

GUÍA PARA **DIRIGENTES** DE LA **RAMA CAMINANTES**



Un método de educación no formal
para jóvenes de 14 a 18 años

GUÍA PARA **DIRIGENTES** DE LA **RAMA CAMINANTES**

Un método de educación no formal
para jóvenes de 14 a 18 años

EDICIONES



SCOUTS

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 Mundial, Región Interamericana.

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: 166563

ISBN: 978-956-8057-18-3

Primera edición: 2.000 ejemplares. Octubre 2007



Oficina Scout Mundial Región Interamericana

Av. Lyon 1085,
6650426 Providencia, Santiago, Chile
tel. (56 2) 225 75 61
fax (56 2) 225 65 51
interamerica@scout.org
www.scout.org

Índice

	Página
Presentación	5
Capítulo 1	
<i>La identidad personal</i>	
La adolescencia	9
La identidad personal	24
El contexto social y la identidad personal	33
Conductas de riesgo, factores protectores y resiliencia	43
Capítulo 2	
<i>Los valores scouts</i>	
El sistema de valores scouts	57
La Ley Scout	68
La Renovación de la Promesa	84
Capítulo 3	
<i>El método scout</i>	
Los componentes del método scout	93
La vida de grupo	104
Énfasis educativos en la adolescencia media	108
El marco simbólico	116
Capítulo 4	
<i>Los dirigentes scouts</i>	
Los líderes y el gobierno de la Comunidad	125
Los líderes y la educación de los jóvenes	135
Los líderes, los padres y la formación de redes	146
Capítulo 5	
<i>El Equipo y la Comunidad de Caminantes</i>	
El sistema de equipos en la Comunidad de Caminantes	163
El Equipo de Caminantes	179
El grupo de trabajo	202
Naturaleza de la Comunidad de Caminantes	213
Estructura de la Comunidad de Caminantes	221
Identidad de la Comunidad de Caminantes	227

Capítulo 6

Áreas de crecimiento y objetivos educativos

Las áreas de crecimiento	233
Naturaleza de los objetivos educativos	246
La propuesta de objetivos	255
Las etapas de progresión	288

Capítulo 7

Las actividades educativas

Objetivos, actividades y experiencias	295
Las actividades fijas	302
Las actividades variables	314
El proyecto	319
Las competencias	330

Capítulo 8

El ciclo de programa

Conceptos generales	343
Diagnóstico de la Comunidad	350
Propuesta y selección de actividades y proyectos	357
Organización y preparación de actividades y proyectos	362
Desarrollo y evaluación de actividades y proyectos	371

Capítulo 9

Evaluación de la progresión personal

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

Glosario

405

Los autores

415

Presentación

Este libro es el resultado de un trabajo conjunto. En él participaron las 18 asociaciones scouts de América Latina, dirigentes de organizaciones scouts de Europa y los equipos de la Oficina Scout Mundial, tanto centrales como de la Región Interamericana.

Expresión de la cooperación internacional, reúne la experiencia de personas distintas en situaciones diferentes, articuladas dentro del marco unificador de la política regional de programa de jóvenes.

Es un instrumento pensado para apoyar la labor de los adultos que animan las Comunidades de Caminantes, con el objeto que puedan acompañar a los adolescentes de esa edad en el proceso de vivir la aventura de formar su identidad personal.

También está dirigido a quienes en el Movimiento Scout cumplen la función de formadores de los dirigentes de jóvenes. Por ello en cada paso desarrolla no sólo el contenido y los procesos propuestos por el método scout, sino también su propósito y sus fundamentos. Pensamos que si cada dirigente comparte las razones que sostienen su acción, estará en mejores condiciones de desarrollarla de manera creativa.

Por el mismo motivo, el libro será útil para educadores externos al Movimiento, interesados en conocer la forma en que el método scout atiende las necesidades de los jóvenes adolescentes en este tramo de edad. No obstante, aunque riguroso en sus conceptos, el libro no está destinado a expertos de la psicología o de la educación, sino para el uso de personas que provienen de los ámbitos laborales y profesionales más diversos.

Uno de los aspectos destacables de este libro es la forma en que relaciona la realidad de los jóvenes de hoy y las tendencias actuales en educación con la experiencia centenaria del Movimiento y, muy especialmente, con el pensamiento original del fundador de los scouts, que recoge en toda su profundidad.

Orientado a la aplicación del programa de jóvenes, el libro no es el programa de jóvenes en sí mismo ni lo contiene. El programa es la realidad que ocurre en cada Comunidad, cuando diseñando sus actividades en base a la matriz contenida en este libro, los dirigentes apoyan a los jóvenes en la realización de las actividades y proyectos que ellos mismos desean poner en marcha.

Por ese motivo este libro debe ser complementado con las acciones de captación, formación y seguimiento de dirigentes previstas en el sistema de cada Asociación. Sólo de esa manera será posible aplicar y optimizar los procesos que se articulan a lo largo de sus capítulos.

En nombre de la Organización Mundial del Movimiento Scout agradezco a cuantos han participado en las tareas de investigación, elaboración, redacción, revisión, edición, diseño y dirección de esta Guía. El beneficio que los jóvenes recibirán de su esfuerzo será su mejor recompensa.



Alberto Del Brutto
Director
Región Interamericana
Oficina Scout Mundial

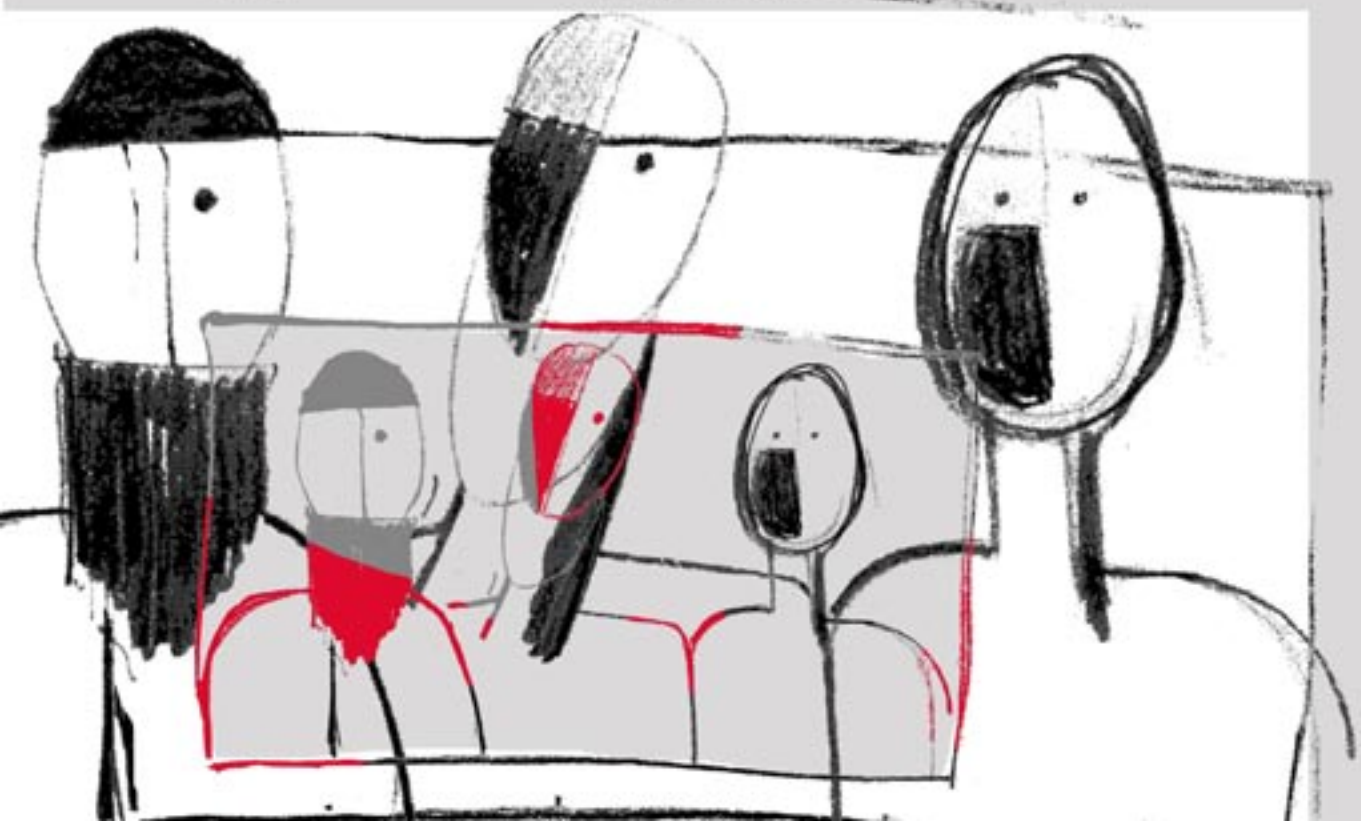
Santiago,
octubre de 2007



Caminantes

capítulo 1

La identidad personal





Kasimir Malevich (1878-1935), nació en Kiev, Ucrania y fue parte de la sorprendente renovación del arte ruso que tuvo lugar a comienzos del siglo XX. Creó el *suprematismo*, movimiento abstracto que buscaba “la supremacía del sentimiento puro”.

El principal tema del artista son los movimientos internos de la personalidad, que como no poseen una forma precisa, la buscó en la expresión visible de lo que sentía, logrando personajes figurativos monumentales, hieráticos y estáticos, que semejan modelos primarios de los íconos.

Tres cabezas, un dibujo a lápiz sobre papel, posterior a 1930, es una obra maravillosa que hemos elegido para representar la difusión de identidad, ese continuo ensayo de los adolescentes en búsqueda de su personalidad.



Capítulo 1

La identidad personal

Contenido

La adolescencia

página 9

La identidad personal

página 24

El contexto social y la identidad personal

página 33

Conductas de riesgo, factores protectores y resiliencia

página 43

La adolescencia



La adolescencia es un período de bordes difusos



Entendemos por adolescencia el período de nuestra vida que se inicia con los cambios biológicos de la pubertad y finaliza con la entrada en el mundo de los adultos.

Esta definición deja la puerta abierta a la valoración sobre el momento en que comienza y termina la adolescencia, ya que en la realidad las etapas de crecimiento son así, con bordes difusos que dependen de cada persona y sus circunstancias.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha optado por un criterio cuantitativo, definiendo a la adolescencia como “la etapa que ocurre entre los diez y veinte años de edad, coincidiendo su inicio con los cambios puberales y finalizando al cumplirse gran parte del crecimiento y desarrollo morfológicos”. Como esta definición está muy ligada a los cambios corporales, la OMS ha agregado que “...la juventud, por otra parte, es el período entre los quince y veinticinco años de edad. Constituye una categoría sociológica, caracterizada por asumir los jóvenes con plenitud sus derechos y responsabilidades sociales”.

En otras palabras, en opinión de la OMS existiría la adolescencia, referida a los cambios corporales y que terminaría a los veinte años; y la juventud, ligada a la sociología, que empezaría a mitad de camino de la adolescencia y que duraría hasta los veinticinco años. Nos parece innecesaria esta distinción entre una adolescencia y una juventud superpuestas parcialmente entre sí y referidas a diferentes momentos del mismo proceso.

Estimamos a la adolescencia como un solo período que comprende ambas tareas, la biológica y la psicosocial. Por otra parte, como el logro de las conductas que caracterizan la entrada en la adultez es poco preciso, la adolescencia tiene bordes terminales muy elásticos, que podrían prolongarse hasta los veinticinco años, y en algunos casos un poco más, dependiendo de las circunstancias internas de la persona o de su entorno.



La adolescencia es un producto de la sociedad moderna

Dos siglos atrás este período no existía o transcurría inadvertido. Ni siquiera se usaba la palabra adolescencia y sólo se diferenciaba entre “niños” y “adultos”. La aptitud fisiológica para la procreación, que llamamos *pubertad*, marcaba la frontera entre ambas edades. La creciente complejidad de la sociedad, que ha diversificado las funciones sociales y ha exigido mayores competencias para el mundo del trabajo; la consiguiente evolución de la escuela, el aumento de la escolaridad y la ampliación y diversificación de los estudios; las normas protectoras tendientes a evitar el trabajo de los niños; las mayores exigencias de capacitación para el empleo; el aumento en la expectativa de vida; los cambios en la valoración ética de las relaciones afectivas y otros factores que han transformado la sociedad, han determinado el surgimiento y prolongación de esta etapa de maduración sexual y social.



La adolescencia comienza en la biología y termina en la cultura



En este período se da una notable interrelación de fuerzas biológicas y sociales que lleva a los

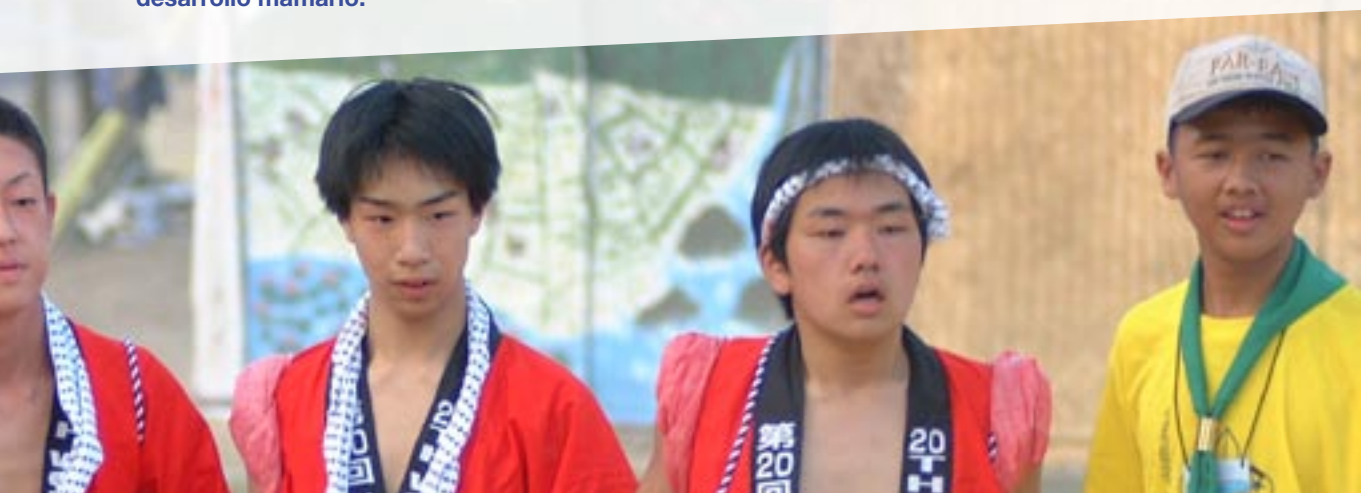
adolescentes a tomar la forma de los adultos en tamaño, madurez sexual, características cerebrales, capacidad de pensamiento, conocimientos, sofisticación emocional, razonamiento moral, relación con los pares y la familia, adquisición de aptitudes ocupacionales. Si bien el desarrollo continúa en la vida adulta, los pasos críticos en el crecimiento físico, social, cognitivo y emocional que se siguen durante la adolescencia influyen considerablemente en la vida futura de la persona.

Por eso decimos que la adolescencia comienza en la biología y termina en la cultura. Su inicio se manifiesta con la aparición de las modificaciones corporales que sirven de índices de masculinidad y femineidad, continúa en nuevas formas de pensar que permiten comprender los acontecimientos de manera integrada, transcurre en la búsqueda de ser uno mismo en forma coherente y continua, y concluye con la inserción en el mundo con un proyecto propio, o al menos con la convicción de que se necesita tomar una opción de vida y que se es capaz de hacerlo.

La pubertad marca el inicio de la adolescencia



Cuando aparecen los primeros indicios de maduración sexual estamos en presencia de la fase llamada *prepuberal*, que termina con las primeras apariciones de vello en el pubis. En los varones hay aumento del tamaño de los testículos, crecimiento y enrojecimiento del saco escrotal y aumento del largo y circunferencia del pene. Estos cambios se refieren a los llamados *caracteres sexuales primarios*, que están presentes desde el nacimiento y comprenden los genitales externos e internos. En la mujer los cambios prepuberales comienzan en promedio dos años antes que en los hombres. El primer fenómeno de desarrollo femenino en esta fase es el aumento del tamaño de los ovarios y el inicio del proceso de maduración de óvulos. A diferencia de los varones, estos cambios en los caracteres sexuales primarios de las mujeres no son observables externamente, salvo por ciertas alteraciones de sus caracteres sexuales secundarios, como el redondeo de las caderas y la primera fase de desarrollo mamario.



El período *puberal* comienza en ambos sexos con la aparición del vello pubiano y termina cuando este crecimiento se completa. Durante esta fase se produce la mayor velocidad de crecimiento en altura y peso. El “estirón del crecimiento”, siguiendo a los cambios puberales, se produce dos años antes en las mujeres que en los varones. En esta fase los caracteres sexuales primarios continúan el desarrollo iniciado en la fase anterior: en las mujeres la vulva y el clítoris aumentan de tamaño; y en los varones los testículos continúan creciendo, el escroto también crece y se pigmenta y el pene se elonga y aumenta de diámetro. Otro cambio en las mujeres es la menarquia, o comienzo de las menstruaciones. En cuanto a los caracteres sexuales secundarios, en las mujeres hay un mayor desarrollo de los senos y los pezones forman la mama primaria; y en los varones, la voz se hace más profunda y aparece pilosidad pigmentada en las axilas y pelo facial, generalmente alrededor de dos años después de la aparición del vello pubiano.

La fase *pospuberal* comienza cuando el desarrollo del vello pubiano se ha completado, produciéndose también una desaceleración del crecimiento en altura. Aunque en los hombres comienza a crecer la barba y en la mujer prosigue el aumento de los senos, los cambios en los caracteres sexuales primarios y secundarios están básicamente completos y la persona ya es fértil. (Los indicadores de estas fases y de las etapas de la adolescencia han sido tomados en parte de *El adolescente y sus conductas de riesgo*, Dr. Ramón Florenzano, Ediciones Universidad Católica de Chile, 2002).



La velocidad del cambio varía dependiendo de cada joven

Aunque la secuencia de cambios antes descrita es bastante uniforme, hay variaciones en la velocidad del cambio. Algunos adolescentes maduran más rápido y otros más lentamente, lo que puede afectar su desarrollo. Los niños que maduran precozmente, en general, tienen un mejor ajuste que aquellos que lo hacen tardíamente, llegando a tener una mejor interacción con sus pares y con los adultos, ventaja que se mantiene hasta la adultez.

En las mujeres, sin embargo, la maduración precoz, comparada con la tardía, se asocia con desventajas psicosociales. Las niñas que biológicamente maduran en forma temprana tienden a verse como más obesas y a tener peores imágenes corporales que sus pares que maduran a una edad promedio.

En general, madurar a destiempo con relación a los pares parece ser un factor de riesgo para un desarrollo emocional equilibrado, pero ello también depende de la actitud del ambiente que rodea al adolescente.

La duración y características de la adolescencia son personales



Como se ha visto, el inicio, duración y término de la adolescencia son muy variables, dependiendo básicamente de la naturaleza de cada persona, de su historia personal y de las características sociales y culturales de la comunidad en que vive. Son grandes sectores del organismo y de la personalidad que se modifican y lo hacen en edades diferentes y con ritmos de crecimiento distintos. Más que edades cronológicas es preferible considerar *historias personales de madurez y desarrollo*.

Es un período largo, ya que la integración en la sociedad contemporánea plantea desafíos cada vez mayores que exigen una preparación y un aprendizaje prolongados. Esta misma extensión favorece, por lo general, estados de ambigüedad y contradicción, procesos de avance y retorno, los que son necesarios para que los jóvenes encuentren su propia identidad y el sentido de su vida.

La adolescencia tampoco tiene una naturaleza fija e inmutable. Ella depende de las características de cada persona, de la situación existente en la comunidad y, sobre todo, del mayor o menor apoyo de los recursos psicológicos y sociales que el joven o la joven obtuvieron en su crecimiento previo. La calidad de vida que se tuvo durante la niñez influye notoriamente en la forma en que se vive y culmina la adolescencia.

En la adolescencia pueden distinguirse etapas



Se distingue en términos generales entre adolescencia inicial (10 u 11 a 14 ó 15 años), adolescencia media (14 ó 15 a 17 ó 18 años) y adolescencia final (17 ó 18 a 21 ó 22 años).

En la **adolescencia inicial**, el acento está puesto en los cambios biológicos, que irrumpen en un mundo que hasta ese momento era ordenado y previsible. La joven fluctúa en sus estados emocionales en relación con sus cambios hormonales, los que se acentúan alrededor de las primeras menstruaciones. El cambio en su aspecto externo puede también afectar a la joven adolescente. Se da cuenta de que los varones la miran y experimenta sentimientos encontrados al mirarse en el espejo. La metamorfosis del varón, por su parte, se centra en el aumento de su masa corporal y en su capacidad potencial de agresión física. Aparece la capacidad de eyacular, y con ella las poluciones nocturnas y las prácticas masturbatorias, que son mucho más frecuentes en los varones que en las mujeres. El control de la tendencia a la masturbación compulsiva representa un desarrollo de la capacidad psicológica de autocontrol.

Paralelamente, en esta etapa se comienza a avanzar desde el pensamiento lógico concreto al pensamiento operatorio formal. Esencialmente hipotético-deductivo, este tipo de pensamiento se libera de la realidad concreta inmediata y se adentra en el terreno de lo abstracto y de las operaciones simbólicas. Esto permite la construcción de sistemas y teorías y la adopción de una actitud crítica frente a la realidad, tan propia de esta edad. En todo caso, es bueno advertir que en esta etapa si bien disminuye el pensamiento concreto y aumenta el formal, aún subsiste en mayor proporción el primero con relación al segundo, el que finalmente predominará bien avanzadas las etapas siguientes.



En el plano de las relaciones interpersonales, en esta época empezarán los entusiasmos por el sexo complementario bajo la forma de enamoramientos fugaces, los que son más bien de carácter narcisista, buscando un reflejo de sí mismo o bien una proyección idealizada de cómo se quisiera ser. La sexualidad es activamente *sublimada*, es decir, se transforma el impulso instintivo en una acción socialmente útil y aceptada, sea en proezas deportivas o en una activa vida social o comunitaria. En cuanto a la familia, la relación con el progenitor del mismo sexo se distancia y comienza la reorientación desde la familia hacia los grupos de amigos. Este cambio de centro de gravedad es muchas veces mal tolerado por los progenitores, produciendo un grado de tensión que se acentuará en las etapas siguientes.



En la *adolescencia media*, que transcurre a grandes rasgos entre los 14 ó 15 y los 17 ó 18 años, el hecho central está marcado por el inicio de la búsqueda de la identidad personal, esto es, sentirse a sí mismo estable a lo largo del tiempo, lo que no se logrará en plenitud sino hasta la etapa siguiente.

El primer signo de búsqueda de identidad es el distanciamiento afectivo de la familia y el acercamiento a los grupos de amigos. La superación del apego es un paso difícil, pero necesario para conocer el mundo de los demás y para aprender a relacionarse con los pares, en especial con los del sexo complementario. Los pasos no se dan de una vez, se va y se viene, oscilando entre la rebelión y el conformismo. Para alejarse de sus padres los jóvenes tienden a hablar, vestirse y opinar muy diferente a ellos

y muy leales a su grupo de iguales, conformándose rígidamente a las modas, expresiones y estilos de relación de éstos.

Muchas veces la superación de la dependencia con respecto a la familia se hace descalificando a uno o ambos progenitores. Ello puede obedecer más a una necesidad inconsciente de aflojar lazos que a dificultades objetivas con los padres. El adolescente busca activamente juicios, opiniones y valores propios, sin aceptar ya, automáticamente, los de sus padres. Los errores y contradicciones de éstos son magnificados para facilitar el proceso de desapego. Esto representa una prueba para los padres, quienes deben confiar en lo que realizaron en la niñez de sus hijos: si ha sido sólido, el adolescente será capaz de comportarse bien por su cuenta y no necesitará estar permanentemente supervisado. La importancia del grupo juvenil aumenta en la medida en que decrece para el joven la de sus progenitores. Se forman núcleos de amigos íntimos que se apoyan y acompañan mutuamente, donde se exploran costumbres y normas sociales externas a la familia.

Las actividades de búsqueda entre ambos sexos son progresivamente más cercanas y explícitas, y van desde el enamoramiento sentimental y romántico a las primeras aproximaciones físicas. Las reuniones grupales pasan a transformarse en grupos de parejas y luego en parejas solas que tienden a aislarse. La frecuencia de relaciones sexuales en esta etapa varía según las diferentes sociedades, pero de un modo global no todos los jóvenes se inician sexualmente en este período y las relaciones sexuales completas son esporádicas, en parte debido a los riesgos para la salud, al peso de los valores personales y familiares y a las prohibiciones culturales subsistentes. Aun cuando los estándares están variando, psicológicamente es necesario que medie un lapso entre tener la capacidad biológica de relacionarse sexualmente y el concretar esta posibilidad en la práctica. Lentamente surge la capacidad de enamorarse, integrando componentes espirituales, sentimentales y eróticos en una persona, no disociados en diferentes personas como en la etapa anterior.

Ahora el adolescente es capaz de integrar estos aspectos gracias a la capacidad de utilizar mecanismos de defensa más elaborados, tales como la *intelectualización* (huir de los impulsos que surgen desde un cuerpo que cambia para refugiarse en el plano de las ideas y de las teorías, tratando de explicar en forma abstracta lo que sucede alrededor); o racionalizando cierto *ascetismo* (tendencia a mantener los impulsos bajo control a través del respeto a normas y prohibiciones que le demuestran al adolescente que es capaz de manejar esos impulsos); o mediante la *fantasía activa* (la conducta fantaseada por el joven o la joven actúa como un *reforzador*, cuyo efecto gratificante sobre la persona hace disminuir la intensidad del impulso).



Por último, debemos decir que la adolescencia media es la última etapa en que pueden ensayarse conductas sin que esta práctica tenga las consecuencias determinantes y los compromisos a largo plazo propios de la etapa siguiente. De ahí que sea la etapa ideal para que opere la *difusión de identidad*, un período en que los jóvenes experimentan, sucesiva y simultáneamente, distintas formas de ser y de actuar en búsqueda de aquella que será la definitiva.

En la **adolescencia final**, de 18 a 21 ó 22 años, también llamada *juventud*, se concretan los procesos que dan forma a la identidad personal. Si aún no se ha tomado una opción, la búsqueda de la vocación definitiva se hace más apremiante, debido entre otros factores a la presión de la familia y del medio ambiente por definir una profesión o un oficio. También influye el estímulo que representan amigos que comienzan a trabajar, construyen una relación de pareja estable o se casan. Para muchos adolescentes esta etapa constituye el desarrollo lógico y no conflictivo de procesos previos. La identidad es la continuidad en el tiempo de la propia personalidad y diferencia al individuo tanto de su familia como de sus coetáneos, haciéndolo una persona única, por lo que la formación de la identidad es un proceso personal.

En este período la identidad personal pasa a fusionarse con la capacidad de intimidad: el saber que se es amado o amada y que se ama, y el poder compartir el yo y el mundo con otra persona. Como lo señala el psiquiatra chileno Ramón Florenzano, experto en temas de juventud, “esta capacidad de intimidad sólo aparece después de tener una razonable fe en sí mismo y en la propia capacidad de funcionar en forma autónoma e independiente: antes de caminar de a dos, es necesario saber caminar solo. De otro modo, se necesita al otro no como persona sino como bastón”. (Florenzano, obra citada).



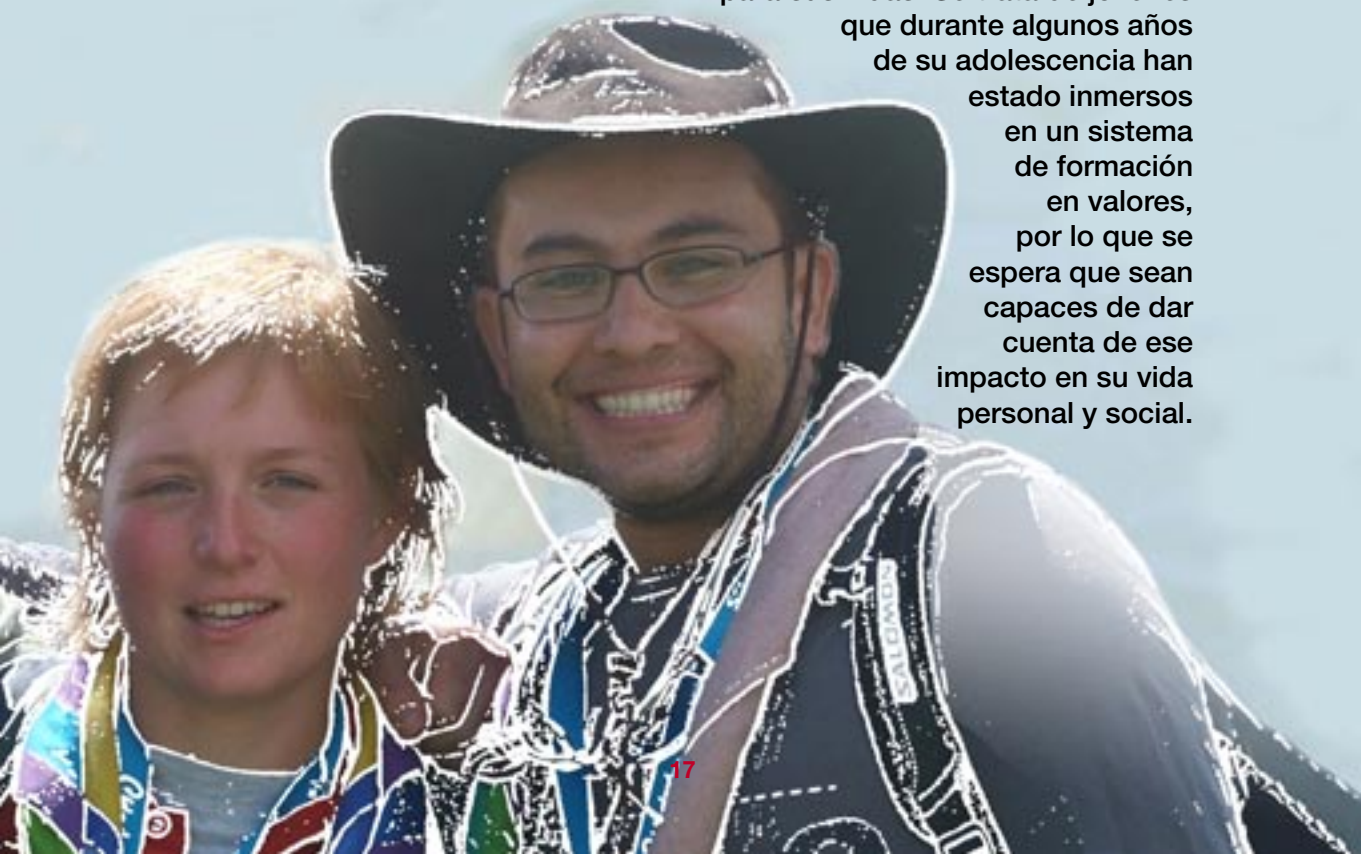
Sólo al final de este período están el joven o la joven preparados para una relación íntima estable. En los períodos previos se ha tratado más bien de exploración y de búsqueda, con una mayor presión de impulsos que buscan descarga y un mayor grado de egocentrismo. La coparticipación y el interés en la satisfacción del otro se hacen sólo gradualmente más centrales. Por cierto que aún subsisten casos en que el sexo se mantiene separado del amor y del cariño, en los cuales el sexo es considerado como juego, deporte o camino para superar las propias inseguridades, llegando a ser usado agresivamente en la relación con el otro.

