lo que observa y tiende a actuar de la misma forma. Especialmente lo que observa en aquellos a quienes admira y aprecia.

La imitación no es una forma de aprendizaje privativa de la infancia, ya que normalmente los adultos también tendemos a seguir a aquellas personas que encarnan en sus actos la forma en que piensan.

Ser un testimonio no es entonces muy difícil si actuamos honestamente y somos coherentes con las cosas que pensamos y decimos. Pero puede ser muy complicado lograrlo si sólo nos interesa "cuidar" nuestro comportamiento porque lobatos y lobeznas nos observan.



Lobatos y lobeznas te admirarán si ven en ti una persona moralmente recta y emocionalmente madura, cuya relación consigo misma, con el mundo, con la sociedad y con Dios, son un testimonio del proyecto educativo del Movimiento Scout. Por supuesto que no serán capaces de decirlo con estas mismas palabras, pero atentos a cada cosa que haces, intuirán en tus actos que esos valores viven en ti.

Aprender

siempre

Cuando nos referimos al propósito del Movimiento, decimos que éste consiste en contribuir al *desarrollo integral* y a la *educación permanente* de los jóvenes. Y si eso vale para los jóvenes, mucho más es aplicable a los dirigentes, sobre todo si estamos llamados a ser un testimonio.

Afortunadamente nunca terminamos de aprender y en gran medida sólo depende de nosotros adquirir más conocimientos e intercambiar nuevas experiencias, siendo cada vez mejores.

Y esto no sólo es válido para nuestra vida sino también para nuestro papel de dirigentes, puesto que los conocimientos y experiencias que podamos adquirir tendrán una consecuencia directa sobre nuestro trabajo con los niños.

Hemos dicho que es necesario tener una *actitud educativa*, que se refleje en cómo somos, pero vemos ahora que eso no basta. Es necesario además desarrollar una *capacidad educativa*, que se demuestra en lo que sabemos y en lo bien que hacemos las cosas.



Esta capacidad se logra por nuestro crecimiento constante en todos los aspectos que forman nuestra vida, pero para nuestro trabajo en la Manada hay un mínimo necesario de conocimientos y habilidades que nos proporciona el sistema de formación de nuestra Asociación. Es necesario que participes en los cursos y módulos programados en tu Plan Personal de Formación y que mantengas un contacto constante con tu Asesor Personal.

Disponer de tiempo

Las reuniones de la Manada, tu formación personal, la preparación, desarrollo y evaluación de las actividades, los encuentros personales con los niños, te exigirán que dediques tiempo a tus obligaciones en la Manada.

Un tiempo generoso en cantidad y calidad. Si sólo la reunión semanal dura alrededor de 3 horas, deberás prever al menos otro tiempo similar, como promedio semanal, para dedicarlo a la Manada. Un tiempo tranquilo, sin apuros, para que rindas lo mejor de ti, sin estar pensando en otra cosa ni cumpliendo a medias.

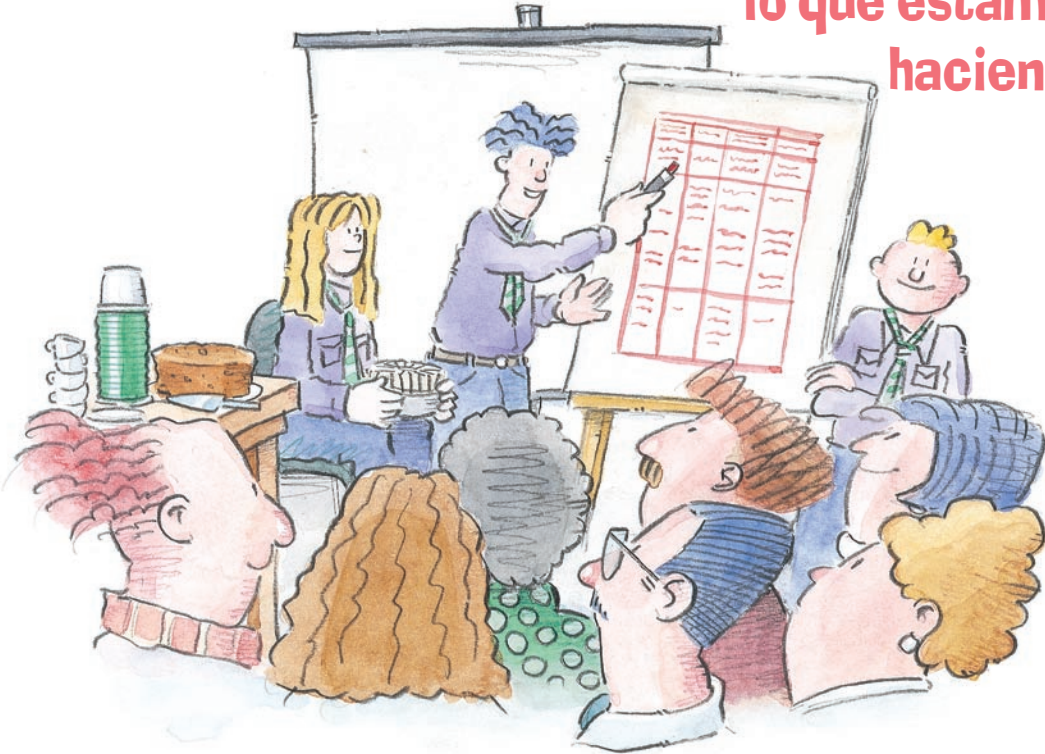
Esto te exigirá disciplina personal, orden y capacidad para distribuir adecuadamente tu tiempo entre tus distintas obligaciones. No tomes compromisos que no puedas cumplir y llega siempre a la hora convenida.

Comprometerse por un período determinado

Tu compromiso con el cargo que ocupas en la Manada debe ser por un período previamente establecido, idealmente por 3 años. Así podrás contribuir a la continuidad del trabajo común, garantizar que se producirán resultados y observar mejor el crecimiento personal de aquellos niños cuyo desarrollo sigues y evalúas.

Una Manada no logrará estabilidad si su equipo de dirigentes no es estable. Y tú tampoco crecerás como persona y como dirigente si no asumes la tarea por un período que te permita crecer en el cargo y disfrutar haciéndolo cada vez mejor.

Saber comunicar lo que estamos haciendo



Para algunas personas el Movimiento Scout es un pasatiempo que entretiene a los niños, evitando que estén en otra parte haciendo cosas inconvenientes para ellos. Para otras es una manera de ordenarlos, muy útil para que "se disciplinen". Y no faltan quienes lo ven como un juego tolerable, pero un poco ingenuo.

Todas estas imágenes demuestran desconocer el carácter esencialmente educativo que tiene nuestro Movimiento. La Asociación está siempre atenta a cambiar estas imágenes y ha editado varias publicaciones dando a conocer lo que somos. Pero eso no será suficiente si los dirigentes, junto con hacer un trabajo efectivamente educativo, no sabemos explicar y mostrar ese carácter educativo.

Esto es muy importante porque esas imágenes influyen en el ambiente que te rodea y determinan la forma en que tu trabajo es valorado por las autoridades de la comunidad en que la Manada actúa. El director de la escuela, los profesores, las autoridades de la iglesia, los mismos padres, no dan a veces el apoyo que se necesita porque desconocen toda la profundidad que tiene el Movimiento.



Es necesario saber comunicar en nuestro ambiente lo que estamos haciendo. Un primer paso, insustituible, es hacerlo bien; pero otro igualmente necesario es que los demás sepan que lo hacemos bien.

Formar equipo



Dirigir la Manada no es misión de una sola persona, por muy activa y competente que sea. Es tarea para un equipo bien integrado y que distribuye equitativamente las responsabilidades entre sus miembros.

Si quiere desarrollar seriamente su trabajo, este equipo deberá estar integrado al menos por 1 dirigente cada 6 niños, todos adultos o jóvenes adultos mayores de 18 años, de uno y otro sexo.








Entre los miembros del equipo se distribuyen las distintas funciones generales de administración y organización. Cualquiera sea la tarea que les corresponda en ese campo, cada uno de ellos asumirá adicionalmente la responsabilidad de seguir y evaluar el crecimiento de un grupo máximo de 6 niños o niñas.

Uno de los dirigentes, hombre o mujer, cumple la función de Responsable de Manada; y los demás, la de Asistentes de Manada.

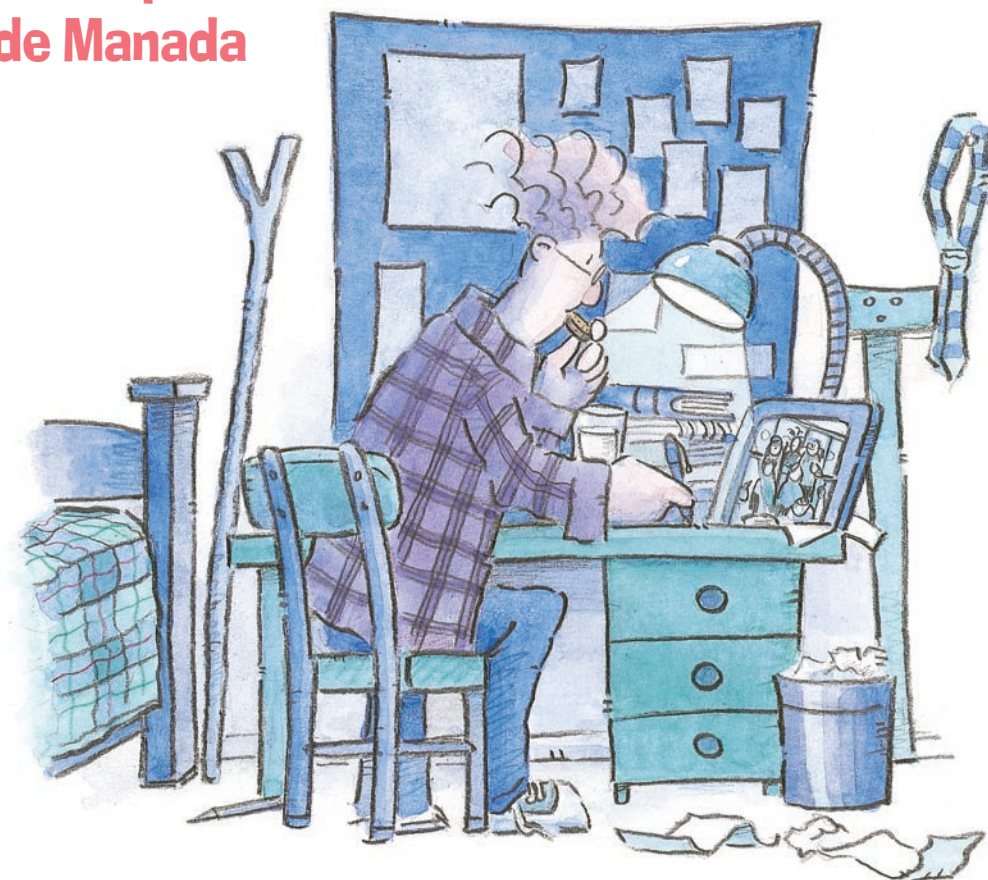
Funciones específicas de los miembros del equipo de dirigentes

No existe al interior de la Manada una diferenciación rígida de las funciones del equipo de dirigentes como un colectivo y las de cada uno de sus miembros según su cargo. Cada equipo, de acuerdo a su experiencia, a las características de sus integrantes y al estilo de animación de cada uno de ellos, debe distribuirse las tareas de una manera que le resulte cómoda.






Sólo para ayudar a esa distribución, y de acuerdo a lo dicho en este capítulo, todos los miembros del equipo de dirigentes de la Manada, cualquiera sea su cargo, debieran tener las siguientes funciones específicas:

-  Atender a las necesidades individuales de los niños, apoyar sus iniciativas y motivar su participación en las actividades.
-  Contribuir al buen funcionamiento de las seisenas, velar por la integración entre sus miembros, renovar a los seiseneros en cada ciclo de programa y efectuar los cambios periódicos que sean necesarios.
-  Colaborar en la elaboración, planificación, ejecución y evaluación de las actividades que se realicen en cada ciclo de programa.
-  Colaborar en el seguimiento y evaluación de la progresión personal de los niños y asumir directamente estos procesos respecto de determinados integrantes de la Manada.
-  Mantener una relación fluida con los padres de los niños o niñas cuya progresión personal sigue y evalúa y, según los casos, con los profesores u otros adultos que intervienen en su educación.
-  Participar activa y regularmente en las reuniones de la Manada, del Grupo y en otras en que le corresponda.
-  Asumir y desempeñar responsablemente las tareas administrativas y de organización que haya convenido con el equipo de dirigentes.

El Responsable de Manada



Adicionalmente a las funciones anteriores, el Responsable de Manada, en su calidad de conductor del equipo de dirigentes, cumple diferentes tareas, como las siguientes:

-  Organizar y dirigir las reuniones de la Manada, sin perjuicio de las funciones que se entreguen a otros dirigentes.
-  Conducir el proceso de planificación de las actividades a través del ciclo de programa.
-  Coordinar las tareas que los dirigentes cumplen en el seguimiento de la progresión personal de niños y niñas.
-  Estimular y supervisar la formación personal de los dirigentes del equipo, directamente o a través de los Asesores Personales de Formación de cada uno de ellos.
-  Relacionar el trabajo de la Manada con las otras Unidades del Grupo Scout.

capítulo **6**

El **p**royecto



educativo

El Pueblo Libre

en marcha hacia un proyecto

Ya hemos hablado de quiénes integran una Manada... ➡ **niños y niñas de 7 a 11 años**

también nos hemos referido a la atmósfera especial que se vive en ella... ➡ **vida de grupo**

conocemos igualmente que esa atmósfera tiene un fondo motivador... ➡ **la historia del Pueblo Libre**

hemos comprendido que en su interior funciona una sociedad de jóvenes... ➡ **sistema de equipos**

y que esta sociedad es conducida de la forma amigable y responsable en que lo haría un hermano mayor... ➡ **papel de los dirigentes**

Ahora hay que agregar que la Manada no es una comunidad estática, y que al igual que el Pueblo Libre, se encuentra en camino hacia un objetivo, en marcha hacia un proyecto.

Ese proyecto no es otro que *el proyecto educativo del Movimiento Scout*: una propuesta que orienta nuestra vida y hacia la cual todos los scouts del mundo caminamos.

Sin embargo, y no obstante ser el mismo para todos, el proyecto educativo no llega a los niños y niñas de la misma manera en que ha sido escrito para jóvenes y adultos.

Veamos primero el proyecto educativo de la manera en que se expresa para jóvenes y adultos y luego la forma en que llega a los niños, esto es, la Ley y la Promesa.



Un proyecto para nuestra vida de adultos

Todos los hombres y mujeres que compartimos en el Movimiento Scout, aspiramos a hacer todo lo que de nosotros dependa para ser:

Una persona **íntegra y libre,**

*limpia de pensamiento y recta de corazón,
de voluntad fuerte, responsable de sí misma,
que ha optado por un proyecto personal para su vida
y que, fiel a la palabra dada, es lo que dice ser.*

Una persona **servidora de los demás,**

*solidaria con su comunidad,
defensora de los derechos de los otros,
comprometida con la democracia, integrada al desarrollo,
amante de la justicia, promotora de la paz,
que valora el trabajo humano,
que construye su familia en el amor,
que reconoce su dignidad y la del sexo complementario
y que, alegre y afectuosa, comparte con todos.*

Una persona **creativa**

*que se esfuerza por dejar el mundo mejor de como lo encontró,
comprometida con la integridad de la naturaleza,
interesada por aprender continuamente,
en búsqueda de pistas aún no exploradas,
que hace bien su trabajo
y que, libre del afán de poseer,
es independiente ante las cosas.*

Una persona **espiritual,**

*con un sentido trascendente para su vida,
que camina al encuentro de Dios,
que vive alegremente su fe y la integra a su conducta
y que, abierta al diálogo y a la comprensión,
respeto las opciones religiosas de los demás.*



El proyecto educativo proclama *los principios* del Movimiento Scout como si fuera un poema, indicando así un ideal, un objetivo a alcanzar, una manera de ser a la cual siempre procuramos acercarnos.

Es difícil que cada joven y adulto que forma o ha formado parte del Movimiento, encarne en cada momento de su vida todos y cada uno de los valores expresados en nuestro proyecto. Pero el proyecto nos guía, nos invita a ser mejores, a ser hombres y mujeres en búsqueda de su plenitud.

¿Cómo asimilan los niños

los valores del proyecto educativo?

El proyecto educativo no se predica, se practica.

Esta afirmación, válida para todos, jóvenes y adultos, lo es aún mucho más para niños y niñas. Ya hemos dicho que en los niños el proceso que va del pensamiento a la acción no sigue una relación lógica entre escuchar, analizar y actuar; sino más bien una relación directa y espontánea entre observar e imitar.

También dijimos que un niño no se dice a sí mismo que las normas y valores de que le hablan los adultos son razonables y que por lo tanto debe actuar de forma coherente con ellos. Más bien disfruta lo que vive e incorpora en su vida de manera espontánea esas normas como parte integrante de su forma de ser.

Sólo al final de este período de edad, en la medida en que se aproxima al pensamiento abstracto, él irá descubriendo los "porqué" de esa forma de ser. Mientras tanto, valores y normas operan en su vida como el aire que respira, de manera espontánea y natural. De ahí que en la mayor parte del período que transcurre entre los 7 y los 11 años la norma será *implícita*, y sólo a su término se transformará de a poco en *norma descubierta*.



Por supuesto que un tiempo después de descubrir la norma, el joven la cuestionará, pero también es cierto que luego de cuestionarla, la reflexionará y, muy probablemente, la adaptará y asimilará de una manera definitiva; de modo que al término de su juventud será plenamente consciente de los valores y normas por los cuales ha optado para su vida.

Pero para llegar a eso, a nuestros lobatos y lobeznas aún les falta mucho. Por el momento, todo es juego; y los valores del proyecto educativo son *parte natural* de las reglas del juego del ambiente en que se mueven.

Por una parte esto es fácil, ya que los valores scouts se identifican de un modo general con nuestra naturaleza humana y con nuestra cultura; y será muy probable que el niño ya esté familiarizado con ellos a través de su familia, su escuela o sus amigos.

Pero visto desde otro ángulo esto no es tan fácil, ya que no todos los ambientes de nuestra cultura comparten los valores scouts o se comportan de acuerdo a ellos; **por lo que es necesario crear una atmósfera en que esos valores se vivan e irradien lo más intensamente posible.**

¿Qué aspectos de la vida de grupo están más directamente relacionados con la asimilación de los valores?

Esa *atmósfera* en que se viven los valores, en que se toma contacto con ellos *como el aire que se respira*, no es otra que *la vida de grupo* de nuestra Manada.

Ya hemos dicho que los niños siguen más los ejemplos que las palabras. De ahí que ellos se aproximan al proyecto educativo por medio de los desafíos, actividades y vínculos personales que forman parte de la *vida de grupo* en la Manada.

Inmersos en la riqueza del ambiente de la Manada, lobatos y lobeznas crecen y se desarrollan de acuerdo a su ritmo y a su personal forma de ser, incorporando naturalmente en su vida personal aquellos valores que se expresan en la vida del grupo.

Para que la vida de grupo cumpla esa función, es imprescindible que en su interior operen todos los elementos del método scout a que nos hemos referido en el capítulo 2 de esta Guía, pero muy particularmente es necesario subrayar algunos aspectos que están directamente relacionados con los valores del proyecto educativo:



El testimonio de los dirigentes

Con sus opiniones y sobre todo con sus actos -en una palabra, con su vida- los dirigentes son un ejemplo atractivo y digno de ser imitado.

Si eres amable y respetuoso, lobatos y lobeznas serán corteses y aprenderán a apreciar a las demás personas. Si eres generoso, ellos serán solidarios. Si tienes interés por ser mejor, ellos se interesarán en aprender. Si demuestras que Dios ocupa un lugar importante en tu vida, ellos crecerán en su fe.

Lo que tú seas como persona, impactará en sus jóvenes vidas. A veces más, a veces menos. En unos más que en otros. Cada niña o niño recibirá tu testimonio de manera diferente y con distinta intensidad. Pero ninguno de ellos permanecerá ajeno a lo que tú eres.



La aplicación del sistema de objetivos

Los objetivos educativos que se presentan a los niños en esta edad son pequeñas propuestas o desafíos, que al ser logrados, permiten que los niños caminen hacia los valores del proyecto educativo.

La *solidaridad*, por ejemplo, es un valor contenido en el proyecto educativo. De acuerdo a eso, uno de los objetivos terminales que se propone a los jóvenes que logren al final de su participación en el Movimiento Scout, es que *sirvan activamente en su comunidad local, contribuyendo a crear una sociedad justa, participativa y fraterna*.

Entre 7 y 9 años, los niños aún no están en condiciones de comprender conceptos como *solidaridad, comunidad local o sociedad participativa*.

Pero sí pueden entender propuestas más a su alcance, tales como:

- *Ayudo en mi casa tan pronto como me lo pidan;*
- *Colaboro en lo que puedo en campañas de ayuda a los que más lo necesitan.*

Y si ellos logran esas propuestas, es muy probable que más tarde sean jóvenes solidarios o adultos que sirven activamente en su comunidad local.

Siguiendo con los ejemplos, la *responsabilidad de sí mismo* es otro valor contenido en el proyecto educativo. De acuerdo a eso, también existe un objetivo terminal que propone al joven que sea *el principal responsable de su desarrollo y se esfuerce por superarse constantemente*.

Lobatos y lobeznas tampoco están en condiciones de entender totalmente lo que significa *responsabilidad de sí mismo y superación personal*.

Pero entre 9 y 11 años sí pueden entender propuestas más adecuadas a su grado de desarrollo, tales como:

- *Me propongo tareas y metas que me ayudan a superar mis defectos;*
- *Hago bien los trabajos que acepto.*

Y si ellos logran alcanzar esas pequeñas metas, es probable que más tarde sean jóvenes responsables y adultos que se superan constantemente.



La realización de actividades que faciliten el logro de los objetivos

No basta con proponer a los niños que logren objetivos apropiados a su edad. Es necesario además que la Manada "haga cosas" y mantenga un nivel constante de actividad, ya sea porque los niños han ideado ellos mismos esas actividades, o porque los dirigentes les hemos sugerido ideas que a ellos les gustan y les ayudan a lograr sus metas.

Aun cuando los objetivos son propuestas simples que los niños pueden comprender y lograr, ¡no estamos siempre "hablándoles" de los objetivos! ¡Qué Manada más aburrida sería la nuestra!

No olvidemos que tienen mucha energía que derrochar y que viven en el mundo del juego y de la acción. Si realizamos actividades desafiantes y atractivas, los niños permanecerán felices en la Manada. Y si además son útiles y recompensantes, ellas les ayudarán a lograr sus pequeños objetivos. Y si logran sus objetivos, la vida de grupo será más rica y los niños caminarán paso a paso hacia el proyecto educativo.



¿Cómo podría un niño "colaborar en campañas de ayuda a los que más lo necesitan" si la Manada no ofrece alternativas de actividades de servicio?

¿Cómo podría demostrar que "hace bien los trabajos que acepta", si no se le ofrecen continuamente pequeñas responsabilidades, de distinto tipo, en las diferentes actividades que se desarrollan en cada ciclo de programa?



La vivencia de la Ley y la Promesa

Y entre aquellos elementos de la *vida de grupo* que más directamente conducen a los valores del proyecto educativo, hemos dejado para el final uno de los más importantes: *la vivencia de la Ley y la Promesa*.

La Ley de la Manada expresa -a través de conceptos simples y de palabras que son comprensibles para los niños- aquellos valores del proyecto educativo que pueden ser entendidos y vividos a su edad.

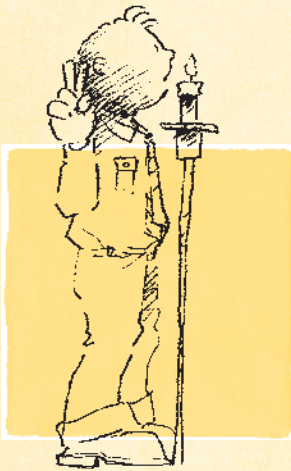
Y la Promesa de ser *siempre mejor* -a la cual cada niño adhiere en un momento de su progresión personal- invita a cumplir la Ley de la Manada.

Por su importancia las analizaremos por separado en el capítulo siguiente.



capítulo **7**

La Ley y



la Promesa

La Ley de la Manada

La Ley de la Manada es la vez un símbolo y un proyecto, en el cual la historia del Pueblo Libre se da la mano con el proyecto educativo del Movimiento Scout.

Es un *símbolo*, porque nos recuerda la manada de Seeonee, la sociedad de los lobos, respetada en la selva por su sentido de pertenencia y su cumplimiento de la ley. Por eso a los lobos se les reconoce como el Pueblo Libre.

Sin ley no hay libertad, como los Bandar-log, el pueblo sin ley, esclavo de su bullicio y de su desorden, siempre haciendo ruido para mostrarse, pero nunca tomando un compromiso.

Y es un *proyecto*, porque ella expresa en conceptos simples y en palabras comprensibles para los niños, el proyecto educativo del Movimiento Scout, es decir, aquello que aspiramos ser.

No expresa todo el proyecto, pero es para el niño una apropiada, sencilla y hermosa síntesis de aquellos valores que pueden ser entendidos y vividos a su edad.

El lobato y la lobezna

Escucha y respeta a los otros

Dice la verdad

Es alegre y amigable

Comparte con su familia

Ayuda a los demás

Cuida la naturaleza

Desea aprender



A continuación analizaremos los artículos de la Ley en un lenguaje que comprende tanto conceptos destinados a los dirigentes como imágenes para los niños. En tu diálogo con lobatos y lobeznas puedes desarrollar esas imágenes o crear otras, inspiradas en esos mismos conceptos o en otros que sean afines. Lo importante es que las ideas estén claras y se transmitan a los niños en historias atractivas y palabras sencillas.

Ideas para pensar y cuentos para contar

Escucha y respeta a los otros

Todos tenemos mucho que aprender, y para aprender, escuchamos. Como los lobos, que conocen todos los secretos de la selva porque observan, siguen los rastros y escuchan. Escuchan mucho más de lo que hablan. Así, cuando hablan, tienen algo que decir. Hablan de lo que han visto, escuchado y aprendido y no de cualquier cosa que se les ocurre.

Los Bandar-log, en cambio, jamás aprenden. Como se lo pasan chillando y alborotando, nunca escuchan a los otros. Y además no saben escucharse a sí mismos, ya que lo único que parecen oír desde su interior son sus inclinaciones inmediatas, sus apetencias, lo primero que les viene en ganas hacer.

Los lobos han aprendido a oír sus voces más profundas y saben lo que esperan del futuro. No es que los lobos no tengan impulsos propios del momento; lo que pasa es que han aprendido a escucharse críticamente, a pensar la vida tan lejos como es posible, y ya saben distinguir entre un capricho y un proyecto. Y tienen la voluntad suficiente para perseverar en sus proyectos. Por eso los lobos son un pueblo con memoria, que aprende de su experiencia, que logra cosas, que surge de sus éxitos y crece en sus fracasos.



Escuchar y respetar son actitudes que marchan juntas. Respetamos a los otros porque sabemos que todas las personas son dignas y valiosas, tienen algo que decir, algo que contar, algo que enseñar, algo que aportar a la vida en común. Por igual motivo los demás nos respetan a nosotros.

Los Bandar-log tampoco conocen el respeto. Como se creen muy importantes y siempre viven en el aire, no saben todo lo que está pasando en la tierra, donde hasta el más pequeño tiene algo que decir. Como no escuchan a nadie nunca descubren a los demás y tampoco aprenden a respetarlos.

Dice la verdad

Uno de los bienes que más apreciamos es la libertad. Ser libres no para hacer lo primero que se nos ocurra -porque entonces viviríamos dependiendo de nuestros impulsos y ya no seríamos tan libres- sino para obtener lo mejor de nosotros mismos, caminar nuestros propios caminos y alcanzar la cima que nos hemos propuesto conquistar.

Y el mejor puente que conduce a la libertad es la verdad, tanto así que sólo la verdad nos hace libres. Los que piensan, hablan y viven con verdad, serán libres para lograr sus propósitos y a nada tendrán miedo.

Por supuesto que hay muchas verdades: unas más personales y otras más universales; unas más relativas y otras más absolutas, desde la verdad científica, que al parecer podemos verificar, hasta las verdades religiosas, en las que creemos gracias a nuestra fe.



Cuando hablamos de la verdad que nos hace libres nos referimos simplemente a la verdad que es afirmación de lo existente o negación de lo que no existe, y para la cual lo verdadero consiste en decir lo que es cuando es y lo que no es cuando no es. También nos referimos a la verdad que es adecuación entre lo que se piensa y lo que se dice y a la cual se opone la mentira.

La misma mentira contra la cual reaccionan indignados Baloo y Bagheera cuando los Bandar-log, los monos que usan palabras robadas que oyen por casualidad, trataron de sorprender a Mowgli en su ingenuidad regalándole nueces y diciéndole que era su hermano y que algún día sería su jefe.

Mentira parecida a la que más tarde provocará las carcajadas de Mowgli -ya no tan ingenuo- cuando a la sombra de la higuera oye al viejo Buldeo, el cazador de una sola escopeta, fanfarronear con historias que no tenían palabra de verdad.

Mentira también, aunque disimulada y honorable de apariencia, la explicación de la Capucha Blanca, la Madre de las Cobras, cuando al confesar su intención de morder a Mowgli, originalmente oculta, dice que ella "no habla de matar hasta que llega la hora".

Mowgli no confió en esos personajes ni nadie podría hacerlo en personas que no hablan ni actúan con verdad.

Es alegre y amigable

La alegría siempre anuncia que la vida sigue un camino, que marcha hacia una

meta. Las personas alegres tienen sabor a triunfo y nos transmiten esa sensación de que están haciendo con su vida algo que vale la pena. Tal vez porque la alegría anuncia la felicidad y lograr la felicidad es la aspiración que está al final de todos nuestros proyectos.

La alegría nos enseña que todo puede ser asumido con una sonrisa, porque para el hombre alegre nada es grave. Aun sin razón, aun contra la razón, nunca viene mal una sonrisa.



De la alegría también brota el humor, que es muy distinto a lo cómico y que no impide la seriedad en nuestros compromisos y responsabilidades. Se puede ser serio sin ser grave. Las personas graves están muy llenas de sí mismas.

Pero hay risa y risa, y hay que distinguir el humor de la ironía. La ironía es un arma que apunta casi siempre contra otro. Es la risa mala, sarcástica, destructora, la risa de la mofa, la que hiere, la del combate, la que goza a costillas de los demás. Pero la ironía no es alegría ni es humor, como ningún arma es paz.

Y ser alegre es la mejor manera de hacer amigos, porque la amistad no es otra cosa que compartir la alegría. Un amigo es alguien que piensa y siente con uno, en lo bueno y en lo malo, en lo fácil y en lo difícil, y que siempre está presente para recordarnos que debemos reencontrar la alegría.

Como lo hizo Mowgli, que fue a felicitar y acompañar a su amiga Kaa precisamente cuando acababa de mudar la piel, porque sabía que este paso pone a una serpiente en un estado de irritabilidad y depresión que dura hasta que la piel nueva empieza a mostrarse brillante y hermosa. Y Kaa, reconocida de su amigo de "corazón grande y lengua cortés", como ella misma le dijo un día, le recompensó contándole cuantas noticias sabe una bien informada serpiente pitón de su edad y tamaño, las que Mowgli celebraba recostado entre los grandes repliegues de ese inmenso cuerpo.

Muchos otros gestos y testimonios de amistad tuvo también Mowgli de Bagheera y Baloo mientras vivió en la selva, los que el Hermano Gris expresó a nombre de todos cuando le dijo "tu rastro es el mío, tu cubil es mi cubil, tu caza es la mía y donde tú mueras luchando, moriré yo".

Comparte con su familia

Cualquiera sea la forma que adopte y la evolución que haya experimentado, la familia está presente en todas las sociedades y a través de ella la humanidad se reproduce, la sociedad subsiste, la cultura se transmite y las personas crecen.

Durante toda nuestra existencia estamos vinculados a una familia, principal punto de apoyo y escuela de vida, tanto así que cuando falta o no cumple su función, difícilmente puede ser suplida. Ella nos proporciona las raíces afectivas e históricas que necesitamos para crecer y que nos muestran que somos parte de un trayecto.



La formación que recibimos en la familia es diferente a cualquier otro tipo de educación. Sólo sus lazos permanentes de solidaridad y afecto nos dan la posibilidad de ser amados por lo que somos y de ser aceptados sin ninguna condición ni referencia a nuestras capacidades o funciones sociales. Este amor enteramente gratuito, además de darnos confianza y seguridad, nos permite adquirir virtudes y vivir valores, que por ser parte de nuestra más honda intimidad, en ninguna otra parte se interiorizan.

Aquella noche calurosa en que Mowgli, erguido y regordete, se convirtió con su cara sonriente en la cosa más rara que nunca se había presentado en la caverna de un lobo, las dos quijadas de papá Lobo se juntaron sobre su espalda sin que un solo diente le arañara la piel, mamá Loba lo defendió con fiera delante de los ojos llameantes de Shere Khan y la familia lo reclamó como un lobato más. En su seno Mowgli creció tan fuerte como crece todo niño que no se preocupa en estudiar lecciones que naturalmente aprende; y jamás fue abandonado por ella, ni siquiera cuando los lobos jóvenes del Pueblo Libre, instigados por el propio Shere Khan, le dieron vuelta la espalda.

Sin duda que los niños entenderán que la familia de lobos de Mowgli es una ficción, pero su propia familia no lo es, y aunque a veces los mayores los corrijan y les hagan ver sus errores, aprenderán a valorar sus gestos, sus caricias, sus miradas y sus pequeños sacrificios como signos de que siempre estarán junto a ellos, dispuestos a entregarles un amor que no pide nada a cambio.

Y con su familia aprenderán también a compartir y a regalarle un tiempo generoso y tranquilo, un tiempo para escucharse y hablar de las cosas que toda familia debe contarse y decirse.

Ayuda a los demás

Al mismo tiempo que la vida en sociedad constituye una disposición natural del ser humano, el fundamento de toda sociedad es el propio ser humano individualmente considerado. La persona es para la sociedad y la sociedad para la persona.

Estas dos caras de un mismo hecho, que parecen simples de describir, a través de la historia han generado profundos conflictos y en la vida de todos los días no son fáciles de armonizar, a pesar que cada vez se gana una conciencia más clara de la dignidad, de la igualdad y de los derechos de la persona humana, y cada día nos empeñamos en estrechar relaciones mutuas más equitativas y más conformes con esa dignidad.

Dos virtudes nos ayudan a establecer esa equidad social y a definir lo que debemos dar a la sociedad y lo que de ella podemos esperar. La primera es la justicia, disposición constante para dar a cada uno lo que le corresponde; y la segunda es la generosidad, que antepone las necesidades de los demás a nuestra utilidad o interés individual. La justicia otorga a cada uno lo que se le debe, la generosidad ofrece más de lo que se debe.

La justicia está generalmente establecida y regulada por la ley, pero la generosidad es voluntaria, no tiene norma que la imponga ni que la regule y sólo depende de la voluntad de nuestro corazón. Ambas se adquieren, pero la generosidad depende mucho más de la formación recibida. Mientras la justicia es básica para la armonía social, la generosidad aproxima a la felicidad, tanto para el que recibe como para el que da. Por eso las personas generosas, junto con ser corteses, afables y serviciales, son más dueñas de sí mismas, porque han vencido el afán de poseer, los celos y la envidia.



Mowgli aprendió que también el pueblo de la Selva se regía por una ley que establece lo que es justo, como cazar cuando se tiene hambre y no matar por gusto. Pero también aprendió que la ley no basta y que siempre se necesita la generosidad de los demás. ¿Qué habría sido de Mowgli si Rann, el milano, que sólo había oído hablar del cachorro de hombre, no le hubiera dado a Bagheera y Baloo la pista del lugar en que el pueblo de los monos lo mantenía raptado? ¿cómo se las habrían arreglado Bagheera y Baloo en esa oportunidad si Kaa no hubiera interrumpido su descanso para acompañarlos en su lucha? ¿cuántas veces Mowgli habría perecido si no hubiese pronunciado las palabras mágicas "tú y yo somos de la misma sangre", que ponían de inmediato en movimiento la ayuda y protección de los demás?

Cuida la naturaleza



Los problemas relacionados con el medio ambiente natural son hoy una de las principales preocupaciones de la humanidad.

La naturaleza constituye un *sistema ecológico*, vale decir, una unidad viva de extrema complejidad, constituida por las relaciones mutuas entre un número muy grande de especies vegetales y animales en un entorno determinado. Por su parte, el ser humano y la sociedad, mientras más evolucionados, autónomos y complejos, más dependen, a través de mil redes, del sistema ecológico.

Por su parte, el crecimiento industrial no sólo ha desencadenado fuerzas creadoras, sino también destructoras, que tienden a arruinar el sistema ecológico con una explotación insensata, que inyecta veneno en sus fuentes vitales: el agua, el aire y la tierra.

La contaminación producida es de tal magnitud que ya no se resuelve con medidas técnicas parciales. La solución parece estar más bien en una transformación de las relaciones de los seres humanos con la naturaleza y entre ellos, reconsiderando el tipo de desarrollo industrial y el destino actual de los recursos, pero eso sólo será posible gracias a un entendimiento muy profundo entre todos los poderosos del mundo.

En estas circunstancias sería útil que los habitantes de la tierra tuviéramos gobernantes como Hathi, que cuando sobrevino la gran sequía que encogió al río Waingunga, proclamó la Tregua del Agua, que suspende toda caza en los sitios destinados a beber cuando no queda más que un manantial donde obtener el agua y el pueblo de la Selva deba ir allí por necesidad, porque el agua es el agua y primero está el beber que el comer.

Aunque no influyan por el momento en las grandes decisiones sobre este problema, lobatos y lobeznas pueden ayudar mucho en su comunidad tomando y haciendo tomar conciencia, y participando en proyectos locales que tienen por objeto mantener o recuperar la pureza del agua, la limpieza del aire y la fertilidad de la tierra; o reciclar la basura o proteger la vida silvestre.

Hay muchas cosas que hacemos y que dañan la naturaleza, a las que podríamos de una vez por todas declararles una profunda y larga "tregua".

Desea

aprender

Dada la fuerte motivación de los niños por aprender el mundo de los adultos, este artículo de la Ley de la Manada es más una constatación que una propuesta; y está muy bien que sea así, ya que la clave desencadenante del aprendizaje es la motivación, por cuanto pone en movimiento la participación activa de la persona que aprende.

Lo recomendable es convertir esa motivación natural en *motivación de logro*, es decir, en una tendencia a actuar de acuerdo con normas de alta calidad en la ejecución y en el resultado. Dicho directamente, en el gusto por hacer cosas y por hacerlas bien.

Esta capacidad, a la que históricamente es atribuible el crecimiento de los pueblos, se desarrolla mucho más si tempranamente los niños disfrutaban de mayor independencia para hacer cosas solos y son alabados por hacerlo así. Es más difícil que se desarrolle en quienes han estado sometidos a actitudes sobreprotectoras o de rígida disciplina.



Es necesario sin embargo administrar la independencia, ya que su exceso puede conducir a una falta de estímulo; como también es conveniente no sobreestimar ni presionar, ya que eso produce ansiedades que reducen la efectividad del aprendizaje.

Sin embargo, los estímulos son claves y su eficacia depende de la forma en que se administran, del momento en que se aplican y de la calidad de la relación afectiva que existe con la persona que otorga el estímulo.

Los niños entenderán esta *motivación de logro* si observan que ella significa exactamente lo contrario de lo que representan los Bandar-log, que siempre estaban a punto de tener un jefe y poseer leyes propias, pero nunca lo lograban, porque de un día a otro se les borraba todo de la memoria. No hay que olvidar que raptaron a Mowgli porque a uno de ellos se le ocurrió que les podía enseñar a entrelazar ramas para protegerse del viento, pero cuando Mowgli les enseñaba, ellos ya habían dejado de interesarse en la idea. Y cuando Mowgli tuvo hambre, casi treinta monos saltaron de inmediato para traerle nueces y papayas silvestres, pero en el camino se enredaron en una pelea y después les pareció demasiado molesto cargar con los restos de los frutos. Entre tanto, sus oradores hablaban al mismo tiempo diciéndose lo grandes, lo sabios, lo fuertes y discretos que eran, y que si todos ellos lo decían no podía menos que ser verdad.

Difícil que algún día pueda decirse que el desarrollo histórico de los Bandar-log se obtuvo gracias a su *motivación de logro*.

La Promesa

La Promesa es un compromiso voluntario hecho ante sí mismo, los demás y Dios, para cumplir la Ley de la Manada.

Sus palabras y sus conceptos son sencillos y expresan el compromiso tal como lo diría naturalmente un niño, sin expresiones floridas ni tonos graves.

PROMETO

**Ser siempre mejor,
amar a Dios y a mi país
y cumplir la Ley de la Manada**



La Promesa es un ofrecimiento voluntario y no un juramento. Por la Promesa, el lobato y la lobezna toman libremente un compromiso, no reniegan de nada ni hacen un voto de carácter militar o religioso.

La Promesa no tiene un momento determinado para ser hecha ni está vinculada a las etapas de progresión personal de los niños. *Simplemente se hace cuando el niño, una vez terminado su período de introducción, se considera preparado y pide hacerla.* Los dirigentes no deben dudar ni discutir el propósito de esa petición. Por lo mismo, no posponen, aunque sea por muy buenas razones, la realización de una Promesa que ha sido solicitada.

Tampoco la Promesa se hace en un momento cualquiera. Hay que dar a la petición del niño la importancia que se merece, *creando un momento especial*, un lugar apropiado y tomándose un cierto tiempo para su preparación. El momento de la Promesa se comunica a la Manada, a los amigos y a la familia y se organiza una pequeña ceremonia.

Esta ceremonia no es aparatosa ni grave. Carece de todo componente que la haga aparecer un rito para iniciados. *Es sencilla a la vez que solemne*. Es una verdadera celebración, en que la Manada, y el ambiente en que actúa, festejan el hecho que el niño está dispuesto a asumir y cumplir un compromiso que él libremente ha querido tomar.

Algunas tradiciones acostumbran entregar la pañoleta sólo después que se ha formulado la Promesa, pero eso no es apropiado, ya que la pañoleta es un elemento que forma parte del uniforme, y no simboliza compromiso. El único símbolo apropiado es la entrega de la insignia de Promesa, que el lobato y la lobeza ostentan en su uniforme indicando que han tomado un compromiso.

En el capítulo 17 te proponemos algunas ideas para realizar la ceremonia de Promesa.

El lema

El lema de los lobatos y de las lobezas está estrechamente ligado a la Promesa:



¡Siempre mejor!

Es casi un grito, una voz de alerta, una evocación de las primeras palabras de la Promesa, por el cual los niños se recuerdan a sí mismos que han tomado un compromiso con la Ley de la Manada.

No es conveniente manosear el lema invitando a los niños a que lo proclamen a cada rato. Es para momentos importantes: una despedida, el cierre de una reunión, la partida de un campamento, el inicio de un día. Corear el lema equivale a una renovación de la Promesa y hay que darle a esa renovación simbólica el valor que tiene.

La buena acción

La buena acción que los lobatos y lobeznas se proponen hacer todos los días, también está muy unida a la Promesa y al lema.

La buena acción es una invitación a actuar, a convertir el compromiso en hechos concretos. No basta corear el lema y repetir que uno tiene un compromiso. Hay que hacer cosas que reflejen que se está actuando de acuerdo a ese compromiso y a ese lema.

Los pequeños gestos que los niños regalan a los demás y las modestas ayudas que prestan cada día, constituyen una invitación a manifestar su espíritu de servicio, uno de los pasos importantes para ser *siempre mejor*.

Puede que estas buenas acciones diarias no sean muy significativas desde el punto de vista del adulto. La verdad es que eso no tiene mucha importancia. Este recurso educativo no fue ideado para que los niños resuelvan complejos problemas sociales, sino más bien para generar en ellos una disposición permanente de servicio hacia los demás. Se trata de combatir la indiferencia y poner de manifiesto la importancia de las otras personas.

En un principio puede resultar artificial tener que hacer cada día una buena acción en beneficio de los demás. Eso tampoco importa mucho, ya que poco a poco esta actividad irá generando una actitud, y cuando eso ocurra, el espíritu de servicio se habrá convertido en una manifestación espontánea del carácter del niño, enteramente integrada en su personalidad.

La Oración

Es difícil lograr lo que nos proponemos si no contamos con la ayuda de los demás. Mucho mejor si es Dios quien nos ayuda. Por eso lobatos y lobeznas aprenden de sus dirigentes que la oración es un medio para pedir a Dios la fuerza necesaria para cumplir la Promesa.

La oración es una conversación de amigos, y tal como pasa con los amigos, es agradable tener tiempo para conversar y compartir con El. Y además porque Dios es nuestro Padre, y la mejor forma de llevarse con un padre es tener con él un diálogo sincero y directo.

Pero conversamos con Dios no sólo para *pedir*: también para *ofrecer*, *dar gracias* y *alabar*.

Así como los amigos se hacen regalos, lobatos y lobeznas le ofrecen a Dios el regalo de su compromiso con la Ley, el esfuerzo por vivir de acuerdo con ella y todas las acciones que hacen en favor de los demás.

Y como lobatos y lobeznas reciben mucho de Dios, en sus conversaciones con El también le dan gracias. Agradecen por la vida, por los amigos, por su familia, por todo lo que reciben. Lo mismo pasa con los amigos y con los padres, a quienes siempre debiéramos dar gracias por lo que hacen por nosotros.

Y también a nuestros amigos, padres y hermanos debiéramos decirles lo mucho que los queremos y lo agradable que es estar con ellos. Lo mismo hacemos con Dios cuando en nuestra oración lo alabamos y le decimos lo hermoso que es saber que contamos con El.

Al igual que ocurre con los amigos y la familia, podemos conversar con Dios cada vez que tengamos deseos de hacerlo. Y podemos hacerlo individualmente o todos juntos, con palabras o en silencio, cantando y hasta bailando, o a veces sólo contemplando su obra en la naturaleza.

Sin embargo, hay momentos en que nuestro pensamiento está más cerca de Dios, como ocurre cuando despertamos, cuando nos vamos a dormir, a la hora de compartir nuestros alimentos, cuando nos reunimos a tomar decisiones, cuando alguien hace su Promesa, cuando cerramos la fogata de la noche, cuando inauguramos o levantamos un campamento, y en muchos otros momentos parecidos.

Y tampoco hay una fórmula determinada para conversar con Dios, ya que, como en toda conversación sincera, lo mejor es que hable el corazón. Sin embargo, se han hecho populares muchos textos como oración de la mañana, oración de la noche, oración para reunirnos en torno a la mesa, e incluso, como oración de lobatos y lobeznas para todo momento.