El fin de esta etapa cierra el proceso de cambios rápidos, de exploraciones y de ensayos de identidades, para dar paso a un período de compromiso personal y laboral, en que el adolescente asume su condición de adulto joven demostrando, según Florenzano, haber conquistado los siguientes logros:

- Una **identidad** coherente, que no cambia significativamente de un lugar a otro ni de un momento a otro.
- Una capacidad de **intimidad** adecuada en términos de relaciones maduras, tanto sexuales como emocionales.
- Un sentido claro de la **integridad**, de lo que está bien y de lo que está mal, con desarrollo de sentimientos socialmente responsables.
- Una **independencia psicológica** con sentido de sí mismo que le permite tomar decisiones, no depender de la familia, y asumir funciones y responsabilidades propias de los adultos.
- Una **independencia física** lograda o próxima a lograr, con capacidad de ganarse el propio sustento sin apoyo familiar.

Desde la perspectiva scout, como educadores y no sólo como testigos de un proceso de desarrollo evolutivo, al término de esta fase pedimos a los jóvenes algo más: que estén comprometidos en la definición de un proyecto

para sus vidas. Se trata de jóvenes que durante algunos años de su adolescencia han estado inmersos en un sistema de formación en valores, por lo que se espera que sean capaces de dar cuenta de ese impacto en su vida personal y social.



La adolescencia es un período de crecimiento personal sin alteraciones severas generalizadas



A pesar de que la gran mayoría de los adolescentes transita esta etapa sin grandes perturbaciones, se suele aludir a la adolescencia como un período tormentoso, bordeando lo patológico. Esta tendencia se debe en parte importante a que “los adolescentes analizados en profundidad y los que se destacan socialmente son, con frecuencia, jóvenes enfermos en circunstancias sociales extremas. Erróneamente, se tiende a identificar a la población adolescente en general, con estas características”. (Dina Krauskopf, Adolescencia y educación, Editorial Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica, 1997).

En 1994, el psiquiatra Daniel Offer y su grupo de investigadores de la Escuela de Medicina de Northwestern University, utilizando un cuestionario estandarizado con adolescentes de enseñanza secundaria, primero en Estados Unidos y luego en forma transcultural, demostraron que los adolescentes, de acuerdo a las dificultades de su desarrollo, pueden ser reunidos en tres grupos: a) el primero, denominado *del desarrollo continuo*, que correspondió al 21% del grupo total, progresaba a través de la adolescencia con un desarrollo imperturbado, con mucha seguridad de que llegarían a tener una vida adulta satisfactoria; b) el segundo, al que llamaron *del desarrollo surgente* y que representaba el 35%, se desarrolló a través de “saltos” y tuvo mayor discontinuidad que el anterior. Debían concentrar mayor energía en lograr las tareas de desarrollo y oscilaban entre una adaptación adecuada y períodos de detención y a veces retroceso. Sin embargo, al final de la adolescencia el ajuste de estos sujetos era tan adecuado como el de los del grupo anterior, aunque les costó más trabajo. c) Los adolescentes del tercer grupo, denominado *del desarrollo tumultuoso* y que representaba entre un 15 y un 20% de la muestra, transcurrieron su adolescencia con turbulencias internas, lo que se expresó en mayor emocionalidad, síntomas ansiosos y depresivos e incluso en conductas alteradas. Sus antecedentes familiares son menos estables que los de los otros grupos, encontrándose entre ellos familias con conflicto conyugal abierto y un contexto social menos favorable. d) Por último, poco más de un 20% correspondía a sujetos no clasificables en ninguno de los grupos anteriores.

Un estudio realizado el año 2007 en 9 ciudades de Chile, con base en una muestra probabilística final de 1.478 jóvenes de 16 a 25 años, de todos los estratos socioeconómicos -probablemente una de las investigaciones más importantes realizadas sobre los jóvenes en el país, que incluyó entre otros instrumentos una encuesta de más de un centenar de preguntas- indicó que el 72% dice “estar feliz de la vida”, mientras que un 90% considera a la familia como pilar fundamental de la sociedad y un 92% asegura que logrará las metas que se ha propuesto. Un 29% declara haberse sentido deprimido en las últimas semanas y el 25% manifiesta haber estado solitario y alejado de los demás. (Datavoz, Universidad Tecnológica de Chile, Inacap, octubre de 2007).

En parte gracias a estudios como los descritos, hoy se ha generalizado una visión menos tumultuosa de la adolescencia, como un período de fuerte crecimiento y progreso personal. Es una etapa del ciclo vital que tiene su propia naturaleza, que se diferencia claramente de la niñez y de la adultez, que presenta enormes posibilidades de desarrollo y que hay que vivirla y vivirla bien. Los jóvenes piden ser considerados como tales, no como seres que “adolecen de”, como si el período fuera una enfermedad o una sucesión de trastornos.





La adolescencia tiene sus propias tareas del desarrollo

El concepto de *tareas del desarrollo* o “tareas de cumplimiento”, se refiere a los desafíos que se enfrentan en un determinado período de la vida para acceder a una siguiente etapa de desarrollo sobre una plataforma suficientemente sólida. Son dimensiones del crecimiento y son relativamente universales, ya que trascienden las diferencias culturales, étnicas, geográficas e incluso históricas.

Los adolescentes no enfrentan estas *tareas* en ningún orden o secuencia predeterminada, como tampoco las resuelven todas de una vez. Por el contrario, la mayoría de los hitos del desarrollo evolucionan muy gradual, episódica y separadamente y, como se ha dicho, alternando pausas y regresiones a lo largo del camino. También los cambios del desarrollo durante la adolescencia son parte de un cambio continuo que se extiende desde la niñez hasta la vida adulta. Durante la adolescencia, los jóvenes a menudo vuelven a trabajar tareas del desarrollo anteriores que necesitan como base para el crecimiento actual. Por esta y otras razones, las tareas pueden ser organizadas de distintas maneras, generando listas algo diferentes.

Como lo vimos anteriormente, la mayoría de los adolescentes atraviesa y supera estas tareas de manera exitosa. Sin embargo, una serie de factores pueden poner a los adolescentes en riesgos, entre ellos, necesidades especiales y dificultades de aprendizaje; privaciones tempranas que impidieron establecer las bases del desarrollo; desvalorización y discriminación por razones de etnia, clase, condición de inmigrante u orientación sexual; falta de apoyo adulto; trauma físico o emocional; enfermedad física o mental; disfunción familiar; pobreza; disfunción y violencia en la comunidad y en el vecindario; escasez de oportunidades para desarrollar capacidades y otras.

Algunas de las tareas que se enumeran en las páginas siguientes son básicas para la construcción de otras. Por ejemplo, el pensamiento abstracto es esencial para la formación del pensamiento moral, la adquisición de perspectivas más amplias y la construcción de relaciones; y todas esas habilidades contribuyen a su vez al desarrollo de la identidad personal.

Si bien las tareas de desarrollo son esencialmente las mismas en los diferentes ambientes y circunstancias, no puede dejar de mencionarse que existen variaciones según raza, etnia, género, niveles socioeconómicos y culturales, estructura familiar, capacidad individual y otros factores.



Tareas del desarrollo en la adolescencia

Acostumbrarse a cuerpos y sentimientos en proceso de maduración sexual

Los adolescentes deben adaptarse a un cuerpo que en poco tiempo duplica su tamaño y adquiere características sexuales. Esto supone aprender a manejar los cambios biológicos y los sentimientos sexuales que los acompañan; a establecer una identidad sexual y practicar conductas saludables; y a desarrollar habilidades para las relaciones románticas. En la infancia, el ritmo pausado de los cambios permite que el niño los integre a su *esquema corporal*, es decir, a la imagen que tiene de su propio cuerpo, a medida que los experimenta; pero la velocidad e intensidad de los cambios en esta etapa hace muy difícil que el joven pueda integrarlos manteniendo una sensación de estabilidad y familiaridad consigo mismo.

Desarrollar y aplicar habilidades propias del pensamiento formal

Durante la adolescencia los jóvenes enfrentan cambios profundos en su forma de pensar, lo que les permite comprender y coordinar ideas abstractas con mayor efectividad, pensar en distintas posibilidades, ensayar hipótesis, pensar en el futuro, pensar sobre el pensamiento y construir filosofías.

Desarrollar y aplicar un nivel de perspectiva más complejo

La adolescencia es el período en que se adquieren nuevas y potentes habilidades para comprender las relaciones humanas. Una vez que los jóvenes aprenden a “ponerse en el lugar de otra persona”, aprenden a tener en cuenta simultáneamente sus propias perspectivas y las de los demás y a usar esta nueva capacidad para resolver problemas y conflictos en las relaciones.

Desarrollar y aplicar nuevas habilidades de adaptación, tales como la toma de decisiones, la solución de problemas y la resolución de conflictos

En relación con los notables cambios que viven en esta etapa, los adolescentes adquieren nuevas habilidades para pensar y planificar el futuro, para utilizar estrategias más sofisticadas en la toma de decisiones, solución de problemas y resolución de conflictos, como también para moderar los riesgos que toman y así alcanzar sus metas en lugar de ponerlas en peligro.

Identificar valores morales, estándares de conducta y sistemas de creencias significativos

Gracias a los cambios que experimentan, los adolescentes desarrollan una comprensión más completa del comportamiento ético y de los sentimientos subyacentes de justicia y afecto, cuestionando creencias de la infancia y adoptando valores más significativos para guiar sus decisiones y comportamientos. Desde el punto de vista religioso, transitan desde una fe recibida a una fe personal.

Comprender y expresar experiencias emocionales más complejas

También producto de los cambios que viven los adolescentes tienden a adquirir la habilidad de identificar y comunicar emociones más complejas, comprender las emociones de otros de manera más sofisticada y pensar acerca de las emociones en forma abstracta.

Formar amistades íntimas de apoyo mutuo

Los adolescentes suelen desarrollar relaciones de pares que juegan un papel mucho más importante que en la infancia para brindarles apoyo y conexión en su vida. Tienden a pasar de amistades basadas en compartir actividades e intereses a otras basadas en compartir ideas y sentimientos, con el consiguiente desarrollo de la confianza y el entendimiento mutuo.

Establecer aspectos claves de la identidad personal

Hasta cierto punto, la formación de la identidad es un proceso que dura toda la vida, pero los aspectos cruciales de la identidad se forjan durante la adolescencia, incluyendo el desarrollo de una identidad que refleje un sentido de individualidad y la conexión con personas y grupos a los que se valora. Otra parte de esta tarea es el desarrollo de una identidad positiva sobre la sexualidad, las relaciones de género, los atributos físicos y la sensibilidad hacia los diversos grupos, etnias y niveles socioeconómicos que conforman la sociedad.

Hacer frente a las demandas que implican funciones y responsabilidades en maduración creciente

Los adolescentes gradualmente asumen los roles que se espera de ellos en la vida adulta, aprenden a adquirir las habilidades y a manejar los múltiples requerimientos que les permitirán insertarse en el mercado laboral, así como satisfacer las expectativas relacionadas con la familia, con la comunidad y con la ciudadanía.

Resignificar las relaciones con los adultos que ejercen el rol de padres o tutores

Aunque a veces la tarea de los adolescentes es descrita como “separarse” de los padres u otros tutores, hoy se la considera más bien como una tarea conjunta de adultos y adolescentes para lograr un cambio que establezca un equilibrio entre autonomía y conexión continua, enfatizando una u otra según los antecedentes de cada familia y sus tradiciones culturales.



Las tareas del desarrollo varían de intensidad según las etapas de la adolescencia

Si bien las tareas de desarrollo transcurren durante toda la adolescencia, hay algunas de ellas que se presentan más hacia el comienzo y otras más hacia el final, mientras otras se mantienen vigentes durante todo el período, si bien no con la misma intensidad. Todas aquellas que dicen relación con la modificación del cuerpo, la maduración sexual y el desarrollo de afectos vinculados al desarrollo biológico, son tareas a las cuales los jóvenes se enfrentan en la adolescencia inicial. Por el contrario, las que se refieren al desarrollo de nuevas habilidades sociales, o a la adquisición de roles en la familia y la comunidad o a su vocación o empleo, tenderán a hacerse más emergentes a medida que la adolescencia avanza, dependiendo del contexto social y del sistema educacional de cada país.

Una transformación similar ocurre con los grupos de pares. Al inicio de la adolescencia son preferentemente unisexuales, permitiendo de esa manera la afirmación de la propia identidad sexual. Posteriormente se produce la cohesión en torno a actividades que incorporan a jóvenes de los dos sexos. En la etapa final de la adolescencia los grupos se disuelven paulatinamente ante la aparición de diferentes intereses y el surgimiento de parejas más duraderas. Esto implica que en esa fase hombres y mujeres adquieren identidades más estables y mejores habilidades sociales, por lo que pueden revertir las energías que volcaban en la interacción con el propio sexo hacia la relación con el sexo complementario. Paralelamente, las amistades hacia personas del mismo sexo se mantienen pero con características diferentes, pues hay una menor necesidad de que desempeñen el papel que tenían en etapas más tempranas de la adolescencia, en las que actuaban como espejo de sí mismos.

Por otra parte, hay tareas como el desarrollo del pensamiento formal, la adopción de una escala de valores y la construcción de la identidad personal, que están presentes durante toda la adolescencia con intensidades que no sólo dependen de la edad sino también de la historia personal de cada cual.



Las tareas del desarrollo pueden reunirse en tres grupos



En la literatura scout para dirigentes publicada en esta serie de *Guías*, y con el propósito de aproximarnos a las distintas edades de los adolescentes de una manera que sea fácilmente recordable, hemos dicho que todas las tareas de desarrollo se pueden reunir en tres grupos: alcanzar la madurez sexual, lograr la identidad y plantearse un proyecto de vida propio.

Como hemos visto, la madurez sexual está más fuertemente relacionada con la adolescencia inicial, esto es, con las edades comprendidas entre 10 y 15 años y así ha sido analizada en la *Guía para dirigentes de la Rama Scout* (Oficina Scout Mundial, Región Interamericana, 2ª edición, abril 2005). El proyecto de vida, en el otro extremo de la adolescencia, corresponde a la fase final, cuando habiendo ya respondido a una vocación o escogido una profesión u obtenido un empleo, el joven se entrega a la tarea de diseñar y conformar el espacio en que se insertará en la sociedad. De ahí que el proyecto de vida sea el tema central de la metodología scout en la Rama Rover, esto es, entre los 17 a 18 y los 20 a 21 años.

La identidad personal, en cambio, si bien surge como una necesidad desde la fase inicial de la adolescencia y se prolonga hasta terminar en un proyecto de vida, se configura con más intensidad en lo que hemos denominado adolescencia media, esto es, entre los 14 ó 15 y los 17 ó 18 años, que es el período que nos interesa en esta Guía.



La Identidad Personal



La identidad está relacionada con las identificaciones y con la personalidad



La *identificación* es un proceso mental inconsciente por medio del cual una persona asimila atributos o características de otra persona con la cual le une un vínculo afectivo. Las identificaciones son el principal medio de la especie para la transmisión de patrones y valores culturales y son también el mecanismo básico mediante el cual se configura la personalidad. En la adolescencia son “herencias” de los aprendizajes con las primeras personas con quienes se establecieron vínculos afectivos, generalmente los padres.

Erikson considera que para construir la propia *identidad* el joven necesita volver a sintetizar todas las identificaciones de la infancia de una manera original y, al mismo tiempo, concordante con los roles sociales que la cultura le ofrece. Considerando la perspectiva histórica de su vida obtendrá la “continuidad vigorizante que permite integrar el pasado vivido y el futuro anticipado”. Si las identificaciones le dieron al individuo las bases de su personalidad, el sentido de identidad le permite ser sí mismo en forma coherente y continua, a pesar de los cambios internos y externos que enfrente en su vida.

La *personalidad* por su parte, tal como la conceptuamos en esta Guía, es el modo de ser de cada persona y comprende el conjunto de sus rasgos y dimensiones. Es una organización dinámica de todo lo que una persona es y configura un patrón individual que caracteriza las relaciones de esa persona con el mundo y consigo misma. La *identidad personal* viene a ser entonces la permanencia de la propia personalidad en situaciones diferentes y a través del transcurso del tiempo. De ahí que cuando se habla de identidad también se habla de personalidad, porque son como las dos caras de una misma moneda: *el modo estable (identidad) en que una persona es (personalidad)*.

La formación de la identidad es un proceso que abarca toda la vida, pero tiene especial importancia en la adolescencia



La adolescencia, especialmente a partir de los 14 ó 15 años, es la etapa de desarrollo en que se elabora la identidad personal.

Si bien las bases de la personalidad se consolidan hacia el término de la adolescencia y la entrada en la vida adulta, ella se desarrolla a lo largo de toda la vida del ser humano. De hecho, una consolidación de la personalidad en términos estables sólo se produce en la vida adulta, cuando el individuo ya ha tenido la oportunidad de poner a prueba sus recursos y su visión del mundo, enfrentando los roles más importantes que desempeñará en su vida: trabajo, familia y posición en su grupo de pertenencia socioeconómica, afectiva e ideológica.

Del mismo modo, la identidad que se logra en la adolescencia puede sufrir variaciones a lo largo de la vida, dependiendo de la forma en que la persona logra enfrentar sus distintas etapas de desarrollo durante la madurez. Es habitual que en las crisis de la vida adulta suelen darse nuevos procesos de elaboración de la identidad.

Esquema corporal, autoestima e identidad sexual son tareas básicas en la formación de la identidad



La formación de la identidad personal coexiste durante la adolescencia con la ocurrencia de otros fenómenos que constituyen tareas de desarrollo de la misma adolescencia y que son parte de la formación de la identidad.

Tal es el caso del *esquema corporal*, que es la imagen que cada joven maneja de su propio cuerpo y que en esta edad ya no se basa en la valoración que de él hacen los familiares. Lo mismo ocurre con la *autoestima*, que también evoluciona desde una opinión que depende de las figuras parentales, hacia una basada en las propias capacidades y confirmada especialmente por las nuevas figuras significativas que surgen en el medio que rodea al adolescente.

La *identidad sexual* evoluciona desde una cierta falta de afirmación sexual con expresiones autoerógenas hacia la elección del compañero sexual. Al mismo tiempo se establece fisiológicamente la diferenciación de los roles sexuales, y social y culturalmente la diferenciación de género.

Pensamiento formal e identidad vocacional contribuyen a consolidar la identidad



El razonamiento lógico, la conceptualización abstracta y otras funciones propias del pensamiento formal, crean nuevas destrezas intelectuales que permiten al adolescente tener una mirada más analítica sobre sí mismo y el mundo, lo que le posibilita apreciar con mayor propiedad aquello de que es capaz. Una claridad progresiva en torno a la futura vocación, ya sea en términos de estudio, profesión o empleo, tiene una alta incidencia en el logro de la identidad. Más aún, sin identidad vocacional difícilmente habrá identidad personal.



La conciencia moral y la formación de una escala de valores son parte de la identidad personal

Durante la adolescencia se produce una adhesión a valores que serán suficientemente apreciados como para que el joven o la joven permanezcan adheridos a ellos toda la vida. Estos valores se forman de manera cada vez más autónoma y menos dependiente de la familia. Mientras más autónomo es el joven o la joven, mayor es la incidencia de estos valores en la formación de su conciencia moral, desde la cual ellos y ellas juzgarán la ética de los hechos propios y del entorno.

La identidad personal supone un nivel progresivo de inserción social



La nueva forma de pensar y los valores a los que se adhiere progresivamente, van generando nuevas relaciones interpersonales. El adolescente comienza por efectuar aquellas acciones que le permiten extender su expresión personal a un plano social más amplio que el grupo familiar, luego continúa en un análisis crítico de la vida social en su conjunto y en la expresión de opiniones, para culminar posteriormente en la inserción en un determinado espacio social. Es precisamente esta inserción, ya sea en el grupo de amigos, en el entorno del estudio, en el ambiente laboral o en las relaciones sociales, la que entrega una de las señales más claras de logro de la identidad.

La identidad personal culminará en un proyecto de vida



El proyecto de vida se construye paralelo a la identidad, pero no se confirma completamente mientras no se hayan alcanzado ciertos aspectos de la identidad, especialmente los que dicen relación con la identidad vocacional. En todo caso, es parte de la identidad la elaboración de un proyecto existencial propio, que en las fases finales de la adolescencia se deberá poner a prueba en la práctica concreta.



La modalidad más sana de formación de la identidad es la *difusión de identidad*

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



Al avanzar la persona en la adolescencia, sale de la fase de gran atención a sus propios procesos, característica de la pubertad, y se expanden las posibilidades de desarrollo de la propia identidad, para lo que se vincula estrechamente a personas y actividades variadas. De este modo, se confronta el propio modo de ser a través de diferentes experiencias y se adquieren muchos de los intereses que le aportan las nuevas personas con quienes se establecen vínculos afectivos y sociales.

El enamoramiento, por ejemplo, no es en este proceso una cuestión completa o fundamentalmente sexual ni apunta a la pareja definitiva. Es, en gran parte, un intento por lograr la definición de la propia identidad, proyectando sobre el otro la imagen difusa del propio yo, que así se ve reflejada y establecida gradualmente.



La *confusión de identidad*, en cambio, es una desviación de la *difusión de identidad*

En la *confusión de identidad* se toman caminos equivocados que permitirían la satisfacción inmediata de la necesidad de identidad, pero que, por falta de consideración de las consecuencias a mediano plazo, generarán conclusiones destructivas para el futuro. En la *confusión de identidad* los sustitutos transitorios de las identidades infantiles no son vías de progresión a la asunción de nuevos intereses que conducirán a una identidad más integrada, sino que, al contrario, son más regresivas. En la *confusión de identidad* los y las adolescentes procuran mantener satisfechas sus mismas necesidades infantiles, cambiando sólo la apariencia.



Un ejemplo de confusión es el caso de las jóvenes que se casan para no sentir la dependencia de sus padres, pero que establecen luego idénticos vínculos de dependencia con el marido, aunque bajo un estatus aparentemente adulto. No hay en este caso una elaboración real de identidad. Lo mismo ocurre con los jóvenes que, sin tener necesidad, abandonan los estudios por un trabajo fácil.

Los logros de la difusión de identidad se reflejan en una identidad total, a través de cambios que se decantan en términos estables y congruentes, favoreciendo en el adolescente el sentimiento de identidad de sí mismo. En la confusión de identidad se producen más bien pseudoidentidades, caracterizadas por su falta de duración y permanencia y por caer, generalmente, en contradicción potencial con otras identificaciones parciales.

La confusión de identidad da lugar a la *identidad hipotecada* y a la *moratoria prolongada*



La *identidad hipotecada* representa la situación de quienes, aunque comprometidos en proyectos vitales bien definidos, los adoptaron no tanto por propia decisión, sino bajo imposición o presión de los padres o por prolongación de una identificación con un héroe y nunca suficientemente confrontada con la propia realidad.

Igual desviación ocurre con la *moratoria prolongada*, que es el estado de las personas bloqueadas en crisis de identidad, que se debaten en conflictos de valores y profesionales sin llegar a situarse en una dirección ideológica y vocacional.



La sensación de falta de una identidad aceptable puede conducir a una *identidad negativa*

La *identidad negativa* es un sentimiento de falta de una identidad aceptable, que se expresa a través de una hostilidad desdeñosa hacia los roles que se presentan como adecuados o deseables en la propia familia o en la comunidad. Cualquier aspecto del rol exigido, o todo él -masculinidad o femineidad, la nacionalidad, la pertenencia de clase, el trabajo, el estudio- pueden convertirse en el núcleo principal del desprecio del joven.

En la identidad negativa el adolescente parece querer todo aquello que es contrario a las expectativas de su propia sociedad. Tal actitud, no exenta de desesperación, le sirve para demostrar que tiene una manera de ser, ya que una identidad negativa se presenta como preferible a no saber quien se

es ni qué lugar se ocupa en el mundo. Una identidad negativa va acompañada de una sensación de alivio, de “ser alguien”, aun cuando sea definido en términos tales como: un enfermo, un delincuente, un vago, un drogadicto, un bueno para nada.

Quienes trabajan en la educación de jóvenes, ya sea profesionalmente o como voluntarios, deben saber que el reconocimiento de lo realizado por el adolescente de parte de su familia y de la comunidad en que actúa, tiene una gran importancia para la formación de su identidad y previene la formación de una identidad negativa. Es necesario que el joven o la joven experimenten la sensación de que su crecimiento y transformación gradual tienen sentido para quienes los rodean y son importantes para él o ella. La identidad negativa se produce generalmente cuando no se proporcionan vías para la adquisición de una autoimagen positiva, ni existe el apropiado refuerzo social para las actitudes constructivas.





Una persona forzada a adquirir roles adultos puede producir una *identidad prematura*



La *identidad prematura* es un proceso que se produce cuando la persona se ve forzada a adquirir roles adultos, aun cuando sea en relación con algunos aspectos de su personalidad. Se da, por ejemplo, en el caso de los jóvenes obligados por circunstancias económicas o sociales a abandonar el estudio para asumir tempranas responsabilidades en el mundo del trabajo. El adolescente parece aproximarse al comportamiento de un adulto en algunos aspectos, pero integralmente continúa siendo una persona en proceso de formar su identidad. Es otro caso de confusión de identidad, ya que se aparenta el logro de la identidad, pero la madurez aún no llega.

Una moratoria psicosocial se ha presentado como necesaria para alcanzar una identidad estable



El concepto de moratoria psicosocial, de aceptación general hasta un par de décadas atrás, ha sido definido como una postergación socialmente autorizada de la adultez, un período de tolerancia concedido al adolescente que no está en condiciones de afrontar los compromisos del adulto y que necesita disponer de tiempo para hacerlo. Erikson, autor del concepto, lo destaca como un componente esencial a la vez que temporal del desarrollo adolescente, ya que da tiempo para que opere la difusión de identidad, es decir, para que los adolescentes puedan “probar identidades” y estilos de vida. Es un tiempo de ensayo y error que permitiría experimentar roles diversos y que facilitaría la integración paulatina de los diferentes componentes de la identidad final que estructura al joven.

Varios autores han venido sosteniendo que la dialéctica de la realidad no permite las actuaciones “de experimentación y ensayo” que propone el concepto de moratoria. Si bien parece no discutirse que, no obstante sus riesgos, un período de “jugar a la búsqueda de roles” es necesario en la adolescencia, el compromiso que los jóvenes deben asumir con la realidad les impide hacerlo. Son sectores minoritarios de jóvenes los que pueden ser sostenidos económicamente mientras se abocan a un ensayo de roles y a una prolongada preparación para la inserción ocupacional y social. Sólo en estos últimos se podría cumplir la moratoria descrita por Erikson. (Krauskopf, obra citada).



La moratoria adolescente debiera resignificarse de acuerdo al contexto social contemporáneo



Es así como las condiciones existenciales de gran cantidad de jóvenes hacen difícil para ellos lograr durante su adolescencia una identidad sana, estable y consciente. Estos jóvenes, especialmente aquellos pertenecientes a sectores socioeconómicos depreciados, se ven de pronto inmersos, por diferentes causas, en una corriente que los arrastra, aparentemente controlada desde fuera, que genera en sus vidas identidades prematuras parciales que coexisten en un cuadro general de inmadurez prolongada, sintiendo que es poco lo que ellos pueden hacer por cambiar las cosas.

Por otra parte, los jóvenes desean hoy ser más partícipes y sienten tener las capacidades necesarias para obtener más protagonismo, a lo que contribuyen los adultos, los medios de comunicación y los intereses comerciales, no siempre con beneficio para los jóvenes, creando elementos que tipifican una “cultura juvenil” contrapuesta al mundo adulto. Esto no sólo entra en conflicto con la situación antes descrita produciendo una tensión adicional, sino que hace difícil que las expectativas juveniles acepten la prolongación de una moratoria en razón de su inmadurez, menos si es para construir al adulto del mañana definido por los adultos de hoy, en una especie de futuro ya estructurado.

Por último, las condiciones existenciales actuales llevan a enfrentar diferentes dificultades en distintos momentos del ciclo vital y la rapidez de los cambios obliga a los adultos a una formación permanente, por lo que cada vez es menos posible distinguir tajantemente la adolescencia de la edad adulta en función de la preparación para la vida. El proyecto de vida más efectivo no tiene características rígidamente predeterminadas y las biografías se han hecho flexibles y diversificadas.

Estas consideraciones han determinado que numerosos autores postulen que es necesario resignificar la etapa de moratoria adolescente planteada por Erikson. Independientemente de esa cuestión técnica, que escapa al ámbito de esta Guía, es claro que los dirigentes scouts que trabajan con adolescentes no pueden desestimar el impacto que hoy tiene el contexto social en la formación de la identidad personal de los jóvenes. De ahí que dediquemos a ese tema los párrafos siguientes.



El contexto social y la identidad personal



Por las razones expuestas anteriormente, las dos últimas décadas han visto un desplazamiento desde el interés en el mundo interno del adolescente hacia la preocupación por sus vínculos con el contexto social. Se ha puesto más



énfasis en que la identidad no es sólo un tema vinculado con el desarrollo interior de la persona sino también una cuestión social, especialmente en un mundo caracterizado por el cambio acelerado. De ahí que en el análisis de la formación de la personalidad y de la identidad de los jóvenes se ha renovado la importancia de temas tales como los factores políticos y macroeconómicos, la función de la escuela, el papel de la familia, el rol de los amigos, la influencia de los medios de comunicación y otros.



Los jóvenes se ven enfrentados a sociedades cada vez más complejas

El actual contexto en que viven los jóvenes se caracteriza por los constantes cambios que está experimentando la humanidad. Los cambios actuales han influido la concepción de la vida, la visión del mundo, los sistemas de significación y los valores que guían la conducta de cada cual. Es un cambio que afecta las esferas de lo público y de lo privado, lo institucional y lo cotidiano, lo grande y lo pequeño, lo significativo y lo insignificante.

En las dos últimas décadas hemos asistido a un proceso de liberalización de los mercados, a la integración internacional de los mercados financieros y a la caída de las barreras comerciales, lo que ha generado una globalización planetaria. Esto se ha acompañado de un notable desarrollo tecnológico y de una revolución en las comunicaciones. Estos fenómenos tienen repercusiones cotidianas en el Estado, en el trabajo, en la educación, en la pareja, en la familia y en la relación entre padres e hijos.

Desde el término de la guerra fría y la caída del muro de Berlín se esfumaron las tensiones creadas después de la Segunda Guerra Mundial, pero han surgido nuevas diferencias, conflictos y enfrentamientos. Los países desarrollados cada vez lo son más, pero en la periferia permanecen altos grados de subdesarrollo y grandes sectores de la población mundial no consumen diariamente las calorías necesarias para subsistir o permanecen en situaciones de marginación y pobreza. Al interior de los países, especialmente de los que están en vías de desarrollo, la situación es similar: las condiciones de inequidad se mantienen o se agudizan.

En este cuadro las concepciones de lo bueno, lo verdadero, lo bello y lo justo se transforman día a día, alterando las conductas sociales de la gente, produciendo cambios radicales en sus modelos culturales y en los valores en que se fundan las conductas humanas.

Todos estos hechos impactan en el logro de la identidad por parte de los jóvenes. En sociedades menos complejas, la preparación para la vida adulta se reducía a una serie de contenidos impartidos por grupos primarios, fundamentalmente la familia. En la sociedad actual en cambio se requieren competencias y destrezas, profesionales y sociales, cuya adquisición demanda aprendizajes cada vez más amplios y diversificados, prolongando la transición entre la niñez y la vida adulta.



Hay más adolescentes, que desean más protagonismo y que tienen más visibilidad que antes



Debido a variados factores, entre los que se encuentran los avances en salud pública y el aumento en la expectativa de vida, la población aumenta y la mayoría de los niños que hoy nacen sobrevive hasta la edad adulta, lo que hace que la humanidad deba afrontar un desafío cada vez mayor: acomodar más gente, educarla y darle un espacio en un mundo progresivamente más complejo.

En los países en vías de desarrollo, países jóvenes que aún no presentan las pirámides envejecidas de los países más desarrollados, los adolescentes pasan a constituir un porcentaje importante de la población.

Las más altas tasas de natalidad se concentran, además, en zonas rurales o urbanas marginales de bajos recursos, lo que motiva el surgimiento de un número importante de jóvenes que están muy conscientes de los estilos de vida en los países desarrollados y en los grupos de elevados ingresos de sus propios países. Jóvenes que quieren acceder a los logros de la modernidad, pero que se sienten excluidos de estos avances. La cobertura masiva de los medios de comunicación y en especial la llegada de la televisión a los sectores geográficos más apartados o socialmente más excluidos hacen aún más evidentes estas diferencias.



La educación no acoge a todos los sectores sociales ni prepara a los jóvenes para las necesidades actuales



En estas condiciones, la educación sigue siendo la palanca más potente de movilidad social, pero no todos pueden acceder a ella. Con más jóvenes demandando educación, que tienen más expectativas y que provienen de sectores sociales más depreciados, se hace más complejo que dada la actual mentalidad financiera predominante logren acceso equitativo a la educación.

Por otra parte, la oferta educacional, insuficiente en cantidad, no prepara a los jóvenes para los requerimientos laborales del presente. Especialmente en los países en vías de desarrollo la educación se centra en la enseñanza tradicional de corte humanístico, considerando como de menor categoría a oficios y destrezas ligadas a las nuevas tecnologías.

Estas circunstancias determinan que en los países más pobres, no obstante que en las últimas décadas ha aumentado la cobertura educacional y se ha logrado una mayor escolarización de la población, no todos los jóvenes tienen acceso a la educación y muchos de aquellos que egresan no resultan habilitados para las ofertas laborales del presente. Y esto influye en la identidad de los jóvenes mediante ajustes depresivos a la realidad, desvalorización de las propias capacidades, pesimismo respecto de las posibilidades futuras, rebeldías pasivas, autoafirmaciones en protagonismos efímeros y, lo que es peor, conductas de riesgo.



Los más altos índices de desocupación se encuentran entre los jóvenes



Si bien el desempleo se debe a múltiples factores, el desajuste entre los sistemas laboral y educativo ha conducido a que entre los jóvenes se encuentren las más altas tasas de desocupación, lo que genera frustración y la sensación de “ausencia de futuro”, como se ha denominado a la situación antes descrita.

Como los sistemas educativos están inadaptados y no cumplen con el paradigma de movilidad social con el cual crecieron sus mayores, muchos jóvenes abandonan tempranamente sus estudios. Otros deben hacerlo porque sus familias no están en condiciones de enfrentar el costo de una escolaridad excesivamente prolongada. Como consecuencia, los jóvenes tienen dificultades para encontrar trabajo y buena parte de quienes lo logran acceden a empleos precarios, no calificados, con bajos salarios y pocas oportunidades de crecimiento, reconocimiento y proyección social.

La transición al mundo del trabajo implica expandir las posibilidades sociales de la persona, para adquirir desde ahí, en un segundo momento, otras identidades que sólo son posibles gracias al empleo.

El trabajo no sólo entrega cierta autonomía económica, sino que también posibilita la realización de los derechos ciudadanos, el acceso a la información, el establecimiento de vínculos sociales, el logro de un espacio propio y la fundación de una vida en pareja. Al ser el trabajo un valor sobre el que giran éstas y otras posibilidades de realización personal, cualquier problema laboral genera sentimientos de desesperanza.

Por estos motivos las emigraciones de los jóvenes en busca de oportunidades laborales son cada vez más numerosas y frecuentes. Pero ellas, además de quebrantar raíces y lazos afectivos, provocan inadaptaciones culturales y cambios en los estilos de vida, lo que hace más difícil la construcción de la identidad personal.

Es así como los futuros personales dependen en gran medida de los futuros sociales del país y del ámbito socioeconómico al que se pertenece.





Progresiva desideologización y secularización de la sociedad

Los tiempos actuales presencian un crepúsculo de todas las ideologías. Hace cien años se pensaba que ellas podrían explicar muchos fenómenos sociales y que eran capaces de responder a las grandes carencias humanas, mientras que en la actualidad se tiende a desconfiar de los sistemas de ideas y los resultados prácticos se anteponen a la formulación de principios y valores.

Esta actitud relativista, este “realismo desencantado” de muchos intelectuales y líderes de opinión actuales, impacta particularmente a los jóvenes. El adolescente tiende a buscar en forma activa un sentido para su vida. Por largo tiempo la fe y las ideologías proporcionaron un cauce al altruismo e idealismo juveniles. Hoy, al primar una actitud escéptica acerca de las posibilidades de la humanidad, el joven se siente, a veces, obligado a vivir en tiempo presente. Si no se le ofrece un futuro que acometer, sea laboral o en términos de una misión trascendental, el adolescente con razón tiende a vivir el “aquí y ahora”, adoptando actitudes hedonistas con respecto a su propia vida. Muchas de las conductas de riesgo que revisaremos más adelante se relacionan con esta falta de comprensión vital.

Inestabilidad de las estructuras familiares



Para la mayoría, la familia es el marco de la propia biografía. Se nace en una familia, se forma una familia, se vive en una familia, se muere en una familia. La familia también ha sufrido grandes cambios y desafíos en las últimas décadas. Desde luego, ya no existen uno o dos, sino muchos tipos de familia, de configuración cada vez más volátil, donde los adultos disponen de menos tiempo y capacidad para cumplir tareas docentes respecto de sus integrantes jóvenes. Las tasas de divorcio tienden a aumentar, superando en algunos países más de la mitad del total de matrimonios contraídos, como han venido dando cuenta los Informes Mundiales de Desarrollo del PNUD en los últimos años.

Cuando falta el trabajo como espacio social desde donde construir la identidad, la familia y los amigos sustentan el deseo de ser aceptado y recibir afecto y reconocimiento. Pero si también declina la calidad de la vida familiar, disminuyendo el afecto mutuo, la comunicación o el interés por la superación de los jóvenes, se les priva de un sostén esencial y de una importante fuente de identificación.

En muchos casos en que la vida familiar mantiene una cierta intensidad, se observa sin embargo que los padres son más permisivos que las generaciones anteriores, muchas veces porque se ha generalizado una cierta adolescentización de los propios adultos. De esta forma los padres tienden a depositar en el sistema escolar la responsabilidad por la educación de sus hijos.

Sin embargo, al estar la escuela centrada básicamente en la información y en la capacitación para la competencia laboral, aunque no siempre lo logre satisfactoriamente, se produce como resultado que ciertas áreas quedan abandonadas y se convierten en “tierra de nadie”, como es el caso de las habilidades sociales, la formación en valores o la *historia de propósito* de una sociedad o cultura.

No obstante que esta crisis de la familia impacta poderosamente a los jóvenes, es interesante ver como los mismos jóvenes señalan en las encuestas que uno de los elementos cruciales de su propio proyecto de vida es el poder formar una familia. A pesar de que muchos provienen de hogares con problemas, todos esperan superar éstos y no repetir los errores que piensan que cometieron sus padres, lo que constituye un poderoso signo de esperanza. Esta circunstancia, sumada a otros factores, ha llevado a muchos estudios a considerar que se está produciendo una resignificación, por ambas partes, de la relación entre hijos y padres.

La ausencia de modelos refuerza el grupo de pares y “ser joven” aparece como identidad



Además de la familia, el proceso de construcción de la identidad necesita de adultos que se hagan presente en la vida de los jóvenes en forma positiva y significativa, constituyéndose en modelos de ser, estar y convivir con los demás. Sin embargo, por distintas causas, estos adultos son escasos, y cuando están presentes su imagen mayoritaria oscila entre una escucha ficticia y devaluada y un manejo con cierta tendencia autoritaria, lo que produce desorientación. Por supuesto que son necesarios adultos capaces de acompañar el crecimiento con honestidad y lucidez, con una actitud docente apropiada, en calidad de *educadores emocionales*, como lo propone el Movimiento Scout, pero el estilo de vida contemporáneo los hace menos frecuentes.

Paralelamente, la necesidad de pertenencia no está siendo satisfecha por las instituciones tradicionales. Estado, partidos políticos, sindicatos, iglesias, instituciones culturales y otros tienden a perder legitimidad y confiabilidad en la percepción de los jóvenes.



Privados de héroes adultos o de modelos que no sean sus propios padres, los jóvenes se ven progresivamente impelidos hacia los únicos seres con quienes pueden entenderse: otros jóvenes. Pasan juntos mucho más tiempo que antes y son cada vez más sensibles a las influencias de sus compañeros. En vez de admirar a un tío o tener como modelo a un maestro o a un líder social, se tiende a adorar cualquier ídolo, no necesariamente un héroe. El grupo se forma con sus propias y peculiares características de “tribu” y sus propios caprichos, modas, ídolos y villanos.

En algunos casos la tribu, desde el simple e inocente grupo de amigos del vecindario hasta las situaciones más extremas de grupos juveniles de opciones abiertamente delictivas, puede llegar a poseer un sistema de simbolismo expresivo, mitos y rituales, muy exclusivos y completamente distintos de los aceptados socialmente.

Es así como el grupo de pares, además de las funciones que normalmente cumple en esta edad y que destacamos en varias partes de esta Guía, se convierte en proveedor de identidades sustitutivas de aquellas que no pudieron ser alcanzadas. Dada la permanencia prolongada en el estatus adolescente, por lo menos con relación al logro de la madurez, esta circunstancia posibilita la construcción de subculturas juveniles. El mundo adulto, y particularmente los medios de comunicación y la publicidad, atentos al fenómeno y con evidentes propósitos de consumo, han erigido el “ser joven” como una alternativa permanente a lograr, juvenilizando la cultura y retrasando el logro de la identidad.



La informática produce realidades virtuales que abren nuevas rutas a la identidad pero que también presentan riesgos



Sin duda las redes de información y el ciberespacio inauguran canales para la elaboración de identidades, ya que producen nuevas y diversas subjetividades y permiten que los jóvenes entren en contacto con fenómenos, aplicaciones técnicas, expresiones culturales y ámbitos internacionales antes desconocidos. Su aporte es innegable.

Al mismo tiempo las tecnologías de la informática acentúan la brecha intergeneracional, ya que son enfrentadas de modo radicalmente diverso por adultos y jóvenes. A los mayores les da miedo que los jóvenes “respiren el tecnomundo” y para los jóvenes éste es parte del mundo en que nacieron. Las distancias generacionales con los adultos se modifican: ahora los jóvenes manejan habilidades tecnológicas que los adultos no manejan.

Paralelamente, hay que mencionar que el ambiente virtual es éticamente ascético, contribuyendo a la formación de la identidad de una manera que prescinde del trasfondo valórico de los hechos que presenta. Más aún, la información disponible en la red virtual, a la que cualquiera puede acceder, no distingue la capacidad de valorar del usuario que está interactuando, con los riesgos previsibles. A mayor abundamiento, la información proporcionada en el ciberespacio está rodeada del aura de autenticidad que antes se atribuía a la noticia escuchada por la radio, como si fuera verdadera por el solo hecho de ser emitida, lo que incrementa el riesgo para los jóvenes en la bilateralidad solitaria en que habitualmente se da esta relación. Tal soledad no es menor, ya que la radio o la televisión permiten la participación y reacción grupal, posibilitando que la información emitida se socialice, se matice o se corrija en el grupo, lo que no es factible cuando el joven interactúa solo ante el ciberespacio.

Los distintos aspectos de esta realidad, de la cual hemos mencionado sólo algunos, han comenzado a preocupar a los agentes educativos, pero en las diferentes culturas aún no se han generalizado medios alternativos protectores, salvo cuando se refiere a situaciones extremas, que es el caso de los delitos cibernéticos como la pornografía infantil o las redes de pedofilia, que movilizan con más fuerza la sensibilidad de la opinión pública y de las autoridades.

Por último, en el aspecto socioeconómico, el alfabetismo cibernético contribuye a aumentar la brecha social, incrementando la aproximación y articulación internacional para los grupos de mayores recursos económicos, al mismo tiempo que aumenta el aislamiento de los sectores más pobres.

De ahí que el impacto de las tecnologías de la información debe ser considerado desde las diferentes perspectivas en que influye en la formación de la identidad, sin prevenciones ni entusiasmos desmedidos.



La identidad se manifiesta de forma diferente cuando se rompe la secuencia en que se han supuesto las etapas del desarrollo

Las circunstancias del contexto social antes expresadas están alterando para muchos jóvenes la secuencia en que se han supuesto tradicionalmente las etapas y tareas del desarrollo, especialmente para aquellos que pertenecen a sectores sociales en condiciones de pobreza o de exclusión. Tales etapas y tareas no ocurren para muchos jóvenes en el orden lineal esperado. La finalización de la adolescencia, por ejemplo, ha dejado de ser un hito que se pueda definir con parámetros fijos. Hay personas que empiezan a ganarse la vida tardíamente o no se casan nunca, no forman familia o se casan después de tener hijos, estudian más tarde de lo previsto y simultáneamente trabajan.

A lo anterior se debe agregar que la tensión existente entre una cultura de alta velocidad y la lenta actualización de los planes escolares, debilita la función tradicional de la escuela y de los adultos en la búsqueda de un sentido para la vida. El mundo impredecible que se anuncia a nivel mundial debido a la interacción rápida de diferentes factores, dificulta percibir un horizonte global que estimule fundar la vida en la proyección de la adultez actual, lo que lleva a los jóvenes a priorizar el presente.

Aparece una nueva estabilidad basada en la flexibilidad y no en el futuro como eje ordenador del presente



Surge así una estabilidad basada en la flexibilidad, en la valoración de una amplia diversidad de alternativas, en el aprendizaje permanente de destrezas emocionales y sociales de amplia aplicabilidad, que permitan enfrentar los cambios y la incertidumbre con imaginación, participación y expresión transformadora.

El futuro deja de ser el eje ordenador del presente y son las condiciones del presente las que permiten dar pasos que vayan construyendo el futuro. La calidad del presente es un factor determinante en la posibilidad de que los jóvenes proyecten su quehacer con esperanza.

La modernización y la globalización incrementan la necesidad de los adolescentes de encontrar los elementos para organizar su comportamiento y dar sentido a su relación presente con el entorno. Con la modernización y la globalización ha disminuido el dominio directo de la familia y del sistema escolar sobre el contexto social. Este ha pasado a manos de redes más abiertas, atravesadas por influencias multiculturales y por otras instituciones socializadoras, como los medios de comunicación y el ciberespacio.

Conductas de riesgo, factores protectores y resiliencia



Todos los jóvenes pueden enfrentar situaciones de riesgo



El desarrollo lleva a los adolescentes por muchos caminos a diversos desenlaces. La mayoría de éstos, como se analizó anteriormente en el estudio de Offer, pueden considerarse normales, sabiendo que la normalidad absoluta es una utopía. Para este caso entendemos por “normalidad” la situación de un joven o una joven inserto en una familia, que asiste a la escuela, que está rodeado de un grupo de amigos, que está conectado al mundo y que por distintos medios emite señales de que está en camino de lograr su identidad personal.

Pero al mismo tiempo, es claro que el desarrollo de los adolescentes puede verse perturbado por acciones, voluntarias o impensadas,

originadas en su mundo interno o provenientes del contexto social, que pueden llevarlos a consecuencias nocivas para su salud y su vida. Muchas de estas acciones son consecuencia de comportamientos riesgosos. Florenzano señala que “el concepto de joven de alto riesgo se ha popularizado en los últimos tiempos pensando en que si conocemos los factores que llevan a estas conductas arriesgadas, estaremos en mejor posición para prevenir las consecuencias de éstas e incluso para tratarlas mejor cuando se presenten”.



Las conductas de riesgo obedecen a causas identificadas y producen consecuencias conocidas

La conducta de alto riesgo, definida como una conducta que contiene la mayor probabilidad de que se produzcan consecuencias negativas para la salud, está dentro de un esquema causal, precedida por antecedentes y seguida de consecuencias.



Entre los **antecedentes** de las conductas de riesgo se pueden considerar diversos elementos: a) *características sociodemográficas*: sexo, edad, educación de los padres, extracción rural o urbana, ambiente sociocultural; b) *características individuales*: como nivel educacional, resultados escolares, religiosidad, características de personalidad; c) *características familiares*: grado de cohesión, flexibilidad, calidad de la comunicación; d) *factores comunitarios*: como sistema educacional en el que participa, grupo de pares, medios de comunicación de masas que llegan al joven; y e) *factores macroeconómicos*: como la situación del empleo, las oportunidades educacionales, el nivel de ingresos y otros.

En el recuento anterior se podrá apreciar que casi todos los antecedentes de las conductas de riesgo están relacionados con el entorno y que son pocos los que provienen exclusivamente del mundo interno del adolescente, lo que refuerza el énfasis puesto en las últimas décadas en la influencia del contexto social en la formación de la identidad personal, como antes se analizó en detalle.

Las **conductas de riesgo** constituyen un conjunto amplio, pudiendo mencionarse las más relevantes: drogadicción, sexualidad prematura, delincuencia y otras conductas violentas, deserción y bajo rendimiento escolar y alteraciones alimentarias como bulimia y anorexia nerviosa. Las conductas antes mencionadas tienden a no distribuirse en forma aleatoria entre todos los adolescentes de una población dada, sino a concentrarse en un subconjunto de éstos que habitualmente presenta característica de riesgos. Son los mismos adolescentes que consumen drogas y que tienen relaciones sexuales precoces, los que manifiestan conductas sociales desviadas y bajo rendimiento escolar.

Las **consecuencias** de las conductas anteriores en términos de problemas de salud han sido estudiadas suficientemente. Mencionemos sólo a modo de ejemplo las alteraciones neuropsiquiátricas producto del consumo prolongado y masivo de sustancias químicas, las complicaciones obstétricas de los embarazos tempranos, las menores oportunidades laborales de los jóvenes que desertan tempranamente del sistema escolar y las consecuencias sociales y familiares de las conductas delictivas.

Estas consecuencias tienen un costo alto para las personas y para los sistemas sanitarios y judiciales de los países, que deben financiar constantemente el tratamiento y los procesos de muchos adolescentes. La tendencia actual considera que una labor preventiva centrada en las conductas de riesgo y sus factores antecedentes es una mejor inversión que estar focalizando las intervenciones en la terapia o rehabilitación de drogadictos, sobre todo cuando las investigaciones reiteran que los factores que llevan a la drogadicción y a la delincuencia tienden a ser los mismos.



Los factores protectores disminuyen el riesgo

Conjuntamente con el análisis de las conductas de riesgo, el foco de la atención científica se ha centrado en el concepto de **factores protectores**, los que han sido definidos por Jessor como “aquellos recursos personales, sociales e institucionales que promueven el desarrollo exitoso del adolescente o que disminuyen el riesgo de que surja un desarrollo alterado”. (Richard Jessor, profesor del Departamento de Psicología de la Universidad de Colorado, USA, autor del concepto de “conducta de riesgo”).

La historia del concepto *factor protector* se remonta a la fuerza del Yo, del psicoanálisis, que alude a la capacidad interna de enfrentar situaciones estresantes. En el mismo sentido, Hollister se refirió al *strens*, contraponiéndolo al *stress*, para aludir a aquellas experiencias que promovían el crecimiento y desarrollo personales. (William G. Hollister, psiquiatra, Escuela de Medicina, Universidad de Carolina del Norte, USA). **En los últimos cincuenta años se han efectuado numerosos estudios longitudinales y experiencias, de los cuales destacamos el desarrollado en la comunidad de Kauai, en Hawai, por Werner y Smith, que siguieron por más de dos décadas a seiscientos jóvenes que habían sido expuestos en su niñez a importantes factores de riesgo y que sin embargo fueron capaces de transformarse en jóvenes autónomos y competentes que “trabajan bien, juegan bien, aman bien y tienen esperanzas en su futuro”.** (Emmy E. Werner y Ruth S. Smith, Cornell University, NY, USA).

Siguiendo a Florenzano (obra citada), mencionamos a continuación algunos de los factores protectores encontrados por varios estudios empíricos:

- Una relación emocional estable por lo menos con uno de los padres u otro adulto significativo.
- Redes sociales existentes tanto dentro como fuera de la familia: parientes, vecinos, profesores, religiosos, pares.
- Clima educativo abierto, positivo, orientador, con normas y valores claros.
- Modelos sociales que refuercen el enfrentamiento positivo de los problemas, representados por padres, hermanos, profesores o amigos.
- Balance adecuado entre responsabilidades sociales y expectativas de logro. Incluye desde su rendimiento escolar hasta responsabilidades menores, como las tareas y rutinas domésticas, que infunden el valor de la responsabilidad cotidiana.
- Competencias cognitivas: nivel intelectual promedio, destrezas de comunicación, empatía, capacidad de planificación realista.
- Características temperamentales que favorezcan el enfrentamiento efectivo de sus dificultades, tales como flexibilidad, orientación optimista a los problemas, capacidad de reflexionar y controlar los impulsos, habilidades sociales.
- Experiencia de autoeficacia, confianza en sí mismo y autoconcepto positivo.
- Actitud proactiva frente a situaciones estresantes.
- Experiencia de sentido y significado de la propia vida: fe, religión, ideología, coherencia valórica.





La vivencia del método scout es en sí misma un factor protector

La práctica del método scout, aplicado en su integridad, contiene tal cantidad de factores protectores que bien podríamos decir que el método es “un programa protector” ante las conductas de riesgo. De hecho, el Movimiento nació a comienzos del siglo veinte para ayudar a jóvenes ingleses de sectores sociales en riesgo a enfrentar el “costo social” de la revolución industrial. La historia y la experiencia diaria de los dirigentes scouts pueden dar testimonio de la baja presencia de conductas de riesgo entre jóvenes participantes en el Movimiento.

El cuadro siguiente relaciona los elementos del método scout con los factores protectores antes identificados.

Relación entre factores protectores y método scout

Factor protector	Aporte del método scout
Una relación emocional estable por lo menos con uno de los padres u otro adulto significativo.	• Presencia estimulante de dirigentes voluntarios adultos capacitados, que saben aparecer, desaparecer y reaparecer, y que actúan revelando aquello que para los adolescentes solos permanecería oculto. Un dirigente con estas características, actuando como un hermano mayor, acompaña y evalúa el crecimiento de un máximo de 6 jóvenes.
Redes sociales existentes tanto dentro como fuera de la familia: parientes, vecinos, profesores, religiosos, pares.	• Comunidad de vida que se forma en pequeños equipos o grupos de trabajo constituidos por amigos, junto a los cuales se comparte y se realizan actividades y proyectos. • Hermanidad del Movimiento Scout, a nivel local, nacional e internacional, animada por valores comunes y que actúa como organización de respaldo. • Redes de apoyo técnico, integradas por expertos en el aprendizaje de especialidades (scouts) y en la adquisición de competencias (Caminantes).
Clima educativo abierto, positivo, orientador, con normas y valores claros.	• Vida de grupo: atmósfera de participación y aprendizaje que se logra en las estructuras scouts como resultado de la aplicación conjunta de todos los elementos del método scout. • Ley y Promesa: valores y códigos de conducta a los cuales los jóvenes adhieren libremente. • Énfasis en la coherencia de la conducta con dichos valores y códigos, y testimonio personal de los dirigentes en el mismo sentido.
Modelos sociales que refuercen el enfrentamiento positivo de los problemas, representados por padres, hermanos, profesores o amigos.	• Presencia estimulante de dirigentes adultos. • Educación por los pares, que actúan como mentores, tutores y mediadores. • Vida de Grupo. • Sistemas de participación y toma de decisiones que funcionan en los distintos niveles como aprendizaje de la vida democrática.

Balance adecuado entre responsabilidades entregadas y expectativas de cumplimiento. Incluye desde su rendimiento escolar hasta responsabilidades menores, como las tareas y rutinas domésticas, que infunden el valor de la responsabilidad cotidiana.	• Sistema de objetivos personales de crecimiento adoptados por los propios jóvenes; seguimiento del avance en el logro de esos objetivos; y evaluación de los resultados obtenidos, realizada por el propio joven y sus pares. • Aprendizaje por la acción a través de la ejecución continua de actividades y proyectos, que permite el aprendizaje en el momento oportuno. • El juego como espacio de exploración y experimentación. • Actividades de servicio que operan como espejo y permiten asumir la realidad. • Vida en naturaleza, que posibilita medir las propias capacidades enfrentando los desafíos de los ritmos naturales.
Competencias cognitivas: nivel intelectual promedio, destrezas de comunicación, empatía, capacidad de planificación realista.	• Sistema de equipos, que favorece la socialización del aprendizaje. • Programa de especialidades y competencias que proporciona conocimientos y habilidades en campos específicos elegidos por los jóvenes. • Ciclo de programa: sistema participativo y periódico de diagnóstico, planificación y evaluación del programa de actividades, dirigido por los propios jóvenes.
Características temperamentales que favorezcan el enfrentamiento efectivo de sus dificultades, tales como flexibilidad, orientación optimista a los problemas, capacidad de reflexionar y controlar los impulsos, habilidades sociales.	• Vida de grupo. • Autoevaluación y evaluación por los pares del avance en el logro de los objetivos personales de crecimiento adoptados por los jóvenes. • Habilidades y actitudes adquiridas por la participación en los ciclos de programa: diálogo, consenso, asertividad, empatía, flexibilidad y otras.
Experiencia de autoeficacia, confianza en sí mismo y autoconcepto positivo.	• Procesos de evaluación de la progresión personal. • Aprendizaje por la acción. • Desarrollo de habilidades de liderazgo como resultado de la participación permanente. • Reconocimiento del avance en el logro de los objetivos personales mediante la aprobación de etapas, entrega de insignias de progresión y otros estímulos.
Actitud proactiva frente a situaciones estresantes.	• Vida de Grupo. • Evaluación por los pares. • Aprendizaje a través del juego y el servicio. • Vida en naturaleza. • Desarrollo de habilidades de liderazgo.
Experiencia de sentido y significado de la propia vida: fe, religión, ideología, coherencia valórica.	• Ley y Promesa. • Énfasis en la coherencia espiritual y social, testimonio de los dirigentes y relevancia que se da a la palabra dada. • Desarrollo de la espiritualidad, vivencia de la fe y práctica de su opción religiosa. • Marco simbólico apropiado a cada edad, que da un sentido a los desafíos progresivos. • Construcción de un proyecto de vida a medida que culmina la adolescencia.



La resiliencia es un factor protector que permite rebotar en la adversidad

La resiliencia consiste en la capacidad de una persona o de un sistema social de vivir bien y desarrollarse positivamente de una manera socialmente aceptable a pesar de las condiciones de vida difíciles. Si bien esta capacidad ha existido siempre, el concepto y su nombre se han desarrollado recientemente.

Vanistendael (Stefan Vanistendael, sociólogo y demógrafo belga, Universidad de Lovaina, Bruselas. Director de la Oficina Internacional Católica de la Infancia, Ginebra, Suiza) distingue dos componentes en la resiliencia: la **resistencia** frente a la posibilidad de destrucción, o sea, la capacidad de proteger la propia identidad bajo presión; y la **capacidad de construir** un estilo de vida positivo pese a circunstancias difíciles.

Un ejemplo hermoso y a la vez dramático de resiliencia es una frase que la joven judía Ana Frank escribió en su famoso diario, encontrado en 1944 en Amsterdam, después de su muerte: “Yo no pienso en toda la miseria, sino en toda la belleza que aún persiste. Esta es una de las cosas que nos hace tan distintas a mi mamá y a mí. Su consejo, cuando una está melancólica es: “piensa en toda la miseria que hay en el mundo que a ti no te toca”. Mi consejo es “sal para afuera, sal al campo, goza de la naturaleza y del sol. Trata de recapturar la felicidad en ti misma y en Dios. Piensa en toda la belleza que todavía queda alrededor tuyo. Sé feliz”.

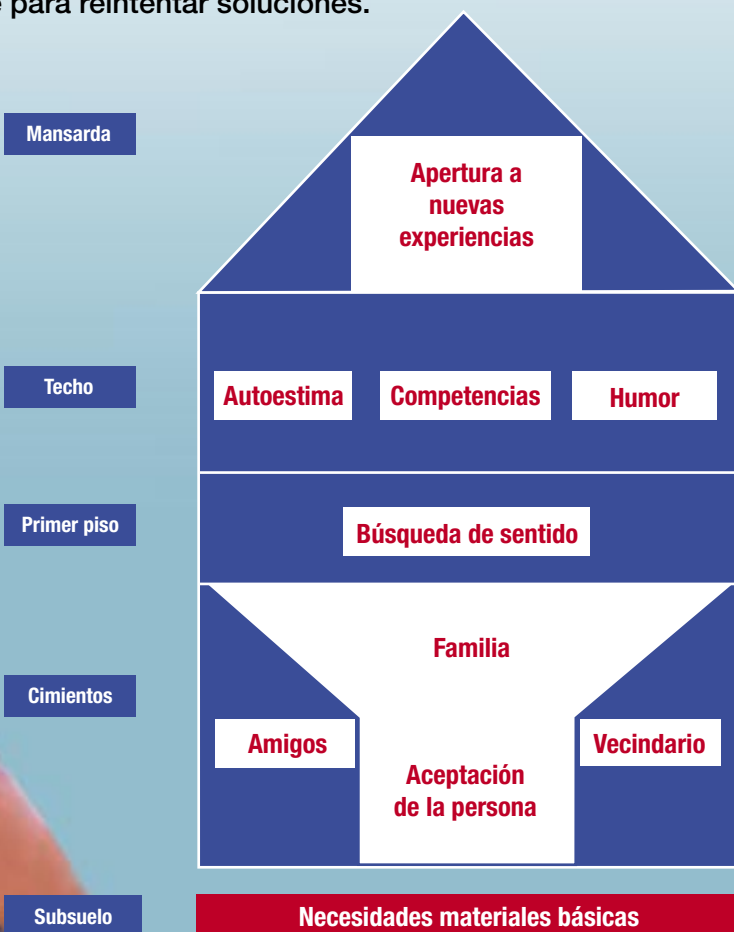
Los cinco ámbitos interrelacionados que permiten desarrollar la resiliencia son:

1. **Redes de apoyo social:** la posibilidad de tener a alguien en quien confiar, de poder conversar con alguien, de ser aceptado incondicionalmente, es un tema de importancia para todo joven. Esta experiencia debiera ser básicamente entregada por la familia, y cuando la familia no muestra preocupación por el niño la carencia emocional puede llevar a múltiples trastornos patológicos en la vida adulta. Los grupos informales de amigos pueden también proporcionar este tipo de apoyo, lo que explica su influencia en los jóvenes.



2. **Sentido de la vida:** la búsqueda de sentido es uno de los aspectos más importantes para sostener a las personas en momentos difíciles, especialmente durante la adolescencia, en que la búsqueda de significado y trascendencia es particularmente acuciante. La fe religiosa tanto como la adopción de una aptitud científica e inquisitiva son maneras de enfrentar y contestar muchas de las preguntas que se hacen los adolescentes sobre el sentido de la existencia.
3. **Desarrollo de aptitudes sociales y destrezas de resolución de problemas:** el desarrollo de estas capacidades es un factor que permite resolver situaciones críticas. Tener la sensación de que se es capaz de manejar la situación y saber que es mejor una actitud proactiva que una reactiva es una capacidad central de las personas resilientes.
4. **La autoestima:** ella juega un papel central para superar las circunstancias difíciles. La actitud positiva de los padres, los logros sucesivos obtenidos por los jóvenes, la estimulación de sus pares contribuyen a elevar la autoestima de los jóvenes.
5. **El sentido del humor:** es un elemento necesario para recuperarse de muchos problemas y fracasos: tomar la suficiente distancia para poder reírse de las propias dificultades otorga la energía suficiente para reintentar soluciones.

Estos conceptos de Vanistendael se ilustran en el gráfico siguiente conocido como “la casita de Vanistendael”, en la cual trata de resumir los diversos factores que influyen en el desarrollo de la resiliencia.