Sin duda que conocerás varias de esas oraciones. El texto de una de ellas, quizás la más conocida, lo recordamos a continuación:

**Dulce y buen Señor mío,
enséñame a ser humilde y bondadoso,
a imitar tu ejemplo,
a amarte con todo mi corazón
y a seguir el camino
que me llevará junto a Ti.**

... y hay muchas otras oraciones para distintos momentos del día

Gracias Señor

*por llenarnos los ojos de luz,
porque escuchamos de nuevo tu canción
y porque nuestras manos volverán a tocar
las cosas que ha sembrado tu amor.*

Gracias Señor

*por la vida que despierta
y por la luz que nos anuncia
que todo vuelve a empezar.
Gracias Señor.*

Te alabamos Señor

*por las montañas, los árboles,
el agua del río que nos refresca,
los pájaros que despiertan
y los amigos que nos acompañan.
Protégenos todo el día bajo tu sombra
y ayúdanos a mejorar nuestro mundo.*



**Gracias Señor
por estos alimentos
que tomaremos de tu mano generosa
para ser más fuertes y servirte mejor**



**Te damos
gracias
por este pan,
fruto de la tierra y del trabajo,
y te pedimos que así como está en nuestra mesa
lo pongas también en la mesa de los pobres.**

**Bendigamos al Señor ¡Aleluya!
por el pan que hoy nos da ¡Aleluya!
demos gracias al Señor ¡Aleluya!
por el pan y la amistad ¡Aleluya!**

MI LA

Ben - di - ga - mos al Se - ñor A - le - lu

MI SI7

- ya por el pan que hoy nos da A - le - lu

MI LA

- ya De - mos gra - cias al Se - ñor A - le - lu

MI SI7 MI

- ya por el pan y la - mis - tad A - le - lu ya

FA D07 FA
 Qué - da - te con - mi - go
 qué - da - te con - mi - go
 Oh Se - ñor que em - pie - za el dí - a a ma -
 Oh Se - ñor y en tu pe - cho
 1.
 2.
 D07 D07 FA FA
 - rir haz - me dor - mir Sé buen Se -
 Haz - lo se -
 RE m7 SOL m SOL 7 D07
 - ñor del S - cout el her - ma - no ma - yor
 - guir ca - da dí - a tu sen - da de a - mor

Quédate conmigo,
Oh Señor,
que empieza
el día a morir.
Quédate conmigo,
Oh Señor,
y en tu pecho
hazme dormir.

*Sé buen Señor del scout el hermano mayor,
 hazlo seguir cada día tu senda de amor.*

*Perdón Señor por las faltas que hoy cometí,
 perdón Señor por las almas que viven sin Ti.*

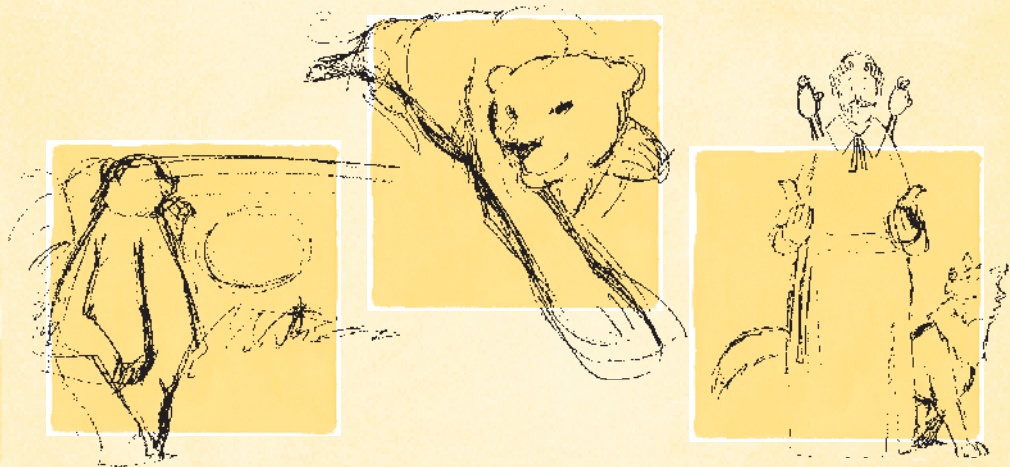
*Gracias Señor por el sol, las estrellas y el mar,
 gracias Señor por el agua y su canto sin par.*



Señor,
a Ti que has extendido sobre nosotros
como una gran carpa el cielo y las estrellas,
te ofrecemos todo lo bueno que hicimos
en este día que termina.
Acompáñanos esta noche
y mantén encendida la llama de tu amor,
para que seas luz en la oscuridad
y fuego que nos abriga.
Y mañana, con la alegría de un nuevo día,
danos la fuerza para hacer
todo lo que hoy no pudimos
o no supimos hacer.

capítulo **8**

Las áreas de



Crecimiento

Nos interesa el desarrollo de todos los aspectos de la personalidad de los niños

Ya hemos dicho que la Manada es una comunidad que se encuentra en marcha hacia un proyecto: *el proyecto educativo del Movimiento Scout*, que contiene los principios de acuerdo a los cuales todos los scouts del mundo tratamos de vivir.

Sabemos igualmente que a los niños y niñas el proyecto educativo no se presenta de la misma manera en que ha sido escrito para jóvenes, adultos y dirigentes: a lobatos y lobeznas llega a través de la *Ley de la Manada*, que en conceptos simples y palabras comprensibles, expresa una síntesis de los principales valores que pueden ser entendidos y vividos a su edad.

De acuerdo a esos valores, y siempre a la manera de un juego, los dirigentes nos esforzamos por crear las condiciones para que niños y niñas puedan desarrollar en forma equilibrada todas las dimensiones de su personalidad.

Para lograr ese propósito, distinguimos *áreas de crecimiento* que consideran la variedad de expresiones de la persona y la ordenan en base a la estructura de la personalidad:

Dimensión de la personalidad		Área de Crecimiento		Interés educativo
Física	➡	Corporalidad	➡	el desarrollo del cuerpo
Intelectual	➡	Creatividad	➡	la estimulación de la creatividad
Ética	➡	Carácter	➡	la formación del carácter
Afectiva	➡	Afectividad	➡	la orientación de los afectos
Social	➡	Sociabilidad	➡	el encuentro con los otros
Espiritual	➡	Espiritualidad	➡	la búsqueda de Dios




La Manada es un espacio en que los niños juegan y viven una aventura organizada y, a través de ese juego y de esa aventura, ellos encuentran el apoyo necesario para crecer en todas las dimensiones de su personalidad, sin excluir ninguna y sin desarrollar unas en desmedro de otras.

Desde esta perspectiva, la Manada es diferente de un club de fútbol, que se interesa casi exclusivamente por el rendimiento deportivo; o de una academia de arte infantil, a la que sólo le preocupará desarrollar la expresión artística; o de un grupo religioso, que pondrá el énfasis en la relación de los niños con Dios.

Es útil distinguir estas diferentes áreas de crecimiento,

aunque en la práctica las personas se desenvuelven como un todo indivisible

Esta distinción es un ejercicio teórico muy útil, ya que nos permite:

-  Evitar que las actividades de nuestra Manada se concentren sólo en algunos aspectos de la personalidad de los niños, descuidando los otros.
-  Evaluar el crecimiento de los niños en sus distintas dimensiones.
-  Contribuir a que los niños distingan, poco a poco, esas diferentes realidades que viven dentro de ellos; y ayudarlos, a través de objetivos, a crecer en todas esas dimensiones.



Sin embargo, nuestros actos diarios entrelazan habitualmente varias de esas dimensiones, y en toda nuestra vida ellas se entretajan de tal manera que es difícil distinguir la frontera entre una y otra, ya que se influyen y determinan mutuamente hasta conformar nuestro particular modo de ser.

Un personaje de “El Libro de las Tierras Vírgenes” encarna las conductas a lograr en cada área de crecimiento

Los objetivos a lograr en cada área de crecimiento -con excepción de espiritualidad, como veremos luego- están simbolizados por un personaje de "El Libro de las Tierras Vírgenes".

Un símbolo es una *representación de una determinada realidad* en virtud de rasgos que lo asocian con esa realidad, según todos estamos de acuerdo en aceptar.

Interés educativo	Personaje símbolo
El desarrollo del cuerpo	Fuertes y sanos como Bagheera 
La estimulación de la creatividad	Ingeniosos como Kaa 
La formación del carácter	Sabios como Baloo 
La orientación de los afectos	Fieles y afectuosos como Rikki-tikki-tavi 
El encuentro con los otros	Generosos como Kótick 

Al escoger personajes de "El Libro de las Tierras Vírgenes" para representar ciertos aspectos de la personalidad de los niños que queremos resaltar, usamos algunas de las características que se les han atribuido en la novela, simbólicamente, pero que los animales en realidad no poseen.

Hay una especie de consenso en atribuir, por ejemplo, mansedumbre o ternura a los osos. De ahí que a los niños o a personas a las que les tenemos especial afecto les regalamos osos de peluche como muestra de nuestro sentimiento hacia ellos, pero por cierto no nos gustaría enfrentarnos a un oso en plena selva, porque es casi seguro que su comportamiento no sería precisamente "tierno".



Los personajes escogidos de "El Libro de las Tierras Vírgenes" no han sido elegidos por las características de su especie, es decir, no porque las panteras, las serpientes, los osos, las mangostas o las focas sean de tal o cual manera, sino porque en la novela poseen determinadas características "humanas" que el autor les atribuyó para decir algo, para caracterizar de cierta forma una sociedad que se parece mucho más a la sociedad de los hombres que a la de los animales.

De esta manera, los personajes se proponen a los niños como modelo y resultado de comportamientos socialmente aceptados y valorizados, convergentes con los objetivos educativos del área de crecimiento respectiva.

Como verás en las *Cartillas* para lobatos y lobeznas, estos mismos personajes son quienes proponen a niños y niñas los objetivos educativos que se plantean en cada una de las áreas de desarrollo.

Francisco de Asís representa la búsqueda de Dios

A pesar de estar humanizados, y en algunas situaciones dejando entrever en sus comportamientos manifestaciones trascendentes, sería forzar demasiado el símbolo admitir en los personajes de Kipling la existencia de rasgos que se aproximen a aquellos que marcan la relación del hombre con su Creador. De ahí que para representar los objetivos del área espiritualidad se ha buscado como símbolo una persona real.

Un ejemplo hermoso de ser humano que estableció con Dios, y con la naturaleza creada por El, una relación que caracteriza el desarrollo espiritual, puede ser encontrado en la figura de Francisco de Asís, lo que ha llevado a escogerlo como personaje símbolo del área de desarrollo espiritual.

Interés educativo

La búsqueda de Dios

Personaje símbolo

Amigos de Dios como **Francisco**



Es importante que los niños distingan entre los personajes ficticios de "El Libro de las Tierras Vírgenes" y Francisco de Asís, quien realmente existió.

Las áreas de crecimiento y sus personajes símbolo

El desarrollo del cuerpo

Como el cuerpo crece y funciona en base a leyes propias, con frecuencia se piensa que una persona no puede influir en los procesos que vive su organismo. Esa idea es sólo parte de la verdad, ya que se ha demostrado que es mucho lo que podemos hacer por la protección de la vida, el desarrollo del cuerpo y el cuidado de nuestra salud.

De ahí que cuando se trata del crecimiento de una persona, la primera tarea que ésta debe enfrentar es el desarrollo de su cuerpo, el que influye de manera muy importante en las características de su personalidad.

Poco a poco, lobatos y lobeznas deben aprender a hacerse responsables de esta tarea.

En un principio, esa responsabilidad se limitará a reconocer su propio cuerpo, a saber escuchar y seguir las indicaciones de los adultos sobre su cuidado y a tomar conciencia del riesgo que implican sus acciones.

Progresivamente se ampliará al conocimiento de los procesos que regulan su organismo, a la identificación de las enfermedades que le pueden afectar, a la aceptación de sus posibilidades físicas y a la regulación de sus impulsos y fuerzas.

También forman parte del desarrollo del cuerpo el cuidado por su higiene personal y la de su entorno; su alimentación equilibrada en base a todo tipo de alimentos; el buen uso del tiempo y de las horas de descanso; la práctica deportiva, la participación en actividades recreativas y la vida al aire libre.

Fuertes y sanos como Bagheera

¿Quién mejor que Bagheera podría ser para lobatos y lobeznas el símbolo del desarrollo del cuerpo?



Nacida en cautiverio, la pantera negra rompe de un zarpazo la cerradura que la aislaba del mundo, y gracias a su fuerza conquista una libertad sin la cual su vida habría perdido sentido.

Morena y lustrosa, ágil de movimientos y ligera en el andar, fuerte y sagaz, Bagheera le enseñó a Mowgli las destrezas de la caza, la forma de moverse rápida y silenciosamente en medio de la espesura y la necesidad de estar atento a todos los movimientos y sonidos de la selva.

Andariega y preguntona, ella sabe qué alimentos son buenos y cuáles pueden hacerle daño; y cuando se cansa, sabe irse a dormir en un lugar seguro. El cuidado de su cuerpo, lejos de ser fruto de la vanidad, está en función de su seguridad, su agilidad y su salud.

Siguiendo y observando a Bagheera -quien conoce los secretos para sobrevivir, es hábil en usar las destrezas de su cuerpo y sabe defenderse de los males que acechan en lo desconocido- niñas y niños aprenderán a *proteger su vida, desarrollar su cuerpo y cuidar su salud*, los tres grandes propósitos que lobatos y lobeznas pueden lograr en esta área de crecimiento.

La estimulación de la creatividad

El ser humano es algo más que un cuerpo: es un cuerpo inteligente.

La *inteligencia* nos permite descubrir la verdad que está expresada o encerrada en las cosas, relacionar unas cosas con otras, sacar conclusiones, deducir, almacenar la información y realizar muchas otras funciones que progresivamente van formando nuestro *conocimiento*.

Ese conocimiento, que en gran parte lobatos y lobeznas adquieren en la escuela, es distinto de la *capacidad para usar ese conocimiento de manera original y relevante*, aportando nuevas ideas y soluciones originales. Esa capacidad es lo que llamamos *creatividad*, que no siempre se adquiere en la escuela, ya que es la vida misma la que nos hace creativos.

Todos tenemos la posibilidad de desarrollar nuestra creatividad. Sólo necesitamos hacerla brotar, abrir el espacio para que salga de dentro de nosotros. Para eso hay que crear un ambiente estimulante, que gratifique las ideas nuevas y que haga sentirse seguro y apreciado.

También hay que eliminar los obstáculos que impiden que la creatividad brote: la falta de conocimientos, el apego a reglas antiguas, el miedo al error y al fracaso, la incapacidad para la aventura, el ambiente severo, el conformismo, la censura sistemática.

Y las personas no desarrollan su creatividad de la noche a la mañana. Llegar a ser una persona creativa supone un largo camino. La edad entre los 7 y los 11 años, en que los niños son curiosos y observadores, tienen preguntas para todo y todo lo pueden inventar, construir... o desarmar, es un momento propicio para desarrollar esa capacidad.

De ahí que la vida de grupo en la Manada estimula en los niños el interés por aprender; desarrolla la capacidad de innovar, pensar y aventurar; promueve el trabajo con las manos y las habilidades técnicas y artísticas; enseña a manipular herramientas; facilita el conocimiento de las distintas profesiones y oficios; y da la oportunidad de ensayar soluciones a los problemas que ellos enfrentan cuando se ponen a hacer cosas.

Ingeniosos

como Kaa

Kaa, la serpiente pitón, por inteligente, experimentada e ingeniosa, es la más indicada para representar la creatividad.

De sangre fría, certera, que se equivoca poco, sin veneno ni agresividad, esta serpiente de aguas semeja antes que todo el conocimiento, que como ella, es preciso y concreto.



Dueña
de una
experiencia
que acumuló

durante su larga existencia

-más larga que ella misma, que mide cerca de 9 metros- se volvió astuta con la edad y usa su astucia sin parecer que la tiene, lenta y segura.

No obstante que su fuerza muscular es tremenda y demostró que si es necesario puede engullir víctimas del tamaño de un mono, Kaa, dominando sus propios instintos, respeta a Mowgli, lo salva varias veces y le transmite su pericia y maestría.

Deslizando por las aguas su cuerpo de color castaño amarillento con grandes manchas oscuras, posee el ingenio de mimetizarse admirablemente entre las sombras y luces que producen las ramas de los árboles. Ese mismo ingenio le permitió rescatar a Mowgli de las Moradas Frías, usando primero su cuerpo como una lanza para romper el mármol y luego como escalera para que Mowgli subiera por él desde el fondo de la cúpula donde lo retenían sus captores.

Y no fue sólo esa vez. En otras ocasiones su cuerpo ha servido de hamaca, colchón, resorte o balsa.

Cambiando de piel a intervalos más o menos regulares, como si buscara una constante adaptación a nuevos tiempos, Kaa, la sugestiva, la curiosa, la memoriosa, con su admirable poder de fascinación, será nuestra mejor aliada para motivar la creatividad en lobatos y lobeznas.

Además de tener inteligencia, el ser humano posee *voluntad*. Una y otra se complementan a tal punto, que de poco le serviría la primera si no ejercitara la segunda. Mientras la inteligencia le permite descubrir la verdad, su voluntad lo lleva hacia aquello que considera bueno.

Una persona *de carácter* es entonces aquella que sabe ejercer su voluntad. De ahí que el carácter sea una disposición permanente de la persona para organizar sus fuerzas e impulsos de acuerdo a los principios y valores que considera correctos.

La formación del carácter

Ser una persona de carácter es una cosa difícil de lograr si desde la infancia no se ha aprendido a ejercer la voluntad. La vida de la Manada contribuye a ese ejercicio, ofreciendo a lobatos y lobeznas experiencias que les permiten educar su voluntad.

Junto con aprender a apreciar lo que son capaces de hacer, los niños tratan de cumplir cada vez con más entusiasmo y eficiencia las tareas que asumen. Al mismo tiempo que aprenden a reconocer y aceptar errores y defectos, se proponen pequeños desafíos para superarlos.

La comprensión y vivencia de la Ley de la Manada, en la que se resume el proyecto de vida de los scouts a esta edad, cumple un papel fundamental en la formación del carácter. A través de su disposición a escuchar a los otros, de su compromiso con la verdad, de su ánimo siempre alegre, del afecto por sus amigos, de la valoración de su familia, del servicio a los otros, del respeto por la naturaleza, los niños aprenden a comprender y vivir valores que les permitirán ser jóvenes y adultos más libres.

Sabios

como Baloo

Al igual que los lobos de Seonee, cuya libertad provenía de la aceptación y cumplimiento de la ley de la manada, lobatos y lobeznas se preparan para ser libres viviendo de acuerdo a sus valores.

Baloo, el gran oso pardo, es el encargado de enseñar la ley a los cachorros con bondad y firmeza. ¿Quién mejor que él para representar ante los niños la formación del carácter?



Suficientemente grande y fuerte como para no despertar el apetito de los depredadores y con hábitos alimenticios que no lo transforman en competidor de otros animales, este oso de la India mantiene con los demás habitantes de la selva una relación de respeto, caracterizada por la ausencia de miedos y disputas.

Severo y tierno a la vez, lento de movimientos y apreciado por todos por sabio, Baloo enseña a ser fuerte, a vivir en paz con los demás y a orientar la vida de acuerdo a principios. Como todo buen educador, él no está siempre presente, pero aparece cada vez que hace falta. Salvo circunstancias especiales, no toma la iniciativa, pero a él se recurre cada vez que hay un problema y se confía en el buen juicio que deriva de su larga experiencia.

Baloo se angustia, interesa y moviliza por cosas realmente importantes, lo que no le impide ser alegre. Madurez no desprovista de alegría y frescura. Madurez sonriente, que toma en serio la vida, pero que no se toma muy en serio a sí misma, ya que siempre hay algo sospechoso e inquietante en el exceso de seriedad.

Junto a Baloo, el sabio con humor, y por eso dos veces sabio, niños y niñas conocerán la Ley y la alegría de vivir conforme a ella.

La orientación de los afectos

Las experiencias afectivas, al igual que el cuerpo, la inteligencia y la voluntad, forman parte de la vida y contribuyen a definir nuestra personalidad.

Las emociones, sentimientos, motivaciones y pasiones en que se expresan los afectos, le confieren a nuestra actividad una particular resonancia, que aun cuando muchas veces no la podemos definir muy claramente, es de tal importancia que deja una huella decisiva en nuestra historia interna.

Las experiencias afectivas surgen de la vida diaria, se perciben interiormente, provocan reacciones corporales, se manifiestan en la conducta y se expresan en las ideas y pensamientos, influyendo finalmente en nuestro modo de ser.

Todo proceso de aprendizaje debe procurar que la vida afectiva se integre adecuadamente al comportamiento, favoreciendo nuestro desarrollo.

Lobatos y lobeznas aprenden en la Manada a identificar, describir, expresar y orientar sus afectos. Igualmente aprenden a reflexionar antes de actuar, a mantener relaciones de amistad, a aceptar las opiniones de los demás; y a compartir y a decir lo que piensan y sienten, sin herir a sus compañeros ni burlarse de ellos.

También reciben la información sexual apropiada a sus inquietudes, asumen con naturalidad las diferencias físicas entre el hombre y la mujer, conocen la participación de ambos sexos en el proceso de procreación y demuestran en sus relaciones con el sexo complementario una actitud equitativa e igualitaria.

Aprenden también a compartir con adultos, a valorar el amor recibido en su familia y a mantener una relación fraterna con sus hermanos.

Fieles y afectuosos como Rikki-tikki-tavi

Rikki-tikki-tavi, la pequeña mangosta de cuerpo alargado, pelaje lustroso, hocico de color rosa y mirada encendida, es la amiga inquieta y valiente que motivará a lobatos y lobeznas en el desarrollo de sus emociones y sentimientos.

Un gran torrente de agua producto de las lluvias de verano en la India, arrastró a esta pequeña mangosta fuera de su madriguera, la aturdió y la fue a tirar al césped del enmarañado jardín de un viejo *bungalow* indio, donde la encontró Teddy, un niño inglés que vivía solo con sus padres.

A partir de ese momento Rikki-tikki se convierte en amiga inseparable del niño y su familia. Curiosa y tierna, demuestra con rapidez su alegría y sus afectos, dejándose acariciar en las rodillas de todos, subiéndose a los hombros de su amigo, metiendo su hocico curioso en su espalda y durmiendo todas las noches en la almohada de su cama.



Pero Rikki-tikki sabe que la gratitud y los afectos no sólo se demuestran por el contacto físico, sino también buscando el bien de quienes se ama y disponiéndose a ayudarlos en toda circunstancia, incluso asumiendo serios riesgos.

Muy pronto tuvo Rikki-tikki la oportunidad de demostrarlo, liberando a la familia del peligro que representaban Nag y Nagaina, las gruesas cobras negras de un metro y medio de largo, las venenosas de cabeza erguida y capucha extendida, de helado corazón y sordo silbido, de ojos malvados que nunca cambian de expresión; y también de Kárait, la minúscula serpiente de color de tierra, mucho más mortífera que las cobras, ya que por pequeña nadie piensa en ella.

Rikki-tikki-tavi, la mansa y valiente mangosta de ojos como ascuas, la que no se está quieta, a la que no le duran los sustos, la siempre alegre, la que va al combate como bailando, con aquel balanceo misterioso y aquel andar ondulante heredados de su familia, llenará de emoción a lobatos y lobeznas y representará ante ellos el mundo de los afectos.

El encuentro con los otros

La finalidad de todo proceso educativo es la libertad de la persona y la aspiración de toda persona es usar esa libertad para lograr su felicidad.

Coincidiendo con esa afirmación, Baden-Powell repetía continuamente que el verdadero éxito es la felicidad. Y agregaba que la mejor forma de ser feliz es hacer felices a los demás.

La libertad humana conduce a una felicidad profunda y perdurable si la usamos para realizarnos personalmente a través del encuentro con los otros. De esa manera la libertad se convierte en respuesta, en aceptación de los demás, en compromiso con la comunidad, en auxilio al que sufre, en encuentro y diálogo entre las culturas y las naciones.

Es así como no podemos hablar de desarrollo integral de la personalidad si no educamos la dimensión social de la persona. Y es por eso que lobatos y lobeznas experimentan desde muy temprano en la Manada, a través de actividades y pequeños proyectos, las actitudes de integración y servicio y el valor de la solidaridad.

Igualmente aprenden a ejercer la democracia, a reconocer y respetar la autoridad y a comprender y aceptar las normas de convivencia. Por eso participan cada vez con mayor intensidad en la toma de decisiones, se acostumbran a respetar los acuerdos adoptados entre todos, eligen a quienes los representan y colaboran con ellos, y desarrollan progresivamente la capacidad de criticar y construir las normas comunes.

La integración social de los niños también comprende los valores de su pueblo y de su país, identificando y aprendiendo a apreciar las manifestaciones de su cultura y adquiriendo conciencia del aporte que cada uno puede hacer para preservar y cuidar el medio ambiente.

Siempre por medio de la acción, aprenden finalmente a valorar la paz como resultado de la justicia entre las personas y de la comprensión entre las naciones.

Generosos

como Kótick

Kótick, o Cotí, la foca adolescente de alma aventurera, que persigue sin tregua un ideal que parecía imposible, es el símbolo de la solidaridad y de la justicia. Aunque su piel blanca llama mucho la atención, lo que de veras destaca es su preocupación por los demás.



A pesar de la arrogancia del poderoso lobo marino, de la apatía del viejo elefante de mar, de las burlas de los pájaros toscos que viven a costas de otro, de la estúpida indiferencia de las morsas, de la sorprendente incredulidad de sus compañeros, de la resignación de sus propios padres, Kótick enfrenta el peligro y recurre a soluciones audaces que le permitan salvar a su pueblo, víctima dócil de los cazadores de pieles.

Sensible al dolor ajeno, no se resigna a la injusticia que parece inevitable y trata que los demás lo sigan, abandonen lo conocido pero peligroso y luchen por una tierra segura, aunque desconocida. Auténtico líder, no le importa que lo consideren loco, se burlen de él o le atribuyan oscuras intenciones.

Con las ideas claras y capaz de hacer que las cosas ocurran, Kótick encuentra por fin a los manatíes, las aparentemente torpes vacas marinas, que lo conducen a las playas salvadoras, donde no podrá llegar la mano exterminadora de los cazadores.

Kótick, el gran nadador, el empecinado, el generoso, el que primero piensa en los demás, será el juvenil compañero de lobatos y lobeznas para ir al encuentro de los otros.

Desde que toma conciencia de sí mismo el ser humano busca respuestas sobre el origen, naturaleza y destino de su vida: ¿de dónde vengo? ¿quién soy? ¿adónde voy?

Una cultura o una época se preguntan en forma diferente que otras, la persona que trata de vivir ajustada a su conciencia se interroga de otro modo que quien no oye su voz; el que sufre dolor se pregunta de otra manera que aquel que está sano; el creyente plantea la cuestión distinto que el incrédulo; el estudiante que el obrero; el niño diferente al adulto; pero siempre se trata del mismo enigma que pide solución. Todo lo que hacemos es un requerimiento urgente a la existencia, dulce y poderoso, pidiéndole que nos revele su sentido.

La búsqueda de Dios

Así como no podemos separar a la persona en componentes físicos, intelectuales, éticos, emocionales o sociales, tampoco podemos arrancar de la vida humana su vocación hacia lo trascendente, la admiración ante el misterio, la búsqueda de Dios. De ahí que el desarrollo integral de la persona comprende el desarrollo de su dimensión espiritual.

Entre los 7 y los 11 años, en que ya se ha superado el pensamiento mágico, y no obstante que comenzarán a descubrir a Dios como un padre que protege y un amigo que ayuda, lobatos y lobeznas no cesarán de hacer preguntas. La relación que establezcan con Él dependerá básicamente de las respuestas que a esas preguntas entreguen la familia, la escuela, el medio en que actúan y, por supuesto, los dirigentes y el ambiente que se vive en la Manada.

A través de la vida en la Manada los niños aprenden a reconocer a Dios en sí mismos, en las demás personas y en la naturaleza; y son invitados continuamente a conocer mejor su fe y a participar en las actividades de su Iglesia.

La oración personal y comunitaria invita al diálogo con Dios, y los objetivos que se proponen promueven que los niños manifiesten los valores de su fe en sus actitudes ante sus compañeros y amigos.

En un ambiente de apertura, niñas y niños aprenden a identificar opciones religiosas distintas a la propia; y en un clima de respeto, se acostumbran a valorar a todos sus compañeros por igual, sin distinción de sus ideas religiosas.

Amigos de Dios como Francisco

La juventud de Francisco de Asís, a pesar que transcurrió alrededor del año 1200, bien podría compararse con la de ciertos jóvenes de hoy: hijo de una familia adinerada, no había fiesta en la que él no llevara la batuta; en los torneos caballerescos se destacaba por su gallardía y elegancia; y en todas partes derrochaba dinero, entusiasmo y amor por las aventuras.

Entre los 20 y los 22 años se produce en su vida un proceso de reflexión y una búsqueda de Dios no exenta de tropiezos, ya que en la misma época debió empuñar las armas en defensa de su ciudad natal, atravesar la dura prueba de un año de cárcel y enfrentar una seria enfermedad.

Luego de ese período, se produce en su vida un cambio que lo convertirá en una persona muy diferente: renuncia a la vida mundana, a su herencia, a los torneos y a las fiestas; da todo lo que tiene a los demás; dedica largas horas a la oración y a la vida apostólica; y elige vivir con sencillez y humildad, dedicado enteramente al servicio de los más pobres y al anuncio del Evangelio.

Es tal la fuerza de su mensaje y el testimonio de sus actos, que otros jóvenes se sumaron muy pronto a su obra y antes que Francisco cumpliera 40 años, eran más de 5.000 los religiosos de la Orden Franciscana, quienes habían aprendido de sus labios y de su ejemplo que "la perfecta alegría consiste en aceptar con ánimo, por amor de Cristo, toda suerte de tristezas y dolores".

La caridad de Francisco se expresa en un apostolado tan abierto y universal, que su figura trasciende el mundo católico y se convierte hasta hoy en un ejemplo para todos. Para él no existió un hombre extraño a su corazón: los leprosos, los bandoleros, los nobles y los plebeyos, cristianos y musulmanes, todos fueron sus hermanos.

Más aún, nadie como Francisco ha fraternizado con el universo entero: fue hermano del sol, del agua, de las estrellas, de las aves y de las bestias.

Francisco, testimonio de humildad, amante de la naturaleza, amigo de los animales, y por sobre todo, siervo de Dios, es el compañero ideal de lobatos y lobeznas para ayudarlos a crecer espiritualmente.



Las áreas de crecimiento y los objetivos educativos



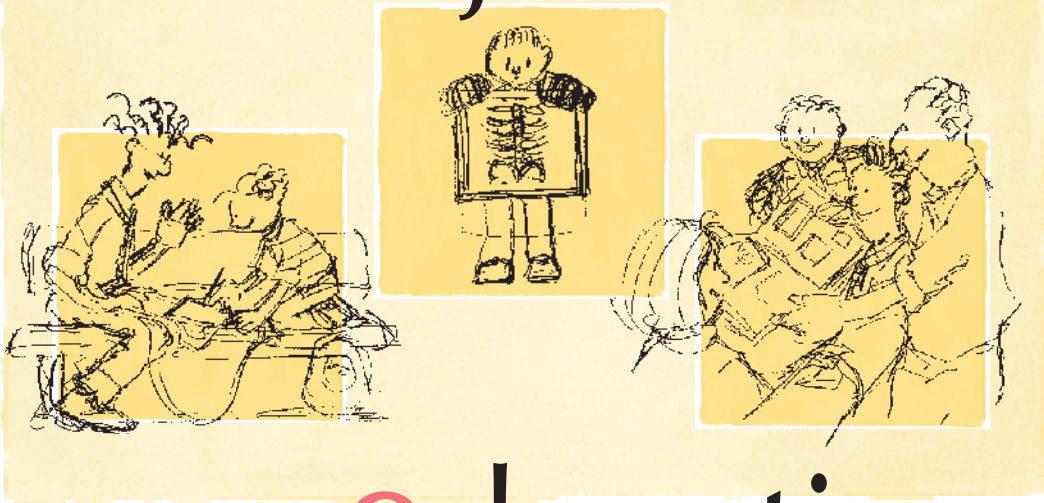
Finalmente, debemos adelantar que las áreas de crecimiento ofrecen la ventaja adicional de ayudarnos a ordenar los objetivos que inicialmente proponemos a los niños y que luego, de común acuerdo con sus dirigentes, ellos convierten en sus objetivos personales.

Analicemos a continuación esos objetivos para cada área de crecimiento, la forma en que los dirigentes los presentan a los niños y la manera en que éstos los adaptan y adoptan, convirtiéndolos en sus objetivos personales.



capítulo **9**

Los Objetivos



educativos

El Movimiento Scout propone a los niños objetivos a lograr

Toda actividad humana, aunque no lo exprese ni se esté consciente de ello, está orientada hacia el logro de objetivos.

La educación, como todas las cosas que hacemos, también tiene objetivos, pero a diferencia de las actividades rutinarias, que incluyen sus objetivos sin mencionarlos, la actividad educativa no es pensable sin que se expresen claramente los objetivos hacia los que está orientada.

Además, los procesos educativos no sólo se fijan objetivos para sí mismos, sino que también proponen a las personas que forman parte del proceso -y esto es lo que los hace propiamente "educativos"- que traten de lograr determinados objetivos personales, esto es, que se esfuercen deliberadamente por alcanzar un conjunto de conductas deseables que les permitan crecer.

De ahí que en la Manada, comunidad educativa que forma parte del Movimiento Scout, dispongamos de un conjunto de objetivos que proponemos a los niños y que tiene las siguientes funciones:



Desarrolla el propósito del Movimiento Scout en todos los aspectos de la personalidad de los niños.



Establece una pauta para que cada niño logre ese propósito de acuerdo a su edad y a su particular modo de ser.



Sirve de base para evaluar el crecimiento personal de lobatos y lobeznas.

Los objetivos constituyen una propuesta y no pretenden formar modelos "ideales" de personas

Los valores scouts -tal como se formulan en el proyecto educativo y en la Ley de la Manada- se aprecian claramente en el conjunto de objetivos que se propone a niños y niñas.

Sin embargo, ese conjunto no pretende conformar un modelo "ideal" de persona o de forma de ser. No se trata de producir seres idénticos a partir de una misma "célula valórica", ya que cada niño es una persona única, con diferentes necesidades, aspiraciones, capacidades, intereses y potencialidades.



El conjunto de objetivos es entonces una *propuesta* que ofrece a niños y niñas la oportunidad de asumir sus propios objetivos de crecimiento personal. Por medio del *diálogo* entre esa propuesta y lo que cada lobato y lobezna piensa y siente, los objetivos de la Manada, asumidos o modificados por los niños, se convierten en *objetivos personales* de cada uno.

Por supuesto que ese diálogo es *diferente en cada edad* y en la misma medida en que el joven va adquiriendo conciencia de lo que quiere hacer con su vida, mayor es su participación en ese diálogo y menos determinante es el marco ofrecido por la propuesta.

Entre 7 y 11 años, cuando recién se empieza a ver el mundo bajo la mirada del pensamiento concreto, es natural que la propuesta de objetivos tenga una incidencia mayor en las opciones de nuestros lobatos y lobeznas.

También el diálogo será *diferente para cada niño o niña*, ya que no todos crecen al mismo ritmo y, dependiendo de sus características personales y de las circunstancias en que crecen, demostrarán mayor o menor autonomía para contribuir a la definición de sus objetivos personales.



Pero el *diálogo* jamás cesa: la propuesta siempre está presente, los objetivos nunca dejan de ser personales y el proceso educativo siempre busca que, animados por los mismos valores, cada niño o niña, único e irrepetible, sea lo que debe ser.

Los objetivos educativos se logran a través de todo aquello que los niños hacen, dentro y fuera de la Manada



Exceptuada la adquisición sistemática de conocimientos, tarea que corresponde básicamente a la escuela, el conjunto de objetivos educativos se refiere a todo lo que los niños hacen en todas las dimensiones de su personalidad.

Se trata entonces de *un programa de objetivos para la vida* y no sólo para la actividad propiamente scout. De ahí que esos objetivos serán logrados por los niños en el transcurso de la vida misma, a través de una gran variedad de actividades y experiencias, algunas de las cuales están conectadas con la Manada y otras no.

Como los dirigentes son responsables de motivar el avance de lobatos y lobeznas, orientar su desarrollo y contribuir a su evaluación respecto de todos los objetivos planteados, deberán estar atentos a todas las actividades que ellos desarrollan y a la forma en que éstas contribuyen o interfieren en el logro de sus objetivos.

Habrá que considerar entonces, además de lo que ocurre en la Manada, el hogar en que forman sus sentimientos, la escuela en que aprenden, los amigos que mantienen fuera de la Manada, los deportes que practican, el ambiente sociocultural en que viven, la situación económica de su familia, su realidad psicológica, la influencia que tiene en ellos la televisión y tantos otros factores que influyen constantemente sobre su personalidad.



Por este motivo, reiteramos que un dirigente debe hacerse responsable del seguimiento y evaluación de un grupo de 6 niños como máximo. Sólo de esa manera se podrá atender apropiadamente la tarea antes definida. Este dirigente debe permanecer en esa responsabilidad al menos durante un año, de modo que comparta con esos niños un tiempo razonable que le permita conocerlos bien y hacer un seguimiento efectivo.

Aplicar el método scout de esta manera, representa un desafío a ciertas formas tradicionales de enfrentar la progresión de los niños.

En efecto, si la progresión se reduce a una serie de tareas que es preciso cumplir dentro de la Manada, los dirigentes podrían limitarse a observar el cumplimiento de esas tareas, prescindiendo del impacto que tiene en los niños el resto de su vida.

Pero cuando se trabaja en base a objetivos que comprenden todos los aspectos de la personalidad, no basta evaluar el avance de los niños en el interior de la Manada, sino que es necesario verificar si todas las actividades que lobatos y lobeznas desarrollan, dentro y fuera de la Manada, en su casa, en su barrio y en la escuela, contribuyen a producir en ellos las conductas deseables contenidas en los objetivos.



Los objetivos no se “controlan” como si fueran pruebas o exámenes

Los objetivos educativos se evalúan mediante la observación del avance de los niños durante un período prolongado. En la práctica, los dirigentes observan permanentemente, y sólo al final de un *ciclo de programa*, del que hablaremos en uno de los capítulos siguientes, comparten sus conclusiones con los niños y demás agentes evaluadores, apreciándose entre todos si un niño alcanzó o no la conducta prevista en el objetivo.

En ese momento el dirigente estimula el crecimiento dejando constancia en la Cartilla del niño del reconocimiento obtenido, en la forma que veremos cuando hablemos de la evaluación de la progresión personal.

La evaluación del logro de los objetivos no es un acto jerárquico de control, en que el dirigente, sólo de acuerdo a su criterio, califica mecánicamente como si se tratara de un examen o una prueba. Es un proceso continuo y natural, distendido y amable, que se desarrolla mientras se vive y se comparte.



**Debemos considerar
dos tipos de objetivos:
objetivos terminales
y objetivos educativos de la Manada**

Para tu trabajo en la Manada, la propuesta de objetivos del Movimiento Scout toma dos formas: los *objetivos terminales* y los *objetivos educativos de la Manada*.



Los *objetivos terminales* describen, para cada área 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.

Marcan el fin de la "pista" scout, ya que la contribución del Movimiento Scout al desarrollo de la persona está limitada a un cierto período de la vida.

Entonces, son "terminales" o "finales", en términos de lo que el Movimiento puede ofrecer, pero no lo son para la persona: la persona, en un proceso que se extiende durante toda la vida de cada uno, nunca deja de completarse.

Los objetivos terminales permiten que la Manada, y demás Unidades de otras Ramas, tengan objetivos intermedios coherentes entre sí y respecto de esos objetivos terminales, dando unidad y articulación a todo el proceso de formación scout.



Aunque en la Manada no trabajamos directamente con los objetivos terminales, los dirigentes deben tenerlos siempre presentes, como un marco de referencia que explica el sentido que tienen los objetivos intermedios que proponemos a lobatos y lobeznas o que debieran tener los objetivos que éstos desean agregar.



Los *objetivos educativos de la Manada* son una secuencia de pasos intermedios hacia el logro de cada uno de los objetivos terminales y presentan conductas que lobatos y lobeznas pueden lograr de acuerdo a su edad.

Al igual que los objetivos terminales, se establecen para todas las áreas de crecimiento, tratando de cubrir en forma equilibrada el desarrollo de todos los aspectos de la personalidad de los niños.

En la Manada existen dos columnas de objetivos educativos: una para Infancia Media, que contiene los objetivos que se presentan a los niños entre 7 y 9 años; y otra para Infancia Tardía, de 9 a 11 años. En ambos casos, las edades son una referencia aproximada, como en todos los casos en que se usa la edad para determinar comportamientos.

Los objetivos educativos correspondientes a la edad se presentan, dialogan y convienen con niños y niñas de manera individual, durante un proceso relativamente corto pero que necesita que se le destine un cierto tiempo.

Estos objetivos son uno de los antecedentes que sirven de base a los dirigentes para preseleccionar las actividades que se proponen a los niños y, a su vez, el conjunto de actividades que se desarrolla en la Manada permite a los niños tener experiencias que les ayudan a lograrlos.

Los objetivos educativos se motivan en los niños a través del diálogo con los dirigentes, de los personajes que simbolizan las áreas de crecimiento y de la obtención de las insignias que corresponden a las diferentes *etapas* de progresión.

Desarrollaremos más adelante estas ideas que aquí sólo hemos enunciado.

Los objetivos tienen secuencia y unidad entre ellos

Conocer estas dos características fundamentales del conjunto de objetivos te ayudará a su comprensión, a su aplicación práctica y al diálogo que deberás mantener con los niños cuyo crecimiento acompañas y evalúas:



Para dar continuidad al proceso de crecimiento, *los objetivos están establecidos en secuencia*, en una relación de progreso de unos con respecto a otros.

Por ejemplo, en el área sociabilidad, no será posible que un lobato o una lobezna "relacione los derechos del niño con situaciones de la actualidad", si primero no "ha conocido los derechos del niño a través de juegos y actividades".



Igualmente, *el conjunto es una unidad*, por lo que hay objetivos sucesivos o complementarios entre sí que están ubicados en distintas áreas de crecimiento.

Por ejemplo, si un niño "reconoce y acepta sus errores" (Infancia Media, Carácter), estará en condiciones de "aceptar de buena manera las críticas que se le hacen en la Manada" (Infancia Tardía, Afectividad).



En atención a las 2 características anteriores -*secuencia y unidad*- no es posible descartar objetivos, omitirlos o producir elecciones parciales para un año y dejar otros para ser elegidos más adelante. Un niño o niña entre 7 y 9 años "dialoga" con todos los objetivos de la columna de Infancia Media y se autoevalúa y es evaluado con relación a todos ellos. Lo mismo ocurre con los niños de 9 a 11 años respecto de la columna de Infancia Tardía.

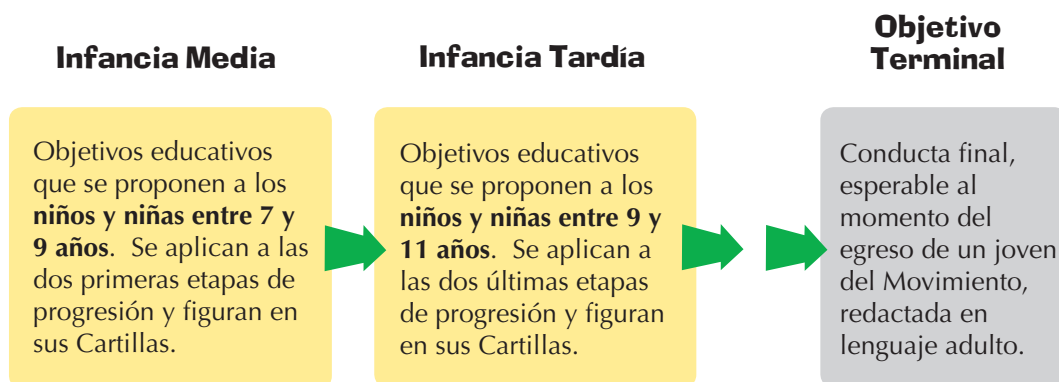
Los objetivos educativos se presentan en esta **Guía** y en las **Cartillas para los niños**

En el conjunto de objetivos que se presenta a continuación, cada objetivo terminal -y el grupo de objetivos educativos de la Manada que le corresponde- están precedidos por un párrafo que tiene por objeto recordar su fundamento.

Este párrafo ayuda también al dirigente para que pueda explicar la razón de ser de ese grupo de objetivos, usando palabras simples y ejemplos comprensibles, apropiados al niño con quien dialoga.

Con este mismo propósito, los objetivos educativos de la Manada han sido redactados en primera persona y empleando un lenguaje adecuado al nivel de desarrollo del niño. Los objetivos terminales, en cambio, están redactados en tercera persona, en una versión comprensible para los dirigentes y para los jóvenes mayores de 17 años, período en que se trabaja directamente con dicho objetivo.

Los objetivos educativos de la Manada se han ubicado en columnas separadas según los rangos de edad. Naturalmente, no se muestran las columnas de los objetivos que corresponden a las otras Ramas, agregándose sólo la columna que contiene los objetivos terminales, como se observa a continuación.



En las Cartillas de las etapas de progresión del Lobo Pata Tierna y del Lobo Saltador, como es obvio, sólo figuran los objetivos de Infancia Media; y en las del Lobo Rastreador y del Lobo Cazador, sólo los objetivos de Infancia Tardía.

Area Corporalidad



El cuerpo influye de manera muy importante en las características de la personalidad. Su crecimiento se produce en base a leyes propias que operan con independencia, pero también es mucho lo que una persona puede hacer por el desarrollo de su cuerpo. El crecimiento armónico, la salud, la calidad de vida, la protección de esa misma vida y otros aspectos igualmente relevantes, dependen de la forma en que se asuma esa parte del desarrollo corporal en que podemos intervenir.

Infancia Media

- Trato de seguir los consejos que me dan los más grandes para tener un cuerpo fuerte y sano.

Infancia Tardía

- He aprendido a medir los riesgos que tienen los juegos y las cosas que hago.

Objetivo Terminal

Asume la parte de responsabilidad que le corresponde en el desarrollo armónico de su cuerpo.



Para intervenir en el desarrollo de nuestro cuerpo es necesario conocerlo. Ese conocimiento dependerá de nuestra edad, interés y de la información de que dispongamos, pero en cualquier caso, desde niños, debemos saber que el cuerpo no se manda solo y que es posible gobernarlo.

Infancia Media

- Sé en qué lugar de mi cuerpo están ubicados los órganos más importantes.
- Conozco las principales enfermedades que me pueden dar y por qué.
- Participo en actividades que me ayudan a tener un cuerpo cada vez más fuerte, ágil, veloz y flexible.
- Cuando algo me molesta lo digo sin necesidad de pelear con los demás.

Infancia Tardía

- Entiendo para qué sirven los sistemas más importantes de mi cuerpo.
- Tengo hábitos que protegen mi salud, como por ejemplo, lavarme las manos después de ir al baño.
- Manejo cada vez mejor mis brazos, piernas, manos y pies.
- Arreglo mis problemas con mis compañeros sin usar la fuerza.

Objetivo Terminal

Conoce los procesos biológicos que regulan su organismo, protege su salud, acepta sus posibilidades físicas y orienta sus impulsos y fuerzas.