La resiliencia no elimina el riesgo sino que convierte la adversidad en oportunidad



La resiliencia no es “absoluta” ni “estable”, por lo cual los jóvenes nunca son absoluta ni permanentemente resilientes, pudiendo sufrir altibajos dependiendo de los niveles de presión o estrés a que se encuentre expuesta su identidad personal. Se puede decir con más propiedad que una persona “está resiliente” a que “es resiliente”. De ahí que la resiliencia dependa de la capacidad de los jóvenes de ir desarrollando “anticuerpos”, “escudos” o inmunidades que les permitan resistir los daños o los riesgos que encuentran en su camino, creando una percepción optimista sobre las situaciones, generando la capacidad de actuar sobre ellas, atenuando sus efectos negativos y transformándolas en factor de superación.

No se trata de alejarse de las situaciones de riesgo de la vida, lo que no siempre es posible ni necesariamente deseable, sino de tener la capacidad de estar preparado para convertir los tropiezos de la vida en oportunidades para el desarrollo personal y para el éxito.

Por ese motivo analizamos el concepto de resiliencia en esta Guía, ya que todas las condiciones que se señalan por distintos autores como productoras de esta capacidad, están presentes en una Comunidad de Caminantes, siempre que el método se aplique en su plenitud.

“Estar resiliente” supone lograr ciertas capacidades internas



Los autores Wolin & Wolin (Steven y Sybil Wolin, *The Resilient Self*, New York, USA, 1993) abordan la resiliencia desde una perspectiva interna de la persona, no refiriéndose tanto a los factores externos que desarrollan la resiliencia, sino a las capacidades internas logradas por la persona y que le permiten “estar resiliente”. En razón de esta diferencia con el análisis de Vanistendael, nos ha parecido conveniente dar cuenta de esta perspectiva.



- a) *Introspección* que sería la capacidad de examinarse internamente, plantearse preguntas difíciles y darse respuestas honestas, lo que permite situar un problema en el lugar que le corresponde, reduciendo la ansiedad y la culpa. La introspección ayuda también a conocer, a saber lo que pasa alrededor, a comprender las situaciones y adaptarse a ellas.
- b) *Independencia*, que es la capacidad de establecer límites entre uno mismo y ambientes adversos. En la adolescencia, esto se refleja en la capacidad del joven para no involucrarse en situaciones conflictivas, aprendiendo a vivir en forma más autónoma.
- c) *Capacidad de relacionarse*, que se refiere a la capacidad para establecer lazos íntimos y satisfactorios con otras personas. En la adolescencia esta capacidad está presente en la habilidad para hacer amigos entre sus pares y establecer redes sociales de apoyo.
- d) *Iniciativa*, que se refleja en hacerse cargo de los problemas y ejercer control sobre ellos. En la adolescencia se manifiesta en la capacidad de estudio, la práctica deportiva, la realización de actividades extraescolares.

- e) La *creatividad*, es señalada por estos autores como la quinta aptitud resiliente y se refiere a la capacidad de imponer orden, belleza y abordar con un propósito a las situaciones de dificultad o conflicto. En la adolescencia esta capacidad se refleja en el desarrollo de habilidades artísticas tales como escribir, pintar, bailar, componer música.
- f) La *moralidad*, que también se entiende como *conciencia moral o ideología personal*. Un joven resiliente es capaz de establecer juicios morales con independencia, desarrollar el sentido de la compasión, la justicia y la lealtad. Para todo ello es necesario que el adolescente desarrolle valores propios.
- g) El *sentido del humor*, alude a la capacidad de encontrar lo cómico en la tragedia. Ella permite al adolescente reducir el impacto de los problemas vividos y renueva las fuerzas para intentar nuevas soluciones.



La familia mantiene su rol como factor protector

En varios párrafos anteriores hemos dicho que para el adolescente la opinión de los pares y el mundo exterior reemplazan progresivamente al ámbito familiar. Sin embargo, la ruptura total nunca se produce y la calidad de la interacción con la familia sigue siendo un factor protector para cualquier conducta de riesgo.

La capacidad de empatía de los padres facilita la aparición de conductas sociales positivas y el apego entre padres e hijos influye en el funcionamiento emocional y promueve el autocontrol de los jóvenes. Alvy ha resumido las funciones de la familia en cuatro categorías relacionadas entre sí, las que los padres cumplen durante toda la adolescencia, no obstante el papel

progresivamente importante de los pares y de la escuela.

(Kerby T. Alvy, doctor en psicología clínica, Director Center for the Improvement of Child Caring, Studio City, California, USA).



1. **Satisfacer las necesidades básicas.** La sobrevivencia y crecimiento del adolescente dependen de la prioridad que los padres den a su tarea de proporcionar a sus hijos alimentación, techo y acceso a la educación y a la salud. La capacidad de los padres de cumplir esta tarea está ligada a su nivel de ingresos y a su educación; y cuando no pueden cumplirla, los jóvenes deben procurarse en forma prematura su propia subsistencia.
2. **Función protectora.** Los padres protegen la integridad física, psicológica, cultural y espiritual de sus hijos. Lo hacen monitoreando las actividades del adolescente, supervisando y colocando límites. Aunque la implementación de esta función es compleja y variable, ya que los padres deben lograr un equilibrio entre la supervisión y la actitud controladora e intrusiva, el cumplimiento de esta función se correlaciona con una menor frecuencia en las conductas de riesgo.

En la medida en que ambos padres tienden a pasar menor tiempo en casa y en que los adolescentes adquieren mayor movilidad, es más difícil realizar el monitoreo en forma cercana, por lo que es conveniente enseñar a los jóvenes *destrezas de autocuidado*, que implican preparar al adolescente para velar por su propia seguridad física y psicológica.



3. **Apoyo y guía para el crecimiento y desarrollo.** Esta función implica promover todos los aspectos del desarrollo de los jóvenes: corporal, intelectual, ético, afectivo, social y espiritual. Los padres proporcionan información, fijan límites, se comunican por distintas formas y son testimonio de las conductas y valores que proponen.

Entre las competencias necesarias para cumplir esta tarea, Alvy menciona la capacidad de los padres de hacerlo en forma afectuosa, colocando exigencias suficientemente elevadas pero no imposibles de cumplir, con una aproximación participativa, con una capacidad adecuada de comunicación, modelando para los adolescentes roles positivos y transmitiendo una actitud adecuada de resolución de problemas. Esas actitudes, que Alvy llama *estilos de crianza*, mantienen un apego seguro y cariñoso al mismo tiempo que permiten fijar expectativas claras con relación a la obtención de conductas maduras por parte del adolescente. El ejemplo de los padres siempre será más importante que los discursos sobre cómo hay que comportarse, ya que la transmisión de principios y valores se hace mucho más de modo no verbal que verbal, por medio de la observación del joven sobre cómo se comportan sus padres en diversas circunstancias.

4. **Función de apoyo en relación al medio externo.** Otro modo de ayudar a los jóvenes es la capacidad de los padres de conectar al hijo con expertos, grupos e instituciones que pueden ayudar en su desarrollo. Confiar en las elecciones que el adolescente haga en este sentido y apoyarlo en implementar sus planes, es un modo efectivo de mejorar su autoestima.

En atención al rol que cumple la familia y dada su importancia en la prevención de las conductas de riesgo, el Movimiento Scout propone a los dirigentes que en esta edad desempeñen su acción en estrecho contacto con los padres de los Caminantes. Por el mismo motivo, en otros capítulos entregaremos algunas orientaciones.



Caminantes

Capítulo 2



Los valores scouts



Joan Miró (1893-1983), nacido en Barcelona, Cataluña, alimentó su inconfundible caligrafía pictórica en su vinculación a la tierra, con cuyos elementos esenciales experimentaba una intensa comunión mítica. Aunque nunca fue un surrealista ortodoxo, otorgaba un gran valor a los dibujos infantiles y al arte que surgía a partir de impulsos creativos y no se limitaba por convenciones ni leyes estéticas.

En **Retrato II** (1938), nos presenta un rostro simple, coloreado, desprovisto de todo detalle, donde destacan en forma especial sus ojos. El carácter emblemático de la figura, nos evoca la imagen de un joven scout en actitud solemne, próximo a formular su Promesa, con su brazo derecho flectado, la mano a la altura del hombro y la mirada puesta en el futuro.



Capítulo 2

Los valores scouts

Contenido

El sistema de valores

página 57

La Ley Scout

página 68

La Renovación de la Promesa

página 84

El sistema de valores scouts



En el capítulo anterior examinamos la identidad personal con un doble propósito: ordenar la información disponible sobre los desafíos que hoy presenta la adolescencia y, a partir de esa información, analizar lo que debiera ser la propuesta del Movimiento Scout.

No obstante, la propuesta scout no es sólo una respuesta educativa ante esos desafíos con el propósito de que los jóvenes se adapten al entorno en que actúan, sino que también contiene convicciones relevantes que se refieren al *deber ser*, y que se les proponen para que las integren en su proyecto de vida. Estas convicciones, si bien no son originales, penetran toda la educación scout y tienen sus raíces en la visión del

hombre, la sociedad y el mundo transmitida por el propio fundador. Después de cien años de vida y de ser experimentadas en numerosas culturas, esas convicciones se han convertido en el *sistema de valores scouts*.

Adicionalmente, esta propuesta se complementa con el método scout y con la acción y testimonio de sus líderes, factores que operan en estrecha correspondencia con el sistema de valores, en el cual encuentran su fundamento y significado.

Más adelante analizaremos por separado el método scout y el papel de los dirigentes. En este capítulo nos centraremos en el sistema de valores.



Todos los sistemas educativos se orientan hacia una utopía

Durante mucho tiempo el tema de los valores se centró en un debate filosófico en torno al concepto abstracto e ideal del fin último de la educación. Este debate se relaciona con la idea que se tiene del ser humano, ya que diferentes sistemas buscarán diferentes fines dependiendo de la imagen de hombre que emplean como punto de partida.

Con el propósito de abandonar el ropaje abstracto de las virtudes y cualidades que acompañan al concepto de fin último y conseguir un mayor acercamiento del individuo a la meta de su acción, muchos de estos fines últimos se han encarnado a través de la historia en personajes que han sido presentados como arquetipos de determinadas culturas.

Es el caso del *buen ciudadano*, pretendido por la educación romana, el *caballero* de la Edad Media, el *hombre* del humanismo renacentista, el *honnet homme* de la pedagogía francesa, el *gentleman* de la educación liberal inglesa.

Si bien el tema del fin último de la educación continúa siendo motivo de frecuentes reflexiones por la filosofía de la educación, hoy su tratamiento se ha atenuado y con frecuencia relativizado. Han contribuido a esto no sólo la lejanía y abstracción en que se sitúan estos fines últimos, que los hace inasequibles a la tarea humana, sino también el auge que ha tenido el establecimiento de objetivos y metas más cercanas a la realidad cotidiana y más fáciles de alcanzar para la educación, con mejores resultados.

El riesgo consiste en que al centrarse en la realidad educativa tal como se manifiesta en un momento determinado, la teoría educativa y sus investigaciones han reemplazado a la filosofía educativa y su orientación hacia la concepción global de los sistemas.

Para evitar los excesos de ambas ópticas y obtener un punto de equilibrio, en la actualidad se insiste más en el concepto de *valores* que en el de fines, pudiendo apreciarse que su influencia en el proceso educativo se ha tornado más o menos equivalente a la de la teoría educativa y la investigación. De ahí que casi todos los sistemas educativos procuran hoy motivar al ser humano a la vivencia de valores que le permitan lograr su perfección por medio de su proyecto personal de vida.

Nos movemos en medio de valores de distinto rango



Al sustituirse el concepto de fin último por el de valores, se ha aumentado el interés educativo en estos últimos, pero también se ha producido una diversidad de rango entre ellos. La amplitud del concepto de valor, entendido como todo aquello que no nos deja indiferentes, ya sea porque satisface nuestras necesidades o destaca por su dignidad, determina que éstos se originen en fuentes muy diferentes y que puedan ser clasificados desde muy distintas dimensiones.

Es así como entre las fuentes de los valores se encuentran los deseos y aspiraciones del ámbito nacional, las ideas que prevalecen dentro de la propia cultura, las concepciones religiosas a las cuales se adhiere, el conjunto de los valores universales que siempre han figurado como metas deseadas por todos los seres humanos y otras que dependerán del pensamiento colectivo e incluso de la impresión personal.

Habiendo diferentes fuentes existirán también distintos tipos de valores que suelen ordenarse ascendentemente, partiendo desde los valores simplemente técnicos o útiles hasta llegar a los valores transcendentales, pasando por valores vitales, estéticos, intelectuales y éticos, los cuales varían no sólo de una cultura, pueblo o grupo humano a otro, sino también de una época a otra en una misma cultura, sociedad o grupo económico o social.

El dilema para un proceso educativo no consiste tanto en el rango de esos valores -en la realidad, no es difícil encontrar valores para todos los gustos- sino en la jerarquía que las personas les asignarán, ya que continuamente el ser humano debe elegir y eso supone considerar a unos más valiosos que otros. ¿Cómo logra un proceso educativo que la opción por valores y la jerarquía que le asigna cada persona sea coherente con sus postulados fundamentales?

Procuramos que los jóvenes construyan una jerarquía para sus valores en base a la propuesta scout



El tema de los valores es de gran importancia en el proceso de educación scout, por cuanto su aceptación por parte de los jóvenes contribuye a la formación de su personalidad por medio del fortalecimiento de su carácter. Tal es esta importancia, que muchos dirigentes scouts estiman que sus resultados debieran ser medidos por la dignidad, profundidad y extensión de los valores que hayan sido capaces de suscitar y actualizar en los jóvenes.

Como ocurre con todas las personas, los valores que un joven o una joven scout apreciará también provendrán de las fuentes que antes señalamos. Como lo anticipamos, el desafío de los dirigentes scouts consiste en que el joven aprenda a aquilatar ese cúmulo de valores y les otorgue en su jerarquía personal una posición armónica con relación a los valores contenidos en la propuesta scout.

Una parte importante de los valores scouts corresponde a valores objetivos, éticos o universales, que no dependen de nuestra apreciación. La salud y la vida, por ejemplo, serán siempre valores aun cuando todas las personas dejaran de estimarlas. Otros, más subjetivos, dependen de la opinión personal o colectiva, pero en todos se aprecia la huella del fundador y del acervo acumulado por el Movimiento durante un siglo.



En todo caso, gran parte de los valores scouts han sido considerados por la comunidad humana desde antes que el Movimiento Scout existiera. En este sentido no hay ninguna pretensión de originalidad. La verdadera innovación de la propuesta scout reside en los énfasis, en la mayor dignidad atribuida a unos valores con respecto a otros y en la articulación existente entre ellos. La *fidelidad a la palabra dada* y la *confianza* no podrían identificarse como valores originarios de los scouts, pero el énfasis puesto en ellos y la articulación existente entre ambos, contribuye a proporcionar un sello propio tanto al proceso educativo scout como a las personas que egresan de él.

También es destacable en la propuesta scout la articulación que existe entre los valores y el método scout. La *vida en naturaleza*, por ejemplo, no sólo es una conducta que se aspira a lograr, sino también un instrumento que se emplea para alcanzar esa conducta; y de paso muchas otras, como el cuidado del cuerpo, la sencillez de vida o el sentido estético. Lo mismo ocurre entre la *solidaridad*, en cuanto valor que expresa la actitud hacia los demás, y el componente del método que llamamos *aprendizaje por el servicio*. Esta estrecha relación entre valores propuestos y método empleado es una característica muy especial del Movimiento Scout. Ella se puede continuar demostrando a través de muchos otros ejemplos, pero donde mejor se articulan valores y método es en la *vida de grupo*, “atmósfera” educativa que resulta de la aplicación completa de los componentes del método scout, como veremos al analizar el capítulo siguiente.

A través de estas innovaciones se procura responder al dilema planteado sobre cómo lograr que la opción de los jóvenes se haga en torno a los postulados fundamentales del Movimiento, o dicho de manera más amplia, cómo obtener que los jóvenes construyan una jerarquía de valores en verdad relevante, otorgándoles a sus vidas un argumento.

La misión del Movimiento destaca el sistema de valores



La Conferencia Scout Mundial, reunida en 1999 en Durban, Sudáfrica, aprobó la Declaración de Misión del Movimiento Scout, la que expresa:

Mediante un sistema de valores basado en principios espirituales, sociales y personales, que se expresan en la Ley y la Promesa, nuestra misión es contribuir a la educación de los jóvenes para que participen en la construcción de un mundo mejor, donde las personas se desarrollen plenamente y jueguen un papel constructivo en la sociedad.

Esta misión se cumple aplicando el método scout, que convierte al joven en el principal agente de su desarrollo, de manera que llegue a ser una persona autónoma, solidaria, responsable y comprometida.

El análisis de esta declaración lo centraremos en el tema de los valores, por cuanto el método scout se examina en el capítulo siguiente.

El primer énfasis está puesto en el desarrollo integral de la persona



El primer valor que se desprende de esta declaración dice relación con el hecho de que el sistema de valores persigue la construcción de un mundo mejor donde las personas se desarrollen “plenamente”. Esto alude directamente al propósito del Movimiento, que reconociendo la pluralidad de la naturaleza humana se interesa en el hombre completo, formando y dando oportunidades de despliegue a las diversas dimensiones de la personalidad de los jóvenes.

Esta armonía integradora comprende el desarrollo del cuerpo, la estimulación de la creatividad, la formación del carácter, la orientación de los afectos, el sentido de los otros y el encuentro con Dios. La salud, la realización personal, la identidad, la madurez, la integración social y la propia felicidad dependen del desarrollo armónico de la personalidad.

Este es uno de los aspectos que diferencian al Movimiento Scout de la educación formal, especialmente dedicada a la entrega de información y al desarrollo cognitivo; como también de otras actividades no estructuradas, movimientos juveniles u organizaciones sociales, artísticas, deportivas u otras, por definición enfocadas a sólo uno o algunos aspectos del desarrollo de la persona, pero sin una particular vocación por el desarrollo integral.

Procuramos que el joven se comprometa en su autoeducación permanente



Para que los jóvenes “jueguen un papel constructivo en la sociedad”, como señala la declaración de misión, es preciso que el desarrollo logrado por la persona durante el proceso de formación scout se proyecte en un interés permanente de ella misma por su autoeducación y perfeccionamiento.

El ser humano nunca cesa de entrar en la vida, de renacer continuamente a lo humano, por lo que su existencia es un proceso de terminación y aprendizaje que nunca concluye. En consecuencia, ningún aspecto de la educación puede ser reducido al sistema escolar o a un período de la vida, ya que las personas tienen la necesidad y deben obtener la posibilidad de aprender incesantemente durante su existencia.

Y este tema no es menor en el desarrollo ético del adulto, ya que es tal la fuerza que hoy tiene la socialización masiva, como la generada desde los medios de comunicación y el ciberespacio, que si la persona no renueva y actualiza su adhesión a aquellas convicciones que la identifican, con el tiempo sus valores pueden reducirse a un conjunto simpático de recuerdos afectivos o anecdóticos.



Los valores scouts pueden ordenarse en algunas dimensiones básicas

Cuando la misión del Movimiento dice que el sistema de valores está “basado en principios espirituales, sociales y personales” está aludiendo a la actitud natural del hombre *hacia sí mismo, los demás, el mundo y Dios*, la que nos permite fomentar el encuentro con los valores. Estas cuatro dimensiones nos sirven también para ordenar los valores destacados por el Movimiento Scout.



Invitamos a los jóvenes a lograr lo mejor de sí mismos

Cada persona es una promesa y para que ésta se haga realidad debe esforzarse para lograr lo mejor de sí misma. Por eso la acción y el testimonio de los dirigentes invitan a los jóvenes a usar progresivamente su libertad, a asumirse a sí mismos, a aprender a discernir, decidir y enfrentar las consecuencias de sus decisiones y de sus actos. Independientes y también autónomos.

Los desafiamos a cifrar su honor en ser fieles a la palabra dada, leales con los demás y honestos consigo mismos, sobre todo en momentos difíciles, cuando hay que vencerse y más que nunca ser responsable. Los motivamos para que tomen conciencia de su dignidad, se superen constantemente y opten por un proyecto personal para sus vidas. Les proponemos ser fuertes, mantenerse firmes en sus objetivos, tener el coraje de ser coherentes, dando el testimonio de ser lo que se dice ser.



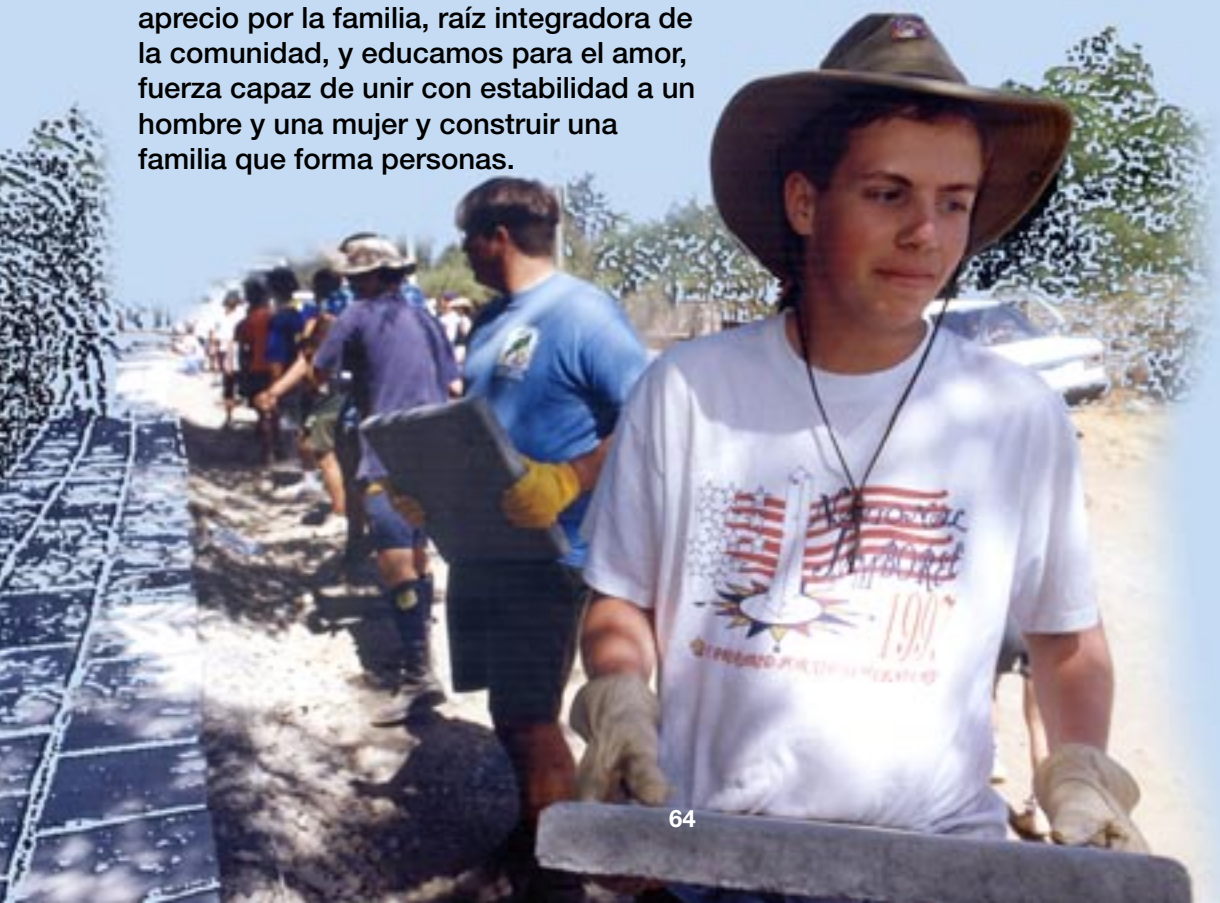
Proponemos a los jóvenes salir al encuentro de los demás

Como creemos que la persona logra su vocación humana cuando ejerce su libertad para el encuentro con los demás, proponemos a los jóvenes que desarrollen una actitud de servicio y que se integren responsable y solidariamente en su comunidad local, nacional e internacional, sin prejuicios, racismo ni exclusiones sociales de ningún tipo.

Les proponemos reconocer y ejercer la autoridad y el poder al servicio del bien común, comprometiéndose con la democracia como la forma de gobierno que mejor permite la participación de todos y la igualdad de oportunidades, y les pedimos que incorporen en su pensamiento y en su acción el respeto y la defensa de los derechos de las personas. Fomentamos en los jóvenes la lealtad a su país y el amor a la propia tierra, su pueblo y su cultura, en armonía con la promoción de la paz, sin hostilidades de clase o nación.

Enseñamos a los jóvenes a respetar la justicia social como condición de un desarrollo humano sustentable, sirviendo a la comunidad y tomando un compromiso con los más pobres, los más débiles y los que sufren. Promovemos la igualdad de derechos entre el hombre y la mujer y fomentamos en los jóvenes su aprecio por el mutuo desarrollo, respetando la particular naturaleza de ambos sexos.

En el plano de las relaciones afectivas, procuramos que demuestren sus sentimientos con naturalidad, con respeto a su dignidad y a la del sexo complementario, integrando su conducta sexual en el amor. Desarrollamos su aprecio por la familia, raíz integradora de la comunidad, y educamos para el amor, fuerza capaz de unir con estabilidad a un hombre y una mujer y construir una familia que forma personas.



Les proponemos enfrentar la vida con alegría y sentido del humor, superando las dificultades y expresando su gusto por la vida. Les motivamos para que aprecien ser reconocidos por su actitud de simpatía, comprensión y afecto hacia las demás personas, creando espacios amables en los ambientes en que se desenvuelven.



Fomentamos que los jóvenes se integren a la construcción del mundo

Como creemos que el ser humano está llamado a continuar y completar en el mundo la obra creadora de Dios, proponemos a los jóvenes que respeten el mundo natural, que se comprometan activamente en su integridad, preservación, mantenimiento y renovación.

Ofrecemos oportunidades a su curiosidad, interesándolos por adquirir destrezas, trabajar con sus manos y transformar las cosas descubriendo la ciencia, la técnica y el arte como medios al servicio del hombre. Los motivamos para que aprendan a reaprender, a reinventar, a imaginar y a encontrar pistas aún no exploradas. Estimulamos su admiración por el trabajo bien hecho, fomentamos su aspiración a la excelencia. Les proponemos en todo que hagan lo posible por ser autónomos ante las cosas creadas y libres del afán de poseer.



Creamos el ambiente para una relación personal con Dios

Frente a la profundidad del misterio sobre nuestro origen, naturaleza y destino, invitamos a los jóvenes a trascender el mundo material, guiarse por principios espirituales y caminar en la búsqueda de Dios, presente en la existencia de todos los días, en las cosas creadas y en los demás.

Los animamos a asumir el mensaje de Dios y a vivirlo en la comunidad de su fe, compartiendo la fraternidad de quienes están unidos por una misma religión y siendo fieles a sus convicciones, signos y celebraciones. Los invitamos a que vivan su fe con alegría, sin hostilidad hacia quienes buscan o viven respuestas diferentes ante Dios, abriéndose al interés, a la comprensión y al diálogo ante las opciones religiosas de los demás.

Los ayudamos, finalmente, para que integren su fe en la vida y en su conducta, dando testimonio de sus convicciones en todos sus actos.



Los valores también se reflejan en la propuesta de objetivos educativos

Nos referimos antes a la articulación que existe en la propuesta scout entre valores y método. Debemos destacar que igual articulación existe entre los valores y la malla de objetivos educativos que se ofrece a los jóvenes en las distintas edades. La propuesta de objetivos, que los jóvenes modifican mayormente a medida que crecen, está diseñada no sólo desde las necesidades y aspiraciones de los jóvenes según su edad, sino que también se conforma de acuerdo a los valores que están subyacentes en los objetivos terminales.

Por eso los jóvenes no dialogan con los valores de una manera frontal, sino que participan en un ambiente creado por la presencia de los valores, tanto en los objetivos personales de los jóvenes como en el método con que se hacen las cosas. Este es el ambiente que llamamos *vida de grupo*, que ya hemos mencionado y que examinaremos con detenimiento en el capítulo siguiente.

Los valores propuestos son un proyecto para la vida de todos los que somos scouts



Los valores scouts constituyen una propuesta para ser asumida por cada persona y representan un desafío para todos los que somos parte del Movimiento, ya sea jóvenes o adultos.

Para los jóvenes, tal como dice la misión, el sistema de valores se expresa de una manera simple y clara en la Ley y en la Promesa. Cuando se dirige a los adultos estos valores se expresan en una síntesis conocida como *proyecto educativo*. Existen diferentes formulaciones nacionales del proyecto educativo, pero todas ellas expresan el mismo sistema de valores. En base a las cuatro dimensiones antes descritas, el texto que se inserta a continuación proclama esos valores usando palabras que le dan una cierta jerarquía, indicando así la importancia que se les atribuye.



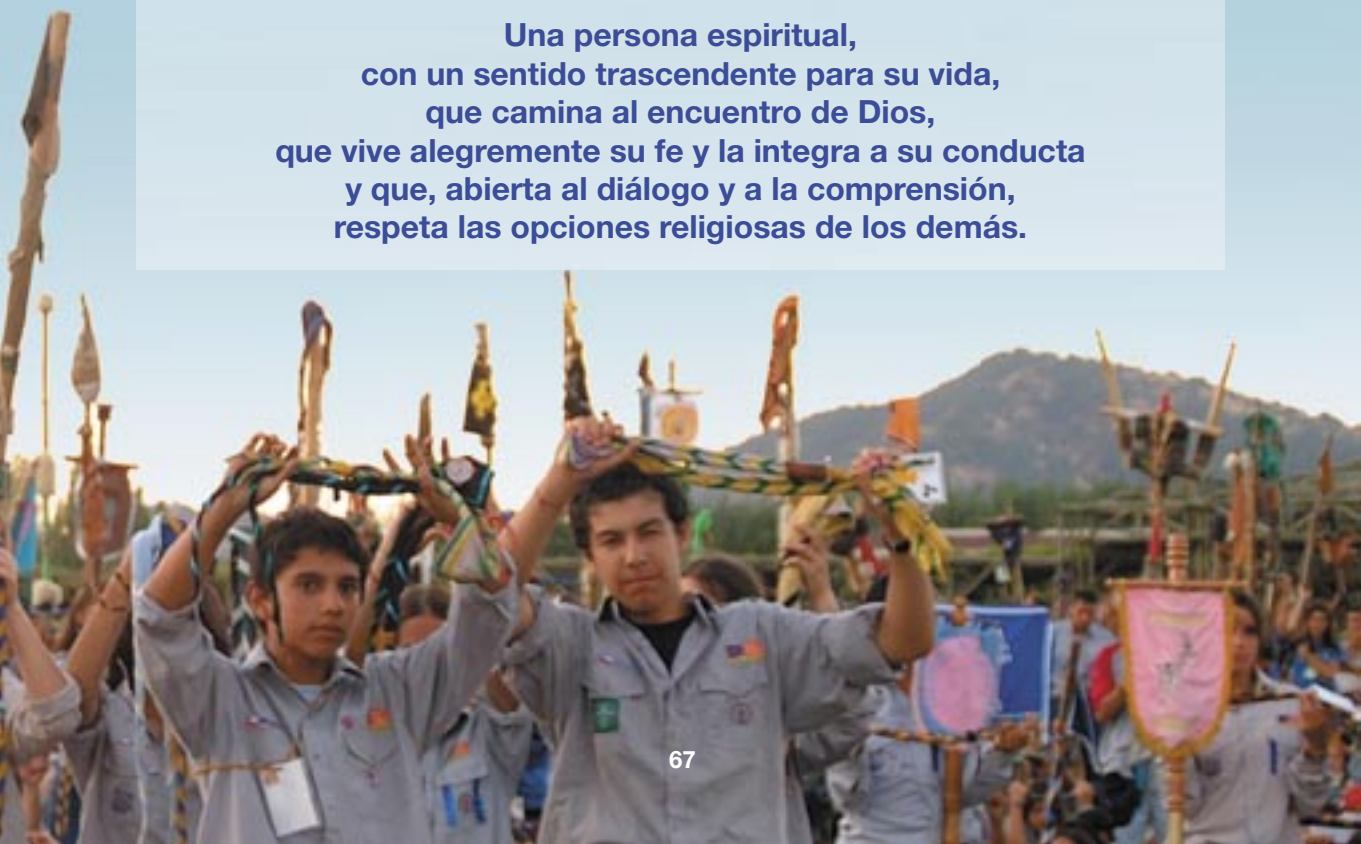
Los hombres y las mujeres que compartimos en el Movimiento Scout, aspiramos a hacer todo lo que de nosotros dependa para ser:

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 de 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,
respeta las opciones religiosas de los demás.