La salud es mucho más que la ausencia de enfermedades: es nuestro completo estado de bienestar físico, mental y social. De ahí que la higiene -tanto de nuestro cuerpo como de los ambientes en que actuamos- disminuye las enfermedades, protege la salud y permite una vida más plena.

Infancia Media

- Me preocupo porque mi cuerpo esté limpio.
- Ayudo a limpiar y ordenar los lugares en que estoy.

Infancia Tardía

- Ando siempre limpio y se nota, por ejemplo, en mi pelo, orejas, dientes y uñas.
- Mantengo ordenada y limpia mi habitación y los lugares en que trabajo y juego.

Objetivo Terminal

Valora su aspecto y cuida su higiene personal y la de su entorno.



Cada día sabemos más sobre los alimentos y las distintas sustancias que contienen, lo que ha permitido determinar los alcances de una alimentación adecuada e identificar los excesos que deben evitarse. Pero no basta saberlo, hay que actuar de acuerdo a ese conocimiento, lo que lograremos más fácilmente si desde niños hemos adquirido buenos hábitos alimenticios.

Infancia Media

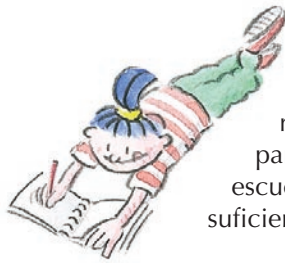
- Trato de comer de todo y no digo que algo no me gusta sin haberlo probado antes.
- Como a las horas adecuadas y no a cada rato.

Infancia Tardía

- Sé que tengo que comer los alimentos que me ayudan a crecer.
- Cuando como o preparo alimentos me preocupo de lavarme y de que todo esté limpio.

Objetivo Terminal

Mantiene una alimentación sencilla y adecuada.



El uso equilibrado del tiempo es importante para obtener buenos resultados en nuestra profesión o en nuestro trabajo, pero también para compartir en familia, disfrutar con los amigos, leer buenos libros, escuchar la música que nos gusta, aprender cosas nuevas, dormir lo suficiente. En una palabra, para una mejor calidad de vida.

Infancia Media

- Hago a tiempo y con calma las tareas que me dan en la escuela.

Infancia Tardía

- Sé distribuir bien mi tiempo entre las distintas cosas que hago.
- Duermo las horas que necesito para descansar bien.

Objetivo Terminal

Administra su tiempo equilibradamente entre sus diversas obligaciones, practicando formas apropiadas de descanso.



El gusto por las actividades al aire libre, el interés por el ejercicio físico, la capacidad de practicar deportes, el entusiasmo por jugar, el deseo de aventurar, también son signos de un alma y un cuerpo sanos. Especialmente para los scouts, que estamos más conscientes que otras personas del valor de la vida en naturaleza.

Infancia Media

- Me gusta hacer actividades al aire libre.
- Me gusta practicar deportes.
- Me gusta jugar con compañeros de mi edad.

Infancia Tardía

- Ayudo a preparar las excursiones de la Manada.
- Practico deportes, conozco sus reglas y sé perder.
- Me gusta jugar con otros niños y niñas y respeto las reglas de los juegos.

Objetivo Terminal

Convive constantemente en la naturaleza y participa en actividades deportivas y recreativas.

Area Creatividad



Nuestra capacidad para entregar un aporte innovador valioso, se refuerza en la medida que conocemos el mundo y nos adentramos en los problemas que enfrentamos a diario. La enorme riqueza de la realidad, en transformación constante, nos obliga siempre a buscar nuevas respuestas, en un proceso de terminación y aprendizaje que nunca concluye y que cada uno debe asumir con entusiasmo y responsabilidad.

Infancia Media

- Converso con los demás sobre las cosas que me llaman la atención.
- Participo en actividades donde puedo conocer algo nuevo.
- Leo las historias que me recomiendan mis papás, mis profesores y mis dirigentes.

Infancia Tardía

- Quiero aprender cosas nuevas.
- Investigo y descubro cómo funcionan las cosas.
- Soy capaz de contarle a los demás lo que leo y aprendo.

Objetivo Terminal

Incrementa continuamente sus conocimientos mediante la autoformación y el aprendizaje sistemático.



En un mundo que se descubre, cambia, avanza, se reinventa y nos cuestiona, de poco sirven nuestros conocimientos si no somos capaces de utilizarlos de manera original, relevante y pertinente. Educar para el asombro, incentivar la búsqueda, construir nuevas respuestas, entregar a los jóvenes herramientas que les permitan al mismo tiempo reconocer sus raíces y perder el miedo al cambio, es formar en la capacidad de edificar el propio futuro sin desconocer la herencia cultural.

Infancia Media

- No me olvido de las cosas que me pasan.
- Puedo contar con detalles las anécdotas y aventuras que hemos tenido en la Manada.
- Me gusta participar en juegos de observación.

Infancia Tardía

- Relaciono las cosas imaginarias con las que pasan de verdad.
- Saco mis propias conclusiones de los cuentos e historias que leo.
- Me gustan los juegos en que tengo que usar mi agilidad mental.

Objetivo Terminal

Actúa con agilidad mental ante las situaciones más diversas, desarrollando su capacidad de pensar, innovar y aventurar.



Area Creatividad



Pensamiento y acción mantienen una relación de mutua dependencia y enriquecimiento, ya que toda idea proviene de la acción y a ella vuelve para reencontrarse con la vida. Al adentrarnos en la realidad de todos los días, la búsqueda de soluciones a problemas y conflictos estimula nuestra capacidad de imaginar y aventurar. De ahí que, para renovar nuestras ideas, siempre estamos necesitando espacios que nos permitan descubrir el mundo, manejar las cosas y ejercitar nuestras habilidades.

Infancia Media

- Participo en los talleres de manualidades que se hacen en la Manada.
- Sé para que sirven las herramientas que uso.



Infancia Tardía

- Practico continuamente mis habilidades manuales.
- Hago trabajos cada vez mejores con mis manos.



Objetivo Terminal

Une los conocimientos teórico y práctico mediante la aplicación constante de sus habilidades técnicas y manuales.



Llamados a continuar la obra creadora de Dios, necesitamos descubrir nuestras potencialidades e intervenir en la construcción del mundo aportando lo mejor que podemos hacer, según sean las posibilidades que hemos sido capaces de abrir en nuestro medio y la fuerza con que deseamos las cosas. La consideración equilibrada de esas circunstancias nos hará más certeros al momento de optar por lo que haremos en nuestra vida, y nos permitirá comprender y respetar las opciones de los demás.

Infancia Media

- Sé lo que hacen las personas en los trabajos más conocidos.
- Participo en actividades que me ayudan a conocer más sobre los diferentes trabajos de las personas.



Infancia Tardía

- Demuestro las distintas cosas que puedo hacer.
- Participo en representaciones artísticas sobre las profesiones y oficios.



Objetivo Terminal

Elige su vocación considerando conjuntamente sus aptitudes, posibilidades e intereses; y valora sin prejuicios las opciones de los demás.



Como plural es la naturaleza humana, diversos son también los medios que hombres y mujeres tienen a su disposición para dar a conocer su riqueza. Proporcionar espacios a esta diversidad es respetar la esencia del ser humano, favoreciendo la expresión de sus más ricas manifestaciones.

Infancia Media

- Me gusta dibujar y pintar.
- Canto, bailo y preparo actuaciones con mis amigos y amigos de la Manada.

Infancia Tardía

- En las actividades que hago se nota lo que pienso y siento.
- Trato de hablar claro y conocer nuevas palabras.
- Me doy cuenta y me gusta cuando los demás hablan bien.

Objetivo Terminal

Expresa lo que piensa y siente a través de distintos medios, creando en los ambientes en que actúa espacios gratos que faciliten el encuentro y el perfeccionamiento entre las personas.



La ciencia y la técnica, como manifestaciones humanas, son oficios alegres, apasionados, llenos de buen humor, aventura y búsqueda de la perfección. Valorarlas es una manera de manifestar nuestro respeto por la humanidad y expresar nuestra convicción de que el mundo puede ser en el futuro un poco mejor de como es ahora, especialmente si logramos que la ciencia y la técnica, creadas por el hombre, estén al servicio de una sociedad más humana.

Infancia Media

- Quiero conocer y manejar nuevos objetos.
- Sé cómo se usan y para qué sirven los objetos que conozco; y puedo explicárselo a los demás.

Infancia Tardía

- Quiero saber por qué ocurren las cosas.
- Le busco solución a los problemas que aparecen en las cosas que hago.

Objetivo Terminal

Valora la ciencia y la técnica como medios para comprender y servir al hombre, la sociedad y el mundo.

Area Carácter



Para orientar las propias fuerzas e impulsos hacia aquello que se considera bueno, se necesita antes que todo conocerse a sí mismo con objetividad. Las personas que logran ese conocimiento se aceptan más fácilmente, acogen las críticas y reconocen sus errores, sin que por eso dejen de pensar bien de ellas mismas, lo que es imprescindible para ser feliz, dar confianza a los demás y lograr buenos resultados.

Infancia Media

- Sé lo que puedo hacer.
- Reconozco y acepto mis errores.
- Participo en actividades que me ayudan a descubrir lo que puedo hacer.

Infancia Tardía

- Sé lo que puedo hacer y lo que no puedo hacer.
- Acepto mis defectos y sé que existen cosas que aún no puedo hacer.
- Le doy importancia a las cosas que hago bien.

Objetivo Terminal

Conoce sus posibilidades y limitaciones, aceptándose con capacidad de autocrítica y manteniendo a la vez una buena imagen de sí mismo.



Ser autónomo, caminar por caminos propios, ser libre de esclavitudes, limitaciones, ignorancias y dependencias, es probablemente el principal objetivo al que un ser humano puede aspirar y es también la principal tarea a la que un proceso educativo puede contribuir. Sólo cuando dispone de esa libertad, la persona puede hacerse responsable de su crecimiento y comprometerse en lograr lo mejor de sí misma.

Infancia Media

- Acepto los consejos que me dan mis papás, profesores y dirigentes para ayudarme a ser mejor.
- Entiendo que es bueno que tenga metas que me ayuden a ser cada día mejor.

Infancia Tardía

- Me propongo tareas y metas que me ayudan a superar mis defectos.
- Hago bien los trabajos que acepto.

Objetivo Terminal

Es el principal responsable de su desarrollo y se esfuerza por superarse constantemente.



Area Carácter



Los valores que forman el carácter dependen en gran medida de la familia y de los demás ambientes en que la persona se forma y desarrolla. Un lobato o una lobezná cuentan además con la propuesta de valores contenida en la Ley de la Manada, código de conducta que expresa para los niños el proyecto de vida de los scouts, y que ellos interiorizan y asumen mediante el ofrecimiento voluntario de su Promesa.

Infancia Media

- Conozco la Ley y la Promesa de la Manada y entiendo lo que significan.
- He prometido cumplir la Ley y la Promesa de la Manada.



Infancia Tardía

- Sé lo que significa cumplir la Ley y la Promesa en mi vida diaria.
- Trato de cumplir la Ley y la Promesa en la Manada, en mi casa y en mi escuela.



Objetivo Terminal

Construye su proyecto de vida en base a los valores de la Ley y la Promesa Scout.



La honestidad consigo mismo, la coherencia entre lo que se piensa y lo que se dice, la consecuencia entre lo que se dice y lo que se hace, la fidelidad a la palabra dada, son algunas de las manifestaciones que nos permiten reconocer a las personas que son lo que dicen ser.

Infancia Media

- Sé lo que significa decir la verdad.
- He aprendido que en las cosas que hago con mis compañeros y amigos debo cumplir la Ley de la Manada.
- Participo en juegos y representaciones que muestran la importancia de decir la verdad.



Infancia Tardía

- Digo la verdad, aunque a veces no me gusten las consecuencias.
- Entiendo que tengo que cumplir la Ley de la Manada también en mi casa.
- Ayudo a que en la Manada se diga siempre la verdad.



Objetivo Terminal

Actúa consecuentemente con los valores que lo inspiran.



Area Carácter

Quienes dicen la verdad y son libres, generalmente toman la vida muy en serio, pero no por eso se toman muy en serio a sí mismos y estiman que los demás deben tratarlos con reverencia. Por el contrario, una persona libre es alegre, expresa con espontaneidad su gusto por la vida, comparte naturalmente con los demás y tiene buen humor. Una alegría profunda, sin estridencias, que identifica y atrae; y un humor que considera respetuosamente a los demás, sin hostilidad ni comicidad.



Infancia Media

- Casi siempre estoy alegre.
- Participo con alegría en las actividades de la Manada.
- Tengo buen humor y puedo hacer bromas sin burlarme de los demás.



Infancia Tardía

- Enfrento las dificultades con buen ánimo.
- Me siento feliz cuando logro lo que me propuse; y también cuando a mis compañeros las cosas les resultan bien.
- Ayudo a que en la Manada nos riamos sin ofender a los demás.



Objetivo Terminal

Enfrenta la vida con alegría y sentido del humor.

Libertad y felicidad no se consiguen de una vez y para siempre. Día a día hay que luchar y vigilar para obtenerlas, conservarlas y rescatarlas. Si bien esta responsabilidad es personal, puede resultar excesiva para un hombre o una mujer aislados: necesitamos de una comunidad próxima que nos ame, impulse, acompañe, confronte y sostenga. Una comunidad tan intensa y profunda, nos exige descubrir el valor de escuchar para ser escuchado, respetar para ser respetado, dar para recibir y amar para ser amado.



Infancia Media

- Escucho a los demás lobatos y lobeznas, a mis papás y a mis dirigentes.



Infancia Tardía

- Me llevo bien con todos los lobatos y lobeznas de la Manada.
- Tengo amigos y amigas con los que siempre juego y me encuentro.



Objetivo Terminal

Reconoce en su grupo de pertenencia un apoyo para su crecimiento personal y para la realización de su proyecto de vida.

Area Afectividad



Las experiencias afectivas -emociones, sentimientos, motivaciones, pasiones- forman parte de la vida y contribuyen a definir nuestra personalidad, constituyéndose en fuente de plenitud y felicidad o en causa de dependencia y dolor. De ahí que la libertad, definida como nuestra máxima aspiración, no sólo implica autonomía de la persona frente a la sociedad y las cosas, sino también ante sí misma, aceptando, expresando y gobernando sus afectos.

Infancia Media

- Trato de no esconder mis alegrías, mis penas, las cosas que me gustan y las que me dan miedo.
- Acepto separarme de mi familia cuando voy de campamento con la Manada.

Infancia Tardía

- Puedo hablar con los demás de las cosas que me ponen alegre y también de las que me ponen triste.
- Acepto cuando en la Manada me dicen que no hice algo bien, aunque no siempre esté de acuerdo.

Objetivo Terminal

Logra y mantiene un estado interior de libertad, equilibrio y madurez emocional.



La plena realización personal sólo se logra en el encuentro con los otros. Este diálogo será más intenso y profundo si nos mostramos tal como somos, sin temores, inhibiciones, agresividad o falsas apariencias. Esta conducta asertiva reduce el nivel de ansiedad, permite comprometerse sin temor, enseña a negarse a peticiones no razonables sin sentir culpabilidad y posibilita defender los propios derechos sin violar los ajenos.

Infancia Media

- Acepto las opiniones de mis compañeros, aunque yo piense distinto.
- Trato con cariño a los demás en la Manada y me gusta que me traten igual.
- Me gusta tener nuevos amigos y amigas.

Infancia Tardía

- Pienso bien lo que voy a hacer antes de hacerlo.
- Digo lo que pienso sin ofender o insultar a mis compañeros ni burlarme de ellos.
- Soy cada vez más amigo de mis amigos y amigas, pero igual aprecio a mis demás compañeros.

Objetivo Terminal

Practica una conducta asertiva y una actitud afectuosa hacia las demás personas, sin inhibiciones ni agresividad.



Area Afectividad



La mejor manera de encontrar la felicidad es haciendo felices a los demás. Ya sea que se trate de la vida conyugal, de los hijos, de los hermanos, de los amigos o del servicio a los que sufren, sólo el amor, en cualquiera de sus muchas manifestaciones, puede llevarnos a una tan profunda entrega de nosotros mismos, en que el bien de la otra persona es valorado como idéntico al propio.

Infancia Media

- Converso y comparto con todas las personas.
- Ayudo a los nuevos lobatos y lobeznas para que se sientan contentos en la Manada.



Infancia Tardía

- Estoy siempre dispuesto a ayudar a los demás.
- Comparto con todos mis compañeros, sin importarme su raza, en qué trabajan sus papás, o si tienen o no dinero.



Objetivo Terminal

Construye su felicidad personal en el amor, sirviendo a los otros sin esperar recompensa y valorándolos por lo que son.

La sexualidad humana es mucho más que un conjunto de impulsos y procesos biológicos o una posibilidad más de placer físico, por lo que su comprensión no es sólo un asunto de educación genital o experimentación segura.



Es también el aprendizaje del propio ser -ser hombre o ser mujer- y el descubrimiento del sexo complementario, con todas las identidades, coincidencias, diferencias y divergencias que enriquecen la relación entre ambos. Recorrer este camino permitirá también descubrir la relación de pareja como expresión máxima del amor entre un hombre y una mujer.

Infancia Media

- Conozco las diferencias físicas entre el hombre y la mujer y no me burlo de eso.
- Le pregunto a mis papás cada vez que no sé algo sobre temas sexuales y escucho con atención sus respuestas.
- Juego y hago actividades, por igual con niños y niñas.



Infancia Tardía

- Sé cómo una mujer queda embarazada, cómo nacen los bebés y qué hacen el hombre y la mujer en esos procesos naturales.
- Trato con igual justicia y de la misma manera a mis compañeras y a mis compañeros.



Objetivo Terminal

Conoce, acepta y respeta su sexualidad y la del sexo complementario como expresión del amor.



Área Afectividad



Siempre pertenecemos a una familia y gracias a ella la humanidad se reproduce, la sociedad subsiste, la cultura se transmite y las personas crecen. Sólo ella nos brinda la posibilidad de tener raíces en una tierra, pertenecer a un pueblo y ser amados tal como somos, sin ninguna condición. Sentido de pertenencia y amor gratuito que nos dan estabilidad y nos permiten vivir valores que en ninguna otra parte se obtienen y comparten.

Infancia Media

- Soy cariñoso con mis papás y demás familiares.
- Soy cariñoso con mis hermanos, hago muchas cosas con ellos y trato de no pelear.



Infancia Tardía

- Le cuento a mi familia las cosas que hacemos en la Manada.
- Comparto con la familia de mis amigos y amigas y los invito a que compartan con la mía.



Objetivo Terminal

Reconoce el matrimonio y la familia como base de la sociedad, convirtiendo la suya en una comunidad de amor conyugal, filial y fraterno.

Área Sociabilidad



Sólo a través del encuentro con los otros nuestra libertad se convierte en respuesta, en aceptación de los demás, en compromiso con la comunidad, en auxilio al que sufre. Este transcurso de la libertad a la solidaridad, será más fácil si desde niños hemos aprendido que el ejercicio de los derechos es correlativo al cumplimiento de las obligaciones y que todas las personas tienen iguales derechos, cualquiera sea su condición económica, social, cultural, étnica o religiosa.



Infancia Media

- Comparto lo que tengo con mis compañeros y compañeras.
- Cumpló las tareas de servicio que me encargan en la Manada.
- Participo en juegos y actividades sobre los derechos del niño.



Infancia Tardía

- Respeto las opiniones de los demás.
- Ayudo siempre en las tareas de servicio que se deben hacer en la Manada.
- Conozco los derechos del niño y los relaciono con situaciones que conozco o con otras de las que he oído hablar.



Objetivo Terminal

Vive su libertad de un modo solidario, ejerciendo sus derechos, cumpliendo sus obligaciones y defendiendo igual derecho para los demás.



Toda sociedad necesita a todos los niveles autoridades que sean elegidas de la forma en que previamente se estableció que se haría, y que asuman la responsabilidad de que en todos sus actos buscarán el bien común de esa sociedad. No siempre estaremos de acuerdo con las decisiones que esa autoridad pueda tomar y es nuestro derecho expresar nuestras opiniones por los canales de participación que se hayan establecido, pero aunque discrepemos, es nuestro deber reconocerla y respetarla.

Infancia Media

- Sé por qué tengo que respetar las decisiones que toman los mayores.
- Ayudo a mis compañeros cuando les toca dirigir alguna actividad en la escuela y en la Manada.

Infancia Tardía

- Respeto a mis papás y profesores y las decisiones que toman.
- Elijo con mis compañeros a los seisneros y a los que dirigen las actividades en que participo, y siempre ayudo al que ganó.

Objetivo Terminal

Reconoce y respeta la autoridad válidamente establecida y la ejerce al servicio de los demás.



Si todas las personas ejercieran su libertad para hacer lo que les da la gana -lo que, dicho de paso, ya no sería libertad- casi nadie podría usar la suya, porque no existirían espacios sociales donde ejercerla o algunas personas, generalmente los más fuertes, amparados en el uso de su propia libertad, no dejarían usar la libertad de los demás. De ahí que sea necesaria la norma, que regula y ordena, haciendo posible la integración de las libertades individuales de todos.

Infancia Media

- Acepto las reglas que se ponen en mi casa, en la escuela y en la Manada.

Infancia Tardía

- Comprendo y respeto las normas que se han puesto en mi casa y en la escuela, aunque no siempre esté de acuerdo con ellas.
- Digo con respeto lo que me gusta y lo que no me gusta de las normas que hay en mi casa y en la escuela.

Objetivo Terminal

Cumple las normas que la sociedad se ha dado, evaluándolas con responsabilidad y sin renunciar a cambiarlas.



La vida social no es sólo un asunto conceptual de solidaridad, derechos, autoridades y normas.

Para la gran mayoría de las personas, por muy difundida y globalizada que hoy esté la sociedad universal, la vida comunitaria no es otra cosa que su vecindario, su localidad o su pequeña ciudad, y es ahí donde hay que manifestar en acciones concretas el compromiso con los demás. Tampoco se trata de reducir lo social a lo pueblerino: hay que aprender a pensar en universal y a actuar en local.



Area Sociabilidad

Infancia Media

- Sé dónde están los bomberos, la policía, el hospital, y algunos otros servicios públicos del lugar donde vivo.
- Ayudo en mi casa tan pronto como me lo piden.
- Colaboro en lo que puedo en campañas de ayuda a los que más lo necesitan.

Infancia Tardía

- Sé cuáles son y dónde están los principales servicios públicos del lugar donde vivo.
- Ayudo siempre en las tareas que hay que hacer en mi casa y en la escuela.
- Participo siempre en campañas de ayuda a quienes lo necesitan.

Objetivo Terminal

Sirve activamente en su comunidad local, contribuyendo a crear una sociedad justa, participativa y fraterna.



Intensificar la vida en la comunidad local propicia el reencuentro con los valores del propio pueblo y de la tierra en que se nació, ya que en una sociedad que culturalmente tiende a la estandarización, estos valores se defienden, subsisten y se desarrollan con más facilidad en las pequeñas comunidades. La sociedad justa y buena que todos deseamos, se puede modernizar y desarrollar siendo fiel a sus raíces, siempre que las personas reconozcan esas raíces y las aprecien.

Infancia Media

- Conozco los símbolos de mi país, como por ejemplo la bandera, el himno y el escudo.
- Respeto los símbolos de mi país.
- Participo con respeto y entusiasmo en las celebraciones patrias.

Infancia Tardía

- Algo conozco de las cosas típicas del lugar en que vivo.
- Me gusta la cultura de mi país y las distintas formas en que se expresa.
- Participo en las actividades de la Manada en que se expresa la cultura de mi país.

Objetivo Terminal

Hace suyos los valores de su país, su pueblo y su cultura.



Area Sociabilidad

La propia cultura debe desarrollarse con respeto a las otras culturas. El desarrollo económico sustentable, local o nacional, depende de las variables económicas mundiales y de los acuerdos bilaterales y regionales. La paz, por su parte, no sólo resulta de la justicia entre las personas, sino también de la comprensión entre las naciones. La rica dimensión multicultural que suponen estas consideraciones, exige una apertura de tal alcance, que sólo es posible adquirirla desde niño.

Infancia Media

- Sé cuáles son las distintas Unidades que hay en mi Grupo y conozco sus nombres.
- Participo en actividades con otras Unidades de mi Grupo.
- Sé cuáles son los países americanos.

Infancia Tardía

- Puedo nombrar la mayoría de los Grupos Scouts que quedan cerca del mío.
- Participo en actividades de intercambio con Manadas de otros Grupos.
- Conozco los símbolos patrios de otros países de América.
- Participo en actividades en que aprendo lo importante que es la paz.

Objetivo Terminal

Promueve la cooperación internacional, la hermandad mundial y el encuentro de los pueblos, luchando por la comprensión y la paz.



El ser humano y la sociedad, mientras más evolucionados, autónomos y complejos, más dependen, a través de mil redes, de las relaciones mutuas entre un número muy grande de especies vegetales y animales en un entorno determinado. Estas relaciones, conocidas como *sistema ecológico*, están severamente afectadas por el crecimiento industrial, que ha contaminado gravemente el agua, el aire y la tierra. Nuestra vida futura depende de la solución a este problema, en la que todos debemos contribuir.

Infancia Media

- Conozco los principales árboles, plantas, animales, peces y aves de la región en que vivo.
- Cuido las plantas que hay en mi casa.
- He sembrado y cuidado yo solo una o varias plantas.

Infancia Tardía

- Conozco los principales animales y plantas de mi país que podrían desaparecer si no hacemos algo por ellos.
- Cuido los árboles y las plantas en los lugares en que juego, trabajo y vivo.
- Mantengo un pequeño jardín.

Objetivo Terminal

Contribuye a preservar la vida a través de la conservación de la integridad del mundo natural.

Area Espiritualidad



En cada cosa que hacemos buscamos el sentido de nuestra vida. Como la respuesta parece estar más allá de la comprensión humana, tratamos de encontrarla en nuestra existencia diaria, en la que reconocemos huellas y mensajes de Dios: el mundo material, puesto para dar testimonio de quien lo puso; la convivencia con los demás, llena de señales y reflejos de algo que no muere; y nosotros mismos, que siendo parte del mundo material, disponemos sin embargo de una claridad que ningún otro ser posee y que nos hace conscientes de todo.



Infancia Media

- Me gusta mucho la naturaleza y la vida al aire libre.
- Reconozco las buenas acciones que hacen mis compañeros y compañeras.

Infancia Tardía

- He aprendido a reconocer la naturaleza como obra de Dios.
- Me gusta cuando las personas hacen cosas buenas por los demás.

Objetivo Terminal

Busca siempre a Dios en forma personal y comunitaria, aprendiendo a reconocerlo en los hombres y en la Creación.



En medio de la búsqueda de respuestas, más tarde o más temprano, a veces cuando ni siquiera lo esperamos, como una chispa en la oscuridad, como un llamado a la fe o como una dulce y profunda certeza que da sentido a la vida, Dios se hace presente en nuestra existencia cotidiana. Es el momento de establecer con El vínculos personales, íntimos y recíprocos, renovar el corazón, asumir el anuncio e integrarlo en todo lo que se hace.

Infancia Media

- Tengo interés en conocer cada vez más sobre Dios y mi religión.
- Participo con mi familia en las celebraciones de mi religión.
- Participo en las celebraciones religiosas que se hacen en mi Manada.

Infancia Tardía

- Pregunto a las demás personas sobre las cosas que me interesan de mi religión.
- Participo en actividades en que aprendo sobre mi religión.
- Ayudo en las celebraciones religiosas de la Manada.

Objetivo Terminal

Adhiere a principios espirituales, es fiel a la religión que los expresa y acepta los deberes que de ello se desprenden.



Area Espiritualidad



Los seres humanos somos los únicos sobre la tierra que podemos inclinarnos ante el misterio de nuestro origen, salir de nosotros mismos y presentarnos ante Dios con la mente y el corazón, para alabarlo, darle gracias, escucharlo, ofrecerle y pedirle en distintos momentos y formas: alegres o tristes, triunfantes o enfermos, por la calle o en un lugar especial, solos o junto con otros, recitando una oración conocida o con palabras sueltas, en silencio o cantando, al salir el sol o cuando se apaga el día. De esta variedad brota espontáneo nuestro trato con Dios.

Infancia Media

- Participo en las oraciones que hacemos en la Manada.
- Conozco las principales oraciones de la Manada.
- Participo con mi familia cuando decimos juntos una oración.

Infancia Tardía

- Comprendo la importancia de rezar juntos en la Manada.
- Rezo en los momentos importantes del día.
- A veces yo dirijo las oraciones que decimos en la Manada.

Objetivo Terminal

Practica la oración personal y comunitaria, como expresión del amor a Dios y como un medio de relacionarse con El.



Integrar la fe en la vida es algo más que recurrir a Dios en momentos de necesidad, recogimiento o celebración. Es hacerse cargo una y otra vez de las respuestas de nuestra fe a las interrogantes de la existencia. Es pasar de una fe infantil y recibida a una fe adulta y personal, diferente a una religión culturalmente heredada, ideológicamente inventada, socialmente bien vista o psíquicamente tranquilizadora. Es la fe de las obras, fe viva, que da testimonio de Dios en los actos de todos los días.

Infancia Media

- Conozco la historia de algunas personas que han vivido de acuerdo a su fe.
- Entiendo que las cosas que aprendo de mi religión se tienen que notar en la forma en que soy con mi familia.

Infancia Tardía

- Me doy cuenta cuando las personas viven de acuerdo a las enseñanzas de su religión.
- Comprendo que las enseñanzas de mi religión se tienen que notar en la forma en que soy con mis amigos y compañeros.

Objetivo Terminal

Integra sus principios religiosos a su conducta cotidiana, estableciendo coherencia entre su fe, su vida personal y su participación social.



Area Espiritualidad



La integración en una comunidad creyente y el testimonio de la fe profesada, no deben encerrarnos en las propias convicciones, ni reducirnos a la conformidad de los pequeños argumentos o introducir agresividad en nuestras razones. La alegre certeza de Dios es causa de profunda tranquilidad, y a la persona que cree nada la turba, por lo que su fe se expresa en amor a Dios y en apertura hacia los que no creen, tolerancia con los que tienen opciones religiosas diferentes e interés en el diálogo con otras confesiones.

Infancia Media

- Sé que hay personas que son muy buenas y que no tienen la misma religión que yo tengo.



Infancia Tardía

- Todos mis compañeros son importantes, aunque no tengan mi misma religión.
- Conozco que hay otras religiones distintas de la mía.



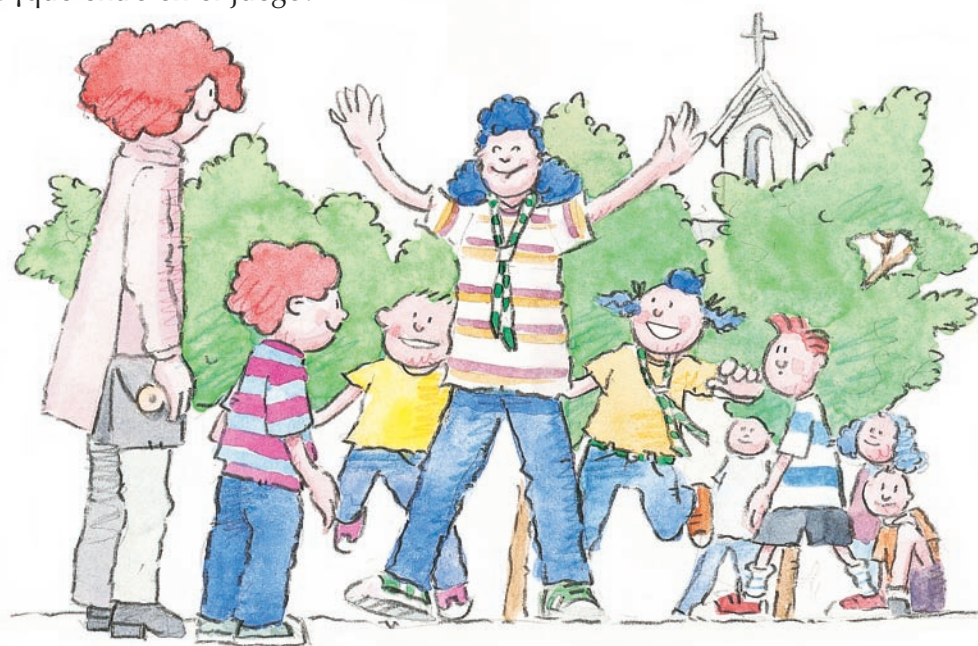
Objetivo Terminal

Dialoga con todas las personas cualquiera sea su opción religiosa, buscando establecer vínculos de comunión entre los hombres .

¿Cómo se trabajan los objetivos con lobatos y lobeznas?

Primero, el niño ingresa a la Manada

Cuando un niño o niña llega a la Manada hay que brindarle una afectuosa acogida por parte de todos sus miembros, incorporarlo en una seisena y... ¡que entre en el juego!



¿Qué queremos decir con esto?

Que el niño o niña se incorpora de inmediato a lo que está pasando y participa de lleno en las actividades que en ese momento se están realizando como si hubiera ingresado mucho antes. No debieran existir diferencias de ningún tipo respecto de los demás. El propósito de este primer contacto con la *comunidad simpática que hace cosas entretenidas e interesantes*, es que a la brevedad posible se sienta parte de esa comunidad.

En el momento de la incorporación del niño o un poco antes, el equipo de dirigentes escoge a uno de ellos para que se encargue de su seguimiento y evaluación. Este *hermano o hermana mayor* que se preocupará especialmente de él o de ella, debe permanecer por lo menos un año en esa función.

Al término del primer encuentro o reunión en que el niño participó, este dirigente se le acercará y mantendrá con él su primera conversación, lo más informal posible: ¿qué tal? ¿cómo lo pasaste? ¿te gustó la reunión? ¿qué te parecieron tus compañeros? ¿te dieron algo para hacer durante la semana?

Es una buena oportunidad, por ejemplo, para presentarle un pequeño regalo de bienvenida o tener hacia él un gesto que lo distinga, acompañarlo de regreso a su casa y, si no se ha hecho antes, saludar a su familia, presentarse, establecer un primer contacto, contar algo del Grupo Scout y observar las reacciones del niño y sus padres frente al "primer día de Manada".

Pero no nos quedemos en el ejemplo, ya que este primer contacto puede tener infinidad de variantes y alternativas. Lo importante es que a partir de esa primera reunión o actividad, el dirigente responsable inicia el diálogo con el nuevo integrante de la Manada. La forma en que se establezca ese primer diálogo dependerá mucho del niño o niña, del estilo de animación del dirigente y de las circunstancias en que ingresó.

Desde el punto de vista del método que aplicamos, ese primer diálogo representa el comienzo de un *período introductorio* que no constituye una etapa de progresión, como veremos luego.

Segundo,

un período de introducción

Este período de introducción es un pequeño proceso que tiene una duración variable que podría llegar hasta 3 meses, que empieza con el primer contacto del cual ya hablamos y que culmina con la entrega de la insignia de la etapa en que el niño comenzará su progresión.

Sobre este último punto hay que recordar que los niños no sólo ingresan a la Manada a los 7 años, sino también después, por lo que es necesario conocer el nivel inicial de logro de los objetivos en que se encuentra y determinar en qué etapa de progresión corresponde ubicarlo.

Este período es personal, por lo que cada niño lo vive individualmente, aun cuando se hubiesen incorporado a la Manada varios niños al mismo tiempo. Además, el niño vive este período sin dejar de participar totalmente en las demás actividades que desarrolla la Manada.

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



Se familiariza con la Manada y aprende a reconocer sus nombres y símbolos.



Hace nuevos amigos y adquiere confianza en sus dirigentes, especialmente en aquel que está encargado de su seguimiento y evaluación, es decir, de acompañarlo en su progresión.



Se ubica en forma más o menos permanente en una seisena. Decimos "más o menos" porque la participación de un niño en una seisena es siempre transitoria; y "permanente", porque en un principio el niño puede participar algunas reuniones en varias seisenas hasta que se queda en aquella en que se encuentra más a gusto.



En fin, se hace uno más de la Manada y manifiesta interés por permanecer en ella.

¿Y qué pasa desde el punto de vista del dirigente?



Se hace amigo del niño o niña.



Lo pone en contacto con toda la información básica que debe saber o que le interesa conocer sobre la Manada y el Grupo Scout.



Observa lo que dice, hace y responde, tratando de descubrir sus necesidades, aspiraciones, capacidades, intereses y potencialidades. En una palabra, trata de conocer lo mejor que puede al niño y su ambiente.




Se forma una opinión sobre su nivel de avance respecto de los objetivos propuestos para su edad.

Tercero,


la presentación, el diálogo y el consenso de objetivos

Este período de introducción es un proceso en que el niño o niña y el dirigente encargado de su seguimiento y evaluación permanecen en estrecho contacto. Se trata de dos personas que se están haciendo amigas, y como ocurre en toda nueva amistad, multiplican las oportunidades de encontrarse.


En un momento de ese proceso que el dirigente estima conveniente, cuando ya existe confianza entre ellos y cree conocer al niño más o menos bien, lleva el diálogo hacia la **presentación** de los objetivos de la Manada.



Por supuesto que esta presentación no es una charla ni una sesión formal, sino una o varias conversaciones de las muchas que en distintas circunstancias ambos sostienen en este período, la mayoría de ellas informales. De hecho, el niño o niña ya habrá visto las Cartillas de sus compañeros y compañeras, ha observado el juego de poner autoadhesivos en la Cartilla como señal de reconocimiento de los objetivos logrados, le habrá llamado la atención el *cuadro de avance* que probablemente está puesto en alguna pared del cubil y más de una vez habrá preguntado cuándo entrará en ese juego, por lo que estará esperando que se empiece a conversar el tema.



Tampoco la presentación se hace de una sola vez, sino en varias oportunidades, probablemente por área de crecimiento. Presentar, dialogar y consensuar objetivos es, por así decirlo, un proceso dentro del proceso introductorio.



Para presentar los objetivos no utilizamos sólo un medio, sino varios: relatos sobre los personajes que simbolizan las áreas de crecimiento, entrega de la Cartilla que el dirigente estima que corresponde, conversaciones sobre los objetivos que tienen mayor dificultad para el niño, solicitud de leer determinados textos y muchos otros.

El **diálogo** sobre los objetivos se puede producir al mismo tiempo que la presentación, con posterioridad a ella y también antes que ella. Que el diálogo preceda a la presentación ocurre muy a menudo en una edad que está llena de preguntas, y en que los niños muchas veces plantean espontáneamente un asunto al cual creíamos que aún no le había llegado su momento, o mientras estábamos pensando en cuál sería la mejor forma de abordarlo.

Si el niño o niña no tiene una reacción inmediata a nuestras palabras -lo que no es frecuente- será conveniente esperar un tiempo y volver a conversar, reforzar la explicación, usar nuevas imágenes, motivar nuevas reflexiones.



En atención a la fuerte incidencia que el conjunto de objetivos de la Manada tiene en las opciones de lobatos y lobeznas, el diálogo es básicamente un proceso de comprensión de los objetivos y su consiguiente adaptación a lo que cada niño desea y necesita.

Las variaciones de texto, los aspectos no considerados, las modificaciones, los nuevos objetivos que el niño desea agregar, se introducen en el mismo objetivo en la forma que el niño desea, en su propia Cartilla y de su puño y letra. También puede usarse la página en blanco que existe en las Cartillas al final de cada área de crecimiento.



Concluido con éxito este diálogo, los objetivos educativos de la Manada se habrán convertido en objetivos personales de ese niño o niña.

Para que termine de producirse el consenso sobre los objetivos, sólo faltará que el dirigente y el niño se pongan de acuerdo en qué etapa de progresión éste será ubicado, lo que depende del número de objetivos de la respectiva columna en que ambos concuerdan que pueden considerarse logrados.

El término del período

de introducción

Producido el consenso sobre los objetivos, se puede considerar concluido el período de introducción.

Esto genera algunos hechos importantes y visibles:



Se deja constancia en la *Cartilla* del niño de aquellos objetivos que se han considerado logrados. Para ello se ubica a un costado del respectivo objetivo un autoadhesivo con la figura del personaje símbolo del área de crecimiento que corresponda.



Un registro parecido se lleva en la *Hoja de control del adelanto*, que los dirigentes mantienen en la carpeta personal de cada niño.



Los objetivos logrados también se pueden representar en el *Cuadro de avance*, que está a la vista de todos en el cubil. En este cuadro de doble entrada, que es optativo, algunas Manadas llevan un registro visible del avance de todos los lobatos y lobeznas, utilizando los mismos autoadhesivos.



El lobato o la lobezna reciben la insignia de la etapa en la cual se ha convenido que iniciarán su progresión. Esta insignia se entrega al comienzo de la respectiva etapa y no durante su transcurso o al final, ya que se trata de un estímulo y no de un premio o condecoración. Además, si se entregara al final, la insignia de la cuarta etapa se usaría por muy breve tiempo y su entrega prácticamente se fusionaría con el paso a la Rama siguiente, perdiéndose los estímulos que ambos hechos producen por separado.

En cualquier momento del período de introducción, se puede realizar una breve ceremonia de investidura con presencia de los padres, en que el lobato o lobezna recibe por primera vez la pañoleta del Grupo Scout al que pertenece la Manada. En el capítulo 17 se dan algunas ideas para realizar esta ceremonia.

No obstante todos estos efectos que se producen al cierre del período de introducción, es conveniente recordar que niños y niñas son miembros de la Manada desde su ingreso a ella y que desde ese momento participan con todos los derechos en el Consejo de la Roca, con la única diferencia que antes de la investidura usan su uniforme sin pañoleta.

Las etapas de progresión

Las etapas de progresión tienen por objeto motivar por reconocimiento el avance de lobatos y lobeznas en el logro de sus objetivos personales y se identifican por una insignia que los niños lucen en su uniforme.

Las etapas de progresión son 4 y sus insignias se entregan por los dirigentes con bastante flexibilidad, siguiendo de un modo general los siguientes criterios:

Etapas del Lobo Pata Tierna



Cuando el niño o niña comienza a trabajar con sus objetivos personales correspondientes a la Infancia Media.

Etapas del Lobo Saltador



Cuando el lobato o la lobezna ha alcanzado aproximadamente la mitad de sus objetivos de Infancia Media.

Etapas del Lobo Rastreador



Desde que el niño o la niña ha alcanzado la totalidad o poco menos de los objetivos personales correspondientes a la Infancia Media.

Etapas del Lobo Cazador



En el momento en que el lobato o la lobezna ha logrado desarrollar con éxito al menos la mitad de los objetivos correspondientes a la Infancia Tardía.

Cada una de las etapas tiene su propia Cartilla y las etapas del Lobo Pata Tierna y del Lobo Saltador se refieren a los objetivos de la Infancia Media, mientras que las etapas del Lobo Rastreador y del Lobo Cazador lo hacen respecto de los objetivos de la Infancia Tardía.

Como se ha mencionado en las páginas anteriores, cuando un niño ingresa a la Manada después de los 8 años, no ingresa a la etapa del Lobo Pata Tierna, sino a aquella que le corresponde de acuerdo a su madurez, según se determinará en el período de introducción siguiendo los mecanismos que ya hemos analizado.

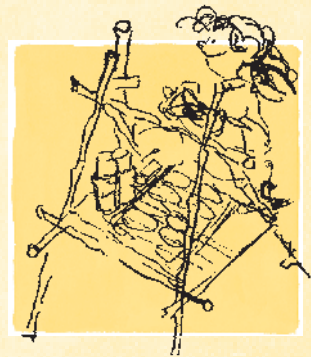
Esto es otra consecuencia del hecho de que el conjunto de objetivos es un programa para la vida y no para la actividad propiamente scout. En consecuencia, es perfectamente posible que un niño haya avanzado en su vida en el logro de los objetivos educativos de la Manada sin necesidad de haber estado antes en la Manada. Sería un contrasentido hacer que un niño de 9 años, por ejemplo, inicie su progresión en la etapa del Lobo Pata Tierna, tal como se le pediría a un niño de 7 años, por el solo hecho de ser "nuevo" en la Manada. De ahí la ventaja del período de introducción.



La *motivación por reconocimiento* que pretenden las etapas de progresión procura que los niños traten de ir cada vez más lejos en su crecimiento personal, pero las insignias y su obtención no constituyen un fin en sí mismas.

capítulo **10**

Las actividades



e

educativas

Para lograr los objetivos

realizamos actividades

En el Movimiento Scout niños y jóvenes *aprenden haciendo*, por lo que en la Manada todo se realiza bajo la forma de *actividades*.

En esas actividades los niños asumen un papel de protagonistas, ya que muchas veces las proponen y siempre las eligen y participan activamente en su preparación, desarrollo y evaluación.

Las actividades contribuyen a que los niños tengan experiencias personales, que les permiten incorporar en su comportamiento las conductas deseables contenidas en los objetivos.

No hay mejor forma de valorar la naturaleza que ayudar a crecer a un árbol plantado por uno mismo, ni manera más profunda de aprender la solidaridad que compartiendo lo que se tiene con los demás compañeros.

Esta *pedagogía del descubrimiento* permite un aprendizaje más profundo y permanente, a la vez que motiva a los niños con más efectividad para que se interesen en su autoeducación.

Los niños aprenden a través de las experiencias que obtienen en las actividades

Las actividades permiten que los niños tengan experiencias personales. Entonces, una cosa es *la actividad* que se realiza entre todos y otra es *la experiencia* que cada uno tiene durante esa actividad.

Actividad

- Es lo que ocurre externamente, la acción que se desarrolla entre todos.
- Es un instrumento que genera diferentes situaciones.

Experiencia

- Es lo interno, lo que pasa en cada persona, lo que cada uno obtiene de la acción desarrollada.
- Es el resultado que se produce en el niño al enfrentar esa diversidad de situaciones.

**Lo verdaderamente educativo es la experiencia,
ya que es una relación personal del niño con la realidad
que le permite adquirir y practicar la conducta prevista en el objetivo.**

De esta distinción resultan varias consideraciones importantes:



Dependiendo de una amplia variedad de circunstancias, que en general dicen relación con el modo de ser de cada uno, una misma actividad puede generar diferentes experiencias en los niños que participan en ella.



Una actividad puede ejecutarse de manera impecable y ser colectivamente muy exitosa, pero puede que para algunos niños o niñas no produzca los resultados previstos.



Por otra parte, puede que una actividad no sea evaluada como exitosa y sin embargo haya producido experiencias que contribuyen a la adquisición de la conducta deseable.



Como la experiencia es una relación personal del niño con la realidad, los dirigentes no podemos intervenirla, manipularla ni preverla con certeza; pero sí podemos actuar sobre las actividades, para que éstas susciten o permitan experiencias conducentes a la obtención de las conductas previstas en los objetivos.

¿Qué importancia tiene esta distinción para nuestra labor de dirigentes?



El programa de la Manada debe comprender una gran variedad de actividades.



Las actividades no pueden improvisarse. Ellas deben ser seleccionadas, preparadas, desarrolladas y evaluadas adecuadamente.



No basta realizar actividades ni que éstas sean exitosas. Es necesario además estar atentos a las experiencias personales que obtiene cada niño o niña, lo que se realiza a través del seguimiento de su progresión personal.