La Ley Scout



La ley es un tema central durante la adolescencia



Uno de los temas centrales de la adolescencia es el de la ley, es decir, la elaboración de una actitud positiva y responsable frente a las normas y a la construcción de los valores morales personales, que llamamos *conciencia moral*.

En un primer momento de la adolescencia, especialmente cuando los adultos “reaccionan” de manera rígida, el joven cuestiona la autoridad de los padres y de los adultos. Las normas, fácilmente aceptadas durante la infancia, ahora son discutidas. Es una etapa necesaria y decisiva para acceder a la autonomía moral. Más que contrarrestar este cuestionamiento, padres y educadores debemos favorecerlo y apoyarlo. El método scout otorga una gran atención a este asunto, ya que si el adolescente fracasa en la construcción de su autonomía moral, las consecuencias afectarán su equilibrio futuro.

A la altura de la pubertad el joven comienza a percibir que la norma descansa sobre el consentimiento mutuo



Se puede entender la evolución del concepto de la norma observando la forma en que progresivamente las reglas del juego son consideradas y aceptadas por los niños antes de la adolescencia.

En el juego, la norma es el resultado de un compromiso entre dos deseos contradictorios: de una parte, el deseo de ganar, de ser el más fuerte, de afirmarse frente a los otros; y de otra parte, el deseo de continuar jugando “con” los otros. Si yo quiero ganar siempre, terminaré por frustrar a los otros, los que evitarán jugar conmigo. Para que el juego continúe, yo debo admitir que los otros también deben tener la posibilidad de ganar. Debo ser capaz de “ponerme en su lugar”, aceptando una regla que defina de manera objetiva los derechos y los deberes de cada uno y determine cómo se puede ganar.

Hasta los 2 ó 3 años, el niño no tiene ningún sentido de la norma. Utiliza sus juguetes según el capricho de su fantasía: los lanza en cualquier dirección, los entierra, los abandona, los retoma. En la etapa preescolar el niño juega “en compañía” de otros pero no “con” otros, ya que aún el concepto de la regla no aparece. Esto se aprecia muy bien en los jardines infantiles, donde se puede ver a los niños “jugando juntos”, pero muy poco “entre ellos”.

A partir de los 5 ó 6 años y hasta los 9 ó 10 años, las reglas se hacen presentes pero son consideradas como sagradas, ya que los niños piensan que no pueden cambiarlas o modificarlas. En esta edad, con distintas intensidades a medida que se crece, los niños todavía están demasiado encerrados en su propio deseo de afirmarse y aún son incapaces de ponerse en el lugar de los otros como para aceptar verdaderamente una norma. Ellos imitan la regla de los más grandes, pero no llegarán verdaderamente a respetarla. Siempre habrá un jugador que hace trampas porque el deseo de ganar es demasiado fuerte. Cuando eso ocurre, todo el mundo se pelea, el juego se detiene, se ponen nuevamente de acuerdo y el juego recomienza, para detenerse sólo algunos minutos más tarde en medio de nuevas disputas.

A partir de los 7 u 8 años, los niños empiezan a ser más capaces de cooperar en un grupo, es decir, repartirse responsabilidades para lograr un objetivo común, ya que se reconoce progresivamente una ley. Respecto a ella, el aprendizaje consiste en obedecerla y ponerla en práctica. Es por eso que la Ley de lobatos y lobeznas se inicia con la proposición de “escuchar y respetar a los otros”. Pero como todavía no hay una aceptación razonada de la regla, aún no puede haber cooperación plena. De ahí que en la Manada la seisena básicamente facilita la organización y el control del grupo, no llegando a tener el carácter de “comunidad de vida” que atribuimos a la patrulla en la Rama Scout y, con más intensidad, a los equipos en la Rama Caminantes.

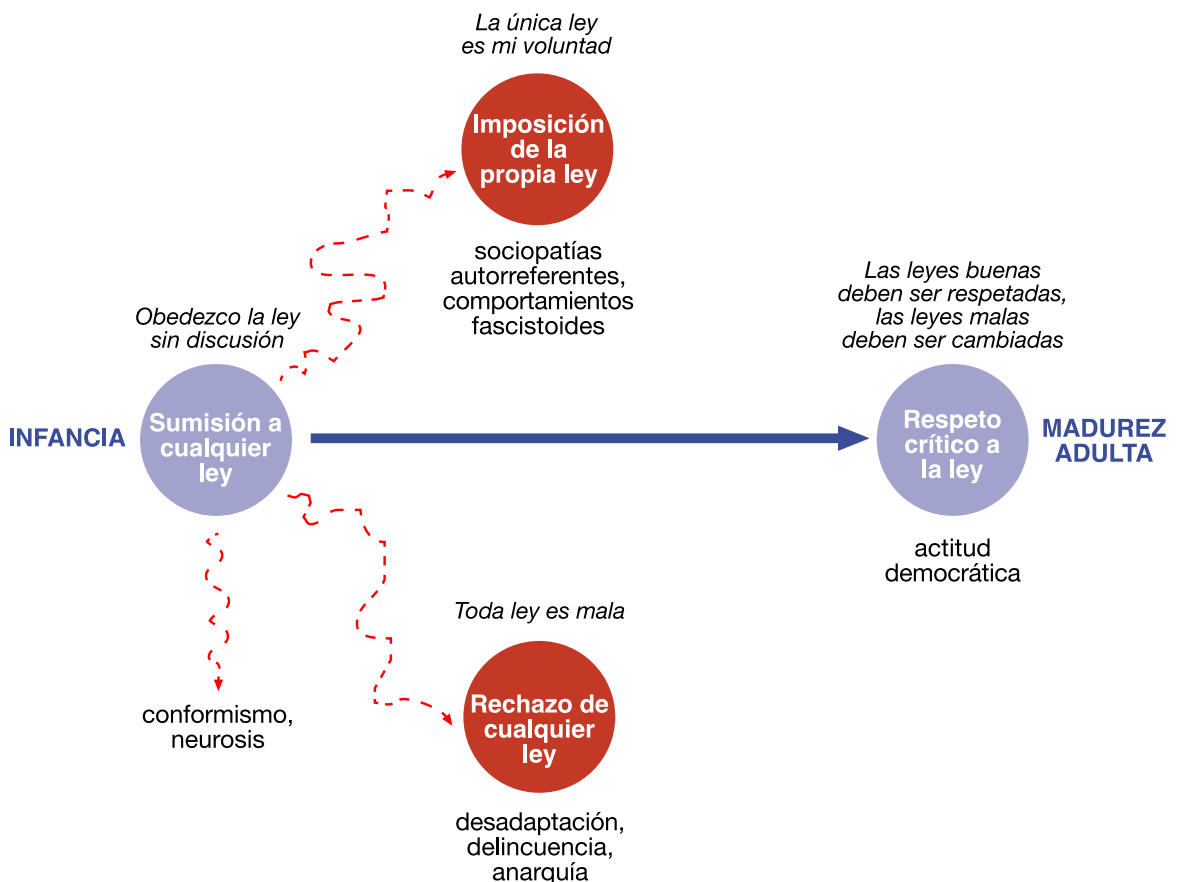
Solamente a partir de los 10 u 11 años, a la altura de la pubertad aunque no necesariamente en relación con ella, las cosas cambian: se empieza a percibir que la regla reposa sobre un consentimiento mutuo. A partir de entonces la opinión de los niños es que la norma no proviene de los adultos. Ha sido inventada por ellos mismos y pueden cambiarla si están de acuerdo en hacerlo.



Antes de los 10 u 11 años la moral es convencional

De la regla del juego se pasará a las normas morales. Hasta los 7 u 8 años los niños no juzgan los actos por ellos mismos y se conforman con etiquetarlos a partir de normas culturales: “bueno o malo”, “con razón o sin razón”. Sólo frente al provecho personal inmediato se obtiene que los niños eviten el castigo y se sometan a la autoridad. Ellos estiman, por ejemplo, que mientras más inverosímil más grave es una mentira. Una tontería es más grande mientras más grave es el daño material que produce. La intención no cuenta. El castigo es considerado como expiatorio: es preciso aplicar al culpable una pena de tal magnitud que le haga sentir la gravedad de su falta.

De los 7 u 8 hasta los 10 u 11 años es la etapa de la moral convencional. El niño adecúa su comportamiento al rol que corresponde a las expectativas de sus padres o del grupo social, según él percibe lo que es ser un “buen niño” o una “buena niña”. La ley y el orden, el respeto a la autoridad, son considerados como absolutos. A falta de una experiencia social suficientemente rica o porque han sido sometidos a una educación demasiado rígida o autoritaria, ciertos adultos permanecen bloqueados a este nivel. Aplicando el gráfico que sigue, podríamos decir que ellos quedan detenidos en los comportamientos sumisos propios de la infancia y que, tratándose de adultos, se convierten en comportamientos neuróticos.



A partir de los 10 u 11 años se inicia el acceso a la autonomía moral



A partir de los 10 u 11 años, al mismo tiempo que deviene capaz de razonar lógicamente, el niño accede paso a paso a la etapa de la autonomía moral. Capaz de evaluar a las personas a partir de sus actos y de reconocer sus rasgos íntimos de carácter, percibe sus defectos y sus debilidades y no tiene ya más una confianza ciega en su autoridad. Es así como comienza a juzgar por sí mismo sus propios actos y los de los demás.

Los principios morales son aceptados personalmente como una manera de compartir los derechos y los deberes en el grupo al cual se pertenece. Hacia los 12 años, el niño acepta las reglas como una suerte de contrato entre los individuos. Las leyes ya no son intangibles y pueden ser cambiadas por consentimiento mutuo. Al establecer progresivamente sus propias reglas, sobre todo en un principio, los jóvenes requieren una base desde la cual definir las, aunque no lo manifiesten expresamente.

En la adolescencia media podemos dialogar sobre valores universales



A medida que avanza la adolescencia, período de desarrollo del pensamiento formal, el joven accede al concepto de valores universales: justicia, reciprocidad, igualdad, dignidad. Los principios morales se ligan a un “ideal social” más que a la realidad de la sociedad. El “derecho” es definido a partir de una adhesión personal y consciente a los principios morales. Es, en el hecho, el período de acceso progresivo al concepto “adulto” de la ley, que supone un respeto crítico y una actitud democrática, como se muestra en el gráfico anterior.

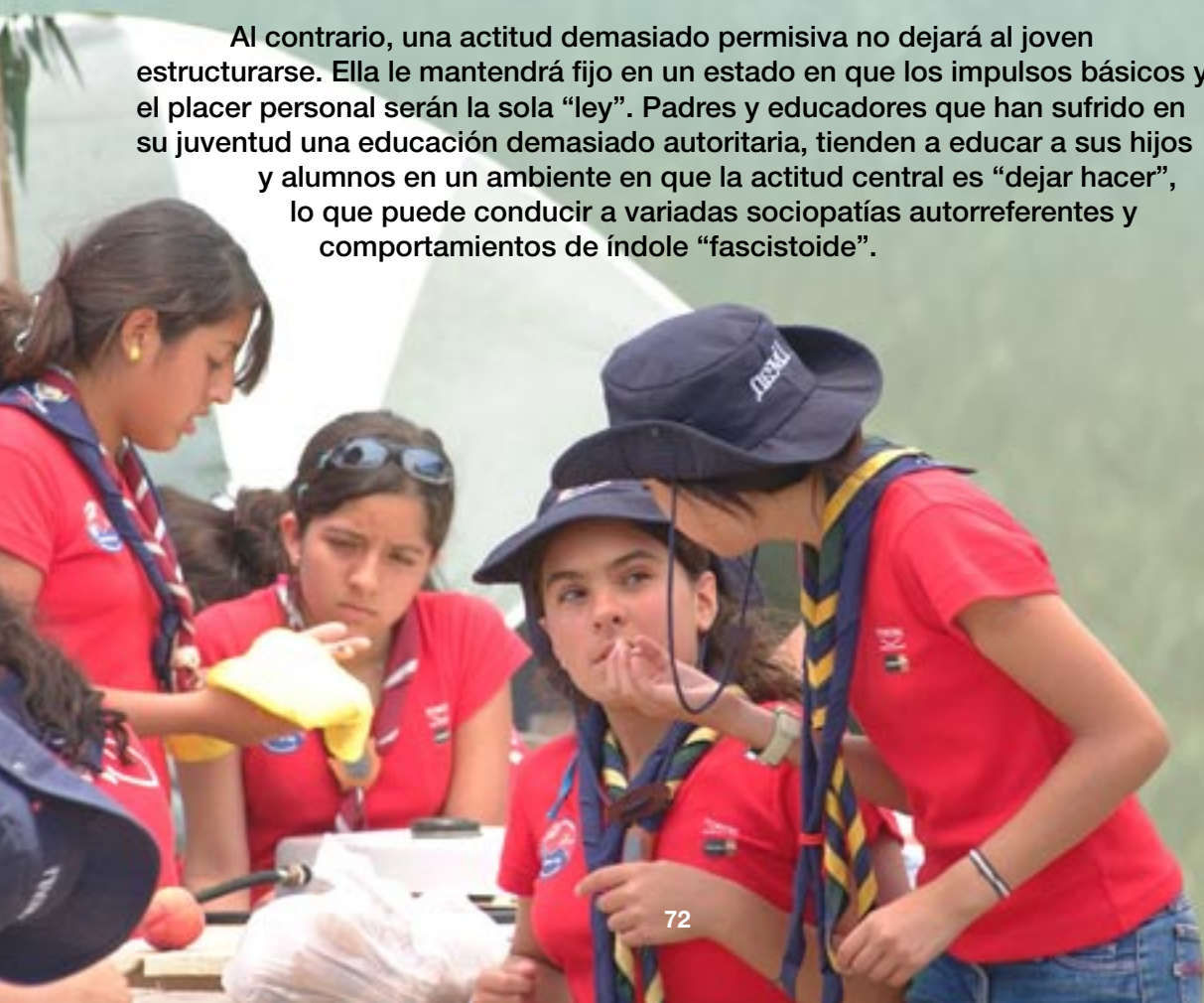
Los jóvenes aprenden el valor de la norma por el testimonio de sus “modelos” y por la experiencia de la relación con sus pares



Sin embargo, esta evolución no cae por su propio peso. Como lo muestra el gráfico, las posibilidades de bloqueo o de desviación son numerosas y pueden impedir al individuo acceder realmente a la autonomía moral y a una concepción adulta de la ley. Ciertas personas, puestas en la situación de educadores, agravan las dificultades en razón de que ellas mismas tienen un nivel de madurez insuficiente con relación a la ley. Como ya lo dijimos, el autoritarismo y el control excesivo pueden mantener abusivamente a la persona en una actitud de sumisión infantil: “yo obedezco sin discusión a toda ley y a toda autoridad”. Una actitud de sobreprotección, que reduce las interacciones sociales con los pares, puede conducir al mismo resultado.

A menudo el autoritarismo o la sobreprotección conducen a los jóvenes a una rebelión brutal y a un rechazo de toda ley. Como reacción, el adolescente suele asumir comportamientos desafiantes e incidir en conductas de riesgo. Con la convicción de que “toda ley es mala”, la persona es conducida a una inadaptación social e incluso a la delincuencia.

Al contrario, una actitud demasiado permisiva no dejará al joven estructurarse. Ella le mantendrá fijo en un estado en que los impulsos básicos y el placer personal serán la sola “ley”. Padres y educadores que han sufrido en su juventud una educación demasiado autoritaria, tienden a educar a sus hijos y alumnos en un ambiente en que la actitud central es “dejar hacer”, lo que puede conducir a variadas sociopatías autorreferentes y comportamientos de índole “fascistoide”.



Para acceder a un nivel adulto de “respeto crítico” frente a la ley, el célebre psicólogo Jean Piaget distingue dos “motores” que permitirán al joven progresar hacia la autonomía moral. Por una parte, el respeto unilateral, es decir, el respeto de los jóvenes por los mayores y la influencia del adulto sobre el joven; y por otra, el respeto mutuo, es decir, la influencia recíproca que dos personas de igual estatus ejercen una sobre otra. El desarrollo armonioso de un joven, sobre todo durante la adolescencia, requiere estas dos influencias: “modelos” con los cuales se pueda identificar y que sean testimonio de valores de vida; y la posibilidad de experimentar en el seno de un grupo de pares una progresión que permita la discusión y la elaboración de normas.

En la Comunidad de Caminantes la Ley Scout se hace propia al igual que la norma



En la Comunidad de Caminantes la Ley Scout está presente a través de las mismas vías que señalaba Piaget: a) el testimonio y ejemplo de los dirigentes adultos y jóvenes adultos, esto es, el *respeto unilateral*; y b) por el *respeto mutuo* que se genera a través del funcionamiento de todas las estructuras internas: Consejos de Equipo, Comité de Comunidad y Congreso de Comunidad. En todas estas instancias, que forman una verdadera sociedad de jóvenes, la vida de grupo será evaluada para definir y revisar las reglas y conductas, a la luz de la Ley Scout.

Como dice Piaget, estos dos elementos permiten a los jóvenes “aprender por la experiencia lo que es la obediencia a la regla, el apego al grupo social y la responsabilidad individual”.



La Ley Scout expresa el sistema de valores scouts

La Ley Scout expresa en un compendio el sistema de valores scouts. Es un ordenamiento armónico que se propone como código de conducta a los jóvenes para elegir y orientar su camino en la vida. Es una invitación a que conviertan esos valores en parte de su personalidad. Para ser coherentes, las personas necesitamos pensar y actuar de acuerdo a nuestros valores. Sólo de esa forma se convierten en instrumentos a través de los cuales observamos, interpretamos y experimentamos el mundo.

La Ley Scout es una proposición y no una imposición. Una proposición enteramente positiva, no arbitraria, expresada en un lenguaje próximo a los jóvenes y respaldada por razones que invitan a adoptarla.

El y la Caminante

Es una persona digna de confianza

Es leal

Sirve a los demás

Comparte con todos

Es amable

Protege la vida y la naturaleza

Se organiza y no hace nada a medias

Enfrenta la vida con alegría

Cuida las cosas y valora el trabajo

Es una persona limpia en pensamientos, palabras y obras



Es una persona digna de confianza

Una persona es digna de confianza cuando sus actos y sus palabras son coherentes con su vida interior. El hombre y la mujer en quien se puede confiar, dice lo que cree y cree lo que dice. Es una apertura interior que nos permite encontrarnos con la persona tal cual es.

Es la sinceridad, la franqueza, la autenticidad, la coherencia, la buena fe. Es el reverso de la hipocresía, la mentira, los dobles estándares, la inconsecuencia, la mala fe.

Para ser digno de confianza hay que amar la verdad y ser fiel a lo verdadero. Se trata de vivir y de pensar -en la medida de lo posible- en verdad, aun al precio de la angustia o de la desgracia. Es no mentir al otro ni a uno mismo. Es saber que más vale una tristeza auténtica que una alegría falsa.

Un verdadero scout, hombre o mujer, pone su honor en merecer confianza. En que su sí es sí, y su no es no. No cifra su honor en el dinero, el nombre, el éxito, el poder u otras condiciones similares que a menudo enorgullecen a las personas. Todo su honor reside en que los demás confían en él o en ella porque sus actos son fieles a sus palabras.





La lealtad -o la fidelidad, que es lo mismo- es la persistencia de nuestra fe en lo importante. Es vivir dentro del reconocimiento de lo permanente, de lo durable. Es la perpetuación sin fin del combate contra el olvido o la negación. Por la lealtad nuestra existencia reconoce una historia como propia y nuestra personalidad se hace estable, firme y constante.

No se trata de ser fiel a cualquier cosa: eso no sería lealtad sino rutina, testarudez, evasión o comodidad. La lealtad depende de los valores a que se es fiel. La fidelidad a tonterías es una tontería más. No se cambia de amigo como de camisa, y sería tan absurdo ser fiel a una camisa como culpable no ser fiel con los amigos.

La lealtad no excusa todo: ser leal a lo peor es peor que renegar de ello. Los torturadores se juran fidelidad en la complicidad de su oficio, pero su fidelidad en el crimen es criminal, porque fidelidad al mal es mala fidelidad. Nadie diría tampoco que el resentimiento es una virtud, aunque la persona resentida siga siendo fiel a su odio.

La lealtad es la creencia activa en la constancia de nuestros valores. Es una consagración consciente, práctica y completa a una causa, y también a los vínculos establecidos con las personas como depositarias de valores comunes. Es la persistencia en nuestros actos trascendentes.

Para los scouts, las cosas dignas de fidelidad se expresan en la síntesis de nuestra Promesa: el amor a Dios; el servicio al país, su tierra y su gente; y el esfuerzo continuo por vivir los valores contenidos en la Ley Scout, tales como la verdad, la solidaridad, la protección de la vida y la naturaleza, la alegría, la limpieza de corazón.

En esa fidelidad se fundamenta nuestra identidad personal. Los seres humanos cambiamos constantemente y no somos siempre los mismos, pero no obstante la intensidad que puedan tener esas transformaciones, los scouts encontramos nuestra identidad en la lealtad que hemos prometido a nosotros mismos, a los demás, al mundo y a Dios.

Sólo en la lealtad es también posible tener un plan de vida, proyectando nuestro compromiso presente como una forma de vida que será siempre la nuestra.



Sirve a los demás

Hombres y mujeres somos, por nuestra propia esencia, individuos en permanente relación con otros. Nuestra vida, de manera diferente y con distintos niveles de profundidad, es constantemente transformada por la presencia de otros hombres y mujeres, así como nuestros actos impactan en la vida de quienes comparten con nosotros.

Vivir en sociedad es más que coexistencia, es una invitación a convivir constructivamente entregando nuestro mejor esfuerzo para alcanzar nuestra felicidad y ayudar a los demás en la construcción de su propia felicidad.

Los scouts creemos que la invitación a compartir con los otros tiene una de sus más plenas manifestaciones a través del servicio. Creemos que servir a los demás es mirar con cuidado y respeto al ser humano, es descubrir al otro tal como es, poniéndonos libremente a disposición de los demás para que cada uno sea, desde su propia dignidad, todo aquello que está llamado a ser.

No creemos en el servilismo que humilla a quien da y a quien recibe, ni en el menosprecio que se disfraza de falsa compasión. Creemos en el amor que nace del respeto y que se transforma en una actitud permanente y profunda de solidaridad, de estar con los otros y ser uno con ellos. Estamos convencidos que todo aquello que hacemos en beneficio de los demás nos permite crecer espiritualmente y ser más plenos, nos ayuda a mirar la vida con esperanza y nos acerca al misterio del hombre.

Por eso los scouts propiciamos el servicio, porque entendemos que a través de él nos encontramos con el hombre y a través del hombre descubrimos a Dios.



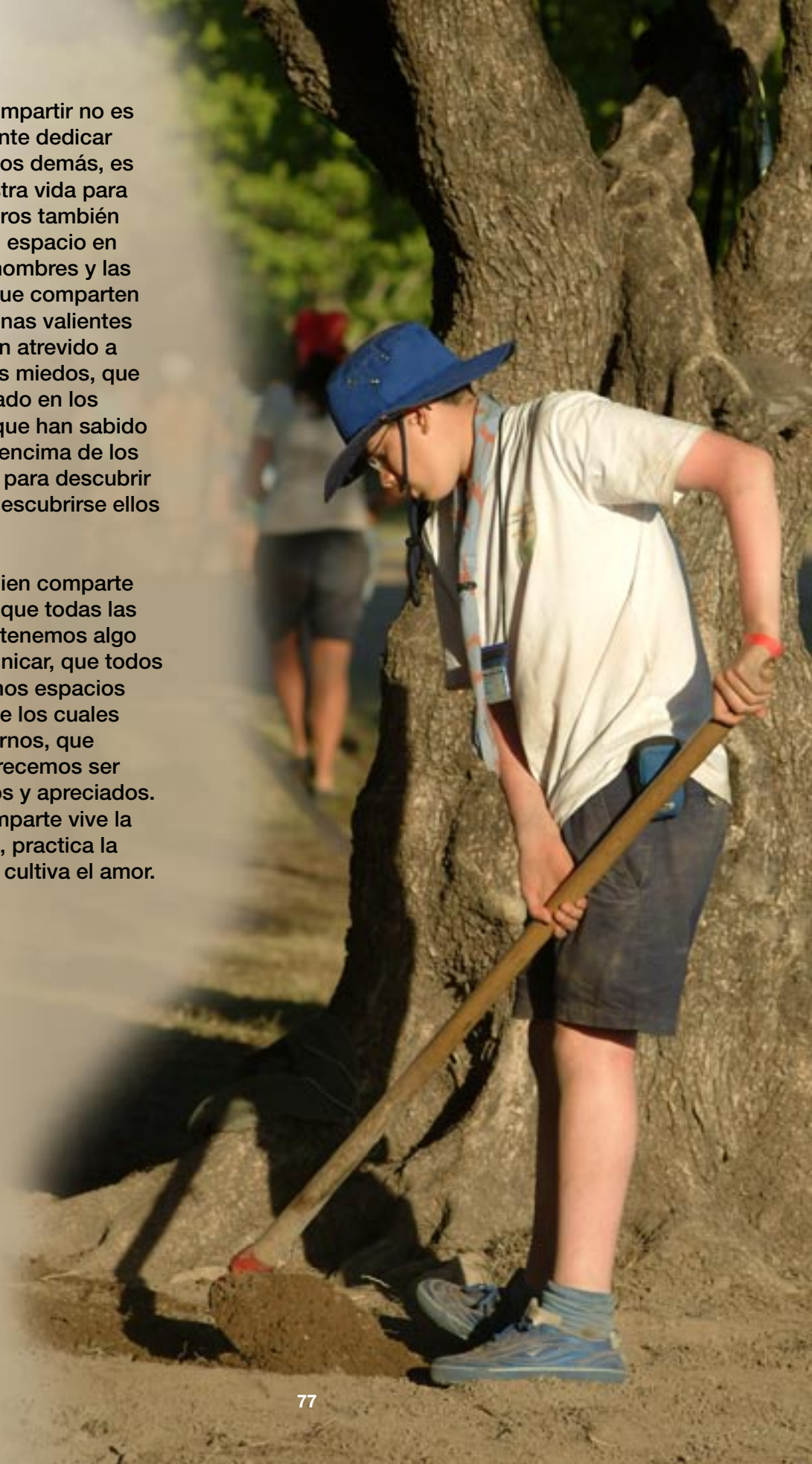
Comparte con todos

Servir a los demás y compartir con todos son, de alguna manera, caras de una misma moneda. ¿Cómo podemos servir a los demás, profunda y libremente, sin compartir con ellos? ¿Cómo podemos compartir con los demás sin que ese encuentro no nos lleve al servicio y a la entrega generosa?

Compartir es practicar el desprendimiento. Por una parte, el desprendimiento material, poniendo al servicio de los otros los bienes que poseemos. Pero más profundamente, compartir es tener una actitud abierta hacia las demás personas y sus particulares formas de ver el mundo y vivir la vida.

Compartir no es simplemente dedicar tiempo a los demás, es abrir nuestra vida para que los otros también tengan un espacio en ella. Los hombres y las mujeres que comparten son personas valientes que se han atrevido a vencer sus miedos, que han confiado en los demás y que han sabido mirar por encima de los prejuicios para descubrir al otro y descubrirse ellos mismos.

Quien comparte descubre que todas las personas tenemos algo que comunicar, que todos necesitamos espacios a través de los cuales manifestarnos, que todos merecemos ser respetados y apreciados. Quien comparte vive la tolerancia, practica la amistad y cultiva el amor.





Es amable

En su nivel más modesto, la amabilidad designa la gentileza de los modales, el respeto y la benevolencia hacia los demás. Los antiguos griegos veían en ella un sinónimo de humanidad, lo contrario de la barbarie.

Pero también puede ser vista en un contexto mucho más noble, como capacidad de acoger al otro porque sólo se le desea el bien. La amabilidad con los humildes se aproxima a la generosidad; con los desdichados es bondad; con los culpables puede ser indulgencia y comprensión.

Desde ese ángulo la amabilidad se convierte en dulzura y se nos muestra como fuerza de paz, coraje sin violencia, valentía sensible. Es lo contrario de la guerra, de la brutalidad, de la agresividad.

La amabilidad va unida a la solidaridad y al amor. ¿Cómo se podría servir a los demás y compartir con todos sin ser amable?

Ser amable de verdad, desde dentro, sin estrategia ni pose. Nada más falso que una amabilidad de mercado, en que se es amable por interés propio, por deseo de seducir, por tener éxito. Amabilidad que no es amabilidad. En ella no hay dulzura, sólo narcisismo y artificio. La amabilidad es un don de sí mismo y no puede ser fingida, como si fuera arte de la conquista o de la adulación. Deja de ser lo que es si se simula para tener poder sobre los demás.

Virtud de apertura, de paciencia, de adaptabilidad. Virtud que está en las raíces del Movimiento Scout como espacio de encuentro de personas venidas de ámbitos muy diferentes, heredada del alma misma del fundador y que, por cierto, es practicable sin ir en desmedro de algún otro deber que la anteceda. La amabilidad sólo es buena cuando no sacrifica las exigencias de la justicia y del amor. ¿Cómo ser amable con el déspota y olvidar los derechos de los perseguidos? ¿Cómo sonreírle al verdugo y soslayar la protección que reclama su víctima?

Tampoco se puede confundir la amabilidad y la dulzura con la cortesía, que es una cualidad más bien formal, que se acaba en la apariencia. Un mafioso cortés no modifica en nada los horrores de la mafia. Un tramposo no es menos indigno por ser cortés y quizás por eso mismo lo sea más. Un tramposo cortés podría incluso ser un canalla, sin faltar a la cortesía.

Mientras la cortesía puede ser pura forma, apariencia de virtud y sólo apariencia, la amabilidad y la dulzura persisten y transforman a las personas, porque son disposiciones profundas del alma.

Protege la vida y la naturaleza



La vida es un fenómeno extraordinario, sobrecogedor y único. La vida es el espacio y el tiempo de nuestros sueños, nuestras esperanzas, nuestras pasiones y nuestros esfuerzos. La vida es el comienzo de nuestra historia y nuestra historia es el encuentro con la vida.

La vida está en la frescura de la mañana. Se manifiesta aun en el dolor de la enfermedad y el horror de la guerra. La vida se hace presente en el encuentro con los amigos y en la añoranza de su afecto cuando están ausentes. La vida es sonido y silencio; el de los hombres y el de la naturaleza. La vida está en nuestros logros y en nuestros fracasos. En el hombre y la mujer que se abren paso y desafían los misterios de la ciencia y de la tecnología. La vida hace al ser humano y el ser humano está llamado a respetar la vida.

Respetar y proteger la vida es proteger y potenciar al hombre, hombre y mujer, niño, joven, adulto y anciano, sin importar su origen, raza, credo, pensamiento político o condición social, reconociéndolos poseedores de una dignidad intrínseca y de unos derechos iguales e inalienables que permitan a todos los miembros de la familia humana vivir en libertad, justicia y paz.

Respetar y proteger la vida también es tomar conciencia de la relación que existe entre el hombre y las demás especies vegetales y animales. Es respetar la naturaleza y comprometerse activamente con la integridad del medio ambiente, entendiendo que el desarrollo sostenible necesita de personas que se preocupen por el futuro y estén dispuestas a asumir una actitud solidaria con el destino de la humanidad y de las otras especies que conforman el ecosistema mundial.

Para los scouts, la protección de la vida forma parte de nuestra Promesa y es un reflejo de los principios que nos guían. Nos hemos comprometido a amar a Dios, creador de la vida -la vida humana y la vida natural- y servir al ser humano, haciendo de este mundo un lugar mejor para todos, para los que ahora estamos y para quienes lo habitarán en el futuro.





Se organiza y no hace nada a medias

A menudo consideramos la capacidad de organización como un valor menor, ligado al orden y presente en personas muy especiales. Desde esa perspectiva, se toleran con excesiva condescendencia promesas que jamás se realizan, proyectos que quedan inconclusos, palabras carentes de responsabilidad. Pero la afirmación que el Movimiento Scout hace va mucho más allá, es una invitación a nuestra capacidad de compromiso. Cuando un scout se compromete, actúa en consecuencia: cumple lo anunciado porque es digno de confianza, completa lo iniciado porque valora el trabajo. Sabe que los compromisos se asumen frente a otras personas que han confiado en su palabra.

Quien se compromete organiza su tiempo para lograr el objetivo que se ha propuesto, respeta la necesidad de otros, se dispone a sacar adelante la tarea, aborda sin excusas la labor en que se ha empeñado. Y lo hace porque dijo que lo haría, con resolución y energía, con generosidad, sin vanagloriarse por haber enfrentado una tarea que se había comprometido a asumir.

El scout se organiza porque valora el trabajo en equipo y entiende que en el cumplimiento de los compromisos asumidos entre todos radica el éxito de la tarea. El cumplimiento de un proyecto asumido entre varios implica también aceptar que en cada situación alguien debe coordinar o dirigir las acciones de todos. Y para cooperar de manera que nada quede a medias es preciso saber trabajar en equipo: escuchar, revisar los propios modelos mentales, delegar responsabilidades, dirigir el trabajo, como también asumir las tareas aceptadas y seguir las recomendaciones.

Enfrenta la vida con alegría



Un niño normal, sano, grita de felicidad cuando termina la clase y un nuevo período de la jornada comienza. Ama la novedad, lo imprevisto, la aventura. Como quien muerde una manzana, acomete la vida con ganas. Así es como la vida vale la pena ser vivida.



La alegría de vivir no impide la seriedad en nuestras obligaciones y relaciones. Pero seriedad no debe confundirse con gravedad. La vida llena de alegría tiene un cierto sabor a triunfo y transmite la sensación de que se le está sacando todo el jugo posible a la existencia. Quizás sea porque la alegría es expresión de felicidad y es a la búsqueda de la felicidad a lo que consagramos nuestros mejores esfuerzos.

No faltan motivos para entristecerse o enojarse, abundan las razones para desconcertarse y hasta para desesperarse. La tristeza, la ira, el desconcierto y la desesperanza hunden sus raíces en el temor. Temor al porvenir, temor a no poder controlar todo lo que nos pueda suceder, temor a que nuestra reacción no esté a la altura de las circunstancias. Y quizás ese temor se origine en una gran vanidad, en creernos demasiado importantes o demasiado poderosos.

La alegría tampoco es reírse de la desgracia, eso sería humor vano, carcajada vacía e irresponsable. Quien enfrenta la vida con alegría comienza por reírse de sus propias pretensiones, de sus propios absurdos. Entiende que la fuerza para afrontar dificultades no nace sólo de la voluntad, ésta opera mejor si se la acompaña con una sonrisa. La alegría va más allá de la comicidad pasajera y se transforma en una actitud permanente por ver el lado luminoso de las cosas y no el sombrío, como recomendaba Baden-Powell.

Alegría no es reírse de los demás, eso es más bien sarcasmo, burla o ironía, que lastima y no construye, pues ríe contra los demás. Es alegre quien ríe con los demás y quien invita a los demás a reír compartiendo la propia alegría.

Y es signo de salud saber reír, es señal de estar sano el saber mirar con una sonrisa hasta la situación más desesperada. Sanidad del cuerpo y también del alma. Incluso es signo que acompaña a la sabiduría, porque ¿se puede ser una persona realmente sabia sin una buena dosis de humor?

El optimismo nos proporciona un escudo contra el temor, refuerza nuestra curiosidad por lo incierto, nos empuja a arriesgar y aventurar. El buen humor es un impulso que no sólo nos beneficia sino que contagia entusiasmo y buena voluntad en quienes nos rodean. La alegría nos hace más lúcidos y más amables, con mayor capacidad de dar amistad y de entregarnos en el servicio a los demás.





Cuida las cosas y valora el trabajo

Los hombres estamos llamados a continuar la obra creadora de Dios. Para ello necesitamos descubrir nuestras potencialidades y a través de ellas intervenir en la construcción del mundo. Aportar con lo mejor que podemos hacer, de un modo creativo y consciente de la diversidad de las capacidades y expresiones humanas.

La historia del quehacer humano, los profundos cambios -sociales y económicos, científicos y tecnológicos- nos han llevado a la falsa ilusión que el progreso y el desarrollo están en el avance de la ciencia o en el manejo de la tecnología, incluida la informática. Ciertamente que, aplicadas en la dirección correcta, ciencia y tecnología, como otras ramas del conocimiento humano, permitirán al hombre mejorar su calidad de vida. Pero ellas no son nada sin el trabajo del hombre.

El cambio, el progreso y el desarrollo pasan por el pensamiento, el corazón y las manos del hombre. Muy pocas cosas serían posibles sin el trabajo y el esfuerzo humano. Es el trabajo el que nos ha permitido superar enfermedades, edificar ciudades, establecer formas de comunicación rápidas y eficientes, tecnificar los procesos de producción. En otras palabras, hacer realidad nuestros sueños de progreso y mejorar nuestra calidad de vida.

Porque valoramos al ser humano y respetamos los sueños y utopías de los miles de hombres y mujeres que se esfuerzan día a día, es que los scouts valoramos el trabajo. Y porque son el resultado del esfuerzo humano, es que los scouts cuidamos las cosas.

No nos interesa la mera acumulación de bienes, porque sabemos que no bastan para proporcionar la felicidad humana. No nos dejamos llevar por la sociedad de consumo, porque sabemos que la verdad del hombre no está en el tener sino en el ser. Y por ello nos esforzamos en ser cada día mejores y nos preparamos para aportar en la construcción de un mundo que albergue las esperanzas de la humanidad y descubra las potencialidades de cada uno de sus hijos.



Es una persona limpia en pensamientos, palabras y obras



Esta última proposición de la Ley Scout, que Baden-Powell agregó con posterioridad a su texto original, se refiere a la integridad y a la pureza y no aporta en sí misma nada nuevo a las anteriores. Sólo tiene por objeto escrutar la rectitud de espíritu con que se han aceptado y se viven todas las otras propuestas.

Generalmente vinculamos la pureza con la vida sexual y es entendible que así sea porque la pureza se relaciona estrechamente con el amor; pero el amor, o la falta de amor, y la pureza, o la impureza, no sólo atañen al sexo.

Algo es puro cuando se encuentra libre de toda mezcla de otra cosa que pudiera alterar o adulterar su naturaleza. Así la pureza, entendida como rectitud de corazón o rectitud de conciencia, es lo contrario del interés, del egoísmo, de la codicia, de todo lo sórdido con que uno pudiera contaminar sus pensamientos o sus actos.

Es impuro lo que hacemos de mala gana o con malas intenciones. Es impuro lo que envilece, lo que profana, lo que rebaja, lo que corrompe, lo que pervierte el sentido de lo que pensamos o hacemos. Es impuro decir la verdad sólo cuando nos conviene, simular la lealtad, utilizar a los otros bajo la apariencia de servirlos, compartir sólo con aquellos de quienes podemos obtener un provecho, disfrazar la burla con humor, hacer las cosas por cumplir. También es impura la interpretación mal intencionada de lo que dicen o hacen los demás con el propósito de sacar provecho.

En la vida sexual la pureza no se encuentra en la ausencia de deseo -eso sería más bien una enfermedad- ni en la ignorancia o en la candidez. El mal no es amarse, es amarse sólo a sí mismo, amar al otro como si fuera un objeto, desear gozarlo en vez de amarlo, gozarlo en lugar de regocijarse, gozarlo como quien goza una carne o un vino, poseerlo, consumirlo. La impureza no es un exceso de amor, sino una escasez de amor.

La pureza es amar al otro verdaderamente, como sujeto, como persona, respetarlo, defenderlo, aun contra nuestro propio deseo. Amor que da y protege, amor de amistad, amor de benevolencia, amor de caridad, amor puro.

Por eso esta última propuesta de la Ley Scout invita a escrutarse, a plantearse constantemente cuánta integridad hay en nuestra alma, en lo que pensamos, en lo que decimos y en lo que hacemos. No es una prescripción externa de comportamiento aparente ni mucho menos una prohibición de decir malas palabras. Es una pregunta lacerante que nos confronta con el sentido profundo de nuestro compromiso: “los valores que viven en nosotros ¿son lo que son?”

La Renovación de la Promesa



En la Rama Caminantes lo que corresponde normalmente es renovar la Promesa, ya que en la continuidad normal de la aplicación del método scout, la Promesa se formula en la Rama Scout, entre los 10 y los 15 años, correspondiendo en esta etapa renovar la promesa con la cual ya se tomó un compromiso en la etapa anterior.

Sin embargo, esa continuidad se dará en la práctica cuando efectivamente el joven o la joven haya formulado su Promesa con anterioridad. Si no lo ha hecho antes, lo que siempre ocurrirá cuando proviene de fuera del Movimiento, corresponde que directamente la formule por primera vez, sin que deba renovarla posteriormente durante el mismo período en que es Caminante.

En los párrafos que siguen todo lo que se diga con relación a la Promesa es válido también para la renovación de Promesa. Cuando señalemos un aspecto que sólo es propio de la renovación así lo diremos expresamente.



La Promesa es un compromiso voluntario

La Promesa es un compromiso voluntario hecho ante sí mismo, los demás y Dios, para cumplir la Ley Scout. Sus palabras y sus conceptos son sencillos y expresan el compromiso tal como lo diría naturalmente un joven.

Casi en todas las tradiciones scouts el texto de la Promesa que formulan los Caminantes es el mismo que se utiliza en la Rama Scout, ya que se parte de la base que ella, formulada al inicio de la adolescencia, es un compromiso que se toma para toda la vida. La promesa de lobatos y lobeznas, en cambio, expresada en una etapa en que la adhesión a la Ley es convencional, se manifiesta en palabras diferentes, dice relación con los dinamismos específicos de esa edad y constituye un compromiso que se agota en esa Rama, al final de la cual las formas de pensamiento de los niños cambian, como se ha analizado.



PROMETO

**hacer cuanto de mí dependa para
amar a Dios,
servir a mi país,
trabajar por la paz
y vivir la Ley Scout.**

Cuando se trata de una Renovación de Promesa muchas tradiciones scouts acostumbran anticipar al texto anterior unas palabras a modo de introducción, o agregarlas a continuación. Por tratarse de textos variados, muy vinculados a la cultura interna de cada Comunidad, es recomendable que ellos queden entregados a lo que en cada Comunidad o Grupo Scout se acostumbre.

Por la Promesa nos comprometemos a hacer lo mejor de nosotros



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

Tampoco prometen que nunca fallarán al compromiso adquirido. Eso es imposible y significaría desconocer la naturaleza humana. Simplemente se comprometen a poner lo mejor de sí mismos en cumplir lo prometido. Pero lo prometen sinceramente, con la voluntad firme de *hacer todo cuanto de ellos dependa*.

Por el mismo motivo los dirigentes deben demostrar todo su buen criterio cuando por cualquier causa se refieran al compromiso de los jóvenes. La evocación de la Promesa debe ser clara y directa, sin ironías ni veladas alusiones, tampoco utilizando palabras o gestos que hagan pensar que se duda de la honestidad del compromiso tomado. No se deben hacer reproches individuales o colectivos de ningún tipo y se recomienda que el diálogo con un joven sobre los aspectos que necesita superar sea siempre individual y privado.

Debe recurrirse a la evocación de la promesa efectuada sólo como un apoyo educativo, en momentos en que exista la mayor intimidad y apertura, poniendo en medio del equipo o de la Comunidad el recuerdo de los valores que justifican su razón de ser y con los cuales se ha tomado un compromiso. No es recomendable utilizar este recurso a cada momento, ya que su habitualidad le hará perder fuerza. Además, si los dirigentes se ven en la obligación de tener que hacerlo con frecuencia, eso puede ser signo de que algo de fondo no está caminado en el sistema, tanto que a cada rato se hace necesario refrescar lo prometido.



Nuestro primer compromiso es ante Dios

Dios está siempre presente en la existencia cotidiana de una Comunidad de Caminantes y se aspira a que Él también esté metido en el corazón de las inquietudes y proyectos de los jóvenes.

De ahí que, al igual que en cualquier otra actividad, el nombre de Dios en la Promesa aparece de manera natural y espontánea. ¿Cómo tomar un compromiso tan serio sin invitar a Dios como testigo?

No obstante, a Dios no sólo se le invoca como testigo, ni exclusivamente para significar que la Promesa se hace ante lo más importante que puede haber para un joven. Su presencia es parte de la relación personal que cada joven establece con Él. Es un gesto de reconocimiento del vínculo que los une. Dios, como autor de toda cosa, es el primer destinatario del compromiso, el que se *hace ante Él y por Él*.

Más aún, la Promesa contiene el compromiso de intensificar la relación de amistad con Dios. De ahí que lo primero que se promete es amar a Dios. El amor es un regalo que viene de Dios, es la mayor de todas las virtudes y los scouts creemos que está presente en todo lo que hacemos. ¿Cómo no retribuir a Dios su regalo respondiendo de la misma manera a Su amor?

Cuando un joven dice que promete amar a Dios no dice que Él es el único destinatario de su amor, sino que promete orientar su vida por el amor: amor a los demás, a su familia, a sus amigos, a las cosas creadas, a su país. El amor lo es todo. El amor basta. Por eso el que ama crece como persona y se acerca más a Él.

Nos comprometemos con nuestro país y con la paz



Un país es antes que todo un territorio, un pedazo de tierra que nos vio nacer o que nos acogió en un momento de nuestra vida, o por el cual tuvimos razones para optar. De ahí que *servir a mi país* es, en primer lugar, servir a la tierra en que vivimos, al espacio natural que ocupamos en medio del ancho mundo. Servir al país es entonces proteger la naturaleza, darle más fertilidad al suelo, mantener puro el aire y limpia el agua, eliminar la basura, no contaminar, en una palabra, proteger el entorno en que vivimos.

Un país es también una determinada gente que, al igual que nosotros, habita el mismo pedazo de tierra. ¿Cómo servir a la tierra sin tener un compromiso con su gente? De ahí que *servir a mi país* es también tomar un compromiso con la justicia como fundamento de la paz, con los que más sufren, con los pobres, con los marginados, con los segregados y postergados. Es así como la expresión *servir a mi país* se convierte en solidaridad con su gente.



Además, un país es una determinada herencia cultural, una forma en que la gente ha construido historia en torno al pedazo de tierra que habita. ¿Cómo amar nuestra propia tierra y su gente sin amar las raíces culturales que están en nuestro origen? Por eso, *servir a mi país* significa también amor a la música, a las tradiciones, al lenguaje, a los estilos culturales que forman parte de nuestra identidad. Significa reconocerlos, incrementarlos y estar orgulloso de ellos.

Siempre existe el riesgo que el orgullo por el propio país se entienda como excluyente, como un amor que encuentra su justificación en la ficción infantil de que mi país es el mejor o mi raza es superior a las otras. Se puede ser fiel a las propias raíces sin discriminar ni menospreciar la cultura de otros pueblos. Por eso la Promesa es también un compromiso para *trabajar por la paz*. Trabajar por la paz significa abrirse a las realidades internacionales, valorar la diversidad, comprender las otras culturas y superar los prejuicios racistas o nacionalistas.

Al hacer o renovar su Promesa los jóvenes deben ser invitados a comprender todas las dimensiones de estas expresiones y a comprometerse con lo que ellas significan. Una persona que sirve a su país y que trabaja por la paz no se improvisa. Ella se forma en una cultura que desde su infancia le permitió experimentar esas dimensiones.

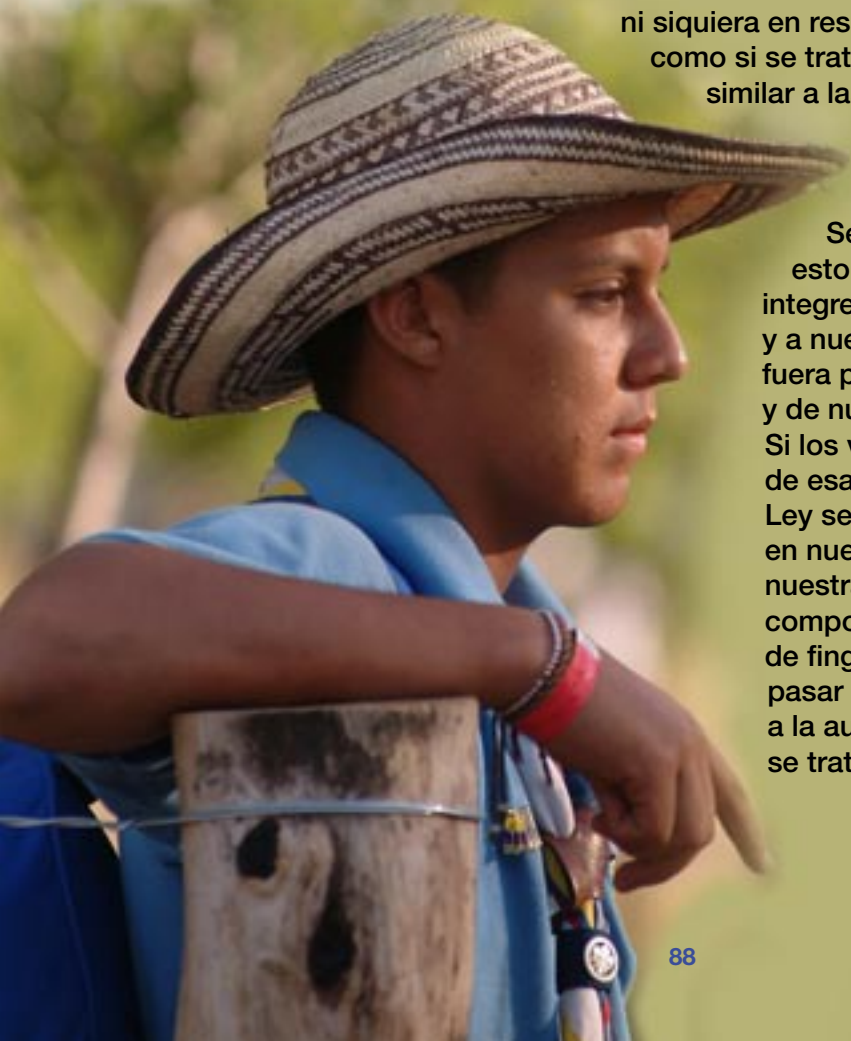
Prometemos que la Ley Scout será parte integrante de nuestra vida



Por último, la Promesa es la manera en que los jóvenes se comprometen o renuevan su compromiso con la Ley Scout. El compromiso no consiste en saber la ley de memoria, ni en recitarla sin repetir ni equivocarse, ni en conocer el estricto orden o número de sus artículos, ni siquiera en respetarla o sólo “cumplirla”, como si se tratara de una norma externa similar a las leyes del tránsito.

El compromiso con la Ley Scout es algo más.

Se trata de *vivir la Ley Scout*, esto es, hacer que ella se integre a nuestras convicciones y a nuestra forma de ser como si fuera parte de nuestros músculos y de nuestro torrente sanguíneo. Si los valores se encarnan de esa manera, entonces la Ley se reflejará naturalmente en nuestra personalidad, en nuestras actitudes y en nuestro comportamiento, sin necesidad de fingir ni aparentar. Eso es pasar de la moral convencional a la autonomía moral. Y de eso se trata.



También es bueno decir que vivir la Ley Scout no sólo es una promesa que se hace para nuestra juventud o mientras se permanece en el Movimiento Scout. El compromiso se hace para toda nuestra vida, en el Movimiento Scout y fuera de él, para cuando se es joven y para integrarlo a nuestra vida adulta. Es lo que muchos viejos scouts recuerdan cuando dicen “una vez scout, siempre scout”.

Hacer o renovar la Promesa es un momento muy importante en la vida de los Caminantes



Tampoco la Promesa se hace en un momento cualquiera. Hay que dar a la petición del joven 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 Comunidad, 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 Comunidad, y el ambiente en que actúa, festejan el hecho que un joven o una joven están dispuestos a asumir y cumplir un compromiso que libremente han querido tomar. Efectuada la Promesa, el único símbolo apropiado es la entrega de la insignia de Promesa, que el joven y la joven exhiben en su uniforme indicando que han tomado un compromiso.

Todo lo dicho sobre la ceremonia de Promesa es igualmente válido para la Renovación de Promesa, exceptuando la entrega de la insignia, ya que en este último caso el joven o la joven habrán recibido la insignia con anterioridad. Algunas asociaciones disponen de una insignia especial para la Promesa de los Caminantes, que en el caso de la renovación sustituye a la insignia original. En esta alternativa la insignia especial debiera entregarse tanto a los que renuevan su Promesa como a quienes la formulan por primera vez, evitando discriminaciones. Estas consideraciones son innecesarias cuando en todas las Ramas se entrega como símbolo de la Promesa la insignia mundial o la oficial de la asociación.

Los propios jóvenes deciden si están preparados para comprometerse



La Promesa no tiene un momento determinado para ser hecha ni está vinculada a las etapas de progresión personal de los jóvenes. Simplemente se hace cuando el joven, una vez terminado su período de introducción, se considera preparado y pide a su Consejo de Equipo que la acepte. Los dirigentes no deben dudar ni discutir el propósito de esa petición; ni posponen, aunque sea por muy buenas razones, la realización de una Promesa que ha sido propuesta por el Consejo de Equipo.



El lema recuerda la Promesa efectuada

El lema de los Caminantes está estrechamente ligado a la Promesa:

¡Siempre Listo!

Es casi un grito, una voz de alerta, una evocación de la Promesa, por el cual los jóvenes recuerdan ante sí mismos que han tomado un compromiso con la Ley Scout.

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. No es conveniente abusar del lema invitando a los jóvenes a que lo proclamen a cada rato.

La buena acción es un testimonio del compromiso adquirido



La buena acción que los jóvenes Caminantes se proponen hacer todos los días está muy unida a la Promesa y al lema y se mantiene vigente en la etapa Caminantes. 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 gestos de servicio que los y las caminantes ofrecen a los demás y las modestas ayudas que prestan cada día, constituyen una invitación a manifestar su espíritu de servicio, una demostración de que están alertas.

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

A los jóvenes recién ingresados a la Comunidad puede parecerles artificial tener que hacer cada día una buena acción en beneficio de los demás. Eso tampoco es relevante, 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 joven, enteramente integrada en su personalidad.



Caminantes



capítulo 3

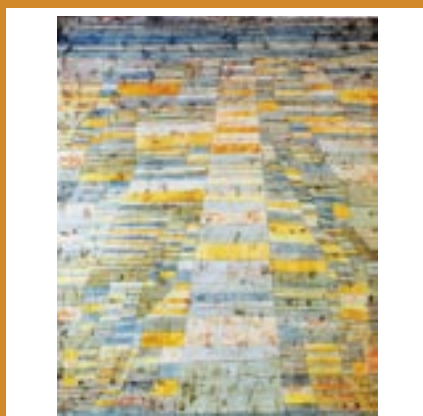
El método scout



Paul Klee (1879-1940), nació y murió en Suiza, pero vivió gran parte de su vida en Alemania, donde durante diez años fue profesor de la famosa escuela Bauhaus, de Weimar, destinada al arte y la arquitectura. En 1914 hizo un viaje a Túnez que lo marcó profundamente: “el color se ha adueñado de mí”, escribió en su diario.

Su obra **Caminos principales y caminos laterales** (1929), refleja ese interés por la yuxtaposición y el juego de los colores. Es un cuadro de gran abstracción, en que las líneas verticales de diversa inclinación forman una inquieta red con las horizontales, resultando cuadrados de volúmenes variables. La inclinación y el escalonamiento sugieren la perspectiva de un paisaje o la consonancia de una sinfonía. En el camino principal el acorde de colores pálidos se transforma en una vía luminosa que desemboca en el horizonte, delimitado por franjas azules.

Esta interpretación de la pintura nos evoca el método scout, que al formar una trama colorida y armónica convoca a componentes de distinta naturaleza.



Capítulo 3

El método scout

Contenido

Los componentes del método scout

página 93

La vida de grupo

página 104

Énfasis educativos en la adolescencia media

página 108

El marco simbólico

página 116



Los componentes del método scout



Durante poco más de un siglo el Movimiento Scout ha contribuido al crecimiento de millones de adolescentes. A través de la acción de muchas generaciones de adultos voluntarios capacitados, los ha apoyado en el logro de sus tareas de desarrollo y en la formación de su identidad personal, consolidándose como una alternativa educativa eficaz y convirtiéndose hoy en un factor protector frente a las conductas de riesgo que en los distintos contextos sociales amenazan a los jóvenes.

¿Qué tiene de especial este Movimiento, nacido de la intuición educativa de un militar inglés, para mantenerse vigente tanto tiempo y en casi todas las culturas existentes? Sin desestimar otros factores, hemos señalado en el capítulo anterior que son determinantes sus valores, su método y su gente. Ya hemos hablado de sus valores, por lo que en este capítulo nos concentraremos en su método.

El método scout es básicamente un sistema de autoeducación progresiva, complementario de la familia y de la escuela, que se funda en la interacción de varios componentes articulados entre sí, varios provenientes de sus valores, todos los cuales ameritan una comprensión cuidadosa.

Sistema progresivo de objetivos y actividades



La expresión más visible y atrayente del método scout, donde se integran con armonía todos sus otros componentes, es su variado programa de actividades, el que es producto de la articulación entre las iniciativas de los jóvenes, las sugerencias de los dirigentes adultos y las modificaciones que entre ambos actores aportan a medida que el mismo programa se planifica, ejecuta y evalúa. En la Rama Caminantes la participación de los jóvenes, al igual que sus iniciativas y proyectos, ocupan un espacio mayor que en las edades anteriores, reduciendo la intervención de los dirigentes a aportar ideas que estimulen la imaginación, a incorporar en el análisis el punto de vista de la factibilidad de las alternativas o a dar cuenta de los resultados obtenidos por iniciativas similares.

Estas actividades, algunas de ellas fijas y la mayoría variables, permiten a los jóvenes tener experiencias personales que los conducen al logro de los objetivos que el Movimiento les propone en las distintas etapas de su crecimiento. Esos objetivos se basan en las necesidades de su desarrollo armónico y se encaminan progresivamente al cumplimiento del proyecto educativo del Movimiento.

Las actividades propuestas contienen desafíos que estimulan al joven a superarse, dan lugar a un aprendizaje efectivo, producen la percepción de haber logrado un provecho y despiertan el interés por acometerlas. Por eso decimos que son **desafiantes, útiles, recompensantes y atractivas**. Toda actividad que reúna esas condiciones, sin otra limitación, es susceptible de incorporarse al programa de jóvenes, el que se construye según las modalidades de animación que veremos más adelante.



Aprendizaje por la acción

Como el programa está centrado en el diseño y ejecución de actividades, el aprendizaje que se produce es un resultado de la acción, en que los jóvenes aprenden por sí mismos a través de la observación, el descubrimiento, la elaboración, la innovación y la experimentación.

Este aprendizaje no frontal permite experiencias personales que interiorizan y consolidan con intensidad el conocimiento, las actitudes y las habilidades. Desde el punto de vista cognitivo, se complementa la recepción de información con la adquisición y asimilación del conocimiento en la práctica; en el dominio de la afectividad, se reemplaza la norma impuesta por la norma descubierta y la disciplina exterior por la disciplina interior; y en el campo motriz, la pasividad receptiva de alguien que es visto como destinatario de la información, cede paso a la creatividad efectiva de alguien que es puesto en situación de realizar.



Presencia estimulante del adulto

Para que la articulación del programa sea posible, el educador adulto, permaneciendo como tal, se incorpora alegremente al dinamismo juvenil, dando testimonio de los valores del Movimiento, sosteniendo el proyecto de los jóvenes y ayudándolos a descubrir lo que a ellos solos les permanecería oculto.

Sabiendo aparecer, desaparecer y reaparecer en el momento en que es necesario, el dirigente adulto permite establecer relaciones horizontales de cooperación para el aprendizaje, acompaña el crecimiento sin presionar ni interferir, facilita el diálogo generacional, transforma la autoridad en un servicio para la libertad de quienes se educan y se convierte en un factor protector ante las conductas de riesgo adolescente, llegando a ser un referente valioso para el joven, especialmente en la etapa de formación de la identidad personal y en una sociedad que hoy produce pocos modelos a seguir, como antes lo analizamos.





Adhesión a la Promesa y a la Ley

Jóvenes y adultos interactúan desarrollando actividades y tratando de lograr objetivos en un ambiente orientado por principios espirituales, sociales y personales que constituyen el *sistema de valores* del Movimiento Scout, común para todos los scouts del mundo.



Estos valores se expresan en la *Ley Scout*, instrumento educativo que bajo la forma de un código de conducta se propone a los jóvenes para orientar su camino en la vida. La *Ley Scout* es una proposición y no una imposición. Una proposición enteramente positiva, no arbitraria, expresada en un lenguaje próximo a los jóvenes y respaldada por razones que invitan a adoptarla.

En un determinado momento de su progresión, cada joven manifiesta su deseo de formular su *Promesa Scout*, por la cual acepta libremente, ante sí mismo y los demás, ser fiel a la palabra dada y hacer todo lo que de él o de ella dependa para amar a Dios, servir a su país, trabajar por la paz y vivir de acuerdo con la *Ley Scout*. Este compromiso será un punto de referencia en base al cual se proyectará toda la vida de un joven. Cuando los jóvenes que participan en los Caminantes han formulado su Promesa en la Unidad Scout, en esta etapa se efectúa una *Renovación de la Promesa*, que tiene tanta relevancia como la Promesa misma.



Marco simbólico

La vivencia de la Promesa y de la Ley se refuerza con un sistema de símbolos que incorpora la riqueza de los signos y contribuye a dar una imagen visible al significado que tienen los valores asumidos. Estos símbolos estimulan la imaginación, cohesionan en torno a los principios y objetivos compartidos, dan sentido de pertenencia a un grupo de iguales y brindan paradigmas que se ofrecen como modelos a imitar.

En la Rama Scout, entre los 11 y los 15 años, de manera coincidente con los dinamismos de esa edad, el marco simbólico propone a los jóvenes *explorar nuevos territorios con un grupo de amigos*. En la Rama Caminantes, de manera concordante con la búsqueda de la identidad personal y con el proceso de difusión de identidad, el marco simbólico invita a los jóvenes a *vivir la propia aventura*, acentuando el carácter personal de la exploración en esta fase del desarrollo.

Al Marco Simbólico se añade un ceremonial especial, compuesto por diversos actos que conmemoran la tradición común y expresan la alegría de todos por el avance de cada joven en su historia personal. A través del ceremonial se renueva el sentido del símbolo, se refuerza la unidad del grupo y se crea el ambiente propicio para reflexionar sobre los valores que penetran la actividad de todos los días. Este ceremonial tiene hoy la virtud adicional de reforzar los *ritos de pasaje* que en la sociedad actual tienden a desperfilarse.



Sistema de equipos

Un factor fundamental del método scout es la pertenencia a pequeños grupos de jóvenes de edad similar. Estos equipos de iguales aceleran la socialización, identifican a sus miembros con los objetivos comunes, enseñan a establecer vínculos profundos con otras personas, entregan responsabilidades progresivas, dan confianza en sí mismo y crean un espacio educativo privilegiado para crecer y desarrollarse. En la Rama Caminantes a los equipos se agregan los *grupos de trabajo*. Mientras los equipos son permanentes y están orientados a la relación entre sus integrantes, los grupos de trabajo son transitorios, según el proyecto para el cual fueron creados, y están orientados fundamentalmente a la tarea.