Las actividades contribuyen al logro de los objetivos educativos de una manera indirecta y progresiva

Entre las actividades y los objetivos educativos de la Manada no existe una relación directa e inmediata, esto es, la realización de una actividad no produce automáticamente el logro de un determinado objetivo.

Es el conjunto de actividades que realiza la Manada, a través de las sucesivas y múltiples experiencias que genera en los niños, el que contribuye progresivamente a que ellos logren sus objetivos personales.

Esto significa que al término de una actividad lo único que podemos evaluar es la actividad misma.



La evaluación del crecimiento personal de los niños, es decir, de su progresión, sólo será posible cada cierto tiempo.

Actividades internas y externas

En el capítulo anterior señalamos que los objetivos personales consideran la totalidad de la vida de los niños, la que comprende una gran variedad de actividades, muchas de las cuales no están conectadas con la Manada.

Esto permite distinguir entre actividades *internas* y *externas*.

Se entiende por **internas** aquellas que se realizan en la Manada o fuera de ella, pero por iniciativa de su programa de actividades.

Externas son todas las que los niños efectúan fuera de la Manada y sin una vinculación directa con ella.

La acción de los dirigentes scouts se refiere fundamentalmente a las actividades internas, pero sería un error pensar que pueden desentenderse de las externas.

Los niños de la Manada, además de ser lobatos o lobeznas, son alumnos de una escuela, hijos de una familia, miembros de una Iglesia, practican un deporte, interpretan algún instrumento, son uno más en el grupo de sus amigos y muchas cosas más.

Como los dirigentes motivan el avance, orientan el desarrollo y contribuyen a la evaluación de todos los objetivos planteados, deberán estar atentos a las actividades que lobatos y lobeznas desarrollan en razón de esos papeles, ya que ellas están influyendo en su personalidad.

Por supuesto que no se trata de evaluar cada una de las actividades que los niños desarrollan fuera del Movimiento, ni mucho menos de intervenir o interferir en ellas; pero los efectos que producen en los niños y la forma en que éstos se proyectan en ellas, deben ser considerados de un modo general en la evaluación de su progresión.

Actividades fijas y variables

Hemos dicho que el conjunto de actividades que realizan los niños les permite tener experiencias que contribuyen al logro de sus objetivos; y anteriormente habíamos señalado que las actividades crean el ambiente que se vive en la Manada y que llamamos *vida de grupo*.

Esto significa que no sólo los objetivos se logran a través de actividades, sino que también los distintos elementos que componen el método scout se concretan en la práctica en actividades.

Esta doble función de las actividades permite clasificarlas en **fijas** y **variables**.

Una actividad fija es aquella que

utiliza una misma forma y generalmente dice relación con un mismo contenido;

necesitamos realizarla constantemente para crear el ambiente deseado por el método scout; y

contribuye de manera genérica al logro de los objetivos.

Las actividades variables, en cambio,

utilizan formas variadas y se refieren a contenidos muy diversos, según las inquietudes expresadas por los niños;

no se repiten continuamente, salvo que los niños deseen hacerlo y después de transcurrido cierto tiempo; y

contribuyen a la obtención de uno o más objetivos claramente individualizados.

Actividades fijas son, por ejemplo, las distintas ceremonias que realizamos en la Manada. Según el motivo que celebran, su contenido siempre es similar; su realización constante contribuye a crear la atmósfera que se vive en la Manada; y no están dirigidas al logro específico de un objetivo o grupo de objetivos educativos de los niños, pero como dicen relación con varios aspectos de su personalidad, contribuyen de un modo general al logro de los objetivos en las distintas áreas de crecimiento.

Lo dicho sobre las ceremonias es válido para todas las otras actividades fijas de la Manada, como las reuniones, las excursiones, el funcionamiento de las seisenas, la mantención del cubil, los cantos, los juegos, las danzas, las narraciones y tantas otras.

Actividades variables, por ejemplo, podrían ser una representación en base a las técnicas del cine mudo, un recorrido por un mercado de la ciudad fotografiando escenas pintorescas o el montaje de un lumbricario. El contenido de estas actividades es totalmente distinto en una y otra, ninguna de ellas puede ser repetida constantemente y cada una contribuye al logro de objetivos educativos diferentes y claramente individualizados.

Estas actividades variables, como su nombre lo indica, pueden referirse a los contenidos más diversos y, en general, dependen de aquello que los niños quieren hacer y de las necesidades de la comunidad en que actúa la Manada.



Para que una actividad variable pueda ser incorporada al programa de la Manada, basta que ella cumpla los requisitos de ser desafiante, útil, atractiva y recompensante. Toda posibilidad de acción que constituya un desafío, sea útil para el crecimiento personal de los niños, les atraiga y tenga para ellos el sentido de obtención de un logro, es una actividad educativa y por lo tanto le interesa a la Manada.

¿Qué importancia tiene la distinción entre actividades fijas y variables?

Actividades fijas

- Ayudan a "administrar el método".
- Contribuyen a crear la atmósfera propia de la Manada y producen vivencias de sabor típicamente scout.

Actividades variables

- Atienden los múltiples intereses de los niños y los proyectan sobre la diversidad del mundo y de la vida.
- Responden a las necesidades de la comunidad.



La clave de la riqueza del programa de actividades de una Manada reside en construir, con la participación activa de los niños, un programa de actividades que mantenga un adecuado equilibrio entre estos dos tipos de actividades educativas.

Este equilibrio se planifica al inicio de un ciclo de programa, primero al preseleccionar y luego al organizar las actividades, como veremos en los capítulos siguientes.

Un programa concentrado en actividades fijas, en perjuicio de las variables,

puede conducir a una Manada "cerrada", centrada sobre sí misma, aislada de los acontecimientos de su entorno, que no prepara a los niños para la vida sino para el propio Movimiento Scout;

podría afectar el desarrollo armónico de los niños, impidiendo evaluar su avance en relación a las distintas áreas de crecimiento de su personalidad, lo que se obtiene muy concretamente a través de las experiencias generadas por las actividades variables.

Por el contrario, un programa recargado de actividades variables

corre el riesgo de desperfilar la Manada, convirtiéndola probablemente en una comunidad infantil atractiva y servicial, pero con escaso "estilo scout", lo que afectará la cohesión del grupo y el sentido de pertenencia de los niños;

disminuirá el efecto educativo global producido por la aplicación de todos los elementos del método en su conjunto, ya que le faltará la atmósfera sustentadora creada por la continuidad de las actividades fijas.

Las principales actividades fijas en la Manada

En la práctica, las actividades fijas tienden a ser realizadas de una manera bastante estandarizada y sus pormenores no varían mucho de una Manada a otra.

Sin embargo, ellas admiten variaciones en su forma de aplicación, por lo que es conveniente revisar continuamente la manera en que las hacemos, preguntarnos si no podríamos mejorarlas, introducirles variantes y así evitar que se conviertan en rutina, pierdan su atractivo para los niños o disminuyan su valor educativo.

A continuación nos referiremos a las principales. De otras actividades fijas, como las ceremonias o algunas tareas administrativas, hablaremos al final de esta Guía.

La reunión o encuentro semanal

Una vez por semana, durante un tiempo aproximado de 3 horas, la Manada se encuentra en el cubil o en un lugar facilitado por alguna institución de la comunidad, concentrando en esa reunión buena parte de las actividades "urbanas" que realiza.



Normalmente, este encuentro semanal se inicia y cierra con un "saludo" o gesto simbólico breve: izar la bandera, elevar una oración, entonar una canción, encontrarse con las otras Unidades del Grupo, festejar una fecha especial, dar a conocer las principales novedades u otra actividad similar.

Durante la mayor cantidad del tiempo destinado a su desarrollo se preparan, realizan o evalúan algunas de las actividades fijas o variables previstas en el calendario de actividades del respectivo ciclo de programa.

Además se cumplen ciertas tareas rutinarias o administrativas, tales como limpiar y arreglar el cubil, escribir en el Libro de Caza, poner al día las cuotas y otras similares.

Para que el encuentro semanal no pierda su sentido, recomendamos tener presente las siguientes orientaciones:

Este encuentro no siempre debe durar 3 horas. Cada cierto tiempo -idealmente, cada 5 ó 6 semanas- se puede desarrollar durante todo un día, coincidiendo con una actividad variable que requiere más tiempo.

En algunas ocasiones -por ejemplo, cuando se realiza una actividad variable de larga duración- se ocupará casi todo el tiempo disponible en desarrollar una parte de dicha actividad.

También por exigencias derivadas de las actividades variables de que se trate, a veces la reunión no se desarrollará en el cubil sino en otra parte del vecindario o de la ciudad. Y no siempre será actuando toda la Manada como un solo grupo, ya que habrá ocasiones en que, según la actividad, se reunirá por grupos de trabajo, siempre actuando un dirigente junto a cada uno de ellos.

No siempre tiene lugar en la ciudad. Algunas veces puede desarrollarse en un sector de naturaleza cercano.

Durante el encuentro es conveniente combinar las actividades y las tareas administrativas, evitando separarlas en dos bloques, lo que dividiría la reunión en dos partes: una interesante y otra aburrida.

En cualquier caso, los encuentros semanales siempre deben ser muy activos, evitando largos intervalos o reuniones pasivas que aburren a los niños.

Y por último, hay que recordar que los encuentros no deben reducirse a la reunión de Manada del fin de semana. En ocasiones los niños pueden encontrarse durante la semana, ya sea por seisenas o grupos de trabajo formados para una actividad. Es lo que normalmente los niños hacen con sus amigos y amigas.

Campamentos y “cacerías”

Una Manada suele acampar de 3 a 5 veces al año durante un total aproximado de quince días. La duración de cada campamento oscila entre 2 y 5 días, con excepción del campamento final de un año de actividades, que puede durar una semana.

En atención a la edad de los niños, los campamentos de Manada tienen algunas características propias que los diferencian de las otras Ramas del Movimiento:



Todos los niños acampan juntos, ya sea en una gran casa ubicada en el campo -lo que algunas Manadas llaman "acantonamiento"- en una gran carpa o en carpas pequeñas ubicadas unas muy cercanas a otras. La distribución de los espacios de alojamiento entre lobatos y lobeznas dependerá de las costumbres de la Manada y de la experiencia que al respecto tengan los dirigentes.



Los niños no realizan actividades al aire libre en los alrededores del lugar de campamento sin la presencia de los dirigentes.



La alimentación debe ser preparada por un equipo especial, formado por padres de familia o miembros de las Ramas Mayores del mismo Grupo Scout.



Las "cacerías" son excursiones de un día de duración. Algunas Manadas, imitando las incursiones de caza de los lobos, acostumbran dar también este nombre a toda salida del cubil, aun cuando no se realice al aire libre. La duración y frecuencia de las cacerías dependerá de las actividades planificadas en el respectivo ciclo de programa.

Ni en campamentos ni en cacerías se realiza ninguna actividad que, bajo el pretexto de incentivar destrezas o el dominio de sí mismo, pueda poner en riesgo la salud o la seguridad de los niños o pudiera generar en ellos inhibiciones o temores.



Campamentos y cacerías constituyen la forma en que se desarrolla la vida al aire libre en la Manada, la que tiene un impacto educativo que no puede ser sustituido por ningún otro medio.

La vida al aire libre permite que lobatos y lobeznas se reencuentren con los ritmos naturales, pongan en juego todos sus sentidos, desarrollen su imaginación, pierdan el temor a lo desconocido, descubran la importancia de ser solidarios, experimenten la vida en condiciones simples y rudimentarias, tengan la oportunidad de maravillarse ante la Creación, se encuentren con ellos mismos y aprendan cosas nuevas que están muy lejanas de quien vive en las ciudades, especialmente en aquellas excesivamente urbanizadas.

Nada reemplaza la experiencia de una noche bajo las estrellas, del canto de los pájaros en la madrugada o del viento sonando en el bosque; y ninguna actividad genera tantas experiencias como un fin de semana en campamento.












Los juegos



La Manada siempre juega por el simple placer de jugar. Ya sea que se estructure con objetivos previamente definidos, surja espontáneamente o tenga una finalidad deportiva, el juego es la actividad natural de los niños y como instrumento educativo sintetiza un gran número de emociones y formas de relacionarse con el mundo.

Para que los juegos tengan éxito, es necesario:



-  **Conocer juegos variados o disponer de suficiente material de consulta.**
-  **Elegir bien el juego de acuerdo a la ocasión.**
-  **Preparar con anticipación el material necesario.**
-  **Establecer reglas sencillas y explicarlas con claridad en el momento oportuno: debe conocerse con anticipación cómo se juega y por qué se gana o se pierde.**
-  **Animar constantemente el juego sin que los dirigentes se conviertan en jugadores.**
-  **Dar continuidad al juego y no interrumpirlo sin motivo válido.**
-  **No dejar a ningún niño fuera del juego, salvo que haya debido salir en virtud de las reglas del propio juego, las que, si su mecánica lo permite, debieran considerar su pronto reingreso.**
-  **Dar término al juego antes que empiece a decaer el interés, siempre que su finalización sea regulable, ya que hay juegos en que la solución de la trama exige ir hasta el final y no se puede concluir anticipadamente sin que el objetivo se frustre. Un juego que terminó en un buen momento será bien recordado y dejará deseos de volverlo a jugar.**
-  **Hacer respetar al perdedor y reconocer el mérito al ganador.**
-  **No repetir un juego con demasiada frecuencia.**
-  **Evaluar el juego y el cumplimiento de las tareas asignadas a los dirigentes.**

_____ Todos los tipos de juegos conocidos son posibles de desarrollar en la Manada: juegos de interior y de exterior, pequeños y grandes juegos, ya sea que los propongan los dirigentes o que los inventen los propios niños.

Los únicos juegos no recomendables son:



los llamados "juegos de ciudad", que suponen una autonomía para desplazarse, relacionarse y enfrentar situaciones que los niños no tienen a esta edad;



los juegos nocturnos en campamento que requieran capacidad para medir riesgos y habilidades motrices que en este período están aún en proceso de adquisición; y



aquellos juegos de destreza física que implican un desafío superior al que pueden enfrentar con posibilidades de éxito y sin riesgos.

Existen muchos manuales y publicaciones que contienen diferentes tipos de juegos para lobatos y lobeznas. Pero ninguno de ellos podrá reemplazar tu *cuaderno personal de juegos*, donde se describen los mejores que has recogido durante tu experiencia como dirigente.

Las narraciones

Una actividad muy propia de la Manada es la narración de cuentos e historias, ya sea que provengan de "El Libro de las Tierras Vírgenes" o de otras fuentes.

Para *contar cuentos* a lobatos y lobeznas es conveniente seguir algunas recomendaciones:



Debes dominar la historia que vas a narrar o tener agilidad para inventar en la marcha los detalles que tu memoria olvide. Vacilar en un episodio o interrumpir el relato romperá la magia del cuento.



Necesitas conocer muchas historias. A esta edad, a diferencia de los niños más pequeños, las historias repetidas hacen perder el interés.



Hay que poner en la narración el mismo entusiasmo que los niños tendrán en ella. No existe nada más aburrido que un adulto relatando una historia a niños como si estuviera contándosela a otros adultos. Gestos, movimientos, tonos de voz, puesta en escena, son parte importante del atractivo de un relato bien hecho.

Para tener éxito, las narraciones requieren de un lugar y de un momento adecuado. El mejor momento es al atardecer o en la noche y... en campamento. También puede ser en el cubil, al final de un encuentro semanal, cuando los niños han gastado bastante energía, necesitan descansar y están dispuestos a escuchar en silencio.

Para captar la atención de los niños no es necesario adornar la historia con sucesos morbosos o truculentos. Lo único que se conseguiría es que no duerman bien.

Las enseñanzas de una historia se explican por sí mismas. Si la moraleja está implícita, hay que dejar que actúe en los niños sin agregar explicaciones una vez finalizado el relato. La intención de manipular las conclusiones no es bien percibida por los niños.

Proyectando la narración, al día siguiente o en otra oportunidad, los niños pueden representar la historia que han escuchado, o hacer dibujos, inventar cantos y juegos o disfrazarse en relación con ella.

El canto y la danza

El canto y la danza contribuyen de manera importante a crear la *atmósfera* de la Manada. Y lobatos y lobeznas están siempre dispuestos a cantar.

En las Manadas más cercanas a la tuya, en la Asociación y a través de dirigentes más experimentados, podrás conocer muchas danzas y cantos propios de lobatos y lobeznas. Existen además varios cancioneros que te ayudarán a enriquecer tu repertorio personal. Un dirigente debe conocer muchos cantos que proponer a los niños en todo momento.

Los cantos no necesitan ser necesariamente "scouts". Tu región y nuestro país poseen un rico material folclórico al cual siempre es conveniente recurrir.



La Flor Roja



_____En la Manada la fogata se llama Flor Roja y del origen de su nombre y símbolo hablamos en el capítulo 3. Veamos ahora la forma en que se realiza.

Consiste básicamente en un encuentro artístico en torno al fuego, de una duración aproximada de una hora de "diversión planificada", en el que se mezclan canciones, pequeñas representaciones, narraciones, danzas y otras actividades artísticas presentadas por los niños.

Habitualmente se organiza una Flor Roja con ocasión de la última noche de un campamento, con motivo de un aniversario importante para todos, al final de un ciclo de programa, para el día de Francisco de Asís o en otras ocasiones similares.

Sobre el contenido de la Flor Roja recomendamos lo siguiente:

El programa debe ser preparado previamente con la participación de todos los niños bajo la orientación y supervisión de los dirigentes.

El ritmo de la fiesta va de la alegría expansiva al recogimiento. De ahí que las actividades más festivas se ubican al comienzo y las más reposadas al final, hasta concluir en un momento de reflexión y de oración.

En campamento, el término de la Flor Roja coincide con el momento en que los niños se van a dormir, salvo que se introduzca un breve intervalo en que se sirve una bebida caliente o un refresco y se comparte un rato junto a las brasas de la fogata.

Cuando se realiza en la ciudad, puede invitarse a padres y familiares, aunque no siempre, ya que hay veces en que la Manada necesita celebrar privadamente esta fiesta.

La Flor Roja puede tener un tema central en torno al cual giran las distintas representaciones: el mar, la vida en el campo, el lejano Oeste, el pueblo libre de Seonee, el circo, los astronautas y muchos otros.

Como se puede apreciar, la Flor Roja se realiza en una ocasión especial y tiene un cierto ritual. De ahí que cuando lobatos y lobeznas sólo desean pasar un buen rato juntos, basta con organizar una *velada*, la que no tiene exigencias de ritmo, no necesita la presencia del fuego y hasta puede servir de actividad preparatoria de una Flor Roja.

Las actividades variables deben ser desafiantes, útiles, recompensantes y atractivas

Hablemos ahora de las actividades variables.

Ya hemos dicho que ellas pueden referirse a los contenidos más diversos, dependiendo fundamentalmente de los intereses de los niños y de las necesidades de la comunidad en que actúa la Manada.

Los temas que con más frecuencia se observan entre las actividades variables de las Manadas son las técnicas y habilidades manuales, los deportes, la expresión artística en sus distintas formas, el conocimiento y protección de la naturaleza, el servicio a la comunidad, la reflexión, la vida familiar, la comprensión intercultural, los derechos humanos y el aprendizaje de la paz y la democracia.

Que estos temas se desarrollen con mayor frecuencia, no descarta que se consideren otros que pueden surgir de los intereses de los niños.

La única exigencia consiste en que las actividades propuestas o diseñadas sean **desafiantes, recompensantes, útiles y atractivas**.

Que sean **desafiantes** significa que deben contener un desafío proporcionado a las capacidades de los niños, que los estimule a superarse.

Una actividad que imponga un esfuerzo por debajo de las condiciones personales de un lobato o lobezna, no incrementará sus capacidades ni promoverá el desarrollo de nuevos conocimientos, actitudes o habilidades.

Si por el contrario, el desafío está muy lejos de sus posibilidades y nivel de madurez, los niños se desanimarán y no alcanzarán las conductas deseadas.

Que sean **útiles** implica poner énfasis en que las actividades deben generar experiencias que den lugar a un aprendizaje efectivo.

Para ser considerada educativa no basta una actividad espontánea, entretenida, repetitiva o con mucha acción. Es preciso que apunte al perfeccionamiento del niño, es decir, que ofrezca la oportunidad de practicar alguna de las conductas contenidas en sus objetivos personales.

Que sean **recompensantes** significa que deben producir en lobatos y lobeznas la percepción de que lograrán algo al realizarlas, ya sea porque obtendrán un provecho o lograrán la satisfacción de un anhelo.

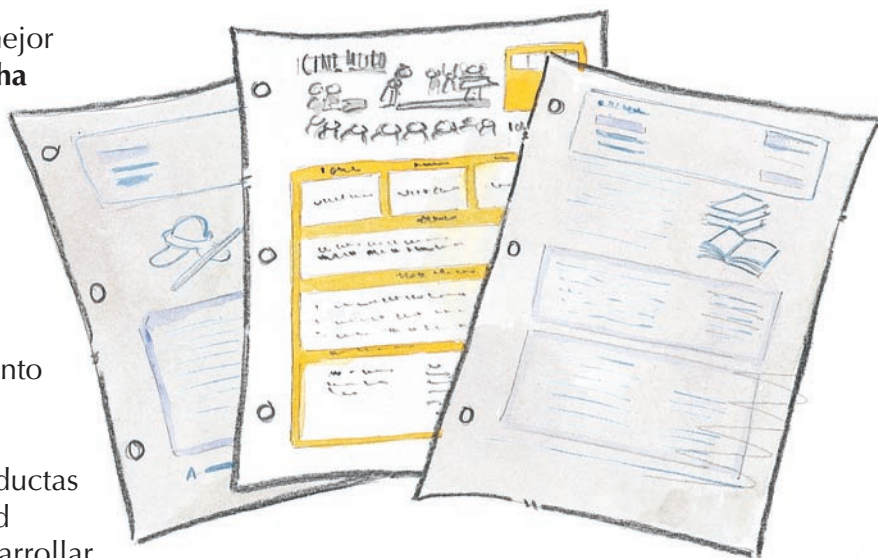
Que sean **atractivas** significa que cada actividad debe despertar en los niños su interés y deseo de realizarla, ya sea porque es de su agrado, o por la originalidad que contiene o debido a que se sienten comprometidos con el valor implícito en ella.

Estas cuatro condiciones de las actividades variables deben ser evaluadas al momento de preseleccionar y seleccionar las actividades, como veremos en los capítulos siguientes.

Las **fichas de actividades** y **anexos técnicos** son muy útiles para los dirigentes

Con el propósito de ayudar a encontrar ideas de actividades variables que reúnan los requisitos anteriores, la Asociación ha editado y está renovando constantemente un amplio repertorio de **fichas de actividades** y **anexos técnicos**.

Para su mejor ubicación, la **ficha de actividad** tiene un número y a la actividad se le ha dado un nombre, indicándose al mismo tiempo el área de crecimiento donde se puede ubicar la mayor cantidad de conductas que esa actividad contribuye a desarrollar.



Luego precisa el lugar donde es más adecuado desarrollar la actividad, su duración, el número de participantes, la forma de participación y los materiales que se necesitan para realizarla.

Indica también los objetivos que persigue la actividad y los objetivos educativos a cuyo logro pudiera contribuir. Concluye describiendo el desarrollo de la actividad y dando recomendaciones para su mejor aplicación.

Cuando la actividad requiere de un cierto conocimiento técnico que normalmente no está a disposición de los dirigentes, la ficha se acompaña de uno o varios **anexos técnicos** en que esa información se resume y se hace asequible a los dirigentes, evitando que éstos pierdan tiempo consultando bibliografía o investigando en diferentes partes.

Fichas y anexos son instrumentos de apoyo que estimulan la imaginación y muestran distintas alternativas posibles. En ningún caso pretenden anular la creatividad de niños y dirigentes, los que nunca deben dejar de generar actividades a partir de su propia realidad. Por lo demás, las personas que son más creativas saben que para producir productos nuevos es imprescindible disponer de abundante información previa.

La utilización de fichas y anexos se reitera más adelante al hablar de la preselección y del diseño de actividades.

Duración de las actividades variables

La duración de las actividades variables es muy relativa:

Hay actividades *espontáneas* o *instantáneas*, casi siempre "actividades sorpresa", que pretenden atraer la atención de los niños, generar un momento de diversión u ocupar un tiempo muerto que se produjo sin preverlo. Todos los dirigentes siempre manejan una *reserva* de actividades de este tipo ya que la experiencia les ha enseñado que siempre son necesarias.

Las actividades *de corta duración* generalmente se desarrollan durante una reunión; y las *de mediana duración* pueden durar de 2 a 3 semanas. Estos dos tipos de actividades son las más frecuentes en la Manada.

También hay actividades *de larga duración*, que pueden extenderse más allá de un mes e incluso durante todo un ciclo de programa. Debido a que los niños en esta edad no logran mantener su interés en un mismo tema durante un tiempo prolongado, en la Manada estas actividades se programan muy de vez en cuando.

La importancia de la duración de una actividad dice relación con su planificación y con la participación de los niños en su propuesta y selección:

Las espontáneas, por ejemplo, no requieren ser planificadas ni consideradas en el calendario de actividades y la participación de los niños en su selección es naturalmente muy baja.

Las de corta duración deberían ser consideradas en la planificación del ciclo de programa, pero también puede ocurrir que una actividad de este tipo deba montarse en reemplazo de otra que no se pudo realizar por circunstancias imprevistas. En el primer caso la participación de los niños en su selección será mayor que en el segundo.

Las de mediana y larga duración requieren una planificación cuidadosa y en su propuesta o selección siempre intervienen los niños.



Las actividades variables pueden ser sucesivas y también simultáneas

Puede que las actividades variables sean *sucesivas*, esto es, que no se inicie una actividad mientras no se haya concluido la anterior. Pero dada la naturaleza de algunas actividades de mediana o larga duración, perfectamente pueden realizarse dos o más actividades variables al mismo tiempo.

Esto podría ocurrir, por ejemplo, si la Manada está experimentando con cultivos hidropónicos, los que requieren de un cierto tiempo para brotar. Durante las semanas que se necesitan para mantener dichos cultivos, es perfectamente posible desarrollar otras actividades en forma simultánea.

La coexistencia de actividades variables *simultáneas* durante un mismo o varios ciclos de programa, le da diversidad y continuidad al trabajo y es parte del atractivo de la Manada, donde siempre están "pasando cosas", lo que reduce la posibilidad de que los niños se aburran y no tengan en qué emplear su energía.

La única dificultad de este sistema reside en la mayor atención que los dirigentes deberán poner en el proceso de planificación. De ahí la importancia del *ciclo de programa*.

Las actividades son colectivas y excepcionalmente individuales

Mientras la obtención de experiencias y el logro de los objetivos personales son esencialmente individuales, las actividades, tanto fijas como variables, son casi siempre colectivas e incorporan a toda la Manada como conjunto.



Sin embargo hay ciertas *actividades fijas que se realizan de manera individual*, tales como el ingreso a la Manada, la Promesa, la entrega de la insignia de una etapa de progresión, la buena acción, el mantenimiento de la Cartilla, el paso a la Rama siguiente y otras pocas de las cuales ya hemos hablado o hablaremos en las páginas siguientes.



Igualmente, hay ciertas *actividades variables que se realizan de manera individual*, como es el caso de las actividades de refuerzo, las tareas personales que se desarrollan dentro de una actividad colectiva y las especialidades.



Las *actividades de refuerzo* son tareas específicas dentro o fuera de la Manada, que se sugieren a un niño o niña por parte del dirigente encargado de su seguimiento y evaluación, con el propósito de que adquiera experiencias que le permitan *reforzar* una determinada conducta que le ha sido difícil lograr. Normalmente estas actividades no se vinculan con el resto de las actividades de la Manada ni requieren ser planificadas ni efectuadas dentro de un determinado ciclo de programa. Ellas surgen del diálogo que un dirigente mantiene constantemente con los niños cuyo avance sigue y evalúa.



Las *tareas personales dentro de una actividad común*, son pequeños trabajos que cada niño debe realizar como pasos hacia el logro de un objetivo buscado por todos los niños involucrados en una actividad, y no requieren de mayor explicación.



Las *especialidades*, dada su importancia, requieren ser analizadas con mayor detención.

Las especialidades

desarrollan aptitudes innatas

Una *especialidad* es un conocimiento o habilidad particular que se posee sobre una determinada materia.

Para llegar a ser *un especialista* se necesita tiempo, estudio y dedicación, pero por algo se comienza, generalmente gracias a que alguna persona o circunstancia nos estimulan en una determinada dirección. Desgraciadamente, no todos los jóvenes tienen esa ocasión o pueden aprovecharla, y es común escuchar a algunas personas decir que en su vida les habría gustado ser tal o cual cosa, pero que nunca tuvieron la oportunidad o dispusieron de las condiciones para hacerlo.

Las *especialidades* que proponemos a los niños pretenden ser ese punto de partida, fomentando la adquisición y ejercicio de habilidades en torno a un tema específico, desarrollando aptitudes innatas, motivando la exploración de nuevas aficiones y, como consecuencia, mejorando su autoestima gracias a la seguridad que comporta el manejo de una destreza.

La especialidad es voluntaria, individual y se realiza de manera flexible

En la Manada se incentiva a los niños para que desarrollen y adquieran especialidades, pero la decisión de hacerlo es enteramente voluntaria. Lo mismo respecto de la elección del tema específico, el que es propuesto por los niños o seleccionado por ellos de una lista existente en la Asociación o en la Manada.

La especialidad se desarrolla individualmente, en distintos momentos, en un tiempo adicional a aquel destinado a los encuentros semanales habituales y en un período muy variable, cuya duración, dependiendo del tema escogido, puede oscilar entre 2 y 6 meses. Este período no necesita guardar correlación con el ciclo de programa, del que hablaremos en el capítulo siguiente.

Un monitor apoya el desarrollo de la especialidad, función que puede cumplir algún miembro del equipo de dirigentes -no necesariamente aquel que sigue y evalúa la progresión personal de ese niño, a menos que domine el tema de la especialidad respectiva- o una persona externa capacitada y nombrada por dicho equipo. Los dirigentes deben disponer de información confiable sobre la idoneidad profesional e integridad moral de las personas externas que nominen para esta tarea, ya que ellas mantendrán una relación directa con el niño o niña y se debe tener la total seguridad de que esa relación será una oportunidad educativa.



Elegido el tema y el monitor, éste último se pone de acuerdo con el niño o niña y con el dirigente encargado de su seguimiento, respecto de los *objetivos* que tendrá la especialidad, de las *acciones* que se desarrollarán y de los *requisitos* que se establecerán para considerarla aprobada.

Aun cuando una especialidad se hubiese escogido de una lista previa, donde esos componentes se encuentran definidos, es conveniente repasarlos pensando en la situación particular del niño que la eligió. Los *objetivos*, *acciones* y *requisitos* establecidos en esas listas, que delimitan el nivel de aprendizaje que se espera lograr por parte del niño, deben ser considerados como una referencia. Ellos pueden adaptarse teniendo en cuenta las diferencias geográficas, culturales, sociales, económicas y otras propias del medio en que se desenvuelven los niños.

El buen criterio del dirigente y del monitor que orientan la especialidad, distinguirá entre lo que es posible o imposible de alcanzar para un niño o niña en un determinado momento y lugar.

El logro de la especialidad se reconoce mediante la entrega de un distintivo especial, generalmente una insignia, que puede ser específica para esa especialidad o genérica para un conjunto de especialidades, para lo cual es conveniente utilizar las que proporciona la Asociación o las que se suministran a nivel internacional.

Las especialidades permiten conocer, hacer y servir

A través de una especialidad se obtiene información sobre el tema elegido, se hacen cosas relacionadas con él y se presta algún servicio en el cual se aplica el aprendizaje adquirido, pero de todo ello lo más importante es tener la oportunidad de hacer cosas, aprendiendo por la experiencia lograda a través de las cosas que se hacen.

Como para hacer cosas se requiere un mínimo de información previa, se deberá estimular en primer lugar la búsqueda de información por parte del propio niño o niña, procurando que las cosas que se hacen, o se van a hacer, motiven a aprender por sí mismo.

El monitor promoverá esa búsqueda de información introduciendo en el tema, estimulando para que se produzcan nuevos descubrimientos y ayudando a sacar conclusiones de las acciones desarrolladas. Excepcionalmente, sólo cuando la autoinformación ha sido insuficiente, entregará directamente conocimientos.



Por el mismo motivo, el cumplimiento de los requisitos de la especialidad debe ser evaluado a través de las acciones del niño o niña. Un *fotógrafo* que presenta las fotografías tomadas por él mismo o una *actriz* que danza en una Flor Roja, dicen mucho más sobre el resultado de la especialidad que las respuestas correctas sobre la medición de la luz o sobre las técnicas del lenguaje corporal.

La evaluación será aún mejor si el niño o niña, además de dar a conocer que su especialidad le ha permitido hacer cosas, demuestra cómo esas cosas que hizo constituyeron un servicio útil para otras personas: el *fotógrafo* ilustró con sus fotografías el problema de la basura en su sector; y la *actriz* participó en una representación artística en el hogar de ancianos.

Esto permite que desde esta edad los niños experimenten que se aprende para sí y para los demás.

Las especialidades complementan la progresión personal

Los objetivos educativos personales de cada niño o niña representan un eje central a lo largo del cual se desarrolla su personalidad, mientras que las especialidades operan como una línea envolvente que circula alrededor de ese eje. En cualquier punto del eje en que pueda ubicarse, la especialidad implica una profundización, un esfuerzo adicional del niño o niña que complementa y enriquece su proceso educativo global.

Como la variedad de especialidades imaginables casi no tiene límite, éstas pueden ayudar a reforzar los objetivos educativos en todas las áreas de crecimiento, sin dejar de mencionar que la mayoría de las especialidades desarrollan actitudes y habilidades que atraviesan transversalmente varias áreas.

Por ejemplo, motivada por una actividad que ha destacado el valor de la vida vegetal, una niña ha decidido hacer un esfuerzo adicional para obtener la especialidad de "jardinería". Al adquirir destrezas propias de esta especialidad, está ahondando en los objetivos educativos del área sociabilidad que dicen relación con la conservación del medio ambiente; pero también la especialidad le exigirá una dedicación que influirá en su carácter y una permanencia al aire libre que será positiva para el desarrollo de su cuerpo.

Las especialidades incrementan la necesidad de atención personal a los niños

Para orientar en la búsqueda y desarrollo de una especialidad, los dirigentes necesitan conocer más sobre los intereses, aptitudes y posibilidades de cada niño, lo que significa compartir con ellos, escucharlos con más frecuencia que la habitual e intensificar los contactos cercanos con su familia y los adultos que intervienen en su educación.

Al mismo tiempo, el hecho que una buena parte de los niños esté desarrollando especialidades, aumentará los requerimientos de seguimiento personalizado y la necesidad de aprovechar al máximo el tiempo de los dirigentes, todo lo cual obliga a planificar adecuadamente.

Según los campos del conocimiento las especialidades se agrupan en conjuntos

Dada la naturaleza objetiva de los temas de las especialidades, éstas se pueden agrupar en conjuntos, cada uno de los cuales se refiere a un campo del conocimiento o de la actividad humana. A manera de ejemplo señalamos tres especialidades posibles en cada uno de los conjuntos propuestos, indicando en cada caso el contenido general que podrían tener esas especialidades.

Ciencia y Tecnología

Carpintería

Estimular la capacidad para fabricar o reparar, con los elementos y herramientas más comunes de este oficio, juguetes u objetos simples de madera.

Fotografía

Motivar la destreza para utilizar aparatos fotográficos y tomar fotografías sobre distintos temas y en situaciones diversas.

Computación

Promover la habilidad para operar un computador con programas sencillos, que permitan dibujar o procesar textos y explorar en redes de información tipo "Internet".



Arte, Expresión y Cultura



Dibujo y Pintura

Estimular la destreza para expresarse por medio del dibujo o la pintura.

Folclor

Fomentar la capacidad para practicar expresiones de la cultura popular del lugar donde se vive, tales como ejecutar un instrumento tradicional, bailar ritmos folclóricos y preparar artesanías, trajes o comidas típicas.

Actuación

Desarrollar la habilidad para actuar, representar, hacer mímica, recitar, hacer "magia" y otras habilidades artísticas similares.

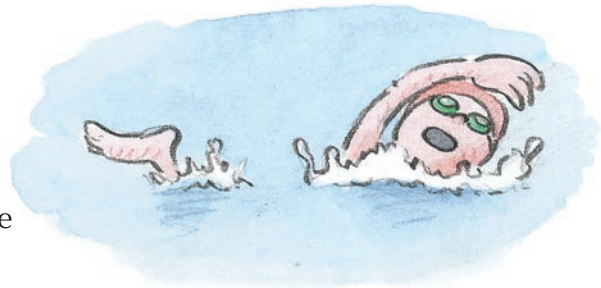
Deportes

Ciclismo

Motivar la habilidad para trasladarse en forma segura en bicicleta.

Atletismo

Fomentar destrezas que permitan participar en carreras, saltos o lanzamientos.



Natación

Promover la capacidad para desempeñarse con autonomía en el agua.

Servicio a los demás

Primeros Auxilios

Desarrollar la habilidad para asistir a otras personas en situaciones de pequeños accidentes.

Seguridad

Fomentar la capacidad para identificar situaciones de riesgo en el hogar y en la escuela, promover conductas preventivas y actuar en situaciones de emergencia.

Orientación

Estimular la habilidad para colaborar con otras personas en la ubicación de lugares, servicios públicos y direcciones diversas.



Vida en la Naturaleza

Jardinería

Motivar la capacidad para cuidar un jardín y desarrollar vida vegetal.

Cuidado de mascotas

Desarrollar habilidades para proteger a los animales y durante un cierto período tomar a su cargo una mascota que dependa de los cuidados del niño.

Colección de insectos

Desarrollar la destreza para recolectar, identificar y clasificar insectos, pudiendo describir su papel en el medio natural.



capítulo **11**

El Ciclo



de programa

El ciclo de programa es la forma en que la Manada organiza la vida de grupo

El *ciclo de programa* es un período durante el cual -a través de una serie de fases que se suceden ordenadamente- se prepara, desarrolla y evalúa un conjunto de actividades, al mismo tiempo que se observa y reconoce el crecimiento personal de los niños.

A la vez, es una forma de integrar y organizar los demás componentes de la vida de grupo. De ahí que también se puede decir que el ciclo de programa es la manera en que la *vida de grupo* se proyecta, desarrolla y evalúa en un período determinado.

Entre vida de grupo y ciclo de programa existe una estrecha relación: mientras la vida de grupo es el resultado de todo lo que pasa en la Manada, el ciclo de programa es la manera en que se organiza todo lo que pasa.



Es un *instrumento de planificación*, ya que por su intermedio se diagnostica el estado actual, se prepara el futuro, se desarrolla el presente, se evalúa lo ocurrido y se pronostica lo que pasará en el futuro si se mantiene el rumbo.

Y es, además, un *instrumento de planificación participativa*, ya que todo eso se hace con la participación activa de los niños y niñas que forman parte de la Manada.

El ciclo de programa ayuda a los dirigentes a organizarse, pero los niños no necesitan conocer cómo operan sus componentes

No obstante que los niños participan activamente en las diferentes fases del ciclo de programa y posiblemente conozcan sus nombres, el hecho de que esas fases forman parte de un sistema de planificación, es una situación conocida y manejada por los dirigentes, pero no necesariamente por los niños.

Recordemos que una parte importante de los conceptos utilizados por el método scout tiene como único objeto ayudar a los dirigentes en la animación de la Manada, pero los niños no necesitan saber en qué consiste cada uno de esos elementos ni mucho menos conocer las relaciones que se establecen entre todos ellos.

Los niños juegan, participan espontáneamente y viven las experiencias que les proporcionan las actividades que continuamente se suceden unas a otras. Que todas esas cosas ocurren ordenadas por medio de ciclos, es una noticia que para ellos carece de interés e importancia.

Sin embargo, participando en las diferentes fases del ciclo, niños y niñas aprenden a tener una opinión de sí mismos, a formular juicios críticos, a sacar conclusiones, a proyectar soluciones, a asumir responsabilidades, a desarrollar tareas.

El ciclo de programa tiene una duración variable

La duración de cada ciclo de programa es variable, pero en general comprende de dos a cuatro meses. De ahí que en un año se desarrollan alrededor de 3 ciclos de programa. Sin embargo, es el equipo de dirigentes de la Manada el que debe determinar la duración de cada ciclo de acuerdo a su experiencia, a la realidad de la Manada y, muy particularmente, al tipo de actividades seleccionadas por los niños, que es el factor que más influye en su duración.

Además, la duración prevista inicialmente puede ser alterada durante su transcurso, lo que depende de la flexibilidad del ciclo: uno que contiene muchas actividades de corta duración es más flexible que otro que contiene pocas actividades de mediana o larga duración.

En cualquier caso, en la Manada es recomendable un ciclo corto, ya que:

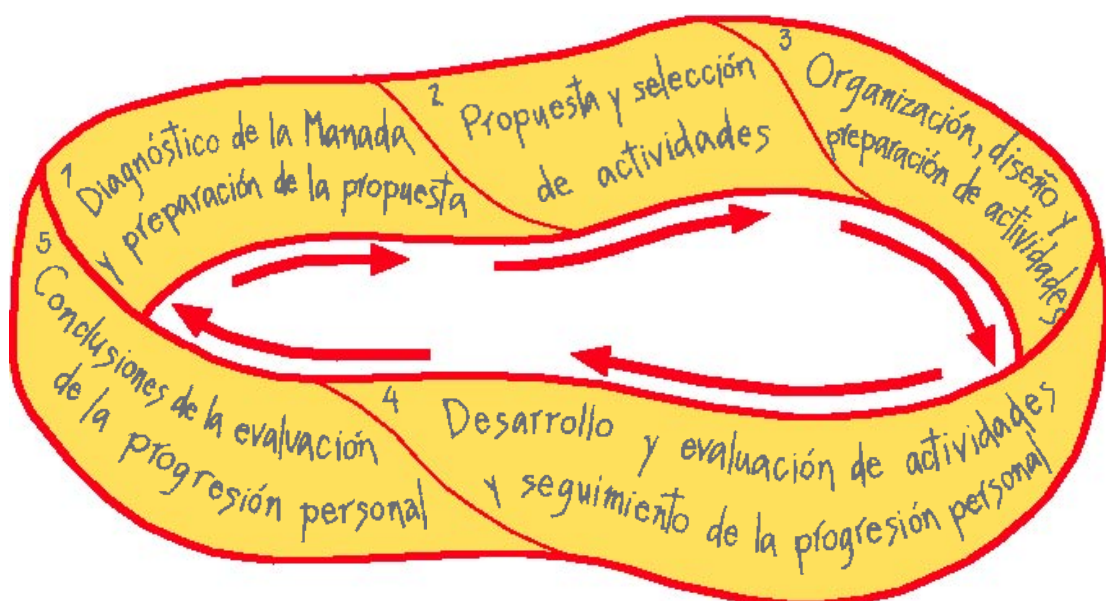
En esta edad niños y niñas requieren ser estimulados continuamente, lo que ocurre al final de un ciclo cuando se reconocen los objetivos logrados y las etapas de progresión alcanzadas;

las conductas contenidas en los objetivos pueden ser logradas en plazos relativamente cortos; y

esas mismas conductas son más fáciles de observar que en otras edades.

En un ciclo de programa se distinguen 5 fases sucesivas

Las fases de un ciclo están articuladas unas con otras, de manera que cada una de ellas es la continuación natural de la anterior y prepara el camino para la siguiente. Tanto así, que la última fase de un ciclo se prolonga inevitablemente en la primera fase del que sigue, como se describe gráficamente en la cinta que se muestra a continuación:



Primero,

diagnóstico de la Manada y preparación de la propuesta de actividades

Debido a la estrecha conexión que existe entre los ciclos, esta fase culmina uno de ellos mediante el diagnóstico de la Manada y da inmediato inicio a otro por medio de la fijación del énfasis, de la preselección de actividades y de la preparación de la propuesta que se hará a los niños.

Es así como en esta fase los dirigentes analizan primero los resultados del ciclo que recién termina y establecen un **diagnóstico** general de la Manada en lo que dice relación con la aplicación del método, el desarrollo de las actividades y el avance general de niñas y niños en el logro de los objetivos educativos.

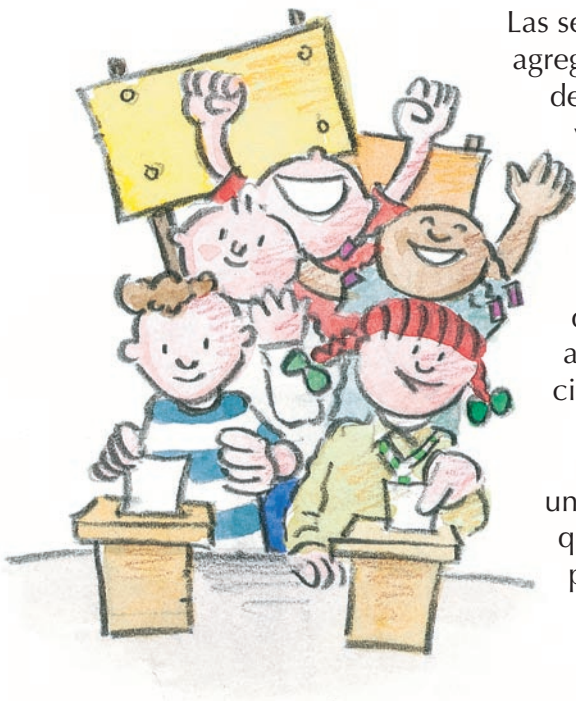
Este diagnóstico permite marcar el **énfasis** que deberá tener el ciclo que se inicia, especialmente en relación con el tipo de actividades y las áreas de crecimiento.

Ese énfasis determinará a su vez algunos aspectos de las actividades fijas, y todas las actividades variables que los dirigentes **preseleccionarán** en las distintas áreas de crecimiento y que luego harán llegar a los niños a través de la propuesta de actividades.



Segundo, propuesta y selección de actividades

Las actividades preseleccionadas son **propuestas** por los dirigentes a niños y niñas bajo diferentes formas que tienen por objeto motivar su creatividad y provocar el intercambio de opiniones entre ellos.



Las seisenas reaccionan ante esa propuesta agregando otras actividades que resulten de sus iniciativas, introduciéndole variantes o asumiéndola tal cual.

Todas las actividades que surgen de este proceso de propuestas sucesivas, se someten finalmente a la decisión de la Manada, la que **selecciona** las actividades que desarrollará durante el ciclo.

Para efectuar esa selección se utiliza uno de varios *juegos democráticos*, que tienen por objeto que los niños participen activamente en las decisiones y aprendan a tomar opciones sin dejar de jugar.

Simulando un debate parlamentario, un proceso electoral, un alegato ante un tribunal, una subasta pública, un día de compras en el mercado o cualquier otra situación similar, los niños se enfrentan a la alternativa de presentar sus ideas, defender posiciones, aprender a argumentar, tomar opciones y desarrollar 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 funde con todas las otras que habitualmente realiza la Manada. Otra nueva aventura para los niños que constituye un paso más hacia su crecimiento.