Los pequeños grupos, ya sea equipos o grupos de trabajo, constituyen las células primarias de una verdadera *sociedad de jóvenes* que se estructura en todos los niveles del Movimiento. A partir de la amistad entre los jóvenes y sin perder el dinamismo que de ello resulta, en esta sociedad se observan órganos de gobierno y espacios de participación, asambleas y consejos que enseñan a administrar las discrepancias y a obtener los consensos, organismos de toma de decisiones colectivas e individuales, equipos ejecutivos que impulsan a la acción y logran que las cosas ocurran. Se trata de una escuela activa de participación de los jóvenes, que integra a la vida de todos los días el aprendizaje de la convivencia, la democracia y la eficiencia.

En la Rama Caminantes estas estructuras están integradas por el Congreso de Comunidad, el Comité de Comunidad y el Equipo de Dirigentes, como lo analizaremos en detalle más adelante.



Aprendizaje por medio del servicio

La idea básica de la propuesta scout surgió en la mente del fundador con ocasión del sitio a la ciudad de Mafeking, en el sur de África, durante la guerra de los boers entre Gran Bretaña y los colonos holandeses. Con el objeto de liberar a la mayor cantidad posible de hombres adultos para combatir en el frente, niños y jóvenes colaboraron con Baden-Powell en la prestación de servicios tales como limpiar, acarrear agua, llevar mensajes y realizar tareas de observación. Esta actividad, desarrollada durante 217 días, permitió al fundador de los scouts comprobar que cuando los jóvenes sienten que los adultos confían en ellos, cumplen sus responsabilidades con eficiencia, constancia y alegría.

Desde un principio esta experiencia imprime en el Movimiento Scout el compromiso con los demás. Como expresión de ese compromiso, y también como una forma de atender a los factores sociales que contribuyen a la formación de la identidad, el método scout propicia que los jóvenes asuman una actitud solidaria, realicen acciones concretas de servicio y se integren progresivamente en el desarrollo de sus comunidades.

Junto con resolver un problema o aliviar un dolor, el servicio es una forma de explorar la realidad, de conocerse a sí mismo, de descubrir otras dimensiones culturales, de aprender a respetar a los otros, de experimentar la aceptación y el reconocimiento del medio social, de construir una autoimagen positiva y de estimular la iniciativa por cambiar y mejorar la vida en común.

Vida en naturaleza



Junto con el servicio, la vida en naturaleza es otro campo de acción privilegiado de las actividades scouts, quizás el más conocido y el que ha contribuido mayormente a perfilar la imagen que la opinión pública tiene del Movimiento. De hecho, algunos años después de regresar de Mafeking, a comienzos de agosto de 1907, Baden-Powell realizó el primer campamento scout, reuniendo durante nueve días a veintidós jóvenes en Brownsea, una pequeña isla ubicada en el Canal de la Mancha, a dos millas de la costa sur de Inglaterra.

Los desafíos que la naturaleza presenta permiten a los jóvenes equilibrar su cuerpo, desarrollar sus capacidades físicas, mantener y fortalecer su salud, desplegar sus aptitudes creativas, ejercer espontáneamente su libertad, crear vínculos profundos con otros jóvenes, comprender las exigencias básicas de la vida en sociedad, valorar el mundo, formar sus conceptos estéticos, descubrir y maravillarse ante el orden de la Creación.

El método scout no sólo emplea la vida en naturaleza como un espacio privilegiado para sus actividades, sino que también invita a jóvenes y dirigentes a integrar esta vivencia en sus hábitos frecuentes, procurando que su vida siempre retorne a los ritmos naturales, integrando en su estilo personal el silencio interior y la sobriedad de vida que se desprenden de esos ritmos.



Aprendizaje a través del juego

Un tercer campo de acción primordial de las actividades scouts se despliega a través del juego, componente que optimiza las oportunidades de experimentar, aventurar, imaginar, soñar, proyectar, construir, crear y recrear la realidad.

Este ámbito es una ocasión de aprendizaje significativo que el método scout privilegia como un espacio de experiencias en que el joven es actor protagónico. En el juego desempeñará papeles diversos, descubrirá reglas, se asociará con otros, asumirá responsabilidades, medirá fuerzas, disfrutará triunfos, aprenderá a perder y evaluará sus aciertos y errores. Todas estas experiencias son muy provechosas en una etapa de formación de la identidad.





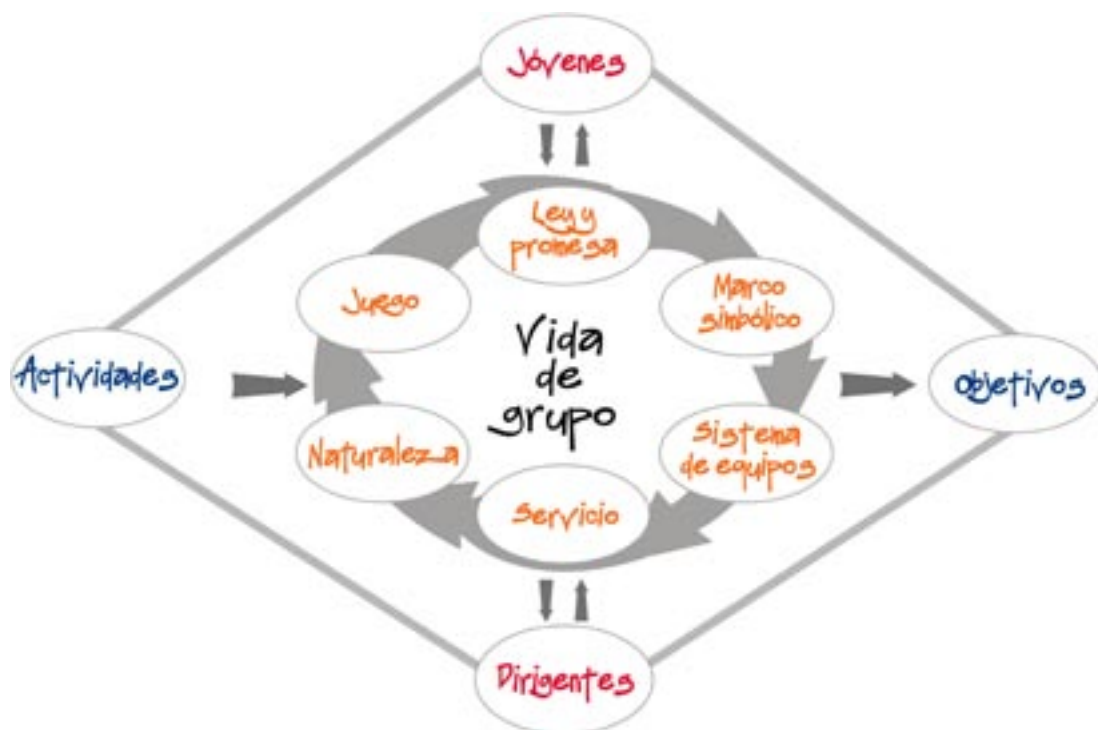
El método scout opera como un todo articulado

Hasta aquí hemos analizado el método de una manera “anatómica”, esto es, haciendo una disección de sus diferentes elementos, pero esta separación de sus partes puede resultar incompleta o artificiosa si no se da cuenta de la manera en que ellas se encadenan, analizando sus manifestaciones funcionales y su comportamiento global al momento de su aplicación, es decir, en una visión más bien “fisiológica”.

La articulación y equilibrio entre sus elementos le confieren al método su carácter propio. Si en una sinfonía faltan algunos instrumentos y otros desafinan o aumentan su intensidad, el conjunto deja de sonar acorde y colorido.

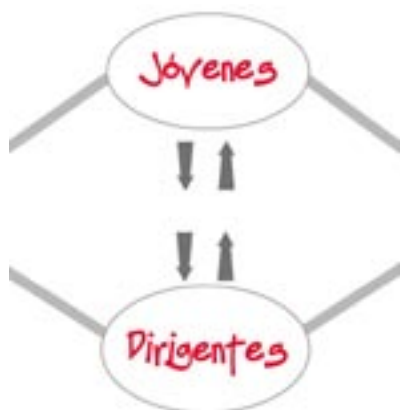
Es frecuente que estos elementos sean analizados de manera aislada, lo que proporciona a los dirigentes una comprensión parcial que les impide aplicarlos como un todo, con lo cual disminuye la calidad de los resultados. Al igual que en cualquier sistema, la articulación de los elementos del método scout posee cierta complejidad dinámica, pero si los líderes entienden los vínculos que existen entre sus partes y se familiarizan con ese dinamismo incorporándolo en su forma de actuar, se pueden esperar óptimos resultados.

En el gráfico que sigue, en el cual se observan los elementos del método scout como un todo, podemos distinguir tres grupos de componentes y un producto final que resulta de la articulación entre todos ellos:



Primero, las personas: los jóvenes, los dirigentes y la calidad de la relación entre ellos

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

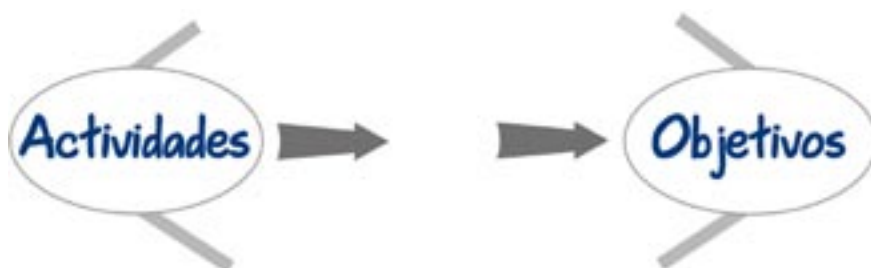


Esto representa:

- La atención central que el método scout otorga a los intereses y necesidades educativas de los jóvenes.
 - La presencia estimulante del adulto, representada por los dirigentes -adultos y jóvenes adultos- que se ubican en el gráfico en la parte inferior, representando de esa manera su actitud de apoyo educativo y no de mando jerárquico.
- El aporte que los jóvenes proporcionan a la vida de grupo, ya sea individualmente o a través de sus equipos y grupos de trabajo.
 - La relación interactiva, de colaboración educativa y aprendizaje mutuo, existente entre jóvenes y dirigentes.

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 jóvenes, en una línea de relación que va de las actividades a los objetivos.



Esto significa:

- Que en los equipos, grupos de trabajo y Comunidad de Caminantes todo se realiza mediante actividades que enfatizan el descubrimiento, de acuerdo al principio de aprendizaje por la acción.

- Que a los jóvenes se les propone que adopten objetivos educativos apropiados a su edad, los que en la Rama Caminantes son establecidos por cada joven con participación de los integrantes de su equipo, disminuyendo progresivamente el apoyo proporcionado por el dirigente encargado de acompañar su desarrollo.
- Que las actividades suscitan en los jóvenes experiencias personales, cuya secuencia progresiva y paulatina conduce al logro de esos objetivos, con la participación mediadora de sus amigos y 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 en continuo movimiento y relación, se ubican los otros elementos del método:



- La **Ley Scout**, código de conducta que expresa y propone los valores que guían al Movimiento Scout; y la Promesa, compromiso voluntario y personal de los jóvenes para vivir de acuerdo a la Ley Scout.
- El **marco simbólico**, representado en la Comunidad de Caminantes por la invitación a vivir la propia aventura.

- El **sistema de equipos**, que organiza el dinamismo del grupo informal de amigos para convertirlo en comunidad de aprendizaje y que permite crear grupos de trabajo para desarrollar tareas con jóvenes que tengan intereses afines.
- La **vida de servicio**, estimulada por el hábito de la buena acción individual e integrada por las actividades y proyectos que acercan a los jóvenes a quienes más necesitan, generando su disposición permanente a servir.
- La **vida en naturaleza**, medio privilegiado en que se realiza gran parte de las actividades de los equipos y de la Comunidad de Caminantes.
- La **educación a través del juego**, que facilita la integración de los jóvenes con los demás, les permite el conocimiento de sus aptitudes y motiva su interés por explorar, aventurar y descubrir.

Un resultado final: *la vida de grupo*



Cuando todos los elementos del método interactúan en la forma presentada en el gráfico, se genera en los equipos y en la Comunidad un ambiente especial, un clima educativo, que denominamos *vida de grupo* y el cual, por su importancia, será analizado en los párrafos siguientes.

La vida de grupo



La vida de grupo opera a todos los niveles

Como en el lenguaje scout la palabra “grupo” está usada para denominar varios conceptos o estructuras, la expresión “vida de grupo” pudiera hacer pensar que esa atmósfera se debe dar “en el Grupo Scout” como un todo, lo que sería una interpretación errónea. Sin perjuicio que a nivel del Grupo Scout pudiera existir una *vida de grupo*, la que se obtendría cuando en todas las Unidades se aplica el método scout, el concepto de grupo está usado aquí en un sentido genérico, como pluralidad de personas que forman un conjunto. En consecuencia, hay vida de grupo en los equipos, en los grupos de trabajo y en la Comunidad, ya que los elementos del método scout se aplican en todos esos niveles, aunque con intensidades diferentes dependiendo de sus distintos componentes.



La vida de grupo es el resultado de la aplicación completa del método scout

La riqueza de la convivencia en los equipos y grupos de trabajo, el testimonio personal y la actitud acogedora de los dirigentes, el atractivo de las actividades que se realizan, el desafío que representa el logro de los objetivos personales, los valores de la Ley y las normas espontáneas que rigen la vida en común, el compromiso que genera la Promesa, el sentido de propósito que otorga el marco simbólico, la atracción de la vida al aire libre, la satisfacción obtenida a través del servicio a las demás personas, los mecanismos democráticos utilizados para la toma de decisiones, la pertenencia que dan los símbolos, el significado de las celebraciones, los juegos, los cantos, en fin, todo lo que ocurre como producto de la aplicación articulada del método scout, va construyendo progresivamente ese ambiente, ese *clima educativo* que llamamos *vida de grupo*.

Por supuesto que la aplicación parcial de uno o varios elementos del método scout produce resultados educativos que no son despreciables. Realizar actividades al aire libre, por ejemplo, siempre será positivo para los jóvenes scouts o para cualquier persona o grupo humano, pero sus resultados serán más apreciables si se realizan en la compañía de líderes adultos o jóvenes adultos que aportan su conocimiento sobre la naturaleza. Si además se complementan prestando un servicio al medio ambiente, los resultados serán aún mejores y producirán un impacto más fuerte en los jóvenes. Si hacemos el ejercicio de ir agregando sucesivamente a nuestro ejemplo los elementos del método hasta completarlos todos, podremos constatar que cada vez el método scout irá produciendo sus mejores resultados.

La vida de grupo determina la permanencia de los jóvenes en el Movimiento



En el párrafo anterior vimos un ejemplo sobre cómo la vida de grupo puede afectar el desarrollo integral de los jóvenes e influir en muchos aspectos educativos, pero este concepto no sólo es importante desde el punto de vista educativo, sino también desde la mirada de los propios jóvenes, ya que la vida de grupo determina el atractivo que el Movimiento ejerce sobre ellos.

Esa atmósfera tiene tal fuerza, que quien ingresa en la Comunidad de Caminantes percibe de inmediato que está situado en un espacio diferente del cual vale la pena ser parte. Esa percepción es esencial para la permanencia de los jóvenes. La riqueza de la vida de grupo hace que ellos privilegien su participación en el Movimiento por encima de cualquier otra posibilidad. Si la vida de grupo es rica, el sistema de equipos desplegará todas sus posibilidades, los jóvenes desarrollarán identificaciones poderosas y nunca pasará por sus mentes la idea de abandonar la Comunidad de Caminantes.

La vida de grupo comprende la creación de un *campo de aprendizaje*



La vida de grupo permite que los espacios de la Comunidad de Caminantes se estructuren en una trama de comportamientos y diálogos que facilitan el aprendizaje. A este tejido que hace posible aprender lo denominamos *campo de aprendizaje* y es parte de la vida de grupo, que reúne, entrelaza y armoniza todos los elementos del método scout.

Al igual que el campo gravitacional o el electromagnético, un campo de aprendizaje no es visible, lo que no significa que no exista. Para que se desarrolle se necesitan una serie de factores que veremos al hablar del sistema de equipos, todos los cuales suponen la vida de grupo. El campo de aprendizaje permite aprender de manera vivencial, no frontal, sin clases ni charlas, sin memorizaciones ni calificaciones, sin premios ni castigos, sin verticalismos ni autoritarismos, con la participación amable de dirigentes que “acompañan” el proceso de crecimiento.



La vida de grupo forma la conciencia moral y crea estilos de vida

La vida de grupo -junto con ser un ambiente cálido y participativo que permite a los jóvenes adolescentes expresar sus dinamismos y ejercitar su gusto por el descubrimiento y la aventura- les ayuda a construir su propia personalidad en unión de un grupo de amigos o amigas que experimentan sueños y angustias similares, acompañados por adultos que encarnan los valores propuestos. En esta atmósfera se desarrolla la conciencia moral y se construye una escala personal de valores.

La *conciencia moral* es una facultad propiamente humana, que permite al joven reconocer el bien y el mal y que implica la percepción de normas y valores que guían sus acciones y merecen orientar su futuro proyecto de vida. La atmósfera de los equipos y de la Comunidad facilita que los jóvenes identifiquen esos valores, no permanezcan indiferentes ante ellos y opten por aquellos que en su opinión destacan por su dignidad.

Al mismo tiempo aprenden a dar a cada valor la importancia que merece, estableciendo progresivamente, de manera implícita, una *jerarquía de valores* que será parte de su identidad personal y que posteriormente definirá su proyecto de vida. No es lo mismo, por ejemplo, la productividad, como valor técnicamente útil, que el derecho a un salario justo, que constituye un deber ético, o el respeto por la vida, que es un valor trascendente. No debemos olvidar que la calidad de la educación está determinada por la dignidad, profundidad y extensión de los valores que hayamos sido capaces de suscitar.

La originalidad educativa del Movimiento Scout consiste en que el joven y la joven adhieren a esos valores siendo parte de un proceso que efectivamente está ocurriendo y que los tiene a ellos como protagonistas. Inmersos en esa atmósfera, los valores se viven y la conciencia se amplía sin siquiera proponérselo. Es mucho más que una adhesión intelectual o afectiva. Es un estilo de vida que se incorpora, es decir, que “pasa por el cuerpo”, orientando la personalidad de manera estable.

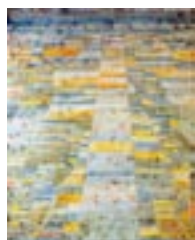
La responsabilidad por la vida de grupo corresponde a los dirigentes



Hemos insistido en que la atmósfera que constituye la vida de grupo se logra aplicando en la Comunidad el método scout como un todo. En esa tarea participan y contribuyen tanto los jóvenes como los líderes adultos. Sin embargo, como lo examinaremos cuando hablemos del papel de los dirigentes, aplicar el método y velar porque la Comunidad de Caminantes se mantenga fiel a la misión del Movimiento Scout, es una tarea que finalmente corresponde a los líderes adultos o jóvenes adultos, quienes han sido preparados para orientar y gobernar el proceso educativo scout.

No hay que olvidar que los jóvenes vienen al Movimiento atraídos por las actividades que se realizan y por la oportunidad de hacer amigos, por lo que su formación es una consecuencia de la atmósfera en que participan. Para que la atmósfera responda a sus expectativas, los dirigentes tienen la responsabilidad de velar por la aplicación de todos los elementos del método scout.





Énfasis educativos en la adolescencia media



En la presentación de estos énfasis seguiremos las conclusiones de un estudio realizado por la Universidad de Harvard (Raising Teens: A Synthesis of Research and a Foundation for Action, Boston, USA, 2001). **Es extraordinaria la coincidencia que existe entre ese trabajo y los elementos del método scout referidos a las necesidades de los jóvenes durante la adolescencia media.** El “clima” de la relación entre educadores y jóvenes propuesto en el referido estudio, guarda sorprendente similitud con el ambiente que hemos denominado *vida de grupo* y que resulta de la aplicación integral del método scout.

A medida que estos énfasis se presentan se incluyen sugerencias para que ellos se incorporen en la práctica habitual de la Comunidad de Caminantes. Como en esta etapa la tarea de los dirigentes debe ser realizada en estrecho contacto con la familia, las sugerencias se refieren tanto a los dirigentes como a los padres y a la acción conjunta de unos y otros.



Expresar aceptación y ofrecer apoyo

Los adolescentes necesitan que los adultos que se vinculan con ellos en calidad de educadores -dirigentes scouts, profesores, padres- mantengan una relación que les ofrezca apoyo y aceptación, a la vez que reafirme su madurez creciente y se ajuste a ella.

Los estudios indican que tales relaciones contribuyen al proceso de formación de la identidad mediante mayores niveles de auto confianza, auto imagen positiva, desempeño escolar y éxito en las relaciones futuras. Paralelamente, demuestran que las relaciones de estrecho apoyo de parte de los adultos están vinculadas con menores riesgos de abusos de sustancias, depresión, influencia negativa de los pares, delincuencia y otros. No hay que olvidar que la falta de afecto es la causa fundamental de la incidencia en conductas de riesgo.

En numerosas encuestas en que se consulta a los adolescentes sobre este tema, ellos expresan que desean una relación de este tipo. También manifiestan su voluntad de independencia y participación creciente en la toma de decisiones, acerca de sí mismos y de otros asuntos, pero no desean que esto implique desvincularse. Se trata de establecer un nuevo tipo de vínculo.

El desafío consiste en mantener vinculación y apoyo en el contexto de los esfuerzos crecientes de los adolescentes por establecer sus propios valores, ideas e identidad, lo que a menudo se manifiesta en conductas tales como críticas a la autoridad, distanciamiento emocional de los padres, alejamiento de las actividades que antes realizaban, intensificación de las relaciones con los pares y un enfoque más selectivo al compartir información acerca de ellos mismos.

Se trata de establecer un **equilibrio entre autonomía y vinculación**. La autonomía debe acontecer en el contexto de una relación de apoyo, tanto respecto de sus dirigentes como de sus padres. Este equilibrio puede incluso ser negociado con los propios jóvenes. Esto supone elevar la competencia de los dirigentes y de los padres, fortaleciendo sus habilidades para manejar críticas y enojos, escuchar, resolver problemas y conflictos, adaptarse al cambio y delegar responsabilidades.

Ofrecer oportunidades de mayor debate no compromete necesariamente los lazos emocionales. La clave reside en aprender a intercambiar ideas de manera respetuosa y sin formular juicios. Dar amplias oportunidades para que los jóvenes expresen sus puntos de vista, junto con desarrollar el sentido de identidad en los jóvenes, permite al dirigente estar mejor informado de sus pensamientos y sentimientos.



Menor supervisión directa y mayor comunicación

El educador que participa en la educación de un adolescente debe estar muy consciente de sus inquietudes, desempeño escolar, experiencias de trabajo, actividades fuera del Movimiento Scout, relaciones con sus pares y sus padres, relaciones con otros adultos, utilización de su tiempo libre. Las estrategias de información variarán en cada caso, pero siempre deberán implicar de manera creciente menor supervisión directa y mayor comunicación.

Los estudios demuestran que el acto aparentemente simple de dar seguimiento a las actividades de los jóvenes disminuye considerablemente los riesgos propios de la difusión de identidad. El seguimiento parece llevar implícito el mensaje de preocupación e interés, lo que influye en la selección de los pares, ayuda a desarrollar competencias sociales y estimula el interés de los jóvenes por vincularse con otro tipo de adultos.

Un desafío que presenta esta estrategia es que el seguimiento debe hacerse de manera indirecta, observando los cambios en la conducta, escuchando lo que los jóvenes quieren revelar y comprobando la información recibida mediante el contacto con otros agentes de educación. Al igual que en el criterio anterior, un aspecto central es el equilibrio entre la necesidad de supervisión y la necesidad de privacidad.

Algunas de las áreas específicas que requieren especial atención son:

- **Progreso escolar y opción vocacional.** Gran parte del rendimiento de un joven en sus estudios está determinado por el interés que ponen en ellos sus padres y personas vinculadas a su educación. Sin embargo, esta necesidad se da en un momento en que, paradójicamente, disminuye la participación de los padres en actividades escolares. También suele suceder que los dirigentes scouts se limiten a la evaluación de los jóvenes en la vida interna del Movimiento; o anticipen su inicio como dirigentes, reduciendo tempranamente la preocupación por su crecimiento personal. La opción vocacional, como ya lo hemos analizado, tiene una influencia determinante en la formación de la identidad. Sin embargo, en nuestras sociedades existe muy poca atención que considere las múltiples facetas desde las cuales se debe analizar y apoyar esta opción de los jóvenes.
- **Salud física y mental.** Si bien la mayoría de los jóvenes transita el ámbito físico y emocional de la adolescencia sin dificultades serias, en este período están expuestos a riesgos significativos en diversas formas. Una fuente especial de problemas se centra en el ajuste a su maduración sexual, el manejo de los sentimientos sexuales y la lucha por encontrar una identidad sexual. Aspectos más delicados que pueden emerger dicen relación con depresiones, desórdenes emocionales, trastornos alimentarios y logros y pérdidas en las relaciones sentimentales. Si se reacciona a tiempo frente a estas señales, se ayudará a un tránsito más sano y se detectarán oportunamente síntomas de alteraciones más profundas. Los dirigentes scouts, por regla general, no reciben una formación que les permita enfrentar estas alteraciones, pero deben estar preparados para detectarlas y poner sobre aviso a los padres. Esta es una de las ventajas de funcionar en red, a lo que luego nos referiremos.

- **Participación en actividades no estructuradas.** Casi la mitad del tiempo libre de los adolescentes transcurre en actividades no estructuradas ni supervisadas. Conocer la conducta de un adolescente en su familia, con sus pares y en otras actividades paralelas, se vincula con menores riesgos (drogas, alcohol, sexualidad prematura) y con una menor susceptibilidad a la presión negativa de los pares. Conocer a los amigos de los adolescentes, dar seguimiento a sus ocupaciones de tiempo parcial, observar la influencia que otros ambientes ejercen en su conducta, son actividades que demandan tiempo pero que retribuyen en términos de una mejor relación y un apoyo más eficiente en el momento oportuno. La dedicación que se necesita para esta tarea puede exceder el tiempo disponible de un dirigente scout voluntario, lo que nos lleva a destacar la importancia de que en la Comunidad se disponga de varios Asistentes, de modo que cada dirigente pueda dedicarse con efectividad a acompañar la progresión de un número reducido de jóvenes, como se analiza en el capítulo respectivo.
- **Influencia de los medios de comunicación y otros elementos de la cultura contemporánea.** Prácticamente todos los adolescentes están inmersos en actividades relacionadas con los medios: televisión, video juegos, películas, radio, internet, libros, revistas, periódicos. La experiencia sobre la cultura y los valores que estos medios pueden transmitir a los adolescentes, si bien aún no se han realizado mediciones precisas, indica que ellos influyen sobre sus actitudes y conductas, especialmente en aquellos jóvenes que son más susceptibles. Esta debiera ser un área especial de observación y acompañamiento por parte de los dirigentes scouts y, por supuesto, de los padres y demás educadores.

Este acompañamiento permitiría regular el impacto de los mensajes sobre las habilidades de atención y de pensamiento, la comprensión del mundo real, la distinción entre el mundo real y el fantástico, los hábitos de consumo, la cultura del consumismo. Todo ello sin mencionar la importancia que los medios pueden tener en la atracción hacia la violencia, el consumo de alcohol y drogas, la actividad sexual temprana, la formación de los roles sexuales y otros. Esta actitud de observación y comunicación implica escuchar, interesarse y aprender acerca de las opciones de los jóvenes en materia de música, entretenimiento y lenguaje juvenil; analizar con ellos los mensajes y noticias que transmiten los medios de comunicación; estimular el pensamiento crítico y las habilidades de interpretación de la información recibida; regular el uso de los medios electrónicos y muchas otras actitudes que permiten mantener un buen nivel de observación y comunicación.





Estimular la madurez creciente y establecer límites, normas y valores

Los jóvenes adolescentes necesitan que se estimule su competencia y madurez crecientes, pero al mismo tiempo requieren que los educadores que se relacionan con ellos mantengan un conjunto claro de límites, normas y valores significativos.

Fijar límites sigue siendo una dimensión esencial en la tarea educativa, lo cual tiene una correlación positiva con el desempeño académico, la competencia para la vida social y la prevención de problemas de conducta. Si bien pueden estar en desacuerdo sobre el contenido de esos límites, casi todos los adolescentes consultados en diferentes investigaciones esperan que padres y educadores desempeñen un rol de supervisión, tanto como evidencia de su afecto como de su autoridad. Estos límites debieran tener presente la evolución de los jóvenes, las normas familiares y los valores a los cuales adhieren.

Los límites fijados deben reconocer y estimular las acciones de toma de decisión y de solución de problemas por parte de los jóvenes. En relación con este equilibrio surgen dos principios que influyen en la efectividad de la fijación de límites:

- **Combinar normas y expectativas con respeto y sensibilidad.** Amor y límites deben ir de la mano, ya que ninguno es igualmente efectivo sin el otro. Los límites deben permitir a los adolescentes desarrollar y mantener sus propias opiniones y experimentar que padres y dirigentes scouts escuchan y responden a estas ideas al momento de tomar decisiones sobre las normas. El razonamiento que da sustento a la norma debe ser explicado. Igualmente, se debe poner énfasis en la fijación de límites con la intención de proteger y orientar, y no por razones de castigo o poder.
- **Combinar firmeza con flexibilidad.** Si bien algunas reglas deben ser firmes, permitiendo la seguridad y protección de los jóvenes, otras deben ser flexibles, favoreciendo la creciente competencia, confiabilidad y capacidad de tomar decisiones. En la Comunidad de Caminantes y en la familia, los adolescentes necesitan tener la experiencia de negociar las normas y resolver conflictos de manera respetuosa, tanto para la autoridad como para el joven.

Al luchar por lograr un sentido de identidad, los adolescentes cuestionan fuertemente las normas y los límites, por lo que las normas necesitan evolucionar de acuerdo con el contexto en que los adolescentes las aplican y considerando los nuevos riesgos que ellos asumen. A medida que los jóvenes adquieren habilidades y derechos propios de los adultos, las desventajas tanto de los enfoques rígidos como de los permisivos se hacen más evidentes.



Dar el ejemplo y suministrar información sobre un mundo que se vuelve cada vez más amplio



Los jóvenes necesitan que padres y dirigentes suministren información de manera constante acerca de toma de decisiones, valores, habilidades, metas a lograr e interpretación y tránsito por un mundo cada vez más amplio, enseñando mediante el ejemplo y el diálogo permanente.

No obstante que los pares influyen fuertemente sobre el pensamiento y las decisiones de los jóvenes de esta edad, es sorprendente observar el grado en que los valores e ideas de padres y educadores mantienen también su influencia. A medida que los jóvenes van forjando distintos aspectos de su identidad personal, se produce una revaloración de los adultos que han sabido infundirles confianza. Los adolescentes los buscan cada vez más para contar con opiniones confiables, interpretar hechos hasta ahora desconocidos y realizar confrontaciones que operan como cajas de resonancia, especialmente en temas tan fundamentales como valores, metas a lograr, manejo de emociones y opción vocacional.

Padres y dirigentes scouts ejercen su influencia más con lo que hacen que con lo que dicen. Se ha comprobado que el ser modelos y dar buen ejemplo está asociado a mejores habilidades y actitudes vinculadas con el rendimiento académico, el empleo, los hábitos de salud, las relaciones con los demás, la comunicación, la superación de dificultades, el equilibrio emocional y la resolución de conflictos.



A pesar de que en la primera fase de la adolescencia los jóvenes tienden a criticar su vida de familia o sus actividades anteriores en el Movimiento Scout, hacia el final de la adolescencia media se observa que progresivamente los adolescentes tienden a sostener valores y creencias en materias de importancia, tales como la ética y la política, que generalmente coinciden con los de sus padres y educadores, siempre que estos agentes hayan sabido mantener una comunicación flexible y respetuosa. En estos casos, los jóvenes tienden incluso a elegir amigos que sostengan valores coherentes con los de su familia.