Tercero, organización, diseño y preparación de actividades

Luego que niños y niñas han expresado su decisión sobre las actividades que desean desarrollar durante el ciclo, corresponde al equipo de dirigentes **organizar** esas actividades en un calendario que comprenda tanto los encuentros semanales habituales como los campamentos y cacerías que será necesario realizar.



Esta es una fase que supone una cierta habilidad para ensamblar con armonía actividades diferentes, de distinta duración, en un atractivo calendario que resuelva las variables de tiempo y recursos disponibles.

Como es obvio, la organización de las actividades debe efectuarse antes de iniciar la ejecución de cualquiera de ellas; pero en cuanto al **diseño** y a la **preparación**, en esta fase sólo será necesario hacerlos respecto de las actividades que se realizan al inicio del ciclo, ya que las que continúan más adelante se pueden diseñar y preparar a medida que se aproxima la fecha en que se realizarán, en unos casos con más anticipación que en otros.

Una vez terminado el calendario de actividades, éste se somete formalmente al conocimiento y decisión del Consejo de la Roca. Después que éste lo aprueba, se inicia de inmediato su desarrollo.

desarrollo y evaluación de actividades; y seguimiento de la progresión personal

Esta es la fase que comprende la mayor parte del tiempo disponible en un ciclo de programa y así es como debe ser, ya que se trata de lo que más atrae a los niños: hacer cosas; y de lo que más interesa a los dirigentes: contribuir a que los niños crezcan a través de las cosas que hacen. En las fases anteriores hemos ocupado con calma un cierto tiempo en tomar decisiones y organizarnos, pero en ésta, la más extensa, entramos rápidamente en acción ¡haciendo las cosas que hemos decidido hacer!



En esta fase hay que distinguir entre **desarrollo y evaluación de actividades**; y **seguimiento de la progresión personal**.

Las actividades se entrelazan y ensamblan unas con otras como las piezas de un rompecabezas de variadas formas y colores, 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 faltara.

Las actividades se evalúan, tanto por los niños como por los dirigentes, durante su desarrollo, a su término e incluso un tiempo después.

La situación con la progresión personal es diferente. Durante toda esta fase los dirigentes, mientras comparten naturalmente con los niños, observan la manera en que ellos se aproximan al logro de las conductas establecidas en los objetivos, pero las conclusiones de esta evaluación las obtienen al final de un ciclo de programa, en su última fase, ya que sólo transcurrido un cierto tiempo se puede determinar si las actividades desarrolladas entre todos han servido para que un niño logre determinados comportamientos.

Quinto,

Conclusiones de la evaluación de la progresión personal

En esta fase final, cada niño llega a un **acuerdo** con el dirigente que sigue y evalúa su progresión sobre cuáles son los objetivos personales que pueden considerarse logrados durante el ciclo que termina.

En estas conclusiones pueden intervenir también los demás niños y, según las circunstancias, los padres y profesores del niño o de la niña.

Cuando corresponda, se entregará además la insignia de una nueva etapa de progresión.



En cualquier circunstancia, siempre habrá una fiesta que culminará el ciclo y festejará los objetivos logrados y las etapas reconocidas.

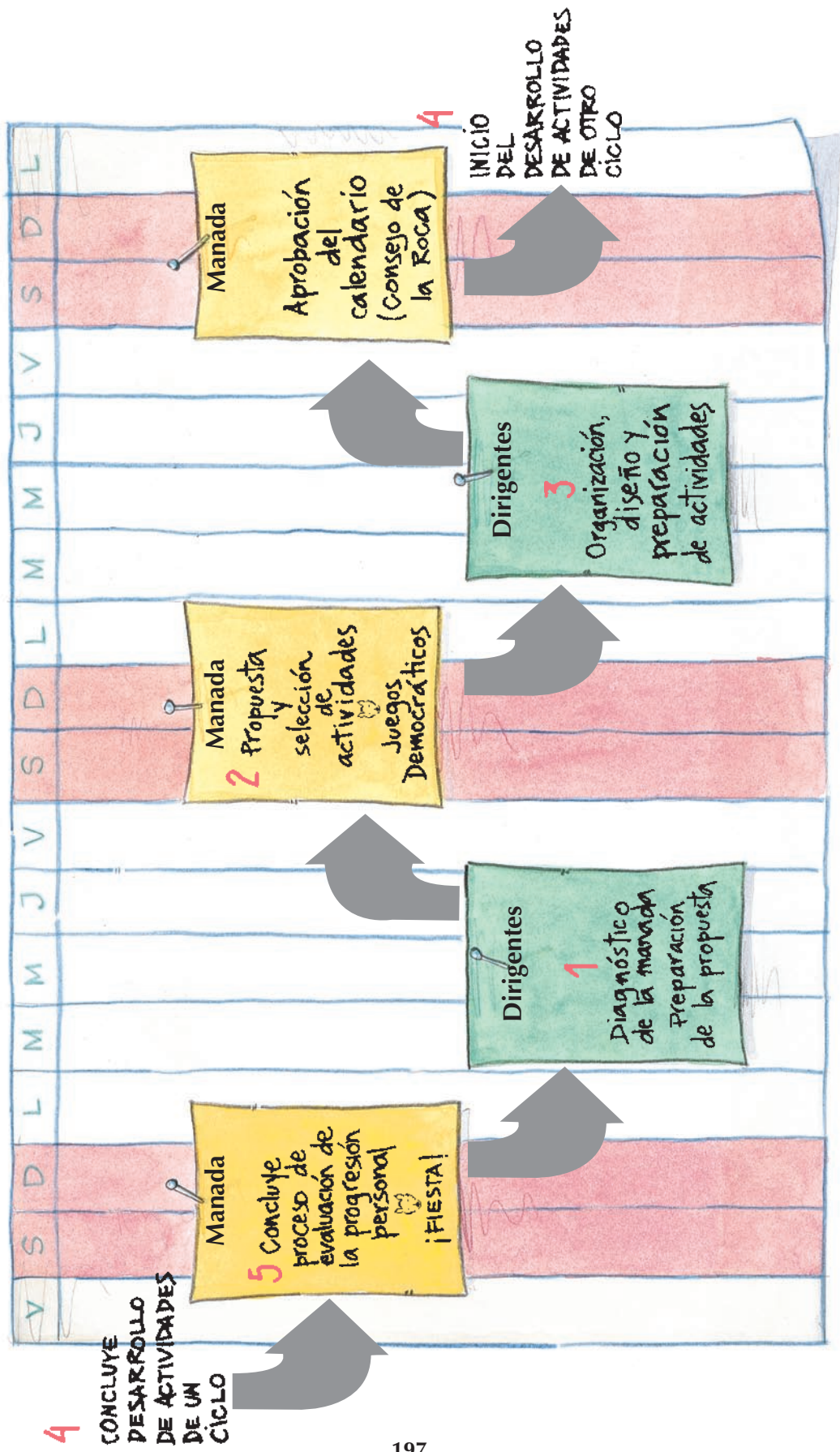
La vida de la Manada es una

continua sucesión de ciclos de programa

La articulación que existe entre las fases de un ciclo, incluso entre la última de ellas y la primera del ciclo siguiente, hace que la organización de la vida de la Manada sea para los dirigentes una continua sucesión de ciclos de programa.

Por eso es conveniente prestar atención al empalme entre un ciclo y otro, para que transcurra de manera fluida, no ocupe demasiado tiempo y no interrumpa para los niños la continuidad del juego.

En el cuadro que sigue se sugiere una alternativa para programar el empalme entre dos ciclos en un período de dos semanas y en una forma que refuerza la continuidad del juego.





El cuadro anterior muestra una manera de programar el empalme de ciclos, pero como se trata de un asunto flexible, los dirigentes pueden hacerlo de la forma que más se acomode a su realidad.

Ahora tienes una visión completa, aunque general, de las distintas fases del ciclo de programa, desde el diagnóstico de la Manada hasta la evaluación de la progresión personal de los niños.

Si tu equipo está acostumbrado a planificar, es probable que la información entregada en este capítulo sea suficiente. Pero como siempre es posible hacerlo mejor, en los cinco capítulos que siguen se abordan detalladamente cada una de esas fases, explicando en profundidad, con ejemplos y recomendaciones, los pasos a seguir en todas ellas.

Puede que en principio te parezca una tarea más compleja que aquella que realizas habitualmente, pero a medida que avances te darás cuenta que sólo se trata de una secuencia minuciosa, que ordena y pone nombre a las cosas que naturalmente hacemos cuando programamos nuestro trabajo en la Manada, o al menos, cuando nos proponemos programarlo bien.



12

capítulo

Diagnóstico de la Manada y



Preparación de la Propuesta

El diagnóstico de la Manada

empalma un ciclo con otro

Esta fase se ubica en la frontera entre un ciclo y otro, ya que junto con analizar los resultados obtenidos en el ciclo de programa que finaliza, fija un énfasis y preselecciona actividades para el ciclo que se inicia.

En el empalme de ciclos que se presentó al final del capítulo precedente, se sugirió hacer el diagnóstico en la semana que sigue a la reunión en que se entregan los reconocimientos y se celebra la fiesta. Pero también se podría hacer antes:

- al concluir las actividades del ciclo;
- junto con el término de las evaluaciones personales;
- inmediatamente después de la fiesta.

Mientras más pronto se haga, más tiempo se tiene para comunicar el énfasis y proponer las actividades a los niños.

Es realizado por el equipo de dirigentes

El diagnóstico es una actividad propia de los dirigentes, que les permite sacar conclusiones sobre el estado actual de la Manada, establecer el énfasis educativo del ciclo de programa que se inicia y proponer a los niños un determinado grupo de actividades de acuerdo a ese énfasis.



No es una oportunidad de participación de la Manada, pero considera las opiniones manifestadas y las conclusiones obtenidas cuando los niños participan y se expresan: ya sea en momentos formales, como el Consejo de la Roca; o informales, como las distintas oportunidades en que se evalúan actividades, se observan las reacciones de los niños, se conversa con ellos, se visita su hogar o se escuchan sus relatos sobre lo que hacen fuera de la Manada.

Para que el diagnóstico sea completo también debe considerar, en lo que sea atingente, otras informaciones u opiniones recibidas sobre el funcionamiento educativo de la Manada: intereses manifestados por los padres, observaciones hechas por los profesores de los niños, sugerencias de las autoridades de la institución que patrocina el Grupo, orientaciones entregadas por el sistema de formación de la Asociación, lineamientos fijados por el respectivo Consejo de Grupo, metas y acciones establecidas en el Plan de Grupo y otros.

En el diagnóstico

se ocupa

un tiempo breve

Está previsto que la fase del diagnóstico -que además incluye la fijación del énfasis, la preselección de actividades y la preparación de la propuesta que se hace a los niños- tome poco tiempo y se efectúe de manera práctica y simple.

Esta fase se podría realizar en una sola sesión del equipo de dirigentes, siempre que se disponga de la información previa suficiente y se definan tareas individuales que cada uno de sus integrantes debe cumplir inmediatamente después del término de la sesión.

Tiene un carácter general

Por medio de este diagnóstico se examina la Manada y sus integrantes **como un conjunto**, tratando de averiguar cuánto se logró avanzar en el ciclo anterior y cuál es el estado actual de la progresión de niños y niñas en general, sin analizar los resultados de una determinada actividad ni la situación de cada niño.










Es una mirada amplia al tipo de actividades que se hacen, a la forma en que se desarrollan, a su impacto en los niños y a la manera en que los dirigentes las motivan y coordinan, sin evaluar en particular las diferentes actividades realizadas durante el ciclo, aunque se nutre de las conclusiones de esas evaluaciones efectuadas en su oportunidad.

Es un análisis global de la participación de niños y niñas, de su grado de interés en la vida de grupo y de la velocidad e intensidad con que asumen las conductas previstas en los objetivos; pero no es una evaluación de la progresión personal de cada niño o niña, aunque también se alimenta de las conclusiones obtenidas por los dirigentes en todas esas evaluaciones individuales.

Se refiere al método scout y especialmente a los objetivos **y** a las actividades

Se trata de un diagnóstico de carácter educativo, que se refiere a la aplicación del método, al desarrollo de las actividades y al logro de los objetivos personales por parte de niños y niñas.

De acuerdo a ese carácter, el diagnóstico debe responder ciertas preguntas básicas:

- ¿Se refleja en la vida de nuestra Manada que estamos aplicando todos los elementos del método scout? 
- ¿Se mantiene un equilibrio entre actividades fijas y variables? 
- Nuestras actividades fijas, ¿son interesantes y significativas para los niños? 
- Las actividades variables que hemos realizado, ¿han demostrado ser atractivas, desafiantes, útiles y recompensantes? 
- Las actividades que hacemos, ¿ofrecen oportunidades de desarrollo equilibrado de niños y niñas en las distintas áreas de crecimiento? 
- ¿Nos preocupamos individualmente del crecimiento personal de cada niño y niña de la Manada? 
- ¿Se observa en los niños que éstos logran progresivamente los comportamientos previstos en los objetivos? 

Cada equipo de dirigentes se formulará estas preguntas de la manera que le parezca más adecuada, como también podrá reemplazarlas o agregar otras, ya que no existe una fórmula rígida y única para hacer este diagnóstico. Sin embargo, el contenido no variará mucho, por cuanto las preguntas anteriores aluden al núcleo de lo que hacemos en la Manada.

Igualmente, en cada una de las preguntas señaladas es posible encontrar varios aspectos que cada equipo de dirigentes puede considerar o no, dependiendo de la extensión y profundidad que desee dar a su diagnóstico.

El diagnóstico **concluye** con la determinación de un **énfasis** para el ciclo que se inicia



Luego que el equipo de dirigentes se ha puesto de acuerdo en un diagnóstico común en relación con las preguntas antes formuladas, es recomendable que lo ponga por escrito de una manera simple, breve y precisa.

Acto seguido, el equipo tratará de definir un *énfasis educativo* para el ciclo que se inicia. Este énfasis es una visión general del futuro que responde al diagnóstico, procurando fortalecer los aspectos positivos que se detectaron, eliminar los negativos y orientar las acciones correctoras que se desarrollarán durante el ciclo que comienza.

**Examinemos un ejemplo de diagnóstico
y su énfasis correlativo:**



DIAGNÓSTICO

- * las actividades entusiasman y resultan bien
- * hay equilibrio entre fijas y variables
- * se cubren todas las áreas de crecimiento
- * los niños no demuestran mucho interés por los problemas de los demás
- * el seguimiento individual no es constante
- * por lo tanto, el reconocimiento de objetivos es poco confiable y no sabemos bien lo que pasa con cada niño



ÉNFASIS

- * mantener la variedad y el nivel de las actividades
- * aumentar las actividades que nos ayuden a mejorar la actitud de los niños hacia los demás
- * cada dirigente mejorará el contacto personal con los niños que le corresponden
- * así, al final de cada ciclo, podremos tener una opinión más confiable de cada uno

A la Manada simulada en este ejemplo pareciera que todo le ha funcionado bien, menos la situación específica de la actitud de los niños hacia las demás personas, y la más genérica de la falta de seguimiento de la progresión personal.



Lo primero, que sería grave como actitud permanente, no tiene mayor significación si es temporal, ya que el crecimiento equilibrado de los niños en todas las dimensiones de su personalidad no se produce en forma simultánea ni equivalente. Sin embargo, habría que propiciar, con intensidad y rapidez, actividades que permitan a los niños descubrir otras realidades y abrirse a las demás personas, como se propone en el énfasis.

Lo segundo es más delicado, ya que todo el esfuerzo logrado en la aplicación del método y en la programación de actividades, no ha sido completado con un seguimiento permanente de la progresión personal de los niños. Estamos en presencia de una Manada que funciona bien como conjunto y que realiza buenas actividades, pero se desconoce con certeza si ambos factores han producido experiencias personales enriquecedoras que hayan contribuido al crecimiento personal de cada niño, por lo que el énfasis establecido es muy oportuno.

Veamos a continuación otro ejemplo de la manera en que puede concluir un diagnóstico y se podría establecer el énfasis correspondiente:



DIAGNÓSTICO

- LA MANADA MARCHA BIEN, PERO HACEMOS DEMASIADAS ACTIVIDADES EN EL LOCAL Y SE NOTA EN LA EVALUACIÓN DE LA PROGRESIÓN QUE LOS NIÑOS NO HAN TENIDO MUCHAS EXPERIENCIAS DE VIDA AL AIRE LIBRE.

ÉNFASIS:

- ACENTUAR FUERTEMENTE LAS ACTIVIDADES QUE CONTRIBUYAN A DESCUBRIR LA VIDA EN LA NATURALEZA.

Este equipo de dirigentes no hizo mayores consideraciones: constató que la Manada vivía demasiado "urbanizada" y se propuso sin más corregir esa situación en el ciclo que iniciaba.

Bien podría tratarse de una Manada muy nueva, que ha limitado su diagnóstico al tema de la vida al aire libre y desea progresar obteniendo logros parciales. Pero también podríamos estar en presencia de una Manada muy experimentada, en que todos los otros aspectos del diagnóstico se dan por entendidos en la expresión "la Manada marcha bien", por lo que ha decidido concentrarse en mejorar su relación con la naturaleza.

Por cierto que se trata de un diagnóstico menos descriptivo que el anterior, pero no por eso deja de ser bueno y útil, ya que ha individualizado con precisión un problema educativo que para el método scout es serio, proponiéndose corregirlo con medidas apropiadas.

Tan pronto se fija el énfasis, se preseleccionan las actividades

Una vez que se ha definido el énfasis educativo, se procede a preseleccionar las actividades que se propondrán a los niños para ser realizadas en el ciclo que se inicia. Esta preselección debiera efectuarse en la misma sesión en que el equipo de dirigentes realizó el diagnóstico, o bien delegarse parcialmente entre sus miembros para ser efectuada inmediatamente después de dicha sesión.

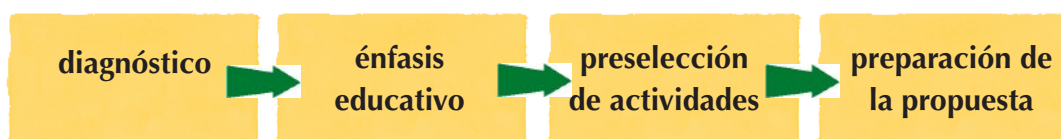


Si se sigue la sugerencia que hemos hecho para empalmar ciclos, esta tarea debe ser efectuada a comienzos de la semana que media entre la reunión de Manada en que se hizo la fiesta de celebración de los reconocimientos entregados y la reunión de Manada en que se hará la selección de las actividades.

Si la sesión de diagnóstico ha podido ser adelantada para la semana anterior a la fiesta, entonces se dispone de un poco más de tiempo para entregar el énfasis a los niños y formularles la propuesta de actividades.

En todo caso, en esta etapa del ciclo hay que **operar rápido** y mantener la **continuidad de las actividades** sin que se produzcan interrupciones o lagunas en el programa.

Y operar con rapidez es perfectamente posible, ya que se debe tener presente que la sucesión que se produce en esta fase entre...



...es sólo un ejercicio teórico que hacemos para identificar los diversos componentes de un proceso que en la práctica funciona como un todo: al detectar logros y deficiencias es habitual pensar simultáneamente en lo que haremos para consolidar unos y eliminar otras; y al pensar en las actividades que propondremos a los niños, naturalmente estamos discutiendo la forma en que las presentaremos para que ellos se entusiasmen.

Es un proceso que no ofrece dificultades, porque naturalmente lo realizamos como si fuera un solo acto.

Las actividades se preseleccionan de acuerdo a ciertos

criterios

Las actividades que se preseleccionen deben ser **apropiadas a la edad de los niños**.

Deben guardar **coherencia con el énfasis que se ha fijado**, lo que se verifica estableciendo o revisando sus objetivos, como se detalla más adelante al hablar del diseño de las actividades.

El conjunto de actividades propuesto debe contribuir al logro de objetivos **en todas las áreas de crecimiento**, aun cuando el énfasis fijado para el ciclo privilegie las actividades en una o varias áreas.

Sólo se preseleccionan actividades variables y posiblemente algunos aspectos de las fijas, como por ejemplo, el lugar al cual se irá de campamento. En la gran mayoría de los casos carece de sentido que las actividades fijas se sometan a un proceso de selección por parte de los niños, por lo que no es necesario preseleccionarlas. Ellas son incorporadas por los dirigentes en el calendario al momento de la organización de actividades, como veremos en el capítulo respectivo.

Salvo algunas excepciones, **no es conveniente repetir actividades variables realizadas recientemente**; y cuando se propongan actividades similares a las efectuadas en otro ciclo, es recomendable que estas nuevas actividades presenten mayores atractivos, sean más desafiantes que las anteriores o se refieran a grupos temáticos distintos.

Es necesario **preseleccionar al menos un 50% más que la cantidad de actividades que se estima posible realizar durante el ciclo**, con el objeto que los niños dispongan de una cierta variedad para escoger aun cuando ellos no aporten ninguna idea.

Es conveniente **preseleccionar actividades de duraciones variadas**, proponiendo excepcionalmente actividades de larga duración.

No está de más recordar que las actividades variables deben ser **desafiantes, útiles, recompensantes y atractivas**, como se detalló en el capítulo 10.

Para responder a todos los criterios anteriores, es necesario que el equipo de dirigentes no confíe sólo en su capacidad de inventiva, sino que enriquezca también sus iniciativas con el amplio repertorio de **fichas de actividades y anexos técnicos** editados por la Asociación, donde se recogen las mejores ideas y las experiencias más valiosas de dirigentes que sirven en ambientes muy diversos.

Fijado el énfasis y preseleccionadas las actividades, se prepara la forma en que ambos serán presentados a los niños

¿Por qué se presenta el énfasis a los niños?

Porque si ellos no lo conocen, no saben en qué dirección hay que idear y proponer actividades. Sería absurdo motivar a los niños para que piensen en lo que podemos hacer en los próximos meses y luego desestimar sus propuestas porque están fuera del marco creado por el énfasis.

Ahora bien, **a los niños sólo se transmite la parte del énfasis que dice relación con las actividades**, ya que no aportaría ninguna utilidad comunicarles la visión de los dirigentes sobre la aplicación del método o sobre la forma en que se evalúa su crecimiento personal.

¿Cómo se redacta el énfasis?

En un lenguaje comprensible y motivante para los niños, distinto de aquel en que los dirigentes lo formularon para tenerlo presente ellos mismos.

En el caso del primer ejemplo de diagnóstico que se puso antes, el énfasis en "aumentar las actividades que ayuden a mejorar la actitud de los niños hacia los demás", podría ser expresado de alguna de las siguientes maneras:

¡Sabemos muy poco de las otras personas!
Necesitamos hacer algo para conocer a los demás.

En la Manada estamos juntos pero nos conocemos poco.
¿A quién se le ocurre algo que podamos hacer?

¡Hagamos cosas para descubrir gente nueva!

En más de alguna parte hay personas que nos necesitan.
¿Qué podemos hacer para encontrarlas?

**Hay mucha gente interesante que vive en nuestro vecindario.
¡Necesitamos ideas para salir a conocerla!**

Si estamos solos es poco lo que podemos crecer: busquemos a los demás para ser cada vez mejores.

**¡Hagamos cosas para ser cada día más amigos!
¿Por dónde podemos empezar?**

**Para ser feliz hay que hacer felices a los otros.
¿Hay alguien cerca nuestro a quien podríamos ayudar a ser feliz?**

A tu equipo de dirigentes se le ocurrirán muchas expresiones atractivas para presentar a la Manada los énfasis que establezca, para lo cual podrá utilizar palabras, imágenes, giros y hasta el humor propio de los niños.

¿Es conveniente hacer lo mismo con las actividades que se preseleccionaron?

Por supuesto que sí, ya que no basta preparar la propuesta poniendo nombre a las actividades y ordenándolas numéricamente. ¡Hay que hacer algo más! ¡Nadie presenta una propuesta como si se tratara de una lista de supermercado!



La forma en que la propuesta de actividades sea redactada influirá en la adhesión y entusiasmo de los niños y, lo que más nos importa, excitará su imaginación para proponer otras cosas que hacer.

Con ese mismo propósito, es conveniente que la propuesta enuncie claramente la actividad que se propone, que la motive suficientemente, pero que no lo diga todo, dejando al niño y a la niña la oportunidad de completar, hacer agregados y proponer cambios. De esta forma, los niños participarán en la generación de la actividad aun cuando no se les haya ocurrido ninguna idea original.

Si un niño o niña logra aportar una "pequeña parte" de una idea, aunque sea sólo una vez, y es reconocido por eso, sentirá satisfacción por haberlo hecho, buscará hacerlo en otras ocasiones, progresivamente mejorará sus aportes y sin duda llegará un momento en que nos sorprenderá con algo enteramente novedoso.

En el caso del segundo ejemplo de diagnóstico antes puesto, el énfasis consistió en "acentuar fuertemente las actividades que contribuyan a descubrir la vida en la naturaleza", por lo que la respectiva propuesta de actividades podría formularse más o menos así:

En los próximos meses trataremos de hacer cosas al aire libre y conocer lugares nuevos.

¿Qué les parece si vamos de campamento unos 3 días? ¿Vamos en carpa o a una casa? ¿3 días es mucho tiempo? ¿Y si mejor salimos dos veces y cada vez por un fin de semana? Claro que si vamos por 3 días alcanzamos a construir un horno y preparar nuestro propio pan.

Podríamos hacer un rally de bicicletas. Los que no tienen, la piden prestada. Vamos cerca y llevamos las carpas en camioneta. ¿Se imaginan lo que podríamos hacer en bicicleta? Tendríamos que aprender a repararlas. ¿Alguien entiende de eso?

Cada seisena puede llevar una cámara fotográfica y desde el campamento salimos de safari fotográfico. ¡Podemos hacer una competencia de fotografías!

Es una buena oportunidad para armar el herbario de la Manada. ¿Juntaremos unas 15 hojas diferentes? Y después ¿dónde las ponemos? Podríamos armar el herbario sobre papel hecho por nosotros mismos.

Quizás sea mejor hacer un insectario. ¡En esta época hay lugares que se llenan de insectos impresionantes!

¿Y si hay huellas de animales? ¡Podríamos tomarles un molde!

Hay muchas otras cosas que se nos ocurren, así que tenemos que ponernos de acuerdo en lo que vamos a hacer.

Al igual que en la presentación del énfasis, estamos seguros que tu equipo de dirigentes podrá presentar a los niños su propia propuesta de actividades de una manera muy motivante para ellos. Desde luego que les será más fácil que lo que ha sido para nosotros redactar el ejemplo anterior y camuflar en él casi nueve actividades diferentes, ya que ustedes están en presencia de situaciones concretas a las cuales referirse, de lugares reales que pueden ser mencionados por sus nombres y de niños que existen, cuyos intereses, necesidades, gustos y forma de expresarse ustedes conocen muy bien.

En el capítulo siguiente veremos cómo se comunican el énfasis y la propuesta; al igual que las distintas maneras en que los niños seleccionan finalmente las actividades.



capítulo **13**

Propuesta y Selección



de actividades

El énfasis fija un marco

y la propuesta representa una oferta dentro de ese marco

El énfasis educativo fija un marco dentro del cual se desarrollará el ciclo de programa. Reiteramos que los niños no intervienen en su fijación, ya que se trata de una decisión de carácter educativo que corresponde a los dirigentes. A los niños sólo se presenta la parte del énfasis relativa a las actividades para que sepan en qué dirección se espera que formulen propuestas.

Por medio de la propuesta el equipo de dirigentes ofrece a los niños un conjunto de actividades a realizar de acuerdo a ese énfasis; y les consulta si desean hacer esas actividades o si prefieren hacer otras. Como vimos en el ejemplo puesto al final del capítulo anterior, la propuesta entusiasma, ofrece actividades interesantes, sugiere ideas, pero no impone las actividades que se desarrollarán.

En consecuencia, el énfasis marca el terreno en que se jugará y la *propuesta* es un desafío a jugar un determinado juego o a proponer otro.

Generalmente el énfasis se presenta junto con la propuesta de actividades, pero también podría hacerse por separado. Todo depende del momento en que se hizo el diagnóstico y se preparó la propuesta y del tiempo de que se dispone para presentar ambos a los niños.

Énfasis y propuesta se presentan a los niños de manera motivante

Hemos dicho antes que a los niños sólo se presenta la parte del énfasis que dice relación con las actividades y que eso se hace en un lenguaje comprensible y motivante. También dijimos que lo mismo vale para la propuesta de actividades, la que tiene que despertar el entusiasmo y la adhesión de los niños, junto con darles la oportunidad de hacer cambios, sugerir complementos o proponer nuevas ideas.

Con base en las situaciones que en el mismo capítulo se simularon, pusimos también algunos ejemplos del lenguaje en que se pueden expresar el énfasis y la propuesta de actividades.

Ahora bien

¿cómo se entregan el énfasis y la propuesta a los niños?

Utilizando una gran variedad de alternativas, cuya única condición es que provoquen su curiosidad, susciten su interés y animen el debate que después sostendrán entre ellos. **Algunas ideas te servirán:**



El énfasis y la propuesta se escriben en tarjetas del tamaño de un sobre común y se entrega por lo menos una de ellas a cada uno de los niños de la Manada.



En esas tarjetas se insinúan y describen en forma breve y comprensible las actividades propuestas. Mucho mejor si las tarjetas están animadas: colores, dibujos, caricaturas.



Sugerimos poner las tarjetas en sobres individuales dirigidos a cada lobato y lobeza y entregarlos por mano o dejarlos personalmente en su casa. Puede ocurrir también que al terminar las clases de un día, el profesor sorprenda a un alumno entregándole su correspondencia, el que aumenta su asombro cuando en la noche una de sus compañeras de seisena lo llama por teléfono para decirle que, justo cuando iba a sacar su pijama, encontró una carta debajo de la almohada. El "misterio en la entrega" es parte del juego.



No todas las tarjetas deben decir lo mismo: unas pueden contener el énfasis y otras la propuesta; algunas presentan toda la propuesta y otras detallan una parte de ella; algunas promueven una actividad y otras resaltan sus exigencias. Se trata de llegar a cada niño sólo con algunos aspectos del énfasis y de la propuesta, procurando que el debate posterior que ellos tendrán en su seisena se enriquezca desde diversos ángulos.



A cada niño se pueden entregar una o varias tarjetas, en una misma ocasión o en distintos momentos. Si la propuesta se ha preparado antes de la fiesta que termina un ciclo, al término de esa fiesta se pueden distribuir los primeros sobres y en la semana siguiente llegarán a las casas de los niños algunos otros... ojalá por conductos más originales que una simple distribución. Si la propuesta se ha preparado durante la semana que antecede a la reunión de selección de actividades, puede que el día anterior a dicha reunión, o quizás la noche antes, lobatos y lobezas reciban una misteriosa carta con membrete "confidencial".

También es posible entregar las tarjetas sin sobre, sin animación y sin misterio al inicio de la reunión en que se seleccionarán las actividades del ciclo, lo que también entusiasmará a los niños. Pero ¿para qué hacerlo así, existiendo tantas posibilidades de convertir la propuesta en un juego entretenido que deleitará a los niños?

La propuesta de los dirigentes se discute en seisenas

y cada una de ellas decide lo que propondrá a la Manada

La reunión habitual de Manada en que se proponen y seleccionan actividades se inicia rápidamente con reuniones paralelas de seisena, cada una de ellas acompañada por un dirigente.

En estas reuniones los niños comparten espontáneamente con su seisena la correspondencia que han recibido. Una primera parte será bastante anecdótica, motivada por la mayor o menor originalidad utilizada en la distribución de la propuesta; y luego el dirigente que está presente explicará el énfasis y las razones por las cuales se fijó para los próximos meses.

A continuación los niños expresan libremente sus opiniones sobre la propuesta recibida y las actividades que desean hacer. Es el momento para aclarar dudas, proponer cambios, descartar algunas ideas y sugerir otras. El único límite es hacerlo dentro del énfasis fijado, el que se ha explicado claramente. Si se trata de una seisena experimentada, es mejor que el dirigente abandone la reunión y deje a los niños discutir solos. Al término de este intercambio de opiniones, se debiera tener una decisión sobre lo que la seisena quiere hacer.

La reunión culmina preparando la forma en que la decisión tomada se presentará a la Manada y la estrategia que se seguirá para conseguir que los demás apoyen la proposición de la seisena. ¿Se presentarán todas las ideas o se concentrará la fuerza sólo en aquellas que más los entusiasman? ¿qué argumentos se usarán? ¿se apoyarán actividades propuestas por otras seisenas? ¿cómo reaccionarán y se pondrán de acuerdo si las proposiciones de las otras seisenas los sorprenden o entusiasman más que las propias?

Puede que en esta parte el dirigente se reincorpore a la reunión para ayudar a obtener los materiales que requiere "la logística" decidida por la seisena: cartones y marcadores para hacer letreros, materiales para una pequeña construcción u otros que requieran las ideas que surjan de los niños. Los dirigentes, por supuesto, se han preparado para suministrar este apoyo.

La forma en que la seisena hará su propuesta cuando se reúna la Manada, varía según el *juego democrático* que se implemente para tomar la decisión, el cual se ha comunicado a lobatos y lobeznas en la reunión anterior, en las tarjetas o al inicio de esta sesión.

Los juegos democráticos

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

Se les llama de esta forma ya que permiten que a la manera de un juego se exprese la voluntad de la mayoría, aun cuando en todos los casos no se trata de instituciones o actividades privativas de la vida democrática.

Entre las fichas de actividades editadas por la Asociación se encuentran varias cuya dinámica permite utilizarlas como *juego democrático* para seleccionar actividades. Algunas de ellas, y el papel que cumplen en la selección de actividades, se resumen en el cuadro siguiente:

Contenido	Forma en que se representan las actividades propuestas	Variable que determina la elección
¡Se abre la sesión! Una reunión del Parlamento en que cada seisena representa a la bancada de un partido político imaginario.	Proyectos de ley presentados por las bancadas y cuya aprobación se trata de obtener.	La cantidad de votos obtenida determina la aprobación y el orden de prioridad entre los proyectos.
¿Quién da más? Una subasta en que las seisenas, que han sido dotadas de un pequeño capital, compran y venden.	Cuadros u objetos de arte que se subastan.	Los objetos se priorizan por su valor, según la cantidad de dinero que se pagó por cada uno de ellos.

Contenido

Forma en que se representan las actividades propuestas

Variable que determina la elección

Juicio en la Corte

La Manada se convierte en un tribunal de justicia.

Las ideas son sometidas a proceso y defensores y acusadores argumentan en su favor o en su contra.

Número de votos por el cual la Corte de Justicia -toda la Manada- declaró inocente a una idea.

Una mañana en el mercado

Lobatos y lobeznas, provistos de algunos billetes, se transforman en comerciantes y clientes de un improvisado mercado.

Las ideas de actividades se convierten en productos que se venden y se compran.

Los productos más vendidos.

Un día de elecciones

Hay que elegir los miembros de un determinado organismo de la comunidad y cada seisena presenta sus candidatos y les hace campaña.

Cada idea es un candidato que se disputa el favor del electorado.

La cantidad de votos obtenida por cada candidato.

Estos cinco juegos democráticos se examinan con más detalle en las páginas siguientes.



¡Se abre la sesión!



Se simula una sesión del Parlamento, con "bancadas", oradores y una mesa que preside, ordena el debate y ofrece la palabra. Para que el juego sea completo, los dirigentes explican previamente cómo funciona el sistema parlamentario en nuestro país, con lo cual esta actividad cumple el doble propósito de ayudar a seleccionar actividades y de dar a conocer el funcionamiento de esta importante institución democrática.

Cada seisena, convertida en bancada de un partido político imaginario y siguiendo el turno establecido, presenta su proyecto de ley como un todo o desagregado según las distintas actividades que propone, usando para ello la sola elocuencia de sus miembros o apoyándose en medios audiovisuales sencillos... *"como corresponde, honorables colegas, a un partido político de modestos recursos como el nuestro"*.

Iniciado el debate, los parlamentarios consultan por los aspectos confusos de las otras propuestas, responden las preguntas de sus contradictores, argumentan a favor de sus proyectos y negocian acuerdos. Como parlamentarios preocupados del bien común más que del interés particular de su partido político, reconocen y aprueban las buenas ideas que provienen de otras bancadas y que mejorarán la calidad de vida de la Manada.

Los dirigentes, que están presentes representando al poder ejecutivo como Ministros informantes, podrán "vetar" aquellas actividades que excedan las posibilidades de la Manada, que pongan en peligro la seguridad de sus integrantes o que se aparten del énfasis fijado. También podrán promover la búsqueda de acuerdos entre bancadas, lo que permitirá a los niños experimentar el diálogo y el consenso democrático.

Las ideas se votan por separado y cada parlamentario tendrá derecho a varios votos, divididos por partes iguales en dos colores diferentes: con los votos de uno de los colores sólo se puede apoyar proyectos de otras bancadas. Este sistema promoverá que los niños premien con sus votos las buenas ideas de otras seisenas, facilitará los acuerdos entre bancadas... *"e impedirá que la tentación del partidismo ciego nos conduzca a empates irreductibles, lo que felizmente será impedido, señor Presidente, gracias a la generosidad de los votos de nuestra bancada. He dicho."*

¿Quién da más?



Las seisenas preparan carteles que presentan y describen las actividades que proponen, simulando obras de arte que se exponen ante la Manada antes de ser subastadas. Lobatos y lobeznas disponen de un cierto tiempo para circular por las diferentes exposiciones, haciendo consultas y formándose una opinión.

Todos los miembros de la Manada reciben una misma cantidad de dinero en billetes de dos colores en proporciones diferentes: con los billetes recibidos en una cantidad mayor, sólo se pueden adquirir obras de arte de otras seisenas; los billetes recibidos en una proporción menor pueden ser destinados totalmente, si así se desea, a la adquisición de las propias ideas.

Las seisenas y sus miembros pueden programar la cantidad de dinero que invertirán en las diferentes actividades que se subastan. Como todo el dinero ofrecido por una obra se debe entregar al martillero, quien lo suma y proclama la cantidad pagada en total por esa actividad, lobatos y lobeznas deben tener mucha precaución de no gastarse todo el dinero en una oferta.

Una vez que todo está preparado ¡comienza la subasta! Cada seisena aporta el martillero que dirigirá el remate de sus propias actividades, que no necesariamente es el mismo siempre, y la Manada va rotando por los stands de las diferentes seisenas, cada vez poniendo a remate una o dos obras de arte hasta concluir con todas.

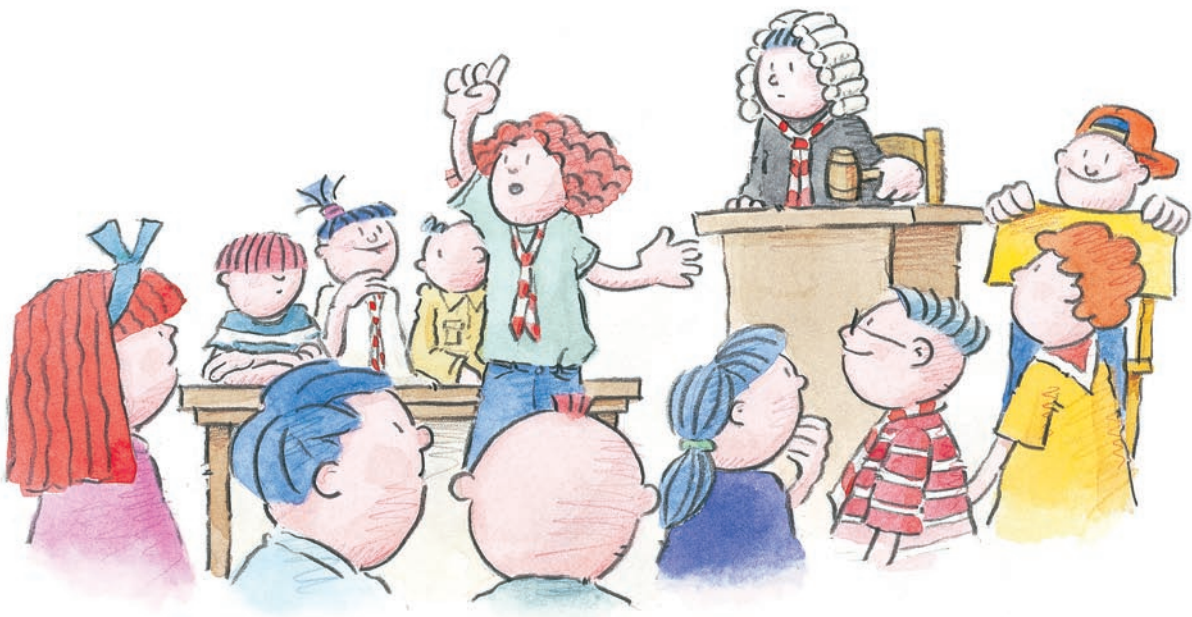
Es fundamental que los martilleros sepan vender bien su mercadería: *“Invito a los señores a admirar las ideas que les propone la seisena gris. ¡Verdaderas obras de arte! Comenzaremos por esta visita de dos horas a la fábrica de helados “El pingüino alegre”, incluyendo la agradable degustación que se ofrecerá a su término... ¿quiénes desean conocer este refrescante aspecto de la industria nacional? El joven gordito al fondo ¿cuánto dijo que ofrecía?”*

Terminada la subasta se ordenan las actividades por su valor, según la cantidad de dinero que se pagó por cada una de ellas.

Juicio en la Corte

Las actividades propuestas por las seisenas son llevadas a juicio para establecer si merecen ser realizadas en los próximos meses. Si una actividad reúne a su favor la mitad más uno de los votos de la Corte de Justicia, es declarada inocente, lo que significa que quedó seleccionada para ser realizada. Las actividades seleccionadas se priorizan según el número de votos obtenidos. Las que no obtienen la mitad más uno son declaradas culpables y no se considera su realización.

El tribunal está conformado por todos los miembros de la Corte de Justicia, es decir, todos los lobatos y lobeznas de la Manada. Uno de ellos, que para los efectos de este juego es considerado el *Juez*, da la palabra y pone orden en la sala.



Cada actividad es presentada imparcialmente por un *Relator*, sus desventajas son destacadas por el *Fiscal* y a éste le replica un *Abogado Defensor* que pertenece a la seisena que presenta la actividad. El Relator puede ser alguien imparcial e incluso un dirigente, mientras que el Fiscal, por cierto, es un lobato o lobezna de otra seisena que no está de acuerdo con realizar esa actividad o a quien se le ha encomendado que haga ver sus inconvenientes. Para alcanzar a enjuiciar a todas las actividades será necesario fijar tiempos límites y evitar largos alegatos. Uno de los dirigentes puede oficiar de *Secretario*, con el solo objeto de hacer respetar las decisiones del Juez.

Los abogados pueden acompañar pruebas escritas -"¿este que ven aquí es el último boletín de la Asociación y dice que esta actividad ha resultado excelente en muchas Manadas!"- como también citar testigos -"¿tiene usted algo que declarar? ¡sí, señor Fiscal! ...en la Manada en que estaba antes hicimos una actividad muy parecida a ésta y resultó tan aburrida que nunca pudimos terminarla y nadie pidió siquiera saber por qué..."

A quienes les perjudique la decisión de primera instancia, pueden presentar un recurso de apelación, el que se conocerá al final del juicio por el mismo tribunal, es decir, ¡todos los miembros de la Manada!

Como seguramente ya se habrá advertido, la forma en que está constituida esta Corte de Justicia viola varios principios fundamentales del derecho, como aquel que dice que nadie puede ser juez y parte a la vez; y es muy probable que tu Manada, al ponerla en práctica, le falte el respeto a otras tantas reglas procesales, pero... "los autores de esta Guía, señor Juez, declaramos bajo juramento que muchas veces hemos aplicado esta actividad para seleccionar actividades y ha resultado genial. ¡Plena prueba! ¡Archívese!"

Una mañana en el mercado

En este caso las actividades propuestas se convierten en atractivos productos que se transan en medio del bullicio y del encanto de un mercado de abasto. Cada seisena instala y decora un sencillo stand, donde presenta, da a conocer y vocea sus productos por distintos medios. *“Pasen señores a ver esta hermosa actividad que les ofrecemos: ¿no les gustaría comer en campamento un rico pan hecho por nosotros mismos? ¡En medio día se aprende!”*

Por turnos, para no abandonar el negocio, los miembros de la seisena salen de su stand a darle una mirada a la mercadería de la competencia y a proyectar sus propias compras.



Esta modalidad se presta para desarrollar las habilidades publicitarias y comerciales y la capacidad de competir de los niños. Los que proponen la actividad de confección de pan, por ejemplo, bien podrían agregarle a su propaganda la degustación de un pequeño trozo de pan casero, horneado ese mismo día por alguna de sus mamás.

Como en la subasta, todos los niños reciben igual cantidad de dinero en billetes de un mismo valor, pero que se confeccionan en dos colores y se entregan en proporciones diferentes: con los billetes recibidos en una cantidad mayor, sólo pueden adquirir productos vendidos por otras seisenas, mientras que con los billetes recibidos en una proporción menor, pueden comprarse a sí mismos todo lo que quieran.

Al comprar un determinado "producto", se anota su nombre en el billete antes de entregarlo al vendedor. Así, al cierre del mercado, cuando los vendedores cuenten sus ingresos, se sabrá efectivamente cuánto dinero reunió cada actividad. Según el número de actividades variables que se necesitan para el ciclo, se consideran seleccionadas las más vendidas.

Los dirigentes pueden constituirse en un *Comité de Defensa del Consumidor*, autorizado incluso para retirar de la venta algún producto peligroso o inconveniente para los jóvenes consumidores, tarea en que deberá usar toda su prudencia y persuasión, ya que en este mercado no está permitido el uso de la fuerza pública.

Un día de elecciones

Se simula una elección de candidatos al Parlamento o al organismo de gobierno local, en la cual no pueden faltar, como corresponde a toda elección que se precia de tal, la campaña electoral, la propaganda y, por supuesto, las concentraciones políticas. Para que el juego sea más real, los dirigentes explican previamente la forma en que se realizan las elecciones en nuestro país, aprovechando para dar a conocer a los niños el proceso electoral como parte importante del sistema democrático, con sus virtudes y también con sus defectos.

Cada seisena, convertida esta vez en secretaría electoral, presenta carteles, distribuye folletos, conversa persona a persona y hace todo tipo de propaganda, tratando de convencer a los integrantes de la Manada de las bondades de su propuesta, presentada como un conjunto de "candidatos" que se disputan el favor del electorado... *"porque yo les aseguro, compañeros lobatos y lobeznas, que mientras más excursiones realicemos, menos reuniones tendremos"*.

Como en toda elección, las seisenas tendrán un plazo para realizar la campaña, promover sus ideas y celebrar pactos, culminando en una concentración final en la que se entregarán los últimos argumentos y se cerrará la campaña. A continuación, los electores suspenderán la actividad proselitista, se dirigirán a las urnas y cada lobato y lobezna manifestará sus preferencias.

Para propiciar el interés por valorar y reconocer lo positivo que existe en las iniciativas de las otras personas, se establece que cada niño o niña sólo puede votar en secreto por actividades propuestas por las demás seisenas. Si las ideas de la propia seisena son atractivas e interesan a la Manada, los demás lobatos y lobeznas votarán por ellas. Para hacer posible esta modalidad, cada elector recibe una papeleta en la que se ha puesto un número o símbolo que distingue a su seisena. Se puede votar hasta un máximo de actividades previamente determinado por los dirigentes, el que debiera ser ligeramente superior al número de actividades que se estima que se podrán realizar durante el ciclo de programa.

En cada papeleta personal los niños escriben el nombre de las actividades de su preferencia o las identifican por el número que a cada una se le ha asignado en una lista que previamente se ubica a la vista de todos. Son nulos completamente los votos que manifiestan un número de preferencias superior al máximo y los que votan por actividades de su propia seisena, lo que se reconoce confrontando las actividades elegidas con el número o símbolo puesto en la papeleta.



Los dirigentes actuarán como *Tribunal Calificador de Elecciones*, asegurando que las actividades propuestas respondan al énfasis establecido, no pongan en peligro la seguridad de los niños y correspondan a lo que la Manada efectivamente es capaz de hacer. Este Tribunal será el encargado de velar por la transparencia de la elección, supervisar el recuento de votos y proclamar finalmente a los candidatos electos, es decir, las actividades que obtuvieron las mayores preferencias.

Te prometemos que usando este juego democrático obtendrás muy buenos resultados. ¡Palabra de candidato! De candidato que cumple... por supuesto.

El resultado del juego democrático debe ser respetado

El juego democrático que se use -que puede ser alguno de los antes mencionados u otro inventado por tu Manada- es para los niños una actividad más, tan atractiva como cualquier otra y que forma parte natural de la continuidad de actividades de la Manada. Los dirigentes sabemos que *es algo más que una actividad más*, ya que permite que los niños, sin dejar de jugar, expresen de manera clara y concreta lo que quieren hacer, sin espacios para dudas ni interpretaciones de los adultos.

Progresivamente, a medida que crecen, los niños descubrirán su valor y, sin dejar de disfrutarlo como un juego, le asignarán la importancia que tiene, ya que entenderán que es una de las formas en que contribuyen al gobierno de la Manada.

De ahí la importancia de que el equipo de dirigentes respete rigurosamente los resultados entregados por el juego democrático. Si por cualquier causa al organizar las actividades es preciso posponer o agregar algunas, esa intervención requiere acuerdo del Consejo de la Roca, como se reitera en el capítulo siguiente. Sólo actuando de esa forma niños y niñas reconocerán que su opinión es valiosa y considerada.

Y si a pesar de la intervención de los dirigentes promoviendo el énfasis, proponiendo actividades y estableciendo márgenes razonables -lo que ocurre tanto en la propuesta como durante el mismo juego democrático- la voluntad de la mayoría de los niños se hubiese equivocado en la elección, es preciso mantener el respeto por su determinación y realizar con igual interés las actividades elegidas, ya que si corregimos sus opciones, nunca ganarán la experiencia de tener que enfrentar las consecuencias de sus propias decisiones.

Ya sabemos qué actividades quieren hacer los niños y también la importancia que esta decisión tiene. Ahora los dirigentes tenemos que organizar y diseñar esas actividades y, con la ayuda de los propios niños, prepararlas.



14

capítulo

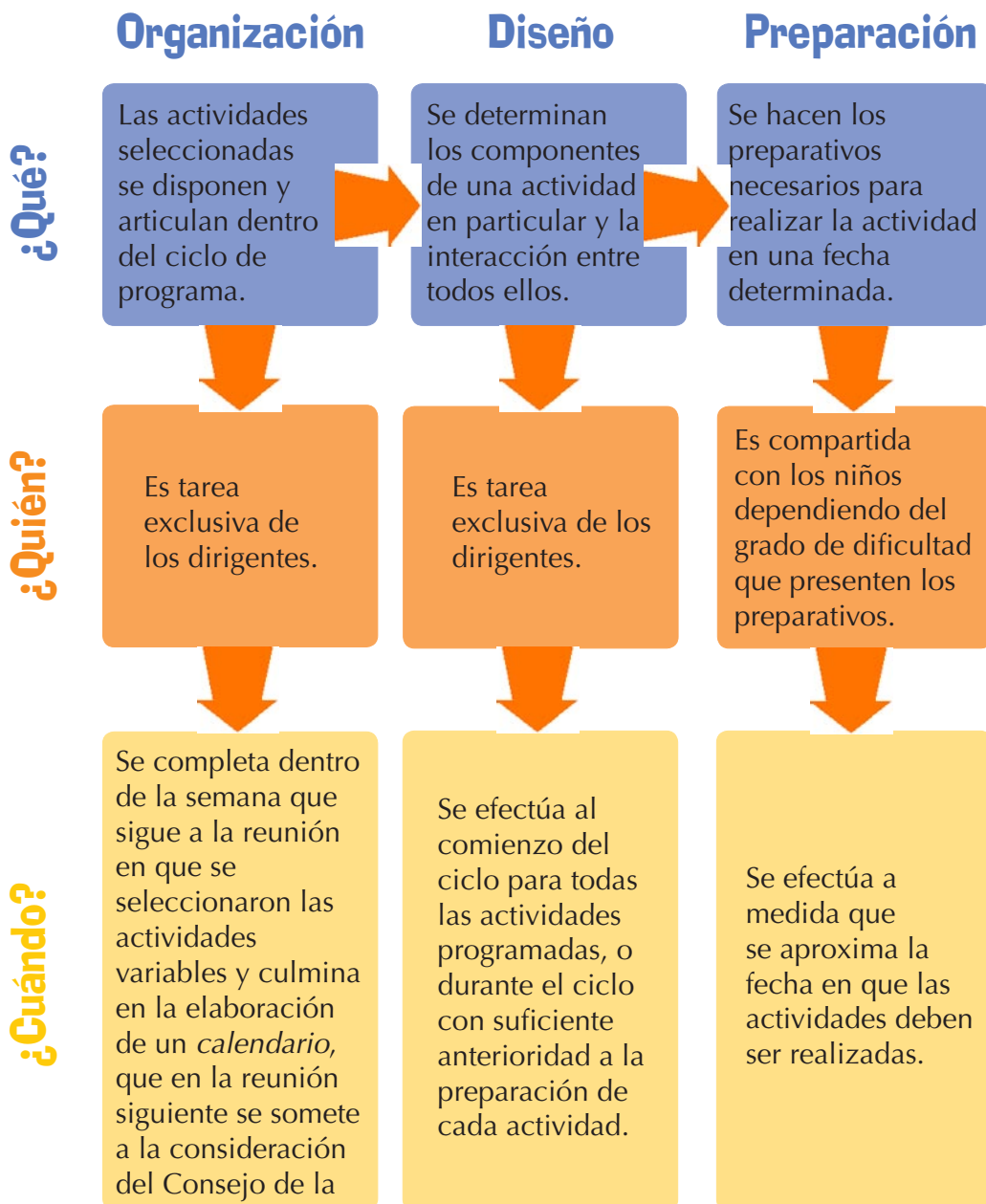
Organización, diseño y



preparación de actividades







Las actividades se organizan, se diseñan y se preparan

El éxito de las actividades depende mucho de la habilidad con que se organicen, diseñen y preparen.



Criterios de organización

Las actividades se organizan por los dirigentes de acuerdo a ciertos criterios, algunos de los cuales refuerzan conceptos mencionados al hablar de la preselección de actividades:

-  **Se deben considerar todas las actividades seleccionadas por niños y niñas.** El respeto a sus decisiones les indicará que su participación es valorada, mejorará su autoimagen y estimulará su confianza en el sistema democrático.
-  Si por causas razonables no es posible desarrollar todas las actividades seleccionadas por los niños y es inevitable posponer algunas, se debe actuar considerando la prioridad establecida por los resultados de la selección y **los cambios deben ser aprobados por el Consejo de la Roca.**
-  No obstante que se haya fijado un énfasis en determinadas áreas de crecimiento, es conveniente que durante un ciclo **se incluyan actividades que permitan a los niños avanzar en las distintas áreas**, aunque en algunas más pausadamente que en otras. Estas diferentes intensidades no afectan el desarrollo armónico de los niños, ya que entre uno y otro ciclo la atención a las diferentes dimensiones de la personalidad se compensa y equilibra.
-  Es fundamental **mantener un equilibrio entre actividades fijas y variables** y, dentro de estas últimas, entre las de menor y las de mayor duración.
-  Aunque se refirieran a una misma área de crecimiento, **debe existir diversidad entre los tipos de actividad**, evitando realizar sucesivamente actividades relativas a un mismo tema o grupo temático. Por ejemplo, para lograr desarrollo corporal no es necesario programar una caminata tras otra, ya que con el mismo objeto pueden practicarse deportes variados y alternarlos con las caminatas.
-  Para lograr entre las distintas actividades el equilibrio y la diversidad a que nos hemos referido antes -lo que por cualquier causa pudo perderse o no lograrse durante el proceso de selección- **los dirigentes pueden incorporar en esta fase algunas actividades destinadas a esos propósitos, siempre que estas variaciones sean menores y no alteren de modo sustancial la selección efectuada por los niños.** Al final de la fase de organización, cuando el Consejo de la Roca apruebe el calendario, **los niños tendrán la oportunidad de dar su opinión sobre esas variaciones.**



Las actividades se **organizan** siguiendo **una determinada secuencia**










¿Cómo organizar las actividades para aplicar los criterios anteriores y aprovechar el tiempo al máximo?

Esta tarea puede parecer compleja, pero luego de organizar las actividades de 2 ó 3 ciclos de programa, un equipo de dirigentes habrá adquirido la destreza suficiente para hacerlo con fluidez y, lo que es más importante, habrá encontrado la manera de hacerlo que más se acomoda a su estilo, ya que en esto, como en casi todo, hay muchas formas de hacer las cosas.








Por el momento, sugerimos una secuencia que será útil verificar cada vez que se organiza un ciclo:

- Identificar los fines de semana, feriados, parte de días hábiles y ocasiones especiales en que es posible realizar actividades dentro de los próximos 2 a 4 meses. 
- Determinar a continuación las principales actividades fijas que se debieran realizar durante el ciclo de acuerdo al énfasis establecido: campamentos, cacerías, celebraciones, sesiones del Consejo de la Roca y ocasiones en que la Manada se reunirá en torno a la Flor Roja. No es necesario considerar en este momento las actividades fijas cortas, las de refuerzo y las especialidades, ya que ellas se programan de otra manera, como explicaremos más adelante. 

- Distribuir tentativamente, en un *calendario* previamente preparado con este objeto, las principales actividades fijas antes determinadas, teniendo en cuenta que algunas de ellas deben ser efectuadas en fecha fija y otras se prolongan durante un fin de semana o varios días seguidos, como es el caso, por ejemplo, de la celebración de un aniversario y de los campamentos. En los fines de semana que han quedado libres se ubican las reuniones o encuentros habituales de la Manada, según el día y hora en que se acostumbra hacerlo. 
- Analizar luego las actividades variables -y los aspectos de las fijas que se incluyeron en la consulta- que han sido seleccionadas por los niños y estimar el tiempo que se necesita para realizarlas todas. 
- Agregar el tiempo anterior al que se necesita para hacer las actividades fijas que se distribuyeron tentativamente y observar si el resultado es compatible con la duración recomendada para un ciclo de programa: si falta tiempo, hay que suprimir o posponer actividades o extender ligeramente la duración del ciclo; si sobra tiempo, hay que agregar actividades de acuerdo al énfasis establecido o reducir ligeramente la duración del ciclo. 
- Determinada dicha duración, se procede a completar el calendario programando las diferentes actividades variables. Se recordará que ciertas actividades variables pueden realizarse en forma simultánea; y que en algunas actividades fijas -tales como los encuentros habituales de fin de semana, los campamentos y las cacerías- pueden realizarse varias actividades variables. 
- Al programar las actividades variables, seguramente habrá que introducir sucesivos cambios y ajustes entre estas actividades y algunas de las que se distribuyeron inicialmente, hasta lograr un calendario bien articulado. 
- Entre las actividades variables, recomendamos distribuir primero las de mayor duración, ya que si se procede a la inversa, probablemente habrá que reordenar varias de las de menor duración cuando posteriormente se quiera ubicar las más extensas. 
- **En la próxima reunión habitual de Manada, el calendario terminado se presenta al Consejo de la Roca para su aprobación. En el caso que se haya postergado alguna actividad seleccionada por los niños o se haya agregado otra como refuerzo, se explicarán las razones que se tuvieron para hacer esos cambios.** 

Recomendaciones

para la **disposición** y **articulación** de actividades en el calendario

-  Al momento de fijar una actividad en el calendario, ésta no ha sido aún diseñada, por lo que -salvo que se origine en una ficha de actividad o que se haya practicado antes- no se conocen completamente los pormenores que exigirá su preparación.
-  Sin embargo, algunos de esos pormenores -que seguramente se conocieron al momento de su preselección- deberán manejarse en estos momentos: para fijarla en el calendario se necesita conocer su duración aproximada; y al articularla con otras hay que saber además el material que ocupa, los conocimientos técnicos que se necesitan y la participación de terceros que requiere y así se podrá programar el tiempo necesario para adquirir esos conocimientos, obtener esos materiales y lograr la participación de las personas apropiadas.
-  También es necesario tener una idea aproximada de su costo, ya que una actividad que no tiene financiamiento necesita que con anticipación se programe otra que permita recaudar los fondos necesarios para financiarla.
-  La gran variedad de actividades fijas de corta duración -juegos, cantos, danzas, narraciones, representaciones y otras generalmente espontáneas- no puede ser planificada en detalle. Basta que las reuniones, los campamentos y las actividades variables, especialmente las de larga y mediana duración, se realicen con suficiente holgura para intercalarlas cuando corresponda.
-  Algo similar ocurre con las actividades de refuerzo y las especialidades, cuyo carácter individual impide programarlas en detalle en el calendario del ciclo, no obstante que se deben prever espacios que permitan desarrollarlas en distintos momentos.
-  Igualmente se debe considerar el tiempo que al final del ciclo necesitarán los dirigentes para concluir el proceso de evaluación de la progresión personal de los niños.
-  También debe preverse tiempo para que los dirigentes diseñen las actividades y, junto con los niños, las preparen, como luego se verá. No basta planificar actividades, es necesario también programar las acciones preparatorias.

Es conveniente intercalar actividades fijas con variables, cortas con medianas y largas, de interior con otras que se desarrollan al aire libre, dinámicas con otras más quietas, diurnas con nocturnas, privativas de la Manada con otras en las que participan los padres, excursiones en el campo y excursiones en la montaña, en el cubil y fuera de él, y así sucesivamente, generando una variedad de temas, lugares, tiempos y estilos que mantenga siempre vivo el interés por no perderse nada.

Es muy recomendable disponer de una "reserva" de actividades de corta duración: actividades sorpresa, juegos, cantos, danzas, pequeñas veladas artísticas y otras que estén listas para sustituir, por ejemplo, a una actividad calendarizada que debió ser suspendida porque "llovió el día de la excursión"; o complementar, siguiendo con los ejemplos, a una que terminó antes de lo programado porque "los niños aprendieron la técnica en la mitad del tiempo previsto".

En la medida en que el equilibrio entre las diferentes actividades lo permita, es recomendable programar para la segunda parte del ciclo las actividades que requieren mayor preparación y calendarizar para las primeras semanas las de diseño más simple. Así se correrá menos contra el tiempo.

La calendarización demostrará si el equipo de dirigentes de que se dispone es suficiente para desarrollar la tarea prevista al ritmo deseado. Si no es así, se tendrá que tomar una opción entre varias posibilidades: reducir las actividades, disminuir la velocidad de ejecución del programa o reforzar el equipo.

Realizar todo este trabajo por escrito y hacerlo en un cuaderno o portafolio donde habitualmente se deja constancia de esta información, será también muy útil para la memoria colectiva de la Manada y para la continuidad de su trabajo educativo, cualquiera sea la frecuencia con que cambien sus dirigentes. ¡En esos cuadernos o portafolios se encontrará gran parte de la historia de la Manada!

**Todas estas recomendaciones
deben conducir a un calendario flexible,
que permita redistribuir actividades ante situaciones imprevistas.**



Terminado el calendario hay que diseñar cada actividad

Como ya vimos, al preseleccionar una actividad se ha tenido una idea suficiente de sus objetivos, de su contenido, de su duración y de los recursos que demandaba. ¡Por algo se preseleccionó! ¡Y por algo también los niños la eligieron!

Sin embargo, cuando el equipo tenga que realizarla en una fecha determinada y se ponga a diseñarla y prepararla en detalle, descubrirá que para hacerlo con éxito deberá enfrentar un cierto número de tareas en las que no había pensado antes.

Este trabajo se simplifica, aunque no se evita, cuando la actividad seleccionada ya ha sido realizada o proviene de una de las fichas de actividades editada por la Asociación, ya que en estos casos se dispone de experiencias o sugerencias sobre cómo se debe proceder. Más aún en el caso de la ficha, cuyas variantes han sido pensadas y experimentadas por un equipo especializado.

Pero eso no ocurrirá siempre, ya que en muchos casos las actividades seleccionadas serán simples ideas de contornos gruesos y faltarán bastantes detalles que afinar.

En cualquier caso, previamente desarrollada o no, siempre habrá que pensar la actividad, adaptando o creando, en función de las particularidades de los niños y de las condiciones en que opera la Manada.



A pesar que un equipo experimentado de dirigentes podría diseñar varias actividades en un corto tiempo, lo habitual será emplear en esta tarea diversos momentos del ciclo de programa, conforme se acercan las fechas previstas. Se debe tener presente que 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, las que necesitan muchos materiales respecto de las que no los necesitan, las que emplean recursos humanos externos en relación con aquellas que no los emplean y las que se hacen por primera vez respecto de las que se repiten.

En todos estos casos, es recomendable que para el diseño se siga un cierto orden.

Primero hay que **precisar** **revisar** los objetivos de la actividad

Es probable que la actividad haya sido seleccionada y distribuida en el calendario teniéndose un concepto implícito o muy general de lo que se pretende con ella. En ese caso, este momento es la última oportunidad para definir con exactitud los objetivos que se persiguen al realizarla.

Esta definición, que necesariamente debe ser formulada por escrito, es fundamental para evaluar posteriormente la actividad, ya que evaluar una actividad es tratar de saber si se lograron los objetivos propuestos. Si esos objetivos no existen, la evaluación será impracticable; y si están sobrentendidos, la evaluación será confusa y ambigua.

Veamos algunos ejemplos de objetivos de una actividad, formulados de manera **sencilla** y **precisa**:

Póker de alimentos

Durante una reunión de Manada y jugando con cartas que ellos mismos confeccionan, se procura que los niños se familiaricen con los grupos de alimentos.



Objetivos

- Conocer los grupos alimenticios
- Reconocer el grupo al que pertenecen los principales alimentos
- Comprender la importancia de una alimentación equilibrada

Cuentos fantásticos

En una hora de actividad se pretende construir cuentos fantásticos reuniendo arbitrariamente frases cortas, escritas por los niños sobre distintos asuntos.



Objetivos

- Incentivar la imaginación
- Desarrollar aptitudes literarias
- Descubrir las posibilidades creativas del propio idioma
- Experimentar la creación literaria colectiva

Recordamos una vez más que los objetivos de la actividad **no son** los objetivos educativos de cada niño. Los primeros, de los cuales hemos puesto algunos ejemplos, determinan **el resultado que esperamos lograr en el grupo de participantes al término de una actividad**; y los segundos, definen **las conductas que cada niño se ha propuesto lograr transcurrido un cierto tiempo**.



Al iniciar el diseño se deben definir los primeros, **no los segundos**, ya que no es imprescindible en este momento establecer respecto de cada actividad cuáles son exactamente los objetivos educativos personales a los cuales esa actividad contribuye. Basta tener una idea general del área de crecimiento en la cual se ubican los principales objetivos educativos que la actividad puede contribuir a lograr.

Es así como la actividad *Póker de Alimentos*, puesta en el ejemplo anterior, apunta a la mantención de una alimentación sana, por lo que se ubica en el área de la corporalidad; mientras que *Cuentos Fantásticos* desarrolla la capacidad de pensar e innovar, por lo que puede ser considerada en el área de la creatividad.

Esta identificación del área en que preferentemente la actividad puede ser ubicada, si bien es una tarea propia de la fase de preselección, también puede reiterarse a esta altura para verificar si se están programando y realizando actividades de acuerdo al énfasis fijado. Además, este es el momento de hacerlo respecto de aquellas actividades seleccionadas que fueron propuestas por los niños, y que por lo tanto no pudieron ser analizadas por los dirigentes en la preselección.

Definidos los objetivos se ajustan los demás elementos del diseño

Una vez definidos los objetivos de la actividad, hay que diseñar sus demás componentes:

- ¿En qué tipo de lugar sería óptimo desarrollarla?
- ¿Sabemos cuánto tiempo va a durar?
- ¿En qué forma participan los niños?
- ¿De qué tipo y cuántos son los recursos humanos y materiales que se necesitan?
- ¿Sabemos cuánto cuestan y dónde se obtienen esos recursos?
- ¿Se desarrolla continuamente de una sola vez o tiene varias fases?
- ¿Ofrece riesgos que es necesario precaver?
- ¿Admite variantes?
- ¿Cómo se puede evaluar?
- ¿Qué criterios se aplicarán para evaluar?



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



Las tareas de preparación de una actividad pueden ser múltiples y su número e intensidad variará según el tipo de actividad: es muy distinto un juego de media hora que un campamento de 7 días.

En cualquier caso, enfrentados a la preparación de cualquier actividad, será muy útil repasar la "hoja de ruta" que te proponemos a continuación:

Aunque en una actividad intervengan varios dirigentes, e incluso especialistas externos a la Manada, siempre debe existir una persona en calidad de **responsable de la actividad**, a quien todos los demás reportan.

¿Saben todos quién dirige la actividad?



¿Cómo se motivará la actividad? ¿quién lo hará? ¿qué elementos se emplearán? ¿quién los conseguirá o confeccionará?



Toda actividad, por muy atractiva que sea, necesita de una **motivación** que es necesario preparar anticipadamente.

El **lugar** en que se desarrollará la actividad es determinante para su éxito. Tamaño, grado de privacidad, entorno apropiado, orden y limpieza, nivel de ruido, ausencia o presencia de elementos que inhiban o exciten a los niños, son factores que influirán en el resultado. Más determinante es el lugar cuando se ha previsto o es necesario desarrollar la actividad fuera del cubil. En el caso de campamentos y excursiones es imprescindible visitar el lugar con suficiente anticipación y verificar cuidadosamente si permite desarrollar la actividad.

**¿Se ha definido el lugar y la persona responsable 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, admiten diferentes **fases**, con distintas duraciones y exigencias.

¿Se han repasado las diversas fases de la actividad y se ha designado a sus responsables?



Casi todas las actividades admiten **variantes**. A veces unas descartan otras, pero en ocasiones se pueden contemplar en una misma actividad varias de ellas, ya sea en forma sucesiva o simultánea.

¿Se han preparado los materiales necesarios para las distintas variantes previstas?



Las actividades se preparan con la **participación de los niños**, salvo en aquellas tareas que exceden sus posibilidades.

¿Participan los niños en la preparación de la actividad?



Cuando se necesita la participación de **recursos humanos externos** se debe entusiasmarlos y comprometerlos con anticipación. No podríamos tener una madrugada de pesca sin un pescador experto, o un curso rápido de fotografía sin el apoyo de un técnico o aficionado que sepa hacerlo.

¿Está comprometida y garantizada la participación de las personas que se necesitan de fuera de la Manada?



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 consiguieron 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 o las actividades variables de larga duración, necesitan que se reúnan ciertos recursos financieros y que éstos se administren adecuadamente.

¿Se dispone de los recursos necesarios? ¿se designó al responsable de administrarlos? ¿se fijaron las reglas para su rendición?



El responsable de la actividad debe efectuar una **supervisión** continua, verificando que se hayan cumplido las tareas asignadas, hasta lograr la total preparación de la actividad.

¿Se ha verificado, antes de iniciar la actividad, que todo está listo?

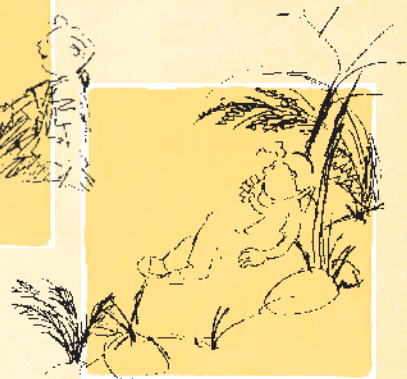


Al diseñar y preparar una actividad se pueden producir modificaciones en el calendario original, ya que en esos momentos se establece finalmente el tiempo efectivo requerido por cada actividad. Si el calendario es flexible, como se recomendó, no habrá problemas en introducir ajustes.



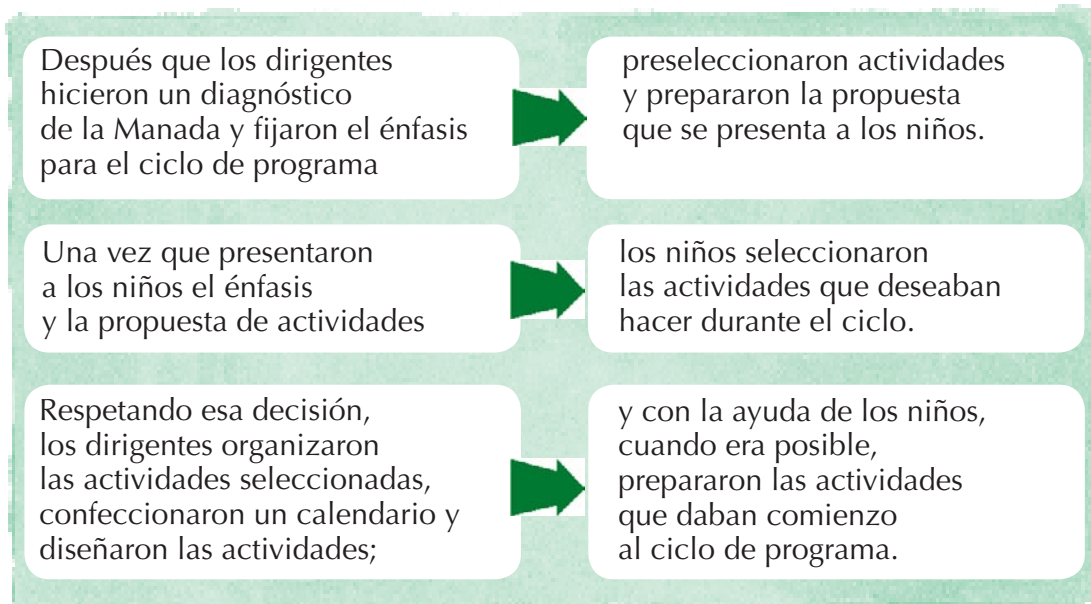
capítulo **15**

Ejecución y evaluación



de **a**ctividades

El desarrollo de una actividad pone en marcha nuestro plan y es una fiesta para los niños



¡Y ahora es el momento de poner el plan en acción!

La ejecución y evaluación de actividades es la fase central del ciclo de programa, comprenderá varias semanas y para su desarrollo es recomendable seguir el calendario lo más fielmente posible.

Para los niños cada actividad deberá ser una fiesta que provoque su entusiasmo y concentre su atención. Sólo así vivirán experiencias que los conducirán progresivamente al logro de sus objetivos personales.

Antes de empezar una actividad nunca estará de más **verificar** **si todo está preparado**

La preparación se verifica estando próximos al inicio de una actividad, con una anticipación que depende de su duración: en las más largas, por lo menos una semana antes; y en las muy cortas, bastarán unos minutos.

La revisión comprende todos los componentes de esa actividad que fue necesario preparar y que es oportuno o posible verificar en ese momento, tales como **responsables, motivación, lugar, fases, variantes y materiales.**

También es conveniente comprobar si todos los dirigentes conocen bien la actividad antes de realizarla, lo que les permitirá explicarla con claridad, responder las consultas de los niños antes de empezar y evitar después sorpresas o situaciones incontrolables.



La verificación de tareas previa a un campamento prolongado -que en sí mismo reúne muchas actividades medianas y pequeñas- debiera hacerse constantemente en las semanas y días previos, y en ella participan niños, dirigentes, padres y terceros que colaboran.

Apoyado en la experiencia que ha ganado en sucesivos campamentos, el equipo de dirigentes de tu Manada podría construir su propia "lista de chequeo", que le permitiría revisar de manera rápida y completa si todo está oportunamente dispuesto, sin que nada se le escape. Una lista similar se podría construir para todas las actividades que están relativamente estandarizadas.

Todos los dirigentes participan como equipo

Al desarrollar una actividad todos los dirigentes participan, colaboran y se involucran de distintas formas en su resultado. Esto no sólo es necesario para el éxito de la actividad misma o para ejercitar el funcionamiento en equipo, sino también para que lobatos y lobeznas, al ver presentes a todos sus dirigentes, sientan que lo que está pasando es importante.

Esto no significa que los dirigentes se tropiecen unos con otros tratando de hacer las mismas cosas al mismo tiempo. Se supone que las tareas se han distribuido antes de la realización de la actividad y que cada cual ocupa un lugar y cumple una función. Tampoco debe impedirse que en las actividades de larga duración, como es el caso de los campamentos, los dirigentes alternen entre sí la responsabilidad por la ejecución de distintos aspectos o fases de una actividad.

Al destacar el funcionamiento en equipo queremos advertir, entre otras cosas, que no es buena costumbre que un dirigente desarrolle una actividad solo con los niños, mientras los demás desaparecen para atender otros asuntos, se encierran a preparar "lo que sigue" o simplemente descansan. Igualmente recordamos que en el equipo de dirigentes las funciones se distribuyen por igual, y que no es sano que algunos gocen de licencia para dirigir a distancia, no asumir tareas duras, participar en las actividades cuando puedan, llegar atrasados o levantarse tarde en campamento.

Muchas veces estas circunstancias se originan en privilegios de rango que en algunos Grupos Scouts se estiman corresponderle a ciertos dirigentes. Esa interpretación es improcedente, ya que en el equipo de dirigentes las personas asumen funciones diferentes con distribución igualitaria y equivalente del trabajo, no existiendo jerarquización que origine privilegios de ningún tipo.



El funcionamiento en equipo no debe disminuir la responsabilidad del dirigente que está a cargo de la actividad, quien debe velar para que no se escape de las manos y se mantenga dentro de sus objetivos y márgenes. Esto puede ser más difícil en las actividades que contienen momentos de gran despliegue físico, pero la colaboración de varios dirigentes permitirá apoyar a los niños que lo requieran y mantener el dominio de la situación.

Orden y disciplina se asumen y se viven libremente



Al hablar del papel de los dirigentes en el desarrollo de las actividades, debemos mencionar el tema del orden y la disciplina en la Manada.








En el Movimiento Scout el orden y la disciplina no se imponen ni se fuerzan y -aunque esté de más decirlo y sólo sea para reiterarlo ante el lector no scout- se descarta como contrario a su naturaleza el uso de todo tipo de violencia física o psicológica, al

igual que la aplicación de toda reprimenda o sanción que menoscabe o degrade a los niños, ante los demás o ante sí mismos.

En la Manada y en el Movimiento Scout el orden y la disciplina son asumidos y vividos porque resultan naturales y evidentes, como una necesidad de la vida en común, de las cosas que se hacen y de la vivencia espontánea de la Ley y la Promesa. La riqueza de la vida de grupo propicia un ambiente grato de relaciones estrechas, espontáneas y respetuosas, en el que prácticamente no es necesario ocuparse en insistir ante los niños en "lo que no pueden ni deben hacer".

Además, el programa de actividades decidido por los propios niños es tan atractivo y demanda tanta atención para "hacer lo que hay que hacer", que no queda tiempo para "hacer lo que no hay que hacer". Por eso decimos que el orden y la disciplina se asumen y se viven libremente, casi sin tener una preocupación especial por ellos.

Si a pesar de lo dicho, contra todo lo que sería deseable y después de haber agotado otros mecanismos, el espíritu que anima a la Manada no se manifestara en una disciplina espontánea que todos cumplen, podría ser conveniente establecer temporalmente algunas normas. Para ese caso, hay que considerar lo siguiente:

-  El equipo de dirigentes debiera promover en primer lugar que sean los propios niños quienes propongan las normas. Si los dirigentes sugieren algunas, debieran asegurarse que los niños comprenden sus fundamentos. En todo caso, las normas se establecen de común acuerdo con niños y niñas.
-  Una vez acordadas, los dirigentes confirman que todos las entienden claramente, si es necesario las recuerdan cada cierto tiempo y en su oportunidad las comunican de manera simple a quienes ingresan a la Manada.
-  Tampoco es conveniente derivar en un ambiente permisivo, en que a pretexto de mantener buenas relaciones, el orden y la disciplina se convierten en un asunto discrecional. Sin embargo, nunca debe olvidarse que los niños son niños, y que la mayoría de sus reacciones y formas de comportamiento son propias de la edad y no constituyen deliberadas violaciones a la norma.
-  Por muy grave que nos parezca una situación de incumplimiento, nunca debiéramos perder la paciencia o actuar impulsivamente. Siempre será desmedida una reacción que se manifiesta en un momento de ofuscación.
-  En los casos en que sea inevitable hacerle ver a un niño su conducta poco apropiada, el mejor camino es el diálogo, en que se explica claramente, con bondad y firmeza, la importancia de vivir de acuerdo a algunas reglas para ser felices y mantener la unidad del grupo. A ningún niño se le debe señalar en público el incumplimiento de alguna norma, ni deben asignarse tareas rutinarias de la Manada como reparación por alguna conducta inadecuada. Aun cuando para algunos esas tareas puedan parecer desagradables, deben ser vistas como una contribución voluntaria al servicio del bienestar común y no como una labor penosa reservada "para los que no se portan bien".
-  Detrás de toda conducta inadecuada que se reitera o persiste, habitualmente hay una causa que la genera. De ahí que el diálogo con el niño debe buscar la causa más que corregir la conducta.
-  Debemos recordar en todo momento que somos "hermanos mayores" que queremos lo mejor para nuestros hermanos menores, por lo que orientamos, protegemos y corregimos sin castigar.

Tan pronto como la riqueza de la vida de grupo haga innecesario el mantenimiento de normas preestablecidas, los dirigentes dejarán de referirse a ellas y retornarán a su regulación espontánea, como ya se describió.

La motivación **desata la participación** **y siempre es necesaria**

Como los niños seleccionaron las actividades, es previsible que al anunciarse la realización de una que ellos mismos escogieron, de inmediato manifiesten su interés por participar.

A pesar de eso, la motivación siempre será necesaria, ya que en esta edad los intereses de los niños varían con rapidez y entre el momento en que se efectuó la selección y aquel en que se inicia la actividad, las circunstancias pueden haber cambiado.



De ahí que la motivación, que determina la fuerza con que los niños se entregan a la acción, no sólo procede **en los momentos previos al inicio** de una actividad, sino que **comienza mucho antes**, de distintas formas, especialmente en las actividades de mediana y larga duración, creando un ambiente que mantenga las expectativas en espera del día o momento en que se desarrollará.

También debe tener lugar **durante** la actividad, reforzando el entusiasmo y la confianza en sí mismo, que tenderán a decaer cuando surjan las dificultades, las cosas se pongan difíciles y el camino a la meta o al resultado se vea más áspero que al principio.

Por esas razones es conveniente disponer previamente de distintas formas de motivar una misma actividad y estar preparados para aplicarlas en diversos momentos.

Realizar una actividad es una fiesta **para todos**

Para que la actividad produzca experiencias personales debe ser una fiesta y para que cada niño la considere así, es necesario resguardar algunos aspectos:

-  Todos los niños deben tener algo interesante que hacer en la actividad y nadie puede quedar apartado mientras el resto de la Manada se divierte y participa. Una actividad tiene *actores* y no *espectadores*.
-  Paralelamente, debe respetarse el carácter voluntario de la participación en una actividad. Aquel a quien se le fuerce a participar no sentirá que está en una fiesta, por lo que si en un momento determinado un niño o niña no desean incorporarse o continuar, su voluntad debe respetarse. Sin embargo, desde el momento en que esta automarginación se produce, se deberá poner en movimiento un proceso de observación y diálogo destinado a acompañar al niño y averiguar qué está pasando.



Aunque todos entiendan que 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 contribuirá paulatinamente a que se aprenda a tomar interés en la vida por sí misma y a desarrollar una cierta estabilidad personal que no depende de éxitos y fracasos.

Las distintas tareas que implique la actividad deben ser distribuidas por igual, teniendo sólo en cuenta las posibilidades personales de los participantes. Especial cuidado se debe poner en no dejarse influir por estereotipos relativos a los sexos, tales como asignar tareas desafiantes a los niños y más pasivas a las niñas.

Hay que estar atentos a la integridad física de los participantes. Los niños en esta edad pueden desplegar una cantidad muy grande de energía en poco tiempo, pero como no controlan su gasto energético, también pueden agotarse repentinamente si la demanda de esfuerzo se mantiene durante períodos muy prolongados. Si en la Manada hay niños con discapacidades, se les deberá prestar una atención especial y continua.

Lo mismo con la integridad emocional. Hay que poner extremo cuidado en que no se humille a los que pierden o no lograron los resultados esperados, como tampoco en que se aparte a los de ritmo más pausado o se postergue a aquellos que la mayoría considera menos simpáticos.

Los dirigentes mantienen

“el ritmo”

de una actividad

Las actividades se desarrollan de acuerdo a un determinado ritmo. Los dirigentes, y especialmente aquel que está encargado de la actividad, son los responsables de *mantener el ritmo*. Veamos los alcances de este concepto:



La actividad puede comenzar un poco fría, pero poco a poco entrará en calor. Para aumentar su temperatura, dependiendo de la actividad de que se trate, se puede incluir una motivación adicional, pero lo que más ayudará a que adquiera ritmo es la actitud del dirigente, quien no debe rendirse fácilmente si en el primer momento no se genera un fuerte entusiasmo en los niños. Un dirigente que desborda entusiasmo logrará contagiar a todos.



Para manifestar ese entusiasmo contagioso no es necesario que el dirigente arme un gran bullicio o se convierta en una atracción estelar de primer plano. Por el contrario, la mayoría de las veces impulsará con serena persistencia, como si no estuviera presente, desapareciendo y reapareciendo cada vez que sea necesario.



En los momentos en que el dirigente reaparece y cada vez que toma contacto con los niños para apoyar, aclarar o animar, debe evitar el exceso de directividad. No es posible dirigir, orientar o resolver todos los aspectos de una situación. Hay que dejar que los niños vivan los problemas que se les presentan; sólo así discurrirán soluciones por sí mismos y aprenderán a pensar.



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 superar el problema que interrumpió el ritmo. Con ese objeto, siempre es conveniente tener a la mano acciones alternativas de relleno o reemplazo, como una actividad sorpresa, un juego de evaluación, una variante de la misma actividad que se está desarrollando o simplemente otra actividad.

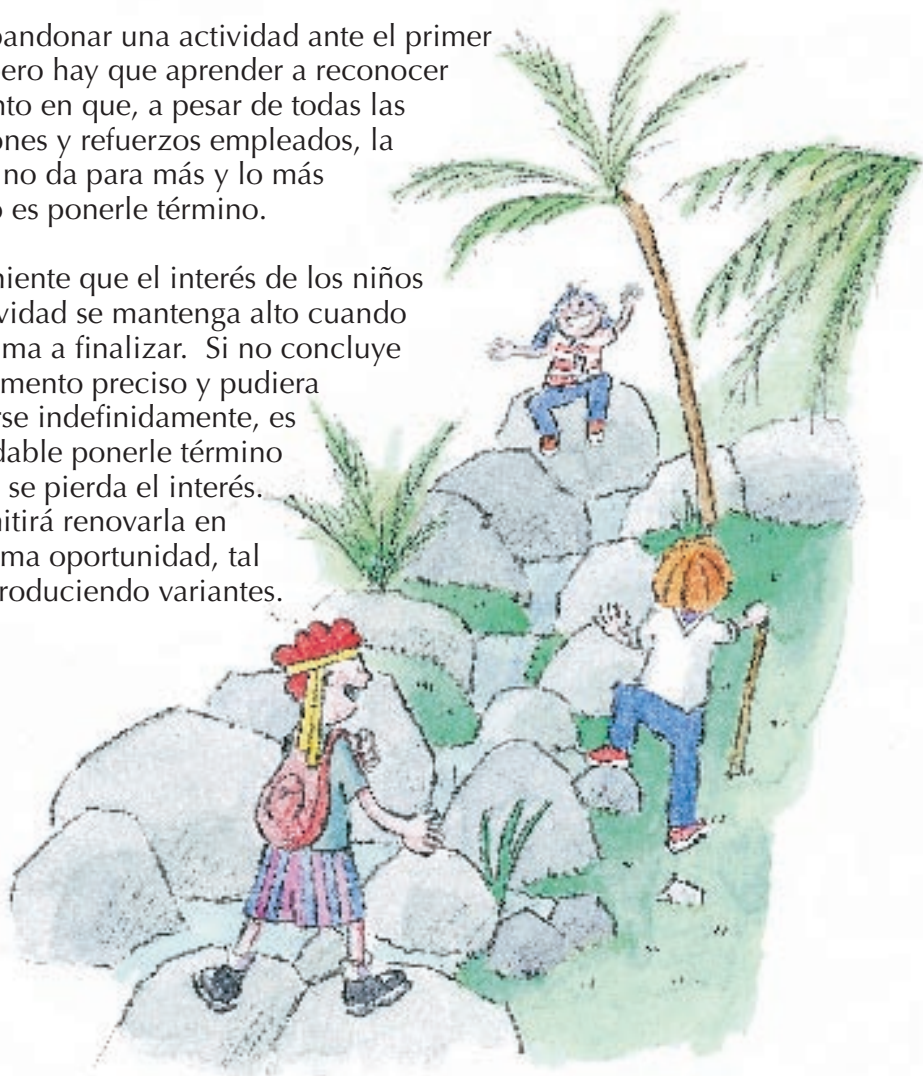


En las actividades que ocupan todo el tiempo destinado a una reunión habitual y en aquellas que son más pasivas, aun cuando no se produzcan espacios muertos, es recomendable intercalar cantos, danzas, aplausos, bailes y otras actividades que impliquen movimiento y que permitan a los niños soltar energía y recuperar su capacidad de estar atentos.

La intervención en la actividad de una persona ajena a la Manada, como sería el caso de un especialista que facilita el aprendizaje de una determinada técnica, debe tener lugar en el momento previsto e insertarse en el contexto, evitando interrumpir el ritmo de la actividad. Para eso, las personas que amablemente prestan estos servicios deben conocer con anterioridad su papel, saber que no pueden convertir su colaboración en un espectáculo aparte y recordar que son los dirigentes quienes ejercen la autoridad en la Manada.

Nunca abandonar una actividad ante el primer fracaso, pero hay que aprender a reconocer el momento en que, a pesar de todas las motivaciones y refuerzos empleados, la actividad no da para más y lo más adecuado es ponerle término.




Es conveniente que el interés de los niños en la actividad se mantenga alto cuando está próxima a finalizar. Si no concluye en un momento preciso y pudiera prolongarse indefinidamente, es recomendable ponerle término antes que se pierda el interés. Esto permitirá renovarla en una próxima oportunidad, tal cual o introduciendo variantes.



Es bueno considerar que las actividades al aire libre, como excursiones y campamentos, tienden a desarrollarse con mayor lentitud que aquellas que tienen lugar en el local en que la Manada realiza sus encuentros habituales. De ahí que al momento de planificarlas hay que tener presente que en un mismo lapso permiten hacer menos cosas y que su ritmo es diferente.



Algunas consideraciones respecto al mantenimiento del ritmo en las reuniones habituales de Manada:

-  Un dirigente siempre es el primero en llegar para estar presente en todo el tiempo previo a la apertura de la reunión. Esto da confianza a los padres de los niños que llegan anticipadamente, disminuye los riesgos y convierte un tiempo de potencial ansiedad y aburrimiento en una oportunidad para compartir y conocer a los niños.
-  Las mismas razones de urbanidad, seguridad y aprovechamiento educativo, valen para el tiempo que transcurre con posterioridad a la reunión respecto de los niños que están esperando que los pasen a buscar o que por cualquier otro motivo permanecen en el local. Siempre un dirigente es el último en irse después que todos los lobatos y lobeznas han regresado a sus casas.
-  Algunas tareas simples que se repiten todas las semanas pueden asignarse a las seisenas por turnos, lo que facilita el aprendizaje de habilidades y desarrolla actitudes de servicio y responsabilidad. Entre estas tareas rutinarias se puede mencionar el aseo del cubil, la preparación de la bandera para el momento del izamiento, la renovación del diario mural, la distribución de avisos, el mantenimiento de los equipos y el orden de los muebles. Que esas tareas se cumplan con fluidez, sin tener que insistir en ellas, contribuirá al ritmo de la reunión semanal.

Hay que cuidar los bienes y ser cumplidores

Para merecer la confianza de los terceros que nos facilitan bienes para nuestro trabajo e incrementar los recursos materiales de la Manada, debemos ser cumplidores, lo que significa devolver los materiales prestados en la fecha convenida y en las mismas condiciones en que los recibimos, cuidar como propios los edificios y salas que se nos facilitan y mantener nuestros equipos en excelente estado de conservación, como si fuéramos a utilizarlos de inmediato.

Lo mismo vale para el respeto a las horas de salida y llegada de excursiones y campamentos, para el cumplimiento de los horarios de las reuniones y para el cuidado de los lugares y propiedades que nos facilitan para acampar, los que después de nuestra actividad deben quedar más limpios de como estaban cuando llegamos.

A los dirigentes scouts que no cumplen estas condiciones las puertas se les cierran. Lo grave es que no sólo se cierran para ellos, lo que sería justo, sino que también para el Movimiento Scout, que se perjudica a causa de su irresponsabilidad.

Felizmente, aquellos que mantengan un comportamiento responsable ganarán un prestigio que será su mayor capital y su mejor tarjeta de presentación, en los scouts y fuera del Movimiento, porque serán personas dignas de confianza.

Ojo con la salud y la seguridad

En toda actividad se esconden riesgos y es tarea de los dirigentes prevenirlos y estar preparados para la eventualidad que se transformen en 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 que recomendamos a los niños, 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 niños.

Algunas recomendaciones claves, útiles en cualquier situación y ambiente, necesitan ser conocidas y seguidas por los dirigentes:

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;
- tener la disposición inmediata en el lugar de los elementos que se necesitan para socorrer; y
- conocer qué medidas se tomarán para que la acción de socorro no deje al descubierto otras áreas potencialmente peligrosas.

Los factores de riesgo

Aun cuando cada equipo de dirigentes debe cumplir rigurosamente las normas anteriores en relación con las actividades que desarrolla su Manada, con el objeto de ayudar a detectar situaciones peligrosas y sin pretensión de agotar la lista, se individualizan a continuación algunos factores de riesgo que podrían ser frecuentes en la Manada.



Equipo y materiales

- Las cajas de materiales deben mantenerse en buen estado, evitando astillas, alambres, latas o hierros punzantes o cortantes que sobresalgan.
- Los niños sólo utilizan de manera cuidadosa las herramientas que están en condiciones de manejar. Por ningún motivo deben usar cuchillo, cortaplumas o hacha.
- Los niños no transportan materiales pesados o bultos voluminosos.
- Las carpas deben revisarse y repararse inmediatamente después de ser utilizadas, guardándose limpias, secas y completas en un lugar lo menos húmedo posible. Antes de salir de campamento deben armarse, revisarse y ventilarse.

Transporte

- Los medios de transporte deben estar en buen estado, con sus revisiones y documentación en regla y ser conducidos por personal idóneo.
- Subidas y bajadas del vehículo deben realizarse en orden, bajo la supervisión de un dirigente, y antes de reanudar la marcha, se debe recontar a los participantes, para lo cual, en los viajes largos, sería conveniente que se numeraran correlativamente.
- Durante el viaje todos deben tener asiento y se debe mantener el orden, evitando juegos físicos de cualquier tipo y que los niños saquen la cabeza, los brazos o el cuerpo por las ventanas. Es recomendable que los dirigentes se sienten "estratégicamente" entre los niños.
- Verificar que se hayan contratado los seguros apropiados.

Alimentos

- Los niños no deben guardar alimentos dentro de sus mochilas ni comer en las carpas.
- Si se utilizan alimentos de conservación crítica -lácteos, pescados- se debe disponer de algún sistema de mantenimiento en frío.
- Proporcionar, en los casos que corresponda, las dietas que se han prescrito a determinados niños.
- En campamento el agua para beber y cocinar debe ser potable, estar a una distancia razonable y no debe ofrecer riesgos de accesibilidad.
- Se debe verificar la fecha de vencimiento de los alimentos que se compran y cuando se sale de excursión o campamento se deben mantener en lugar fresco, seco y alto, en recipientes limpios, correctamente tapados, fuera del alcance de animales e insectos.

Vestimenta

- Es conveniente que el propio niño o niña arme su mochila y así sepa en qué lugar tiene cada cosa y la pueda ubicar con rapidez.
- Se debe disponer de una lista de vestimenta necesaria para la excursión o campamento de que se trate, de acuerdo a la época del año y a la temperatura y características del lugar al que se viaja.
- Evitar que los niños se mojen vestidos, permanezcan con ropa húmeda, soporten frío en forma prolongada, experimenten cambios súbitos de temperatura o mantengan húmedos los calcetines o mojados los zapatos.
- Siempre es recomendable disponer de una muda de ropa seca y limpia.

Salud y medicamentos

- La Manada debe disponer de un botiquín completo, siempre a mano, con suficiente cantidad de implementos y con la fecha de vencimiento de sus medicamentos revisada periódicamente.
- Se debe conocer el uso y dosis de los medicamentos disponibles para las afecciones habituales. Evitar la automedicación y los diagnósticos de personas sin la calificación profesional correspondiente.
- Cuidar que la exposición al sol se realice en horarios apropiados y con la protección adecuada.
- Cualquier enfermo cuyos síntomas superen los de una afección infantil habitual en una salida al aire libre, debe ser derivado a un médico.
- Al salir de campamento por varios días y a un lugar alejado, se debe viajar con las fichas médicas actualizadas de todos los miembros de la Manada.
- Un mismo dirigente administra los horarios y dosis de los medicamentos que debe ingerir un niño sometido a tratamiento.
- Atención a la deshidratación, la insolación y la diarrea, que son las afecciones más comunes en campamento. Ojo también al estreñimiento, causado por el cambio de agua o psicológicamente motivado por la falta de costumbre con el uso de letrinas.
- Todos los dirigentes deben saber aplicar primeros auxilios.

Fuego y cocina

- La cocina debe montarse de manera estable en un lugar firme y protegido del viento.
- En la Manada cocinan los dirigentes, los papás, un equipo de voluntarios de las Ramas Mayores o personal especialmente contratado. Como regla general, los niños no cocinan, no acceden a los lugares de cocina, ni manipulan utensilios cortantes.
- Mientras haya un fuego prendido, habrá en su proximidad un adulto que asume la responsabilidad por ese fuego y evitará que los niños corran riesgos al manipularlo o curiosear.
- Cerca de un fuego siempre deberá existir una fuente de agua o un recipiente con agua suficiente como para apagarlo con rapidez. Al término de la Flor Roja se deberá poner especial cuidado en verificar que el fuego se haya extinguido completamente.
- En el interior de una carpa no se deben utilizar sistemas de iluminación en base a productos inflamables.
- En un campamento no se juega con fuego. Más aún, con el fuego nunca se juega.

Baño recreativo

- Los dirigentes deben verificar previamente las condiciones del lugar en que se bañarán los niños: tipo de suelo, profundidad, corrientes, temperatura, obstáculos, hoyos, otros.
- Los niños sólo se bañan en el sector delimitado y bajo la mirada constante de los dirigentes.
- Es conveniente establecer un sistema de ubicación y conteo rápido, como nado en parejas o supervisión individualizada de los dirigentes por grupos pequeños.
- Todos los dirigentes deben saber nadar y uno de ellos, al menos, debe ser capaz de desempeñarse como salvavidas. Si no se dan estas condiciones, el programa de actividades no debe contemplar baño recreativo para los niños.
- Los elementos apropiados de auxilio deben estar disponibles para uso instantáneo.
- Toda actividad o juego en el agua que utilice embarcaciones obliga, sin excepciones, al uso de chaleco salvavidas para todos los participantes.

Normas varias de seguridad al aire libre y en exteriores

- Se debe prevenir sobre los cursos de agua torrentosos, las laderas empinadas, las quebradas abruptas, los árboles frondosos o de ramas quebradizas, que ejercen atracción sobre los niños y son causa de eventuales accidentes.
- Igual atención se debe prestar a la eventual presencia de animales o insectos agresivos o ponzoñosos y a las plantas venenosas o que habitualmente originan alergias.
- No deben realizarse juegos de destreza física sobre superficies pavimentadas o utilizando elementos cortantes, punzantes o contundentes.
- Deben retirarse de los lugares de juego o en sus alrededores, objetos que sobresalgan de la línea de construcción, estén ubicados a baja altura o se apoyen en las paredes.
- Si el lugar en que se acampa es rústico, no dispone de alcantarillado y se deben instalar letrinas, éstas deben ubicarse en un lugar hacia donde va el viento después de pasar por el campamento, ligeramente retirado pero de fácil acceso, instalado con las comodidades básicas, que dispone de un sistema de iluminación nocturna, con las condiciones de higiene apropiadas y utilizando un sistema de aplicación periódica de productos químicos no contaminantes.
- Mientras la basura orgánica se transfiere a un lugar apropiado, debe acumularse en un depósito cerrado, evitándose gérmenes, insectos y animales. Si no es posible retirarla del lugar de campamento, debe enterrarse a la profundidad recomendada para el tipo de suelo y tratarse en forma que se integre al subsuelo sin contaminar.

Todas las actividades se evalúan según el nivel de cumplimiento de sus objetivos

Evaluar una actividad es **observar su desarrollo** para saber si se puede mejorar su ejecución; y **analizar sus resultados** para saber si se lograron los objetivos que se fijaron antes de realizarla, esto es, si se consiguió en el grupo de participantes lo que se esperaba obtener.

Debemos recordar que los objetivos de una actividad son diferentes de los objetivos educativos personales, los que se refieren a las conductas que cada niño se ha propuesto lograr transcurrido un cierto tiempo.

Al evaluar una actividad nos interesan, como es obvio, los objetivos de la actividad, no los objetivos personales de los niños. La evaluación de los objetivos personales de los niños es otro asunto y de él hablaremos en el capítulo siguiente.

Para lograr una evaluación confiable se necesitan objetivos escritos

Para poder evaluar una actividad es entonces primordial que a ésta se le hayan fijado objetivos y que esos objetivos consten por escrito. Si no hay objetivos, la evaluación no se podrá hacer; y si no están escritos, la evaluación será ambigua, ya que cada cual entenderá cosas distintas de lo que se esperaba con la actividad.







Además, si los objetivos están difusos, será inevitable la tendencia a reducir la distancia que los separa de los resultados efectivamente logrados, abultando el nivel de logro y originando falsas conformidades.

¿Esto significa que respecto de todas las actividades, fijas y variables, pequeñas y de larga duración, deben formularse sus objetivos por escrito?

¡No en todos los casos y depende si se trata de actividades fijas o variables!



Las **actividades variables**, debido a su variedad de propósitos y contenidos, **deben tener sus objetivos formulados 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 niño por el dirigente que sigue y evalúa su progresión, cuyos objetivos no se justifica poner por escrito;
-  las *tareas personales dentro de una actividad común*, que sólo constituyen división de funciones; y
-  las *especialidades*, en que los objetivos pueden o no ponerse por escrito, dependiendo del criterio del respectivo dirigente y del monitor; y del acuerdo a que hayan llegado con el niño o niña.

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, las narraciones, los cantos, las danzas, las ceremonias y otros similares.

Sin embargo, existen excepciones, que para permitir su evaluación, debieran expresar sus objetivos por escrito:

-  Los *campamentos* y "*cacerías*", que aunque son actividades fijas, pueden realizarse con contenidos muy diversos; y
-  la *Flor Roja*, que si bien tiene una estructura relativamente fija, puede centrarse en temas diferentes.

Las actividades se evalúan

por observación

La manera de evaluar las actividades en educación no formal es *por observación*. Los niños, los dirigentes, los padres u otras personas que evalúan, participando en la actividad, observan todo lo que ocurre, tanto en sus detalles como en sus aspectos generales. Para observar utilizan distintos medios: miran, escuchan, analizan, comparan, sacan conclusiones.

Incluso hasta aquellas actividades que pretenden lograr un conocimiento técnico determinado es posible evaluarlas de esta forma. Por ejemplo, si las personas aparecen en las fotografías sin sus cabezas o con sus pies cortados, es posible deducir que los niños no conocen o no saben aplicar las normas sobre encuadre fotográfico.

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 muy poco aplicable en la Manada. Excepcionalmente, podría utilizarse en el caso de algunas manualidades y técnicas específicas.



Como el Movimiento Scout procura desarrollar la capacidad de pensar e innovar antes que la adquisición de habilidades o conocimientos específicos, el uso de la medición como herramienta de evaluación será muy restringido, como restringidas serán también las actividades que pretendan alcanzar conocimientos o habilidades susceptibles de medirse. Además, para obtener información sobre el logro de actitudes, la evaluación por medición presta poca utilidad, ya sea en la Manada o en la educación formal.

¿Cuándo se evalúa una actividad?

En la Manada podemos distinguir
2 momentos en que es conveniente evaluar una actividad:

Durante la actividad

Es recomendable evaluar durante su desarrollo aquellas actividades de larga duración y las de mediana duración que comprendan varias fases. Lo más frecuente será que este tipo de evaluación sea hecho sólo por los dirigentes y los terceros que intervienen como apoyo.

En el caso de estas actividades, la evaluación busca determinar si es necesario introducir correcciones o refuerzos. Si no todos los niños están participando, tendremos que encontrar la forma en que todos participen; si se está alargando demasiado, habrá que apurar su desarrollo; si no se observa mucho interés, diseñaremos motivaciones adicionales; si está derivando a otros intereses no previstos, veremos si se puede convertir en dos actividades paralelas.

Para que operen las rectificaciones sugeridas por esta evaluación, el equipo de dirigentes debe tener flexibilidad, imaginación y capacidad de reinventar.

Al término de la actividad

Es recomendable que todas las actividades sean evaluadas a su término. Incluso las más breves pueden tener una evaluación tan breve como la actividad misma.

En esta evaluación, niños y dirigentes comparten opiniones sobre lo realizado. También podrían intervenir otras personas que hubiesen participado en la actividad.

Para los niños es una evaluación general, en la que siempre se refieren a la organización, desarrollo y resultados de la actividad; y excepcionalmente a su propia participación, a la de sus compañeros y a la de los dirigentes.

Los dirigentes escuchan la opinión de los niños, comparten con ellos sus reflexiones y sacan conclusiones en conjunto.

También es una buena oportunidad para que el equipo de dirigentes se analice a sí mismo, examinando si todos cumplieron sus diferentes funciones en el desarrollo de la actividad.

¿Quién

evalúa una actividad?

Es posible distinguir cinco "agentes", evaluando similares o diferentes aspectos:



El propio niño, refiriéndose a su participación

Cada niña o niño, de manera personal, con sus propias palabras y conceptos, en forma breve y espontánea, opina ante la Manada o ante su seisena sobre su participación individual en la actividad.

En las actividades largas, que duran un día o más, es conveniente que todos los integrantes de la Manada expresen su autoevaluación. En las de mediana duración, es suficiente que la manifiesten sólo aquellos que lo deseen; y en las actividades cortas, no es necesaria.

Esta evaluación se produce al término de una actividad, pero ocasionalmente podría darse durante su desarrollo, como es el caso de una actividad de larga duración que ha sido preparada con todo interés y que no está resultando de acuerdo a lo esperado. En ese caso, la autoevaluación de todos los participantes podría ayudar a levantarla.



Todos los niños de la Manada, refiriéndose a la actividad, y ocasionalmente a la participación de sus compañeros y de sus dirigentes

En una conversación espontánea, reunidos en Manada, por seisena o por grupos especiales -siguiendo a la evaluación anterior cuando aquella tuvo lugar o iniciando un pequeño proceso de evaluación- lobatos y lobeznas se refieren a la actividad en general e indican su grado de satisfacción.

El tiempo que se dedique a esta evaluación debe ser proporcional a la trascendencia de la actividad y al tiempo empleado en ella.

Ocasionalmente, la evaluación del grupo puede considerar el trabajo del equipo de dirigentes, lo que desde luego será muy importante para obtener información valiosa sobre la forma en que los niños los perciben.

Excepcionalmente, puede pedirse a los niños que se refieran a la participación de sus compañeros en la actividad. En este último caso se debe tener la precaución de pedir que se expresen con respeto y sobre aspectos que los compañeros pueden superar.



Los dirigentes, en relación con la actividad, con la participación de los niños y con el cumplimiento de sus propias funciones

La evaluación de los dirigentes nunca puede faltar y puede expresarse en tres momentos y formas diferentes.

- Junto con la evaluación de los niños y entremezclada con ella, apoyando, complementando o matizando algunas opiniones o aspectos no mencionados;
- al término de la evaluación de los niños y en su presencia, en una especie de recapitulación final, que no debe plantearse como una corrección de lo que ellos dijeron con anterioridad; y
- durante una reunión del equipo de dirigentes.

En los dos primeros momentos se referirá casi siempre al resultado de la actividad y a la participación de los niños. En la tercera oportunidad la evaluación se ampliará a una revisión del cumplimiento de sus funciones. Es la autoevaluación de los dirigentes.

Los padres, con referencia a la actividad y a las reacciones de sus hijos

Aunque es posible y útil, es poco frecuente que los padres intervengan en la evaluación de actividades.

Ellos tendrán algo que decir cuando hayan participado o colaborado en una actividad; después de haber observado el impacto producido en sus hijos por una actividad de larga duración; o cuando los niños han debido realizar parte de la actividad en sus hogares y los padres han tenido la ocasión de observar lo que hacen.

Esta evaluación puede manifestarse durante el desarrollo de una actividad, pero será más frecuente que se exprese a su término y, según los casos, en reuniones generales en que también participan los niños o en encuentros informales con los dirigentes. Sólo en esta segunda ocasión se hablará de las reacciones de los propios hijos.

Otras personas, que sólo se refieren a la actividad

La evaluación por otras personas sólo es posible cuando ellas han intervenido en la actividad.

Será el caso de la evaluación de un especialista que participó en una actividad que supone el aprendizaje de un conocimiento determinado; o de un maestro, cuando la actividad involucró a la escuela.

La evaluación de estas personas se referirá siempre al desarrollo y resultado de la actividad y se expresará generalmente al término de ella, con excepción de las actividades de larga duración, en que su opinión puede ser muy útil durante su ejecución, con el objeto de introducir correcciones o modificaciones.



La evaluación de una actividad y la evaluación del crecimiento personal de los niños

En varias partes de esta Guía hemos insistido en distinguir claramente entre la evaluación de una actividad y la evaluación del crecimiento personal de los niños, las que tienen distinto objetivo, contenido y forma.

Sin embargo, como es lógico y lo saben los dirigentes que tienen alguna experiencia, si bien estas evaluaciones son diferentes, ambas 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 determinado niño o niña y comprobar los cambios que ha experimentado.



De ahí que junto con observar el desarrollo y los resultados de una actividad, es absolutamente normal que los dirigentes acumulen información sobre el crecimiento de los niños. Al final del ciclo de programa, luego de algunos meses y después de varias actividades, esta información permite llegar a una conclusión sobre el logro de los objetivos personales de ese niño, la que el dirigente que está encargado de su seguimiento y evaluación compartirá con él.

Entonces, si bien estas evaluaciones son diferentes, ambas aprovechan la misma observación y se desarrollan en paralelo, aunque la evaluación de una actividad termina al final de esa actividad, mientras la evaluación del crecimiento personal de los niños culmina sólo al final del ciclo, como lo veremos en detalle en el capítulo siguiente.



capítulo **16**

Evaluación de la



Progresión personal

La evaluación de la progresión personal es un proceso

que forma parte de la vida de la Manada

Hemos reiterado que a medida que se observa el desarrollo de una actividad, es inevitable apreciar la forma en que se desempeñan los niños y comprobar los cambios que experimentan.

De ahí que la evaluación de la progresión personal sea un proceso sistemático y continuo que forma *parte de la vida de grupo de la Manada* y que recoge y acumula información, lo que permite mejorar la participación del niño o niña en la Manada, 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.

Es un subsistema dentro del sistema de la Manada, que integrado en las cosas que pasan, transcurre junto con ellas.



Cabe advertir que cuando hablamos de "progresión personal" nos referimos al avance o progreso que un niño logra paulatinamente en la obtención de las conductas previstas en sus objetivos. Como este progreso comprende todos los aspectos de su personalidad, debe entenderse en un sentido amplio, incluyendo las ideas de crecimiento y desarrollo. Estos dos conceptos afines, si bien tienen matices que los diferencian, en esta Guía han sido empleados, sin mayores distinciones, como sinónimos de progresión personal.

El desarrollo de un niño sólo se evalúa observando

Los objetivos educativos de la Manada, que al final del período introductorio los niños convierten en sus objetivos personales, proponen lograr conductas que se refieren a la obtención de un conocimiento (saber), a la interiorización de una actitud (saber ser) o a la adquisición de una habilidad (saber hacer). En algunos casos es fácil distinguir o separar estas conductas entre sí, pero generalmente están entremezcladas y casi siempre una misma conducta comprende esos tres aspectos.

De ahí que el desarrollo armónico de un niño, conformado por tantos componentes subjetivos que admiten un amplio grado de aplicabilidad y valoración, es un asunto que sólo podemos evaluar por observación.

Algunas dimensiones de ese desarrollo, como el aumento de la masa corporal o la adquisición de un determinado conocimiento, son posibles de medir, pero hacerlo de esa manera nos conduciría al manejo de instrumentos enteramente ajenos al ambiente de la Manada, obligaría a que los dirigentes dispusieran de conocimientos que no necesariamente deben tener e implicaría el riesgo de derivar en una obsesión por evaluaciones calificativas o numéricas de dudosa utilidad. Se debe aceptar que no es posible medir lo no medible.

El hecho que un dirigente sea médico o profesor, circunstancia que podría habilitarlo para practicar profesionalmente las mediciones que hemos puesto como ejemplo, no cambia absolutamente en nada la situación, ya que el método scout no varía en función de las especialidades de sus dirigentes.

La observación del crecimiento se produce en todos los momentos de la vida de la Manada y por medio de todas las formas que esta misma vida provee. A cada momento los niños entregan señales que permiten al dirigente percibir la manera en que naturalmente se desarrollan y progresan hacia el logro de sus objetivos.



Debemos reiterar que la tarea de la Manada y de los dirigentes consiste en *contribuir* al desarrollo de los niños *colaborando* con los otros agentes educativos, pero no asumiendo las funciones que a esos agentes corresponden.

Por ejemplo, los dirigentes podemos observar que un determinado niño presenta dificultades para mantener hábitos que le proporcionen una alimentación equilibrada y suficiente, y en la vida de la Manada mucho podemos hacer para ayudar a resolver esa situación, pero son los padres quienes tienen la responsabilidad final por la superación de esa dificultad.

Igual situación respecto de los conocimientos específicos sobre una materia determinada, cuya medición, cuando es posible y útil, corresponde a la escuela, no obstante que en la Manada podamos observar el grado de desarrollo intelectual de un niño y compartir nuestras inquietudes con los profesores.

Observando

con tiempo y amor

La evaluación por observación requiere de un ambiente especial, que no es otro que la vida de grupo de la Manada: un ambiente simpático, lleno de cosas interesantes por hacer y de estímulos para que los niños se manifiesten; y una atmósfera cálida y sincera, en que niños y dirigentes mantienen relaciones intensas y profundas y confían plenamente entre sí, sin temor a compartir asuntos personales.

Para eso los dirigentes necesitan cultivar ciertas cualidades, como visión, tiempo, paciencia, amor.

Se requiere una cierta visión que permita darse cuenta de la importancia de la tarea educativa en que se está comprometido, en todo su alcance y en toda su amplitud. Acompañar a un niño en su crecimiento no es algo trivial, es un privilegio y una responsabilidad, de cuya magnitud y posibilidades hay que tomar conciencia. Educar es mucho más que evaluar el logro de objetivos.

Se necesita tiempo, tiempo de calidad, sin prisas ni pausas. Tiempo para compartir con el niño o niña durante las reuniones habituales de Manada, pero también para multiplicar y enriquecer los contactos, tanto en las horas de reuniones como fuera de ellas, con la familia, con sus amigos, visitando su escuela, conversando con sus profesores, practicando 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 averiguar si el niño alcanzó o no el objetivo, sino también de saber cómo lo alcanzó.

Por eso también **es necesaria la paciencia**. No es posible sacar conclusiones permanentes de un acto aislado del que hemos sido testigos por accidente. Para formarse criterios válidos, sobre todo tratándose de personas, hay que conocer, mirar, escuchar, seguir, relacionar, acumular información, deducir con fundamentos.



Practicar un examen o aplicar un test, son asuntos que dependen del manejo de las habilidades técnicas respectivas. En cambio, acompañar constantemente a un niño en su desarrollo, es un asunto de entrega generosa y voluntaria -a los niños y a la tarea- por el simple interés en ayudar, sin más argumento que el deseo de hacerlo. Y eso supone querer la felicidad de los demás tanto como la de uno, actitud que reconocemos como propia del amor.



Reiteramos que cada dirigente debe asumir el seguimiento de la progresión personal de hasta un máximo de 6 niños o niñas. No es posible evaluar con efectividad la progresión personal si esa tarea debe hacerse respecto de un número mayor de niños.

Tampoco es apropiado que todos los dirigentes evalúen indiscriminadamente a todos los niños de la Manada. Ese tipo de observación sólo conducirá a apreciaciones generales, que bien pueden complementar una opinión fundada en antecedentes más sólidos, pero que por sí mismas son insuficientes para determinar el logro de objetivos.

Para que el dirigente realice su trabajo con efectividad, debe observar y compartir con el niño durante un tiempo relativamente prolongado. Como la información que acumula es muy valiosa y representa un tiempo invertido, no es recomendable que este dirigente cambie, rote o se alterne en períodos de corta duración. Por eso es recomendable que se mantenga en esa función por lo menos durante un año, pudiendo continuar en ella por más tiempo, a menos que existan causas que justifiquen su cambio.

Al producirse un cambio, debe hacerse progresivamente, con mucha atención a los sentimientos del niño; y al dirigente reemplazante debe transferírsele toda la información acumulada, la que de manera resumida se ha puesto por escrito en la carpeta individual del niño.

Evaluar también es acompañar, apoyar, animar,

La evaluación, como ya dijimos, es un proceso que no sólo recoge y acumula información para determinar el grado de identificación o discrepancia existente entre la conducta de un determinado niño o niña y los objetivos que se ha propuesto; también tiene por objeto mejorar la participación del niño o niña en la Manada y elevar el nivel de logro de sus objetivos. De ahí que toda evaluación debe ser realizada de modo tal que eleve la autoestima del niño, aun en los momentos en que se le señala un error.

Como hemos visto en los párrafos anteriores, es un proceso estrechamente vinculado al desarrollo de las actividades y a la vida de la Manada, por el cual se acompaña, apoya, anima y corrige.

Por el mismo motivo, decimos que es *un proceso constante* y no un acto que tiene lugar al final de un ciclo de programa. Por supuesto que sus conclusiones se determinan en ese momento, pero ellas son el resultado de un

¿Cuándo se evalúa

la progresión personal?

No obstante que se trata de un proceso constante, se producen algunos hitos que es necesario mencionar:

- **Al momento del ingreso de un niño o niña, en que se determina su "nivel de entrada"**

Es la evaluación que se hace al ingresar un niño a la Manada, durante su *período introductorio*, y en la cual, luego de la presentación de los objetivos y del diálogo que mantiene con el dirigente encargado, ambos se ponen de acuerdo sobre el nivel inicial de logro en que se encuentra respecto de esos objetivos. Culmina con la determinación de la etapa de progresión en que será ubicado.

- **Durante el desarrollo de un ciclo de programa, en que se recoge información sobre el avance del niño y se le acompaña, apoya, anima y corrige**

Como al ingresar a la Manada el niño o niña se incorporó de inmediato a las actividades, una vez terminado el período introductorio su participación en la vida común continúa normalmente. En ese momento comienza a operar esta evaluación, que "durante" el desarrollo del ciclo de programa, recoge información, apoya al niño y, si corresponde, propone correcciones. Culmina con las conclusiones que se adoptan al término del ciclo.

- **Al término de un ciclo de programa, en que el proceso de evaluación saca conclusiones sobre los objetivos logrados por el niño durante el ciclo**

Al finalizar un ciclo, de común acuerdo entre el dirigente y el niño se determinan los objetivos que se pueden considerar conquistados durante el ciclo, se entregan al niño los autoadhesivos correspondientes a esos objetivos y éste los pone en su Cartilla. Culmina con la fiesta de fin de ciclo y, si corresponde, se entrega también la insignia de una nueva etapa.

- **Después del término de un ciclo, al concluir las evaluaciones de los ciclos siguientes, en que se evalúa la "permanencia" de las conductas logradas**

Este momento del proceso coincide con la evaluación que se hace al término de un ciclo, en la que no sólo se evalúan los objetivos logrados durante ese ciclo, sino que también se tiene la oportunidad de constatar cuánto de lo logrado en los ciclos anteriores ha permanecido en el tiempo.

¿Quién evalúa el crecimiento personal de un niño o niña?

Como hemos visto al examinar los distintos momentos de un proceso de evaluación, el niño y el dirigente son los actores fundamentales, pero también hay otras personas que intervienen y cuyas opiniones se entrelazan. Examinemos con cierto detalle las distintas situaciones:

El propio niño o niña, que se autoevalúa

La evaluación por el propio niño, o autoevaluación, es la parte más importante del proceso de evaluación de la progresión personal. El niño examina en su Cartilla sus objetivos personales, los confronta con la opinión que tiene de sí mismo y manifiesta el estado de avance en que estima que se encuentra.

Poco antes del término de un ciclo de programa, el dirigente encargado de su seguimiento invita al niño a hacer esta autoevaluación y a conversar sobre los resultados en una reunión individual. Se promueve que con anterioridad el niño piense un poco, tome notas en su Cartilla y, si lo desea, intercambie opiniones con sus amigos, papás o con quien estime conveniente.

Durante el proceso, en varias oportunidades y de una gran diversidad de maneras, sin necesidad de motivación, la mayoría de las veces en forma no consciente, cada niño habrá tenido reflexiones y pensamientos críticos sobre sí mismo que pueden ser considerados como autoevaluaciones espontáneas. Con eso basta. No es conveniente durante el proceso promover ninguna otra autoevaluación, ya que no es atractivo ser presionado constantemente para autoexaminarse y no existe ninguna ventaja educativa en generar en el niño una obsesión autoevaluativa.





Los demás niños de la Manada, que emiten opiniones sobre el avance de sus compañeros y compañeras

La evaluación por los demás integrantes de la Manada, que normalmente se hará por seisena o grupo de amigos, es de carácter alternativo y siempre debe hacerse con posterioridad a la autoevaluación y antes de la última conversación del niño con el dirigente que evalúa su progresión. Esta evaluación debe ser breve y no es recomendable efectuarla en reuniones de toda la Manada.

Puede originarse de distintas maneras: • porque alguno de los integrantes de la seisena la solicitó o hizo sentir que la necesitaba, lo que no será lo más frecuente; • porque la seisena, con acuerdo de todos sus integrantes, tomó la iniciativa de actuar de esa forma, lo que será más habitual en las seisenas antiguas o formadas por niños más grandes; o • porque los dirigentes la motivaron, lo que puede suceder en muchas circunstancias: se desea resolver problemas de relaciones antes de concluir una evaluación, se busca obtener información del grupo de pares o se quiere que un determinado niño escuche las opiniones de aquellos que son sus mejores amigos.



Esta evaluación aporta a los dirigentes información valiosa sobre la forma en que los niños perciben a sus compañeros. Para los niños puede ser muy útil porque los acostumbra a apoyarse y a reconocer mutuamente sus méritos, sin embargo podría derivar en discusiones y enfrentamientos, especialmente debido a la variedad de opiniones que se emitirán y a los distintos tonos que probablemente usarán los niños.

De ahí que es recomendable que siempre esté presente un dirigente, el cual sólo intervendrá para regular la espontaneidad y la agresividad, procurando que las opiniones sean respetuosas de la intimidad de los otros, refiriéndose a los logros o carencias de los demás en un tono constructivo y siempre señalando aspectos que se pueden superar.

Los padres, testigos del impacto de la Manada en sus hijos

Los padres, principales educadores de sus hijos, son fundamentales en el proceso de evaluación de lobatos y lobeznas. Además, al establecerse que los objetivos se logran por los niños no sólo en el ambiente scout, sino a través de la gran variedad de actividades y experiencias que conforman su vida, la relación permanente con sus padres se hace imprescindible.



Por otra parte, y hablando sólo

desde el punto de vista de la evaluación, son habituales ciertas circunstancias especiales en que se necesita el contacto con los padres:

- para que estén presentes en la Manada en momentos especiales de la progresión del niño;
- para ayudarlo a superar aspectos de su desarrollo que le son particularmente difíciles;
- para enfrentar problemas que pudieran requerir la intervención de especialistas.

No obstante que es insustituible para conocer el contexto en que se desenvuelve un niño y los cambios que en él se experimentan, desde el punto de vista de la Manada la evaluación de los padres es complementaria, lo que significa que influye de manera importante, pero no sustituye el consenso entre el dirigente y el niño, del cual luego hablaremos.

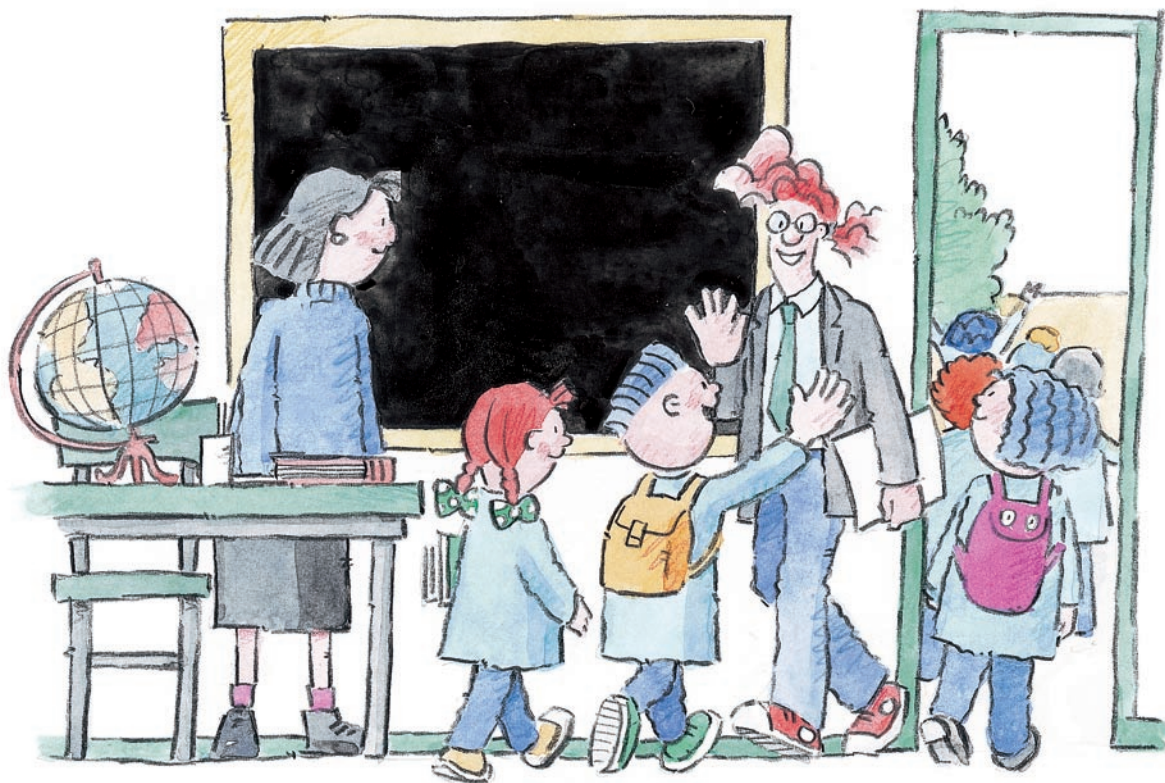
Para que esta evaluación funcione con fluidez, el dirigente debe acercarse previamente a los padres, conocerlos, darse a conocer, establecer vínculos y entrar poco a poco en el ambiente familiar. Los padres no consentirán fácilmente en dialogar sobre sus hijos con una persona en quien no hayan depositado previamente su confianza.

Otras personas, especialmente los profesores de los niños, que contribuyen aportando igual experiencia sobre los cambios que experimentan sus alumnos

La evaluación por otras personas, o evaluación por terceros, sólo es necesaria cuando esas personas tienen una influencia significativa en la educación y desarrollo del niño o niña de que se trata.

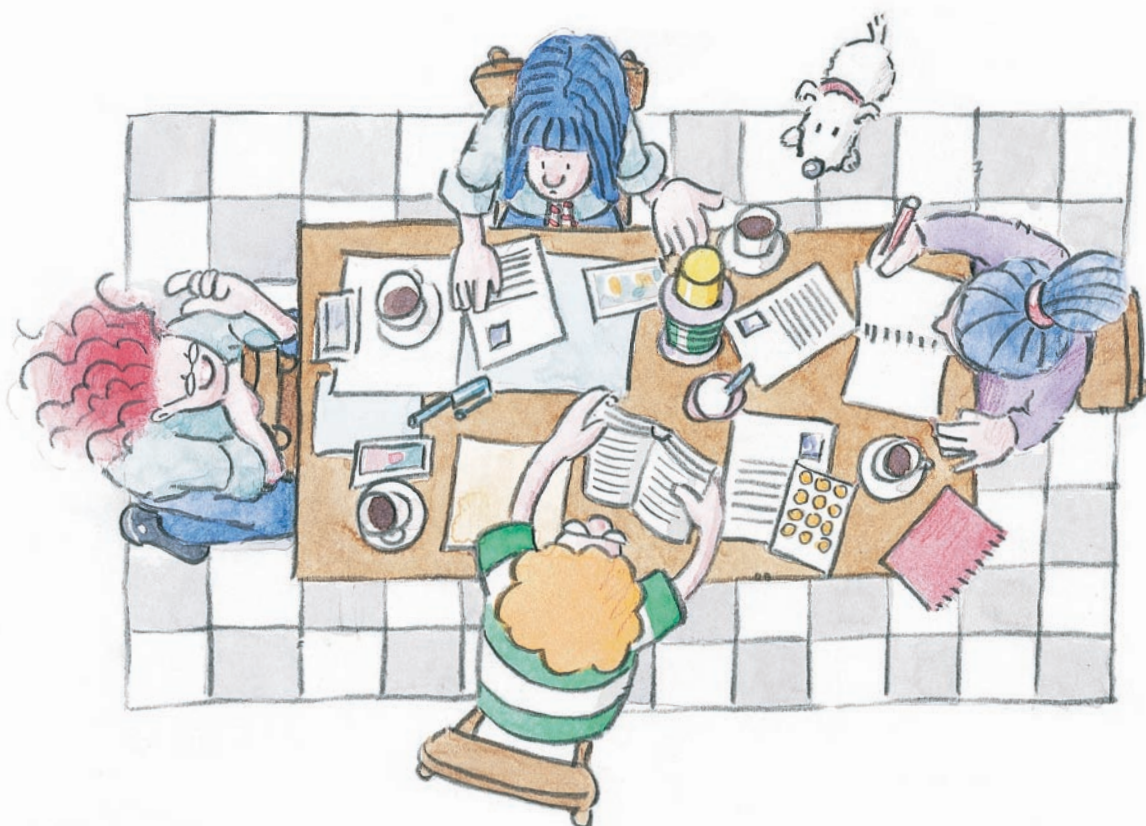
En este caso se encuentran especialmente el profesor o los maestros de la escuela a la que el niño asiste o las autoridades religiosas de la iglesia en que participa con su comunidad de fe.

Esta evaluación también es complementaria, ya que si bien entrega información valiosa y en muchos casos será determinante en la aprobación de algunos objetivos, no sustituye el consenso entre el niño y el dirigente como eje central que determina los objetivos que pueden considerarse logrados.



Al igual que en el caso de la evaluación por los padres, en la evaluación por terceros se necesita que con anterioridad el dirigente haya establecido un contacto con esas personas, validándose como agente importante en el desarrollo del niño de quien se habla. Esta condición es básica en el caso de la escuela, cuyos profesores, especialmente si el Grupo Scout no es parte de esa comunidad escolar, tendrán más dificultades en aceptar que una persona que colabora voluntariamente, no necesariamente profesional de la educación, está en condiciones de aportar al crecimiento del niño y puede sentarse a dialogar con ellos. No obstante, hay que vencer esa resistencia, y hacerse parte de esa comunidad escolar.

**Los dirigentes,
que procuran llegar a un consenso con los niños,
concluyendo la evaluación de un ciclo e iniciando otra**



La evaluación de los dirigentes, que culmina en un consenso con cada niño, es el paso final en este proceso. Como ya vimos, los dirigentes evalúan al ingreso de un niño a la Manada y durante todo el desarrollo del ciclo de programa. Como resultado, convienen con el niño los objetivos que inicialmente se considerarán logrados y luego apoyan, animan y sugieren al niño o niña correcciones destinadas a mejorar su participación y a elevar el nivel de logro de sus objetivos.

En esos dos momentos de la evaluación, los dirigentes también recogen y acumulan información, a la que luego agregan las opiniones de los demás niños y, cuando corresponde, las impresiones de los papás y de otras personas, todo lo cual les permite, poco antes del término del ciclo de programa, tener una opinión más o menos formada sobre los objetivos que un niño ha logrado durante el respectivo ciclo.

En una conversación final, el dirigente encargado de su evaluación comparte con el niño las observaciones que ha recogido y le da a conocer sus opiniones. Luego ambos intercambian puntos de vista y tratan de llegar, como conclusión del proceso de evaluación, a un consenso sobre los objetivos que ambos estiman que se lograron durante ese ciclo de desarrollo.

Esta conversación es una más de las muchas que el dirigente y el niño han sostenido durante el ciclo, por lo que no será difícil realizarla de manera relajada. El equipo de dirigentes fija los criterios en base a los cuales se evaluará, pero en el diálogo con cada niño el dirigente que sigue su progresión debe tener libertad para llegar al consenso que estime conveniente.

Desde luego que la opinión del dirigente tendrá una incidencia importante en el consenso al que se llegue, pero en ningún caso debe primar por el solo hecho de ser la suya. Al contrario, el dirigente siempre debe estar dispuesto a cuestionarse sus puntos de vista, teniendo presente que, en caso de discrepancia, reforzará más al niño aceptando las conclusiones de su autoevaluación que insistiendo en sus propios criterios.

Ojo a los cambios de Cartillas y objetivos

Al pasar de la etapa del Lobo Pata Tierna a la del Lobo Saltador; o de la etapa del Lobo Rastreador a la del Lobo Cazador, no hay cambio de objetivos, pero sí de Cartilla, por lo que deberán suministrarse al niño autoadhesivos suficientes para que vuelva a registrar, ahora en la nueva Cartilla, los objetivos logrados que se habían registrado en la anterior.

Al pasar de la etapa del Lobo Saltador a la del Lobo Rastreador, no sólo hay cambio de Cartilla sino también de objetivos, lo que obliga a un proceso de presentación, diálogo y consenso sobre los nuevos objetivos, tal como se hizo en el período introductorio.

En la Manada siempre hay motivos, o pretextos, para celebrar y hacer una fiesta. A propósito, ya estamos llegando al final de esta Guía y no nos vendría mal hacer una, y si no hay otra alternativa, por lo menos hablar de cómo son las fiestas en la Manada.



capítulo **17**

Celebraciones



en la **M**anada

Celebrar es parte de la vida de la Manada

Todo lo que pasa en la Manada es vida; y las celebraciones, ya sean fiestas o ceremonias, son parte de esa vida.

Cada paso, cada impulso por ir más adelante, da lugar a un gesto y a una palabra. A través de ese gesto y de esa palabra, manifestados con solemnidad, la opción personal de un niño se transforma en compromiso formal y sus logros se reconocen públicamente. Compañeros y compañeras, testigos solidarios, recogen la opción de su hermano y celebran sus conquistas. Y luego sobreviene la fiesta, que expresa la alegría de todos por el avance de cada uno.

Una celebración es un momento intenso. No es un apéndice del programa ni un relleno en la agenda, como tampoco un trastorno en la vida de la Manada. Si toda actividad es vida, la celebración viene a ser una respiración más honda, pero siempre una más, enlazada con las otras.

La inserción de las celebraciones en el plan de actividades depende del avance que logran los niños, ya que en la mayoría de los casos no hay un período o momento determinado en el cual deban ocurrir en su vida tales o cuales actos. De este modo, Pedro o Isabel no tienen que adecuarse al hecho de que "las promesas" son en tal fecha, sino más bien es la Manada la que deberá adecuarse al momento en que Pedro o Isabel pidan hacer su Promesa.



Por el mismo motivo, en una ceremonia los niños no se limitan a presenciar. Una vez tomada la decisión del caso, con bastante anticipación se empieza a hablar de la investidura, de la Promesa o del paso que viene: el tema surge en la reunión del Consejo de la Roca, figura en el diario mural y todos lo tienen presente. De esta manera se crea un ambiente que renueva el sentido del símbolo, refuerza la unidad de la Manada y propicia la reflexión común sobre los valores que penetran la actividad de todos los días.

Las celebraciones recogen la tradición de cada Grupo Scout

Si bien el Movimiento Scout es uno solo en su propósito, sus principios y su método, su aplicación adquiere una fisonomía diferente según el carácter de cada Grupo Scout. Esta diversidad influye también en las fiestas y ceremonias, las que manteniendo cierta unidad en su sentido y manera de realizarse, incorporan al mismo tiempo tradiciones y hábitos propios del modo de ser y de los estilos de animación de cada Grupo.

De ahí que algunas celebraciones se acompañen de gestos simbólicos, cantos especiales o saludos privativos que no se repiten de una Manada a otra. Lo importante es que se trate de complementos significativos y apropiados, que tengan por objeto realzar el contenido central de la celebración y no desviar la atención hacia aspectos laterales y, en ningún caso, incurrir en excesos o vulgaridades.

Las ceremonias deben ser breves y significativas

En la Manada una ceremonia debe ser **breve**, no sólo porque corresponde a su sencillez, sino también porque sus actores principales son niños y los niños de esta edad, sin intervalos, no mantienen su atención en una misma cosa más allá de 15 a 30 minutos.

Además, cada ceremonia tiene un solo propósito o eje central, por lo que no es conveniente:

- juntar en una misma ocasión toda una serie de actos diferentes a pretexto de ofrecer un panorama general de la vida de la Manada;
- repetir continuamente idénticas ceremonias en la misma ocasión, como algunos hábitos de hacer promesas masivas; o
- recargar la ceremonia con largos preámbulos, múltiples discursos o exceso de símbolos.

Por otra parte, la finalidad de una ceremonia es resaltar la importancia de un paso, de un logro o de un compromiso, expresando con belleza aquello que todos estimamos relevante. Su desarrollo debe ser transparente, facilitando que cada cual interprete sin esfuerzos lo que está pasando. Cada gesto, cada palabra, cada movimiento, cada signo, deben tener un sentido que todos los participantes captan.

Una ceremonia será más significativa si a todos se explica previamente lo que se hará:

- Al *actor principal*, para que intervenga en "su" ceremonia con calma y precisión, atendiendo más al contenido que a las fórmulas y movimientos;
- a *todos los participantes*, para lograr una apropiada disposición de ánimo y una mejor ejecución; y
- a *los invitados*, para que adopten el comportamiento adecuado.

Impecables **y** dinámicas

Si los scouts estamos orgullosos de que nada hacemos a medias, la preparación y el desarrollo de una ceremonia es una excelente ocasión para demostrarlo. Además, los niños que son los actores principales de esa ceremonia, estarán muy agradecidos si le hemos dado importancia a un acto en su honor.

Para que la ceremonia resulte **impecable**, recomendamos:

Que todos usen la vestimenta convenida, que generalmente será el uniforme scout, completo y limpio.

Que antes del inicio estén en su lugar los implementos requeridos: banderas, insignias, prendas de uniforme, documentos, otros.

Que todos conozcan con anticipación lo que tienen que hacer, dónde ubicarse y cómo moverse, lo que evitará tanteos, imprecisiones y bochornos.

Que hayan sido invitadas y estén presentes todas las personas que normalmente deben participar.

Además, es muy agradable participar en una ceremonia **dinámica**, que sin dejar de ser solemne, mantiene la alegría propia de los niños. Esa tonalidad se logra mediante varios factores:

Todo lo que ha de decirse se expresa en voz alta y clara, bien articulada, en forma concisa, sin vacilaciones.

El desarrollo del acto es continuo, sin saltos ni vacíos: personas, objetos, sonidos, hacen su aparición en secuencia y en el momento previsto, sin largas intervenciones de un animador que sería mejor que no existiera, ni largas esperas para que se decida a hablar alguien a quien no se le previno con anticipación.

Antes, durante y después de la ceremonia se introducen cantos apropiados. Junto con manifestar el espíritu, el canto relaja y permite renovar la atención en lo que ocurre.

Todos actúan, se mueven, tienen algo que hacer. Lobatos y lobeznas necesitan motivos para cambiar de posición escénica, hacer un saludo, brindar un aplauso, lanzar un grito, estar siempre atentos y activos.

Momento oportuno

y lugar apropiado

El **momento oportuno** es aquel en que el principal interesado está dispuesto y preparado, ya sea porque ha tomado una opción, como es el caso de la investidura y de la Promesa; o porque de común acuerdo con él se ha estimado conveniente brindarle un reconocimiento a su progresión, como ocurre en las entregas de etapa y en el paso a la Sección siguiente.

Hay que saber esperar hasta que esta condición madure. De lo contrario, la ceremonia sería una simulación, una burla a los valores scouts y una falta de respeto a los niños.

Por el mismo motivo no es aceptable incluir repentinamente una ceremonia en el programa de una celebración, fiesta o excursión. Una ceremonia siempre es motivada por una o varias personas que la necesitan en su progresión, y no se debe apresurar por la única razón de honrar a una autoridad de paso u ofrecer un espectáculo a la concurrencia.

El **lugar apropiado** para una ceremonia es el aire libre, la gran naturaleza. Pero eso no basta, hay que matizar este criterio agregando algunas circunstancias:

Aire libre no significa soportar 20 minutos a pleno sol, o bajo la lluvia, o a cero grado, o envueltos en una nube de mosquitos. El lugar y la hora deben ser escogidos cuidadosamente, de acuerdo al carácter de cada ceremonia: una noche de luna en el bosque, una puesta de sol, una mañana luminosa en la plaza de campamento.

Si se realiza en el cubil, ojalá se haga en exteriores, en un entorno limpio y ordenado y con un decorado sencillo y significativo.

En los Grupos Scouts homogéneos desde el punto de vista religioso, o cuando algún niño lo solicita, es muy hermoso realizar algunas ceremonias en el templo.

No es apropiado realizar una ceremonia en un lugar público, como un parque o una plaza, ya que es un acto íntimo de la Manada que no debe exponerse a la curiosidad de los extraños; como tampoco efectuarse arriba de un escenario, ya que el ideal es que todos los participantes sean actores y no espectadores que asisten a una representación.

Y antes que todo, ceremonias naturales y verídicas

Toda ceremonia debe ser la expresión sencilla de una idea hermosa. Quien la tiene debe decirla con naturalidad, ajustando palabras, gestos y signos a la realidad vivida en el corazón y en la mente de los niños. Nada de artificios ni simulaciones. Lo que es, que se exprese como es. En su verdad reside su belleza.

Para evitar desfiguraciones, recomendamos:

Usar símbolos que todos comprendan. Nada de signos rebuscados o conceptos entreverados.

Motivar gestos y movimientos que los niños puedan hacer con espontaneidad, sin posturas rígidas, andar de robot o maniobras de desfile.

Hablar naturalmente, sin emplear actitudes teatrales propias de otros ambientes, como voces artificialmente roncadas, mandos secos y fríos o vocabulario rebuscado.

Mantener siempre la sonrisa, usar un lenguaje directo y procurar un tono afectuoso, lo que logrará que niños y niñas se vean cómodos y sonrientes. No hay que olvidar que se puede ser serio sin ser triste o autoritario y que una ceremonia en la Manada es una expresión vigorosa de la vitalidad infantil.

Los momentos de celebración vinculados al crecimiento personal

En la Manada existen muchos momentos de celebración, pero sólo 4 de ellos se encuentran vinculados a la progresión de los niños:



La **Investidura** de un niño o niña como miembro de la Manada, ceremonia que según las circunstancias puede ser individual o colectiva.

La **Promesa**, momento decidido por cada niño en que toma un compromiso personal con la Ley de la Manada.

La **Entrega de una etapa de progresión**, que tiene lugar al final de un ciclo de programa para aquellos niños o niñas que han logrado una cierta proporción de sus objetivos personales.

El **Paso a la Rama siguiente**, cuando de común acuerdo con sus dirigentes un niño considera que ha llegado la hora de abandonar la Manada.

La Manada festeja

la Investidura

de nuevos lobatos y lobeznas

Como vimos al hablar de los objetivos educativos, en el *período de introducción* el niño hace nuevos amigos y adquiere confianza en sus dirigentes, se ubica en forma más o menos permanente en una seisena y se convierte en uno más de la Manada, de la que reconoce sus nombres y símbolos. En cualquier momento de ese período, una vez que decide seguir participando en la Manada, puede tener lugar su investidura.

Recordemos que desde su ingreso el niño es miembro de la Manada y usa su uniforme, pero sin pañoleta. Como luego de un tiempo ha demostrado interés en continuar, la investidura perfecciona y concluye la acogida que se dio en aquel momento y le entrega la pañoleta como símbolo.

Cuando el momento de la investidura coincide con el final del período introductorio, el niño también podría recibir en esta oportunidad la insignia de la etapa en la cual se ha convenido que iniciará su progresión.

La ceremonia de investidura podría desarrollarse de manera sencilla al finalizar una reunión habitual de Manada, en un momento un poco más formal, con la participación de los papás de los niños a quienes se está dando la bienvenida y cerrando con una breve convivencia interna.



Algunas Manadas hacen de esta celebración una ocasión propicia para que todo el Grupo Scout se encuentre y festeje. ¡Es el futuro que ingresa al Grupo y hay que celebrarlo! Para ello, sólo realizan la investidura de tiempo en tiempo, cuando se reúnen varios niños y niñas que están ingresando. En este caso la fiesta adquiere proporciones mayores, participan todos los familiares de los niños que ingresan, se invita a las autoridades de la institución patrocinante 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 de la Manada.

En las Manadas que funcionan en escuelas y colegios -y en especial en aquellas que cada año acogen niños de un mismo nivel escolar- una ceremonia de esta magnitud se realiza generalmente una vez al año, al poco tiempo del comienzo de las actividades escolares. Durante el año se realizan otras más sencillas para investir a los niños que ingresan periódicamente.

La ceremonia de Promesa celebra el compromiso personal con la Ley de la Manada

Como lo hemos señalado en el capítulo respectivo, la Promesa se hace cuando el niño, después de terminado su período de introducción, se considera preparado y pide hacerla. Sin dudar ni discutir el propósito de esta petición, los dirigentes buscan un momento especial y un lugar apropiado para realizar esta ceremonia, a más tardar dentro de las próximas semanas.

La ceremonia de Promesa ocupa un lugar especial entre las celebraciones. El compromiso personal con la Ley de la Manada, que cada niño o niña asume ante su grupo de compañeros, es el tema central de esta ceremonia. El símbolo que se entrega, como testimonio de que se ha tomado un compromiso, es la insignia de Promesa.





La ceremonia no necesita otra motivación que la simple noticia de que tal niño o niña ha pedido hacer su Promesa, anunciándose la fecha y el lugar en que se realizará. Igual comunicación se debe hacer a los padres, cuya presencia durante la ceremonia es muy importante. La entrevista con los padres servirá para informarles de qué se trata y para sugerirles que feliciten al niño, lo alienten, ayuden a prepararlo y le hagan sentir que dan a su decisión la importancia que tiene.

En una ceremonia de Promesa, que idealmente debiera hacerse durante un campamento y que no debe mezclarse con otra ceremonia, sólo un lobato o una lobezná formulan la suya. Si por alguna razón ineludible es necesario reunir a varios niños o niñas en una sola celebración, no debieran ser más de dos o tres y cada uno de ellos debe tener su momento individual para expresar su compromiso.

Si no es posible que los padres estén presentes en el campamento, de común acuerdo con ellos y el niño o niña se deberá hacer una opción entre la presencia de los padres y la celebración en campamento. En todo caso, aunque los papás no asistan físicamente, pueden estar presentes a través de una carta personal o de un pequeño mensaje, al que se da lectura en ese momento si el niño lo desea.

Existen muchas formas de dar vida a una ceremonia de Promesa, lo que dependerá de las tradiciones de cada Grupo Scout. Reunida solemnemente la Manada y los padres en torno al lugar elegido, el Responsable de Manada se referirá al significado de la Promesa y de la Ley, algún otro dirigente destacará brevemente al niño o niña que hace su Promesa, algún compañero o uno de los papás expresará con igual brevedad sus sentimientos y luego se invitará al niño a formular su promesa de ser siempre mejor, amar a Dios y a su país y cumplir la Ley de la Manada.

Cada niño expresa individualmente el texto de la Promesa en la forma en que puede hacerlo, sin necesidad que deba repetir o corear el texto que un dirigente va diciendo antes. Formulada la Promesa se le hará entrega de la insignia y los dirigentes pueden entregarle un regalo especial como recuerdo de ese día.

Algunos símbolos de esta ceremonia son la bandera scout o de la Manada, la insignia de Promesa y una antorcha o vela encendida, símbolo de la claridad que comienza a brillar en la vida de un niño que ha tomado un compromiso.

El crecimiento se reconoce mediante la entrega de la insignia de etapa



Al presentar las etapas de progresión en el capítulo relativo a los objetivos educativos, decíamos que ellas motivan por reconocimiento el avance de lobatos y lobeznas y que se identifican por una insignia que los niños lucen en su uniforme. La entrega de cada una de estas insignias debe hacerse tan pronto se haya convenido con el niño que su avance amerita un cambio de etapa de progresión.

De ahí que en la ceremonia respectiva el tema central sea la superación personal, simbolizada en la entrega de la nueva insignia de progresión correspondiente a la etapa que el niño comienza a desarrollar.

Es una celebración sencilla, muy alegre, que se realiza al término de un ciclo de programa, al concluirse la evaluación del crecimiento personal de los niños durante ese ciclo. Esta ceremonia, que generalmente no considera la participación de personas ajenas a la Manada, siempre se refiere a distintos niños, ya que normalmente son varios los que cambian etapa al final de un ciclo de programa. Aunque la ceremonia es común, cada uno de los niños dispondrá de un momento individual para recibir su reconocimiento.

No es necesario rodear la ceremonia de demasiados elementos. Antes de entregar la insignia a un niño, bastan unas palabras de reconocimiento y estímulo pronunciadas por el dirigente encargado de seguir su progresión. A su término, se inicia la fiesta de celebración, en que la alegría continúa.

Las insignias de las especialidades aprobadas durante un ciclo también pueden entregarse en este momento o en ceremonias separadas e individuales de características similares, aunque sin fiestas a su término.

Es tiempo de partir : el Paso a la Rama siguiente

La última de las ceremonias relativas a la progresión personal es el Paso a la Rama siguiente, que se produce cuando el lobato o la lobezna ha completado su vida en la Manada, ya sea porque ha recorrido todo el camino que se había fijado en sus objetivos personales o porque sus condiciones de crecimiento, en todas las áreas, indican que sería más conveniente que continuara su actividad en un grupo de mayor edad, según se determina de común acuerdo entre el niño y sus dirigentes.

Desde el punto de vista de la Manada el tema central de esta celebración es la despedida, y como en todas las despedidas, se mezclan la nostalgia de un tiempo que no volverá y la alegría ante las nuevas expectativas que depara el futuro.

El símbolo más usado consiste en franquear un obstáculo o efectuar un recorrido, lo que representa el paso de una situación a otra, ubicándose la Manada en el extremo desde el cual se parte y la Unidad de la Rama siguiente en el otro. Hay que tener presente que si en ese Grupo la Unidad de la Rama siguiente no es mixta y si en la misma ceremonia se celebra el paso de un niño y de una niña, las dos Unidades que acogen deberán estar presentes.



Tanto el obstáculo como el recorrido son siempre figurativos: atravesar un puente, saltar un tronco caído, caminar hasta el otro punto de una formación o subir una ligera colina en cuya cima se encuentra a la vista la otra Unidad. Este paso tiene mucho más sentido si se hace en naturaleza y para reunir a las dos Unidades no hay mejor ocasión que un campamento de Grupo.

Al igual que la ceremonia de Promesa, no debe mezclarse con otra; y si por alguna circunstancia justificada es necesario reunir a varios niños o niñas en una sola ceremonia de paso, no debieran ser muchos y cada uno de ellos tendrá su momento personal para ser despedido y recibido.

En la preparación de esta ceremonia debe tenerse presente que tiene dos partes y que involucra a dos Unidades o más, por lo cual debe ser planificada conjuntamente entre todas y considerar la presencia del Responsable del Grupo Scout. El lugar debe ser elegido con cuidado ya que las Unidades deben ubicarse de manera que puedan verse y que el obstáculo o recorrido quede entre ambas.

Durante la ceremonia, es costumbre que el lobato o la lobeza que deja la Manada comparta por última vez el Gran Clamor junto a sus compañeros o renueve su Promesa. Todos le dirigen palabras de estímulo y le entregan muestras de aprecio, que suelen incluir pequeños obsequios preparados por las seisenas. Se concluye cantando una canción de despedida mientras el Responsable de la Manada acompaña al niño hasta el obstáculo o inicio del recorrido.

Una vez superado el obstáculo o concluido el recorrido, es recibido por el Responsable de la otra Unidad, a quien acompaña la Patrulla en la cual el niño o niña se integrará. Después de la bienvenida, se le retirarán sus insignias de la Manada y se le entregará la que corresponda a la primera etapa de progresión de la Rama siguiente.

La ceremonia concluye con cantos, expresiones de simpatía u otras actividades afectuosas que muestran la alegría porque un nuevo integrante ha llegado a la Unidad.

Otras fiestas festejan **la historia común** **y forman la tradición de la Manada**

Además de las ceremonias vinculadas a la progresión personal, existen en la Manada otras ocasiones que permiten festejar la historia común.

Estas celebraciones ayudan a mantener vigentes los momentos más hermosos que ha vivido la Unidad y rescatan los hechos que son motivo de alegría y orgullo para todos. Se fortalece así la memoria colectiva, se crea un sentido de pertenencia y con el correr del tiempo se forma la tradición de la Manada.

Mencionamos como ejemplos algunas de las fiestas y celebraciones más comunes que se realizan en las Manadas:

- El aniversario del Grupo Scout y también el de la Manada, si es distinto de aquel.
- El 4 de octubre, día de Francisco de Asís, que muchas Manadas consideran como *el día* del lobato y la lobezna.
- El día en que se recuerda el nombre del Grupo, ya sea una figura de la historia de nuestro país, un santo patrono o un acontecimiento significativo.
- El aniversario o día en que se celebra a la institución que patrocina al Grupo Scout.
- Los días de fiestas nacionales, regionales o religiosas propias de la comunidad en que actúa la Manada.

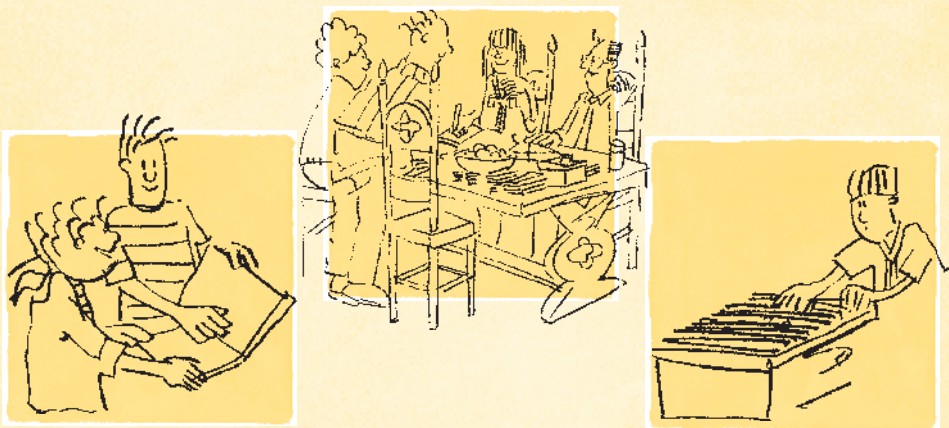


También hay otros motivos para festejar que están más vinculados a la vida particular de cada uno y que en algunas ocasiones se pueden celebrar, según sea la costumbre y el estilo de animación de cada Manada. Es el caso de los cumpleaños, matrimonios, nacimientos y hechos vinculados a la vida de fe de cada uno.



capítulo **18**

La administración



en la **M**anada

El hecho que la Manada sea una comunidad educativa no significa que deba desentenderse de las tareas administrativas. Por el contrario, si los dirigentes establecen y mantienen en forma constante un mínimo de organización eficiente, sus buenas ideas se convertirán en resultados concretos y estables al servicio de los niños.

El registro de la historia de cada lobato y lobeza

La atención personal a cada niño y el seguimiento de su progresión, recomiendan que respecto de cada uno se lleve una **carpeta personal**. Por lo menos, así lo acostumbran las Manadas que hacen bien su trabajo. El responsable de llevar esta carpeta al día es el dirigente encargado del seguimiento y evaluación de ese niño o de esa niña.



El primer documento que se incorpora a esta carpeta es la **ficha individual**, la que tiene dos partes:

En la primera se anotan los **antecedentes personales del niño**, tales como su nombre completo, fecha de nacimiento, dirección, teléfono, escuela en que estudia; y los relativos a sus padres, sin olvidar su profesión u ocupación, lugar de trabajo y forma de ubicarlos en caso de emergencia. La ficha pedirá más o menos antecedentes según cada equipo de dirigentes lo estime conveniente.

En segundo lugar se deben registrar los **datos médicos esenciales**, tales como su grupo sanguíneo, las sustancias o medicamentos a los cuales es alérgico, las enfermedades que lo han afectado o lo afectan, el tratamiento que se le aplica en caso que esté siguiendo alguno y el tipo de seguro médico que posee. Esta información es imprescindible, debe mantenerse al día y es necesario tenerla a la mano cada vez que se sale de campamento. En caso de emergencia puede salvarle la vida a un niño.



En la carpeta personal también se lleva la **hoja de control del adelanto**, donde se toma nota de los hechos observados en la evaluación, de los resúmenes de las entrevistas sostenidas con los padres y otras personas, de los objetivos que se consideraron logrados al final de cada ciclo de programa, de las actividades de refuerzo sugeridas, de las especialidades aprobadas y de las fechas en que el niño completó sus etapas de progresión.

En esta misma hoja puede agregarse la fecha en que ingresó, la de su investidura, su asistencia a reuniones, el día que hizo su Promesa, los grandes campamentos en que participó y otros antecedentes que se estimen importantes.



En ambos casos estamos hablando de herramientas prácticas y de uso frecuente para el trabajo de un dirigente y no de documentos que duermen perdidos en un cajón. Si se estima conveniente se pueden fundir la Ficha y la Hoja en un solo instrumento.



En la carpeta personal se ingresa además **todo otro antecedente o documento relativo al niño** y que se estime importante para mantener la historia de su paso por la Manada.



No se debe olvidar que cada niño mantiene su **Cartilla** al día, donde también registra su adelanto y muchos de los datos que contiene la **carpeta** que llevan los dirigentes. Respecto del adelanto, algunas Manadas acostumbran mantener un **cuadro de avance**, que está a la vista de todos en el cubil y en el cual se presentan en un gráfico los objetivos logrados por los lobatos y las lobeznas.

El orden en los gastos y el control del dinero

Ya sea que provenga de una cantidad asignada por el Consejo de Grupo para el funcionamiento de la Manada, de cuotas recaudadas para hacer un campamento, de una campaña para renovar el material o de cualquier otra fuente, siempre los dirigentes deberán administrar dinero que no les pertenece.

El descuido en el cumplimiento de esta delicada tarea puede causar dificultades serias e imprevisibles, por lo que debe realizarse con eficiencia y transparencia, para lo cual existen algunos criterios elementales que no se deben olvidar:



Esta tarea deben compartirla los dirigentes con los padres. Nunca debe entregarse sólo a los dirigentes ni mucho menos a un dirigente solo. La presencia de los padres ayudará a descargar a los dirigentes de tareas administrativas y contables para las cuales no necesariamente están preparados y garantizará ante la comunidad y terceros que los gastos se controlan y supervisan.



En la primera reunión de padres que se realice cada año, se les puede solicitar que elijan a uno o varios de ellos que se hagan cargo de la tesorería, explicándoles que su responsabilidad será la administración de los fondos de la Unidad o la supervisión de su manejo. Si son varias las personas elegidas, se designa a una de ellas para que ejerza la función de tesorero, quien deberá autorizar todos los movimientos de dinero, en la forma establecida entre los padres elegidos y los dirigentes o el dirigente encargado de las finanzas.



Se debe llevar un registro detallado de los ingresos y egresos de dinero y cada gasto debe tener un comprobante que lo respalde.

Para cumplir este criterio, lo más sencillo es llevar un libro de caja que registre ingresos y gastos en columnas separadas, en las que se indique la fecha, el motivo, el monto y el número del comprobante que respalda el respectivo movimiento contable. En una carpeta aparte se guardan numerados los comprobantes de cada mes.



En los períodos convenidos, o al menos cada 6 meses o al final de una actividad de mayor magnitud, se debe entregar a los padres y al Consejo de Grupo un informe del movimiento de fondos, solicitándoles su aprobación dentro de un plazo razonable. Es muy conveniente que el dirigente encargado guarde copias de estos informes o rendiciones y, si es posible, constancia de las respectivas aprobaciones.

El mantenimiento de equipos y materiales

Con el paso del tiempo la Manada irá incrementando y renovando los equipos y materiales necesarios para realizar sus actividades, ya sea que se trate de elementos ligeros, como lámparas, ollas, cuerdas, herramientas, balones deportivos y demás implementos de juego; u otros más consistentes, como cocinas, toldos y carpas.

Cada uno de esos elementos tiene detrás una historia de esfuerzo, en que alguien se preocupó de reunir los fondos para adquirirlo y ponerlo al servicio de todos. Su cuidado y mantenimiento deben ser parte importante de las tareas administrativas que desarrollan los dirigentes.

Además, para lobatos y lobeznas será muy educativo adquirir el hábito de cuidar lo que se tiene, más aún si es propiedad de todos.

Para ayudar en esa tarea te sugerimos:



Todos los equipos se guardan limpios, en lugar seguro y seco, idealmente en baúles metálicos numerados, con excepción de las carpas que originan un bulto voluminoso, las que para su protección conviene mantenerlas en bolsas de material resistente. El equipo se guarda bajo llave y el dirigente encargado es responsable de esas llaves.



Los equipos y materiales sólo son retirados por el encargado, quien los entrega personalmente al responsable de la actividad de que se trate, el que a su término deberá devolverlos limpios y en orden.



Los equipos que sufren desperfectos o roturas deben ser reparados tan pronto finalice la actividad. No se deben guardar equipos o materiales húmedos o en mal estado. Al menos una vez al año, los presupuestos de los campamentos de larga duración deben considerar una partida para reparar carpas y reponer equipos.



Los equipos de la Manada no se facilitan para usos ajenos al Grupo Scout.



El dirigente encargado mantiene al día un inventario de los equipos y materiales de la Manada.

Si se observan estas normas, la Manada siempre tendrá equipos en buen estado y para largo tiempo.



**Y si aplicas las ideas
que hemos compartido
en este libro...**



**¡Serás parte de una
excelente Manada!**

anexo

Glosario



En este glosario se han incluido tres tipos de expresiones: • aquellas que corresponden a conceptos tradicionales cuyo alcance se ha estimado necesario reiterar o rescatar; • algunas utilizadas en el ambiente educativo, con el propósito de precisar el sentido que se les ha dado en esta Guía; y • los nuevos conceptos incorporados al programa scout en los últimos años, especialmente a partir de la formulación por la OSI del *método de actualización y creación permanente del programa de jóvenes*, conocido como *Macpro*.

No se incluyen: • los conceptos tradicionales que en esta Guía han sido empleados en la forma usual; • los lugares, personajes o expresiones provenientes de "El Libro de las Tierras Vírgenes"; y • los conceptos que se mencionan sólo una vez y que fueron suficientemente definidos en el texto o que no requieren mayor explicación.



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 de refuerzo: tareas específicas dentro o fuera de la Manada, que se sugieren a un niño o niña por parte del dirigente encargado de su seguimiento y evaluación, con el propósito de que adquiera experiencias que le permitan reforzar una determinada conducta que le ha sido difícil lograr.

actividades educativas: conjunto de tareas o acciones que ofrecen al niño la oportunidad de tener experiencias, a través de las cuales puede adquirir y practicar el tipo de conducta prevista en el objetivo.

actividades externas: son aquellas actividades que

los niños realizan fuera del ambiente de la Manada 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 Manada, por ejemplo, los campamentos, la Flor Roja, las reuniones habituales, las ceremonias.

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

actividades internas: son aquellas que se realizan por iniciativa del programa de actividades de la Manada, 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 niños así lo decidan.

afectividad: una de las áreas de crecimiento definidas en el sistema educativo scout, que apunta al desarrollo de la capacidad de obtener y mantener un estado interior de libertad, equilibrio y madurez

emocional, integrando la vida afectiva al comportamiento.

agentes de evaluación: todas aquellas personas que intervienen o podrían intervenir para dar su opinión sobre el desarrollo y resultado de una actividad o sobre la progresión personal de niños y niñas. Los agentes de la evaluación en la Manada son los propios niños, los dirigentes, los padres y otras personas que intervienen ocasionalmente en las actividades, como el caso de un especialista; o están en condiciones de expresar juicios de valor sobre los logros obtenidos por los niños, como los profesores.

agentes educativos: 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.

anexo técnico: documento que acompaña a las fichas de actividades cuando éstas requieren información técnica específica para su realización.

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

área 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.

Asesor Personal de Formación: dirigente scout que acompaña y apoya a otro durante un período de su proceso de formación. Sus características son: actúa en la misma estructura en que ha sido nombrado el dirigente a quien asesora o en la más próxima posible; tiene un mayor conocimiento y vivencia del Movimiento Scout en la misma actividad de aquel a quien asesora; es apropiado al nivel cultural del dirigente que apoya; tiene una posición en la vida de mayor experiencia y madurez; está calificado por la Asociación para desarrollar esa función.

Asistente de Unidad: adulto o joven mayor de edad, miembro del Equipo de Unidad, que colabora en el desarrollo del programa de actividades, anima la participación de los jóvenes, contribuye al seguimiento de su progresión personal y participa en las tareas educativas y de gestión que corresponden a los dirigentes.

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.

cacería: nombre que se acostumbra dar a las excursiones de un día de duración. Algunas Manadas, imitando las incursiones de caza de los lobos, acostumbran extender el concepto a toda actividad que signifique salir del cubil, aun cuando no se realice al aire libre.

capacidad educativa: aptitud y habilidad para contribuir a la educación de otra persona. Se trata de una de las condiciones necesarias para el ejercicio de las funciones de cualquier dirigente scout, especialmente si desarrolla su tarea en el área de programa de jóvenes.

carácter: una de las áreas de crecimiento definidas en el sistema educativo scout, referida a la disposición permanente de la voluntad de la persona para organizar sus impulsos y fuerzas de acuerdo a un principio regulador de naturaleza ética, confiriéndole a su comportamiento cierto perfil personal.

carpeta personal: carpeta individual que mantienen los dirigentes respecto de cada miembro de la Manada, en que se incluye la *ficha individual* y la *hoja de control del adelanto*, además de todo otro antecedente o documento que se estima importante para mantener la historia del paso de cada niño por la Manada.

cartilla: publicación orientada a los niños, que complementa la animación del programa que se ofrece en la Manada y que facilita el seguimiento y evaluación de su progresión personal. Existen cuatro cartillas, una por cada etapa de progresión.

celebraciones: término empleado en esta Guía para referirse tanto a las fiestas como a las ceremonias de la Manada.

ciclo de programa: período de una duración aproximada de dos a cuatro meses, dentro del cual se seleccionan, organizan, ejecutan y evalúan las actividades de la Unidad, al mismo tiempo que se evalúa y reconoce el crecimiento personal de los niños.

ciclos de desarrollo: períodos de edad determinados por las características evolutivas de niños y jóvenes y que dan origen a las Ramas del Movimiento Scout. Los ciclos de desarrollo establecidos en la política de programa propuesta para la Región Interamericana son infancia intermedia, preadolescencia y adolescencia, originando respectivamente la Rama Menor (7 a 11 años), la Intermedia (11 a 15) y las Mayores (15 a 21), las que reciben diferentes nombres y en algunos países se subdividen.

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 la Guía ha sido usada en este sentido amplio, llamando "conductas" a los conocimientos, actitudes y habilidades propuestas en los objetivos. Debemos también señalar que para algunos se denomina *conducta* a las reacciones que requieren un proceso consciente y *comportamiento* a cualquier tipo de reacción. Otros, consideran comportamiento sólo al conjunto de las manifestaciones externas de la personalidad. No obstante estas diferencias y matices, en la Guía ambas expresiones se han usado como sinónimas.

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 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 patrocinante y el Asesor Religioso del Grupo. El Consejo de Grupo se reúne aproximadamente una vez al mes y sus principales tareas son confeccionar el plan de Grupo, coordinar el trabajo de todas las Unidades, apoyar el desempeño de los dirigentes y evaluar los resultados.

Consejo de la Roca:

organismo máximo de toma de decisiones en la Manada, integrado por todos sus miembros, tanto niños como dirigentes. Una de sus tareas más importantes es la aprobación del plan de actividades de un ciclo de programa.

corporalidad: una de las áreas de crecimiento definidas en el sistema educativo scout, que se refiere a la responsabilidad personal en el crecimiento y funcionamiento del propio cuerpo.

creatividad: una de las áreas de crecimiento del sistema educativo scout que alude a la capacidad de pensar, innovar y utilizar la información de manera original y relevante.

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.

cuadro de avance: cuadro de doble entrada que algunas Manadas cuelgan en el cubil en un lugar visible para todos y en el que se registran los avances en la progresión personal de cada niño y niña.



desarrollo: evolución de una persona y de sus funciones y capacidades hacia conductas de mayor calidad o consideradas superiores. Se diferencia del alcance de la expresión *crecimiento* en cuanto el desarrollo supone un proceso de construcción y no sólo algo dado, y en que si bien está ligado al crecimiento físico, le agrega componentes cualitativos. A pesar de esa diferencia, generalmente la 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 niños y jóvenes, suscitando, formando y dando oportunidades de pleno despliegue a la variedad de expresiones de la persona.

diagnóstico de la Manada:

actividad realizada por el equipo de dirigentes en el momento de empalmar un ciclo de programa con el siguiente. Su función es sacar conclusiones sobre el estado actual de la Manada, establecer el énfasis educativo del próximo ciclo de programa y definir las características de la propuesta de actividades que se presentará a los niños.

dirigente scout: adulto o joven mayor de edad que constituye un testimonio del proyecto educativo del Movimiento y que se caracteriza

por su rectitud personal, su madurez emocional, su integración social y su capacidad de actuar asertivamente y formar equipo con otras personas. Existen distintas "líneas" en las que una persona puede desempeñarse como dirigente scout: *dirección de jóvenes*, en contacto educativo directo con jóvenes, en cualquiera de las Ramas del Movimiento; *dirección institucional*, prestando servicio en tareas administrativas y de gestión al interior de la Asociación; y *capacitación*, orientada a la formación de dirigentes en estas tres líneas.

diseño de actividades: tarea propia de los dirigentes por medio de la cual se determinan los componentes de una actividad y la relación entre ellos. Comprende objetivos, lugar, duración, participantes, recursos humanos y materiales, costos, fases, riesgos, variantes y evaluación.



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 procesos de enseñanza y aprendizaje de contenidos culturales.

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.

ejecución de actividades: una de las fases centrales del ciclo de programa junto con la evaluación, que consiste en llevar a la práctica el plan trazado desde la selección, organización, diseño y preparación de las actividades.

énfasis educativo: visión general del futuro que responde al diagnóstico de la Manada y que procura fortalecer los aspectos positivos, corregir los negativos y orientar las acciones correctoras a realizar durante el ciclo de programa que comienza.

equipo de dirigentes o Equipo de Unidad: grupo de adultos y jóvenes mayores de edad, hombres y mujeres, comprometidos con los principios del Movimiento y que se hacen cargo de la dirección y orientación de la Manada hacia sus objetivos, distribuyendo entre ellos las distintas funciones de su administración y organización. El Equipo de Unidad debe estar integrado, al menos, por un dirigente cada seis niños.

especialidades: actividades complementarias, individuales y voluntarias, que los niños realizan en forma paralela al calendario de actividades de la Manada. Tienen por objeto fomentar en los niños la adquisición y ejercicio de habilidades en torno a un tema específico, estimular el desarrollo de sus aptitudes innatas, motivar la exploración de nuevas aficiones y mejorar su autoestima.

espiritualidad: una de las áreas de crecimiento del sistema educativo scout que alude a la tarea de establecer vínculos personales, íntimos y recíprocos con Dios, asumiendo la fe e integrándola a la vida, y respetando a la vez las opciones religiosas de los demás.

etapas de progresión: etapas que reconocen el avance en el crecimiento de un niño o niña, evaluado a través del logro de sus objetivos educativos personales. En la Manada, las etapas de progresión son cuatro: del lobo pata tierna, del lobo saltador, del lobo rastreador y del lobo cazador.

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 niño (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 antes de realizarla.

evaluación de la progresión personal: proceso sistemático y continuo que forma parte de la vida de grupo de la Manada y que recoge y acumula información, permitiendo mejorar la participación del niño o niña, 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 medición: forma de evaluación comúnmente usada en

educación formal, consistente en comparar una cierta medida con una norma estadística ya establecida o con determinados patrones de conducta. De escasa aplicación en la Manada.

evaluación por observación: forma de evaluación que consiste en formular un juicio de valor sobre una descripción cualitativa. Con este fin, 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 niños 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.



ficha de actividad: recurso metodológico en el cual se diseña una actividad educativa describiendo los elementos que la componen y las posibles relaciones entre todos ellos. Estas fichas ponen a disposición de los dirigentes un conjunto de actividades alternativas, que éstos pueden proponer a los niños tal como se han diseñado o introduciéndoles modificaciones o variantes.

ficha individual: documento que contiene información personal relativa a cada uno de los niños y niñas que forman parte de la Manada. En ella se incluyen antecedentes de identificación individual y familiar, así como información médica imprescindible.

fondo motivador: ambiente de fantasía proporcionado por la historia del pueblo libre de los lobos y otros relatos complementarios, según las fábulas contenidas en "El Libro de las Tierras Vírgenes", de Rudyard Kipling, las que sirven para facilitar a los niños la comprensión de los valores, a través de la transferencia simbólica y la evocación constante de los episodios de dichas fábulas.

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).

hoja de control del adelanto: documento en el cual el dirigente encargado del seguimiento y evaluación de un determinado niño o niña, registra los objetivos personales que de común acuerdo se han considerado logrados, las etapas de progresión aprobadas y las observaciones relevantes sobre el crecimiento personal de ese niño, obtenidas a través de las distintas fuentes y mecanismos de evaluación de la progresión.

infancia intermedia: ciclo de desarrollo que comprende de 7 a 11 años. A su vez, este ciclo se subdivide en dos rangos de edad: infancia media e infancia tardía.

infancia media: primer rango de edad de la infancia intermedia, comprendido entre los 7 y los 9 años.

infancia tardía: segundo rango de edad de la infancia

intermedia, comprendido entre los 9 y los 11 años.

insignia de asociación: insignia que indica la pertenencia a la organización scout nacional reconocida por la Organización Mundial del Movimiento Scout. En la Manada puede otorgarse cuando el niño o niña empieza a usar su uniforme o en la ceremonia de investidura, junto con la pañoleta.

insignia de especialidad: insignia que indica la especialidad que el niño ha desarrollado durante un período determinado y que se otorga una vez lograda.

insignia de Grupo: insignia que indica el Grupo Scout al cual pertenece la Manada y que se otorga cuando el niño o niña comienza a usar su uniforme.

insignia de progresión: insignia que indica la etapa de progresión en que se encuentra el niño o niña y que se entrega al comienzo de la etapa respectiva.

insignia de promesa: insignia que indica la realización de la Promesa y que se entrega en la ceremonia respectiva.

institución patrocinante: 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 en que funciona.

investidura: ceremonia en que se reconoce formalmente el ingreso de un niño o niña a la Manada entregándole la pañoleta, símbolo de su Grupo y de la pertenencia al Movimiento Scout.

juego de evaluación: mecanismo rápido de

evaluación, que permite conocer la opinión de los participantes sobre el desarrollo de una actividad mientras ésta se encuentra en proceso.

juegos democráticos: juegos de simulación en que los niños 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.

lema: frase que resume y recuerda la Promesa y que los miembros de la Manada asumen como compromiso y norma de conducta. El lema de lobatos y lobeznas es *siempre mejor*.

Ley de la Manada: instrumento educativo mediante el cual se expresan de manera comprensible para los niños los valores del proyecto educativo scout que pueden ser entendidos y vividos a su edad. Los niños se adhieren a la Ley a través de su Promesa.

libro de caja: libro en que se registran ordenadamente los ingresos y gastos de la Manada. El orden y mantención del libro de caja es una tarea conjunta de dirigentes y padres.

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, la palabra no ha sido usada en esta Guía, y el progreso cuantitativo y cualitativo de un niño 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 a la dimensión afectiva, por lo que se ha hablado de equilibrio y madurez emocional.

marco simbólico: conjunto de recursos metodológicos constituido por nombres, símbolos, cantos, juegos, gestos, saludos y muchos otros elementos educativos que en su mayoría se asocian al fondo motivador del pueblo libre de los lobos y que contribuyen a crear la atmósfera de la Manada.

mediación educativa: acción de un agente educativo que sirve de intermediario entre el sujeto que aprende y aquello que aprende. El carácter relacional de la mediación educativa en el Movimiento Scout, está referido fundamentalmente a la acción del dirigente, quien supervisa el valor educativo de las actividades y establece vínculos personales que ayudan a los niños a lograr sus objetivos.

método scout: sistema de autoeducación progresiva fundado sobre la interacción de varios elementos, entre los cuales se destacan 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, el servicio a los demás y otros.

módulo de formación: actividad de capacitación que

ofrece a los dirigentes scouts la oportunidad de aprender y practicar por separado capacidades específicas propias de su función. El conjunto de módulos completa una malla de oportunidades de capacitación que responde a la amplia variedad de motivaciones y necesidades de los dirigentes; y que al referirla a una situación particular, permite a cada persona adecuarla a su realidad y completar su perfil, teniendo presente a la vez su historia personal y la función que desarrolla. La flexibilidad de un sistema de formación en base a módulos, se opone cada vez más a la rigidez de los esquemas tradicionales, basados en la sucesión de cursos de idéntica conformación para todos sus participantes.

núcleo educativo: de acuerdo al sistema de equipos propuesto por el método scout, se alude con este nombre al tipo de organización de niños o jóvenes que se considera como base para su integración educativa en el Movimiento, variando las funciones y autonomía de estos equipos según las edades de los jóvenes y el método de la Rama respectiva.

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 niños expresan como consecuencia de su participación en ella.

objetivos educativos: de manera general son conocimientos, actitudes y destrezas que el proceso de formación trata de conseguir en el sujeto en situación de educación. La propuesta educativa del Movimiento Scout distingue entre objetivos terminales y objetivos intermedios. En la Manada, como es obvio, los objetivos intermedios se denominan

objetivos educativos de la Manada.

objetivos educativos de la Manada: conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades, establecido de acuerdo a los objetivos terminales y que es posible y deseable que los niños logren entre 7 y 11 años. Están formados por una secuencia de pasos intermedios que se describen para cada rango de edad, cubren todas las áreas de crecimiento y están redactados en un lenguaje que los niños pueden asumir como propio.

objetivos educativos personales: son los objetivos educativos de la Manada luego que cada niño o niña los ha asumido como propios, mediante un proceso de comprensión, adaptación y complementación, en que ha mantenido un diálogo con el dirigente encargado del seguimiento y evaluación de su progresión personal.

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 términos de 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 y entre actividades de corta, mediana y larga duración.

período de introducción:

proceso de duración variable que se inicia al momento del ingreso de un niño o niña a la Manada y que termina con la entrega de la insignia de la etapa en que comenzará su progresión. En este período el nuevo integrante participa como uno más de las actividades de la Manada, conoce a sus compañeros y dirigentes, se familiariza con nombres y símbolos y adopta sus objetivos personales.

personalidad: modo de ser específico del ser humano que comprende el conjunto de sus rasgos o dimensiones.

plan de adelanto: expresión tradicional utilizada para referirse a un conjunto de pruebas o requisitos que los niños debían superar para "adelantar" en su progresión personal. Tanto la expresión, como la fijación de pruebas o requisitos, han sido abandonadas en el método propuesto en esta Guía, por ser prácticas incompatibles con un sistema de progresión en base a objetivos educativos personales.

plan personal de formación:

documento que resulta del acuerdo entre un dirigente y su Asesor Personal de Formación, en virtud del cual se determinan los módulos, actividades formativas y experiencias en que aquel participará, por considerarse útiles para la función que desarrolla.

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 niños, 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 las actividades, efectuada por los dirigentes para ser propuesta a los niños, los que deciden su desarrollo durante un determinado ciclo de programa. La preselección debe seguir ciertos criterios, como la coherencia con el énfasis educativo fijado y el equilibrio entre las distintas áreas de crecimiento.

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:

en sentido estricto, todo aquello que niños y jóvenes hacen en el Movimiento Scout. Suele dársele una connotación más amplia, incluyendo en el concepto la forma en que lo hacen (el método) y el fundamento de lo que hacen (propósito, principios). En esta Guía ha sido usado en su sentido estricto, como sinónimo de "sistema de actividades y objetivos". La expresión "de jóvenes", pone énfasis en que son los propios niños y jóvenes quienes proponen o elijen su programa, lo que resalta su carácter dinámico y ubica a los adultos en un papel de facilitadores, en lugar de impositores de un programa rígido y previamente establecido. 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: logro progresivo de sus objetivos educativos por parte de los niños. La progresión personal se observa y acompaña constantemente y, al término

de cada ciclo de programa, niños y dirigentes se ponen de acuerdo sobre los objetivos logrados durante ese ciclo. De la obtención de un determinado objetivo se deja testimonio poniendo un autoadhesivo en la cartilla del niño; y cuando el avance llega a cierto nivel, se le reconoce mediante un cambio de etapa de progresión. Aunque tienen matices de diferencia, progresión personal se usa en esta Guía como sinónimo de crecimiento y también de desarrollo personal.

Promesa: elemento fundamental del método scout que consiste en un compromiso del niño, libre y voluntario, ante sí mismo y los demás, de ser siempre mejor, amar a Dios y a su país y cumplir la Ley de la Manada.

propósito del Movimiento Scout:

objetivo central del Movimiento Scout, consistente en el desarrollo integral y la educación permanente de los jóvenes.

propuesta de actividades:

propuesta atractiva que los dirigentes hacen a la Manada conteniendo las actividades que han preseleccionado, con el objeto que los niños expresen su opinión y decidan cuáles se realizarán en un determinado ciclo de programa.

proyecto educativo del Movimiento Scout:

declaración sobre la naturaleza, principios y método del Movimiento Scout, formulada para jóvenes y adultos. Para lobatos y lobeznas se expresa en la Ley de la Manada.

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 Menor (7 a 11 años), la Rama Scout o Intermedia (11 a 15 años) y las Ramas Mayores (15 a 21 años). Para un mismo ciclo de desarrollo en algunos casos existen ramas diferenciadas por sexo, especialmente entre 11 y 15 años. Como sinónimo de "Rama", algunos países usan la palabra "Sección".

rangos de edad: en la propuesta scout, períodos de edad establecidos para efectos metodológicos dentro de un ciclo de desarrollo. En el ciclo de desarrollo infancia intermedia es posible distinguir dos rangos de edad: infancia media e infancia tardía. Para cada uno de esos rangos de edad se establecen objetivos educativos.

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 niños 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 guías o facilitadores, ayudando a descubrir el mundo.

Responsable de Unidad: miembro del equipo de dirigentes que además de compartir tareas con los Asistentes de Unidad, coordina el desarrollo del programa, la aplicación del método y la gestión de la Unidad.

seisena: en la Manada, grupo de carácter operativo integrado por seis niños y/o niñas, que presta utilidad para la organización de juegos; la selección, preparación y evaluación de actividades; la evaluación de la progresión personal; la ejecución de tareas rutinarias; el incremento de las condiciones de seguridad en la Manada y otras acciones.

seisenero o seisenera: niño o niña elegido directamente por sus compañeros para coordinar la seisena durante un ciclo de programa. Los seiseneros no tienen mayores atribuciones que aquellas que les han sido entregadas por los dirigentes.

selección de actividades: determinación de las actividades a realizar en la Manada durante un ciclo de programa, adoptada por los niños utilizando los *juegos democráticos*.

servicio: como principio del Movimiento es un valor, ya que invita a los jóvenes a adoptar permanentemente una actitud solidaria ante la comunidad. Como elemento del método scout, el aprendizaje a través del servicio es promovido como forma de exploración de la realidad; de conocimiento de sí mismo y construcción de la autoimagen; de descubrimiento de otras dimensiones culturales y sociales; y de estímulo a iniciativas de cambio y mejoramiento de la vida en común.

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 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.

sociabilidad: una de las áreas de crecimiento del sistema educativo scout, que se refiere a la relación de las personas con la sociedad, con un énfasis particular en el aprendizaje de la libertad y en la práctica de la solidaridad.

Unidad: estructura base de una Rama integrada en un Grupo Scout, formada por niños o jóvenes de edades correspondientes a un mismo ciclo de desarrollo, que realizan el programa scout en conjunto y que tienen los mismos dirigentes y órganos de gobierno. Por ejemplo, de 7 a 11 años, la Unidad es la Manada. En algunos Grupos Scouts se le denomina *Sección*.

vida de grupo: atmósfera que se vive en la Manada gracias a las actividades que se realizan y a las relaciones que se establecen entre sus miembros. Su calidad depende de la intensidad con que se aplican los elementos del método scout.

vida en naturaleza: es un principio del Movimiento y a la vez un elemento del método scout. En el primer caso se trata de 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. Pero la vida al aire libre es también considerada por el método scout como un elemento formativo que permite a los niños 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.

Los autores

Este libro ha sido producido conjuntamente por la Oficina Scout Interamericana (OSI) y Scouts de Argentina, União dos Escoteiros do Brasil, Asociación de Scouts de El Salvador, Asociación de Scouts de México y Asociación de Scouts del Perú, quienes en agosto de 1996 constituyeron un grupo de trabajo que a partir de esa fecha se reunió en tres oportunidades en la sede de la OSI en Santiago, Chile.

Formaron parte de este grupo y participaron en la redacción y análisis de textos originales Jorge Javier Fernández y Antonio Farías Márquez, de Argentina; Osny Câmara Fagundes, de Brasil; Ileana de Fernández, de El Salvador; Miguel Martagón, de México; Rosa Segura, de Perú; y Loreto González, Carolina Carrasco, Felipe Fantini, Alberto Del Brutto y Gerardo González, de la OSI.

Colaboraron con el grupo Isabel Amor, Gloria Sanzi y Carlos Moreno, de Argentina; Ernesto Navas, de El Salvador; el R. P. Guido Blanchette, de Chile; Leonel Requena, de Venezuela; y Patricia Dupont, Mayí Allemand, Gabriel Oldenburg y Roberto Torres, de la OSI.

Durante el proceso de análisis previo a la redacción final, innumerables personas, amigos y dirigentes de la Asociación de Guías y Scouts de Chile contribuyeron con aportes personales que fueron valiosos para la armonía y unidad de este libro.

En septiembre de 1997 se incorporó al grupo la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, la que participó en la última revisión.

Los dibujos son obra de Mariano Ramos, los textos manuscritos son de María Jesús González y el libro fue diseñado en la OSI por Maritza Pelz. Systema S.A. hizo la edición electrónica y Morgan S.A. imprimió el libro.

Gerardo González, Director Regional de la OSI, editó los textos y dirigió el trabajo.

La edición finalizó en Santiago, Chile, en la Navidad de 1997.





Organización Scout Interamericana