Con el objeto de fortalecer sus habilidades de toma de decisiones, los adolescentes requieren de entornos que presenten un nivel de desafío ni muy pequeño ni demasiado grande. Tampoco les favorece un entorno sobreprotector, que les presente pocas oportunidades de aprender de los errores o enfrentar dificultades. Igualmente sirve de poco un entorno abrumador, que presente pocas ocasiones de probar nuevas formas de lidiar con las dificultades y experimentar éxitos.

Algunas estrategias para ser modelos de conducta y apoyar la toma de decisiones por parte de los jóvenes, sugerimos las siguientes:

- Involucrarse en discusiones sobre temas éticos y sociales, adoptando posiciones claras y permitiendo a los jóvenes desarrollar y expresar sus propias decisiones.
- Ofrecer información sobre las conductas de riesgo, tales como consumo de drogas y de alcohol y sexualidad prematura.
- Enseñar habilidades para enfrentar dificultades, solucionar problemas, manejar requerimientos y negociar.
- Suministrar oportunidades para debatir y tomar decisiones.
- Apoyar la formación de habilidades para la vida, discutir sobre opciones vocacionales futuras y suministrar información sobre los diferentes ámbitos laborales o profesionales.
- Tener buenos hábitos de vida.





Ofrecer un entorno amable y proporcionar el contacto con una red de adultos acogedores

Los jóvenes necesitan moverse dentro de ambientes que entreguen apoyo y en contacto con muchos adultos que puedan brindar acogida e información en distintos campos, como la atmósfera que ofrece la *vida de grupo* en los equipos, grupos de trabajo y Comunidad de Caminantes.

En la sociedad contemporánea, donde es excepcional que las instituciones pongan un esfuerzo especial en la aplicación de un método que atienda a la creación de esos ambientes, éste es uno de los requerimientos educativos más difíciles de lograr. Los dirigentes scouts, en unión con padres y otros educadores, deben realizar esta tarea superando barreras tales como la pobreza familiar, el desempleo y el subempleo, la sobrecarga de trabajo, la educación formal limitada, la carencia de apoyo específico para adolescentes, la escasez de opciones extra escolares, la violencia doméstica, la inseguridad de algunos vecindarios, la falta de tiempo de los dirigentes, el desconocimiento de los padres sobre la mejor manera de desarrollar su rol y muchos otros similares.

Los jóvenes también necesitan que educadores, padres y dirigentes scouts les ayuden a obtener cierto “capital social”, es decir, a buscar y seleccionar relaciones en la comunidad que complementen lo que la familia, el Movimiento Scout o la escuela puedan suministrar como recursos, orientación, capacitación y apoyo. Esta red de contactos, estimulados con sentido educativo, se hace cada vez más necesaria mientras el joven avanza en un mundo más amplio y pasa más tiempo en ambientes no estructurados ni supervisados.

Ya hemos dicho que la opción de su vocación forma parte de la identidad personal de los adolescentes, ya sea en términos de estudio o de empleo. La principal responsabilidad reside en padres y educadores, quienes deben crear oportunidades para que los jóvenes desarrollen competencias significativas mediante empleos ocasionales, actividades extraescolares, acción comunitaria, trabajos voluntarios, información profesional, contacto con profesionales, visitas a industrias, etc.

En esta perspectiva, la vida de grupo, especialmente a través de la consecución de proyectos y el desarrollo de competencias, suministra niveles adicionales de apoyo, orientación y capacitación respecto de aquellos que ofrecen la familia y los sistemas formales de educación. Un elemento clave de este concepto involucra la coordinación directa con los jóvenes, trabajando juntos como aliados al abordar los problemas que ellos enfrentan.

Por este motivo, las llamadas *actividades externas*, aquellas que el joven desarrolla fuera del ámbito scout y que en la Rama anterior son importantes como una referencia al momento de la evaluación, en la Comunidad de Caminantes pasan a tener una importancia central en el programa de actividades, como veremos en el capítulo correspondiente.



El marco simbólico



**El símbolo
estimula
al logro de
aquello que
representa**

Un símbolo es una imagen, figura o expresión que representa una realidad o un concepto. En todo símbolo hay un significante y un significado. El significante es la imagen sensible de algo y el significado es el concepto al cual ese significante hace referencia.



La paloma, por ejemplo, es considerada símbolo de la paz. La paloma es el significante y la paz el significado. Igual relación existe entre el trébol de cuatro hojas y la buena suerte, la corona de laurel y la excelencia, la balanza y la justicia, las cinco argollas entrelazadas y las olimpiadas, el lazo rojo y la lucha contra el SIDA y muchos otros. El lenguaje que usamos para comunicarnos es también un sistema de símbolos. Las palabras representan realidades y nos permiten identificarlas, comprenderlas y relacionarlas, pero no son las realidades en sí mismas.

La pedagogía scout recurre con frecuencia a los símbolos. La flor de lis, uno de los más divulgados, proviene de antiguos mapas que la utilizaban en la rosa de los vientos para indicar el Norte. Según Baden-Powell representa “la buena senda que ha de seguir todo scout”. El saludo, la seña, el lema, el uniforme, las insignias de progresión son otros de los muchos símbolos utilizados.

Cuando empleamos una imagen o una expresión que comprende varios símbolos relacionados y que en conjunto sirven para animar el proceso educativo en una de las etapas del Movimiento, hablamos de un *marco simbólico*, que no es otra cosa que un *sistema de símbolos*.

Así, existe el marco simbólico de lobatos y lobeznas, constituido por la historia del pueblo libre de los lobos, relatada en “El Libro de las Tierras Vírgenes”, la fábula que Rudyard Kipling escribiera en 1894. El marco simbólico ha convertido a los personajes e historias de la fábula en significantes de otros tantos significados que son las conductas que se espera que los niños adopten o rechacen. Lobatos y lobeznas desean llegar a ser los mejores integrantes del pueblo libre de los lobos y por ningún motivo aceptarían formar parte de los Bandar-log, el pueblo sin orden ni ley.

El marco simbólico estimula a los jóvenes para ir más allá de la vida cotidiana, transformando lo ordinario en extraordinario, lo imposible en posible, lo imperceptible en algo que puede sentirse intuitivamente, poniendo ante los ojos, el pensamiento y el corazón aquellas realidades que habitualmente no advertimos.

Para que esta transformación se produzca debe haber **correspondencia entre significativo y significado**, esto es, una relación exenta de toda ambigüedad. Si en el pueblo de los lobos apareciera de pronto un caballero medieval arremetiendo contra los Bandar-log con su lanza y su armadura, el símbolo original se tornaría equívoco y se perdería su identidad.

Para evocar y aproximar al significado, el significativo necesita también **estar vivo y latente**. El símbolo tiende a perder nitidez y fuerza cuando producto de la rutina los líderes no le atribuyen importancia. Como deslavada referencia, hecha ocasionalmente en celebraciones formales, el símbolo no posee el vigor suficiente para motivar el comportamiento de los jóvenes.

También se requiere que el significativo **guarde relación con las necesidades psicológicas de la edad**. Una niña jugando con muñecas pudiera ser un símbolo positivo de identidad, pero una mujer adulta haciendo lo mismo sería un signo de identificación regresiva. Debido a esta relación la historia fantástica del pueblo libre de los lobos no puede prolongarse más allá de los 10 u 11 años, ya que a esa altura los niños cambian su forma de pensamiento y surgen nuevos dinamismos que obligan a reformular el marco simbólico para la primera etapa de la adolescencia. Algo parecido, aunque sin significar un cambio tan profundo, ocurre entre ese marco simbólico de la Rama Scout y las necesidades particulares de la adolescencia media. El sistema de símbolos que denota la expresión *explorar nuevos territorios con un grupo de amigos*, necesita ahora ajustarse a la búsqueda de la identidad personal.

La exploración se convierte en aventura personal



En la Rama Scout, entre 11 y 15 años, la propuesta simbólica *explorar nuevos territorios con un grupo de amigos*, guarda estrecha correspondencia con las necesidades que los jóvenes experimentan en esa edad y que expresan a través de sus dinamismos y actividades espontáneas. En esa primera etapa de la adolescencia el joven desea conocer el mundo (*explorar*), apropiarse de nuevos espacios (*nuevos territorios*) y vincularse cada vez más con sus grupos de pares (*con un grupo de amigos*).

La situación no cambia radicalmente durante la adolescencia media ya que esos dinamismos se mantienen, pero se producen variaciones y énfasis que es necesario considerar. El gusto por explorar tiende a concentrarse en campos más específicos, la apropiación de nuevos territorios demanda espacios más concretos y el grupo de amigos se hace cada vez más análogo, pequeño y selectivo.

Como ya lo hemos analizado, estas variaciones se producen porque en esta edad se intensifica el proceso de formación de la identidad personal. Para cada joven ya no se trata sólo de descubrir el mundo, sino también de identificar el espacio que él o ella ocupará en ese mundo. La exploración cambia de propósito: ahora no consiste en andar por ahí viendo cómo hacen el mundo, sino en prepararse para hacerlo.

De ahí que el marco simbólico se reorienta ligeramente hacia la individualidad y el carácter personal del desafío propio de esta etapa. Ha llegado la hora de *vivir la propia aventura*, y esa es precisamente la expresión que el método propone a los Caminantes como marco simbólico.

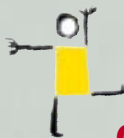




Vivir la propia aventura

La expresión propuesta como marco simbólico de los Caminantes aporta nuevos significados y connotaciones, algunos de los cuales destacamos a continuación:

- Cuando se dice *vivir* se está reforzando la interiorización de las experiencias acontecidas. Se trata de que los jóvenes experimenten las diferentes situaciones del programa scout de un modo tal que él o ella sean parte constitutiva de lo que ocurre. No basta comprender o interpretar las diferentes vivencias. Es necesario que ellas pasen a formar parte del mundo interior de los jóvenes. En otras palabras, se invita a los jóvenes a ser actores y no espectadores, comprometiéndose en lo que se hace con todo lo que se es. De esta manera la aventura desarrollará todas las facetas de la personalidad: el cuerpo, la inteligencia, el carácter, los afectos, la sensibilidad social y la búsqueda espiritual.
- Como *vivir la propia aventura* se refiere básicamente a la búsqueda de la identidad personal, la que está en proceso de ser obtenida y marcará la vida adulta, la expresión está orientada en una perspectiva de futuro. Se trata de que los jóvenes tengan una disposición de ánimo hacia lo que está por acontecer, generando sus propias capacidades y destrezas para anticipar un futuro posible que depende en buena parte de la opción del presente.
- La expresión *propia aventura* no desestima la vida en equipo, las actividades comunes ni la participación de los pares. Sólo destaca que la formación de la identidad es un proceso personal. Por cierto que se desarrolla y favorece mediante esos procesos colectivos, pero la identidad será siempre una opción individual.
- La expresión *aventura* alude en concreto a los conceptos de búsqueda, exploración y descubrimiento, tareas propias de la *formación de la identidad*, dándole a las actividades scouts el significado simbólico de sucesos extraordinarios en que los jóvenes intervienen como actores. La etimología de la palabra aventura, que viene de las expresiones latinas *adventura* y *advenire*, alude precisamente a las cosas que han de venir y a los movimientos que se encaminan hacia ellas.
- Al usar la palabra *aventura*, con las inevitables connotaciones de hazaña y riesgo que la expresión conlleva en el lenguaje común, el marco simbólico está aludiendo a su vez a la *difusión de identidad*, etapa de ensayo y error en que los jóvenes experimentan diferentes roles, cuyas diversas andanzas de una identidad a otra constituyen verdaderamente una “aventura”.
- No obstante todas estas consideraciones sobre el significado del símbolo, hay que decir que la palabra aventura tiene en el ambiente scout una connotación más profunda, sobre lo que reflexionaremos a continuación.



La aventura es una actitud ante la vida que heredamos del fundador de los scouts

El espíritu de aventura fue un componente notable de la personalidad de Baden-Powell que éste transfirió al método scout y que se ha hecho explícito en el marco simbólico de los Caminantes.

En el concepto scout, la aventura no es estar colgado de una soga en el flanco de una montaña, ni vivir peripecias arriesgadas o emprender viajes audaces en ambientes hostiles o exóticos. La aventura es una actitud permanente, que se manifiesta en enfrentar los desafíos, aprovechar nuevas oportunidades, probar nuestros recursos ante lo desconocido y, en el proceso, descubrir nuestro propio potencial.

Hemos visto en el capítulo primero que en la sociedad actual estamos enfrentados a un período de gran transición, donde los cambios económicos, sociales y políticos ocurren a una velocidad extraordinaria. Estamos tan consumidos por la necesidad de certeza y previsibilidad, que vemos el cambio como una amenaza que nos agobia, pero no podemos detenerlo ni ignorarlo. Lo que sí podemos hacer es aumentar nuestra habilidad de adaptación para manejarlo y aprender a beneficiarnos de la incertidumbre que él mismo crea. Como dijo Alvin Toffler, “el cambio no sólo es necesario para la vida. Es la vida. Y la vida es adaptación”.

(Alvin Toffler, *El Shock del futuro*, Plaza y Janés, 1971).



Entonces... ¿cómo enfrentarnos al desafío de cambiar y adaptarnos? ¡Rescatando el espíritu del fundador y aprendiendo a ver el cambio como una gran aventura! La metáfora de la aventura nos ofrece el ejemplo perfecto para articular una estrategia y transformar esa incertidumbre en ventaja. Redescubrir el espíritu de aventura nos permite movernos desde el mundo conocido de nuestros logros anteriores hacia el desconocido mundo de la oportunidad futura.

Este desafío requiere valor, recursos y resistencia. Valor para intentarlo, comprometerse y tomar riesgos; recursos para ser innovadores y encontrar nuevas maneras de hacer las cosas; y resistencia para seguir adelante cuando todo alrededor nuestro parezca estar desmoronándose. La escritora estadounidense Helen Keller, que víctima de la escarlatina quedó ciega y sorda a los 19 meses de vida, ya a los 13 años dominaba el alemán, traducía al latín, conocía el griego y empezaba a hablar francés. El “nuevo territorio” de su vida, como ella misma lo describió, consistía en sustituir la vista y el oído por un mundo de sensaciones táctiles y algo de gusto y olfato. Ese mundo tangible de volúmenes y formas, de sensaciones y olores, le permitió estudiar, conocer, comunicarse, escribir, amar y dedicar gran parte de su vida a otros que enfrentaban dificultades parecidas a las que ella vivía. Desde la experiencia de sus sombras escribió que “...la vida, o es una aventura, o no es nada”. Ella demostró con su vida que el espíritu de aventura elimina las ataduras de la complacencia y de la auto compasión, que domina y limita la vida de tantas personas.

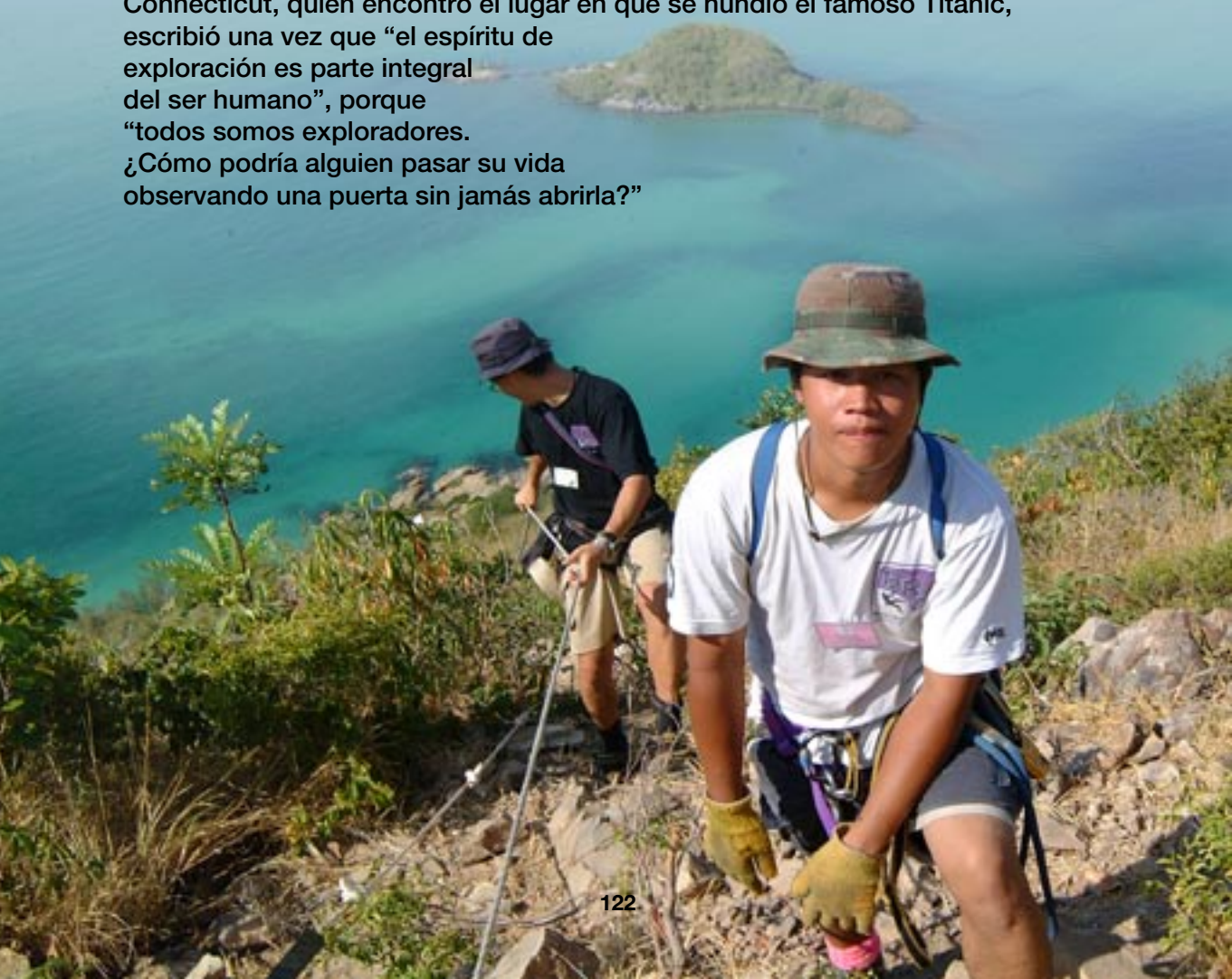
Sin duda que el espíritu de aventura significa también tomar riesgos, pero riesgos controlados a través de la preparación adecuada y el análisis. A pesar de los riesgos, tanto la exploración como el conocimiento han sido siempre fruto de un mismo espíritu de aventura: ya sea en la proa de un barco vikingo tratando de avistar nuevos territorios, como Erik “el Rojo”, que llegó a Groenlandia desde las costas de Noruega después de atravesar un mar inmenso; o en el menos riesgoso laboratorio del Instituto de Física de la Universidad de Würzburg, donde Conrado Roentgen descubrió los rayos X a pesar de las predicciones de que todos los descubrimientos físicos ya estaban hechos.

De ahí que para John Dewey, filósofo educacional que fue el primero en hablar de educación activa, la prueba de la vida residía “en la aventura del crecimiento”. El método scout desea infundir ese espíritu de aventura a los adolescentes que en nuestro mundo se enfrentan día a día a la tarea de establecer su identidad y crecer como personas.

El símbolo de la aventura permitirá a los jóvenes aprender que la vida será vivida sólo por aquellos que continuamente se esfuercen por ir un paso más allá de sus experiencias anteriores, avanzando a cada momento en actitud de búsqueda y descubrimiento, dando siempre una nueva mirada a la vida. En su obra *En búsqueda del tiempo perdido*, el escritor francés Marcel Proust afirma que “el único y verdadero viaje de descubrimiento no consiste en ir a nuevos lugares, sino en verlos con nuevos ojos”. El brasileño Manoel Bandeira, en una de sus poesías, convierte a la aventura en condición de la creatividad: “Vi tierras de mi tierra/por otras tierras pasé,/pero lo que me quedó marcado/ en mi mirar fatigado/fueron las tierras que inventé”. Cuando en *Encuentros y Travesías* Antonio Gomes da Costa cita el poema de Bandeira, agrega que “...toda travesía, antes de ser hecha en el mar, fue hecha en la cabeza del navegante”.

Los jóvenes adolescentes, inmersos en el cambio que implica la construcción de su identidad, son capaces de asimilar creatividad y espíritu de aventura de un modo natural, siempre que los adultos que los acompañan en su crecimiento se obliguen constantemente a permanecer insatisfechos del mundo “seguro” que han creado.

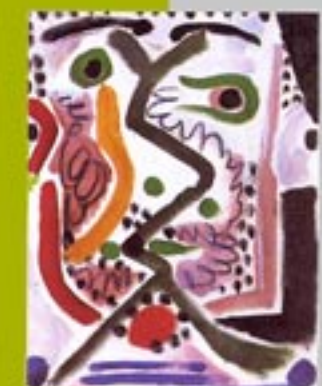
Robert D. Ballard, científico del Instituto de Exploración de Mystic, Connecticut, quien encontró el lugar en que se hundió el famoso Titanic, escribió una vez que “el espíritu de exploración es parte integral del ser humano”, porque “todos somos exploradores. ¿Cómo podría alguien pasar su vida observando una puerta sin jamás abrirla?”



Caminantes

Los dirigentes scouts

capítulo 4





El español **Pablo Picasso** (1881-1973) es uno de los pintores más revolucionarios e influyentes del último siglo. Representante del cubismo, utilizó sin embargo diversos estilos y pasó durante su larga carrera por diferentes épocas, entre ellas la época azul y la rosa. Su obra fascina, intriga y escandaliza, sin que el público conozca aún con certeza su verdadero valor.

En la serie de óleos **Cabeza de hombre** (1964), los recursos técnicos son reducidos a su mínima expresión y los cuadros parecen garabatos que cualquiera podría haber hecho. No obstante, reflejan un espíritu creador que se ha liberado de todos los imperativos de las normas técnicas tradicionales. Estos rostros nos permiten representar el proceso de desarrollo de los dirigentes y simbolizar, por medio de las distintas combinaciones de sus trazos básicos, los diferentes aspectos de la tarea de los líderes y su diversidad dentro de la unidad.



Capítulo 4

Los dirigentes scouts

Contenido

Los líderes y el gobierno de la Comunidad

página 125

Los líderes y la educación de los jóvenes

página 135

Los líderes, los padres y la formación de redes

página 146

Los líderes y el gobierno de la Comunidad



Otro factor determinante en los resultados del Movimiento Scout son los líderes adultos y jóvenes adultos que dan testimonio de sus valores y velan por la aplicación de su método. De poco sirven los valores si no se encarnan en las personas y el método opera cuando esas personas aplican y articulan todos sus componentes.



Los dirigentes actúan como organizadores y educadores

Los líderes actúan indistintamente como *organizadores y educadores*. Actúan como *organizadores* cuando crean las condiciones estructurales que facilitan el proceso educativo. La planificación, la búsqueda de los recursos, la supervisión, la definición de estrategias, el estilo de dirección y en general todo lo que atañe al gobierno de la Comunidad, no son funciones propiamente educativas, pero influyen en el ambiente de la Comunidad y en el aprendizaje. Por otra parte, se desempeñan como *educadores* en la relación educativa directa con los jóvenes, ya sea orientando, acompañando o evaluando su proceso de formación.

La frontera entre unas tareas y otras no siempre es nítida, ya que al estar ambas orientadas a un fin educativo la mayoría de las veces se presentan vinculadas. Sin embargo, para efectos didácticos, agruparemos en una primera sección las funciones que mayormente se relacionan con el gobierno de la Comunidad, para luego referirnos a los requerimientos que se le piden a los líderes como educadores.





Para organizar una Comunidad bastan personas de buena voluntad capacitadas apropiadamente

Para obtener líderes capaces de dirigir una Comunidad de Caminantes debemos superar nuestras perspectivas tradicionales sobre el liderazgo. Habitualmente imaginamos al dirigente scout como una persona especial que marca el rumbo, toma las decisiones cruciales, está en todas partes resolviendo problemas y arrastra detrás de sí a una masa de seguidores. Estos líderes que soñamos se basan en supuestos sobre la incapacidad de la gente, su falta de visión personal, su dificultad para aprender a resolver problemas por sí mismos, su ineptitud para manejar procesos de cambio.

Como es normal que en gran parte de nuestros recursos humanos no reconozcamos esos grandes líderes que soñamos, terminamos imponiendo a la acción de los dirigentes un grueso código de limitaciones y “reglamentaciones”, corriendo el riesgo de generar sólo “operadores de programa”, rutinarios y exentos de creatividad. Esto baja el nivel de los líderes que se interesan en ser dirigentes, aumenta su dependencia respecto de las “instrucciones” y reduce la relevancia y emoción del programa de actividades.

Para dirigir una Comunidad de Caminantes es suficiente contar con hombres y mujeres de buena voluntad, adultos y jóvenes adultos, psicológicamente maduros y moralmente rectos, con condiciones básicas para organizar un grupo y conscientes de que son responsables de una tarea educativa en beneficio de los jóvenes.

La clave no está en las condiciones excepcionales de las personas, sino en la formación que somos capaces de entregarles, en el adecuado equilibrio entre autonomía y supervisión que les ofrecemos para desarrollar su tarea y en el grado en que esa función les ayuda a ellos y ellas a crecer como personas.



La principal tarea organizativa consiste en “diseñar” la Comunidad



Para dirigir una Comunidad no existe un manual con casilleros, como el instructivo de una lavadora automática con programas preinstalados, que nos indica el botón que se debe apretar según el tipo de lavado que se necesita. Por el contrario, las técnicas de gestión suministradas a los dirigentes en su proceso de capacitación y el propio método scout son procedimientos útiles y principios inspiradores, que requieren ser comprendidos como una totalidad y luego adaptados e integrados en la vida cotidiana de una Comunidad de Caminantes, atendiendo a las circunstancias de su entorno y a las características de las personas que la conforman.

La esencia del diseño consiste en ver cómo las partes se articulan para desempeñarse como un todo en una realidad determinada. Es por naturaleza una actividad integradora, porque tiene por objeto que algo funcione bien en la práctica. Requiere de conocimiento, imaginación y libertad.

Un automóvil no estaría bien diseñado si a pesar de tener el mejor motor, la mejor transmisión y los mejores neumáticos, fuera imposible de conducir y controlar en carreteras mojadas. El diseño de una Comunidad tiene por objeto que el método scout funcione bien en carreteras mojadas... o con demasiadas curvas, o con tierra suelta, o con mucho tráfico.

Esa información “de terreno” sólo la tienen los dirigentes de “esa Comunidad”. De ahí que, conociendo bien el método y la forma en que opera, sean ellos los llamados a imaginar con libertad y a aplicarlo de acuerdo a la realidad a la cual se enfrentan. No hay dos realidades idénticas ni hay dos Comunidades iguales. No es posible esperar recetas ni fórmulas mágicas surgidas de quienes desconocen esa realidad. La más mágica de todas las fórmulas para organizar y dirigir una Comunidad es la que diseñarán y construirán sus propios dirigentes.

El diseño de una Comunidad comprende diversas tareas



Es imposible hacer una enumeración exhaustiva de las tareas de diseño, ya que la realidad presenta desafíos que cambian constantemente. Sólo se pueden poner algunos ejemplos que ayuden a comprender este primer papel de los líderes scouts como organizadores.

El diseño incluye, por ejemplo:

- **Los procesos de puesta en marcha e introducción de cambios.** En una Comunidad recién creada habrá que definir estrategias para capacitar dirigentes, captar jóvenes, relacionarse con el resto del Grupo Scout y la institución que patrocina, disponer de equipamiento mínimo y muchas otras. La misma aplicación de los componentes del método requerirá de una cierta organización. En un comienzo puede que no todos ellos operen plenamente, pero sí será importante que desde un principio funcione bien el sistema de equipos, creando una “cultura” que respete la autonomía de los pequeños grupos. En una Comunidad antigua y numerosa, donde tardíamente los dirigentes tomaron conciencia que siempre han funcionado como un gigantesco equipo, el sistema de los pequeños grupos deberá ser instalado progresivamente, ya que de no hacerlo así puede crearse un “shock” que amenace su estabilidad. Estas decisiones no están definidas en ningún reglamento, por lo que deben ser adoptadas según el plan que se diseñe.
- **Adaptar las expectativas a las condiciones sociales, económicas y culturales en que se actúa.** No es posible para una Comunidad que funciona en una escuela pública de una población marginal, disponer de locales al poco tiempo de instalada, no obstante que el local sea un elemento importante para la identidad del equipo. Habrá que “diseñar” la forma en que se conquista ese espacio, construir confianzas en la comunidad local y, mientras tanto, idear alternativas.
- **Mantener un nivel de relaciones que predisponga favorablemente al entorno.** Si se quiere, por ejemplo, contar con el apoyo de las autoridades de la escuela en que funciona la Comunidad, dirigentes y jóvenes deberán mantener hacia la escuela una actitud de colaboración que permita a sus autoridades percibir el significado e importancia de la Comunidad en su ambiente escolar.
- **Involucrar a los padres en tareas de búsqueda de recursos.** Contar con el apoyo de los padres en este campo permitirá que los dirigentes dispongan de mayor tiempo libre para tareas educativas.
- **Elaborar y afinar procesos de aprendizaje de los Coordinadores de Equipo, adaptados a su realidad, mediante los cuales éstos aprenden a abordar productivamente situaciones críticas.** De lo contrario, los dirigentes crearán desde un principio una relación dependiente, en que ellos hacen las tareas que los jóvenes deben hacer como parte de su proceso de aprendizaje.

El diseño es una función de los dirigentes que éstos no pueden descuidar. Las funciones de diseño están detrás de la escena y son poco visibles. Así como la forma en que hoy funciona una Comunidad es resultado de decisiones y tareas que se adoptaron o ejecutaron en el pasado, el diseño que hoy se haga demostrará sus beneficios sólo en el mediano plazo.

A quienes les interese el resultado inmediato hallarán poco atractivo en la serena y paciente labor del diseño. Pero el diseño es insustituible y recompensará a los que persistan en él. Y en el diseño hay que persistir, porque el diseño no es “ahora y para siempre”. Es una tarea continua, que obliga a repensar y rediseñar cada vez que las circunstancias lo hacen aconsejable.

En consecuencia, la primera función del Equipo de dirigentes es diseñar y ésta es una tarea permanente. Para diseñar bien se necesita:

- Tener un mínimo de creatividad para discurrir soluciones imaginativas a situaciones impensadas.
- Disponer de una formación básica sobre la manera de administrar la Comunidad.
- Comprender el método scout en su globalidad.
- Saber leer la realidad del entorno para adaptar con eficacia.
- Conocer las posibilidades de quienes forman parte de la Comunidad.



Los líderes scouts son guardianes de la misión

Al hablar de los valores scouts nos referimos a la misión del Movimiento. Los jóvenes son los principales destinatarios de esa misión, pero no se involucran en ella de una forma consciente, ya que no ingresan a la Comunidad con el deseo de que les ayuden a construir su personalidad. Ellos participan en el Movimiento porque les atrae vivir aventuras con su grupo de amigos. Como esa aventura se vive a través de la *vida de grupo*, la formación y el aprendizaje de los jóvenes, que es propiamente la misión del Movimiento, sobreviene como una consecuencia natural de esa vida de grupo.

Cuando analizamos los componentes del método dijimos también que la vida de grupo se logra mediante la aplicación de esos componentes como un todo, a lo que contribuye, de manera consciente o inconsciente, toda la Comunidad de Caminantes. Sin embargo, y si bien todos contribuyen, la responsabilidad de lograrla y mantenerla radica en los dirigentes, ya que en la estructura de la Comunidad, como veremos en el capítulo siguiente, es el Equipo de dirigentes el que asume la orientación educativa. Ningún otro organismo de la Comunidad podría ser responsable de esa tarea. Por eso decimos que los dirigentes son *guardianes de la misión*.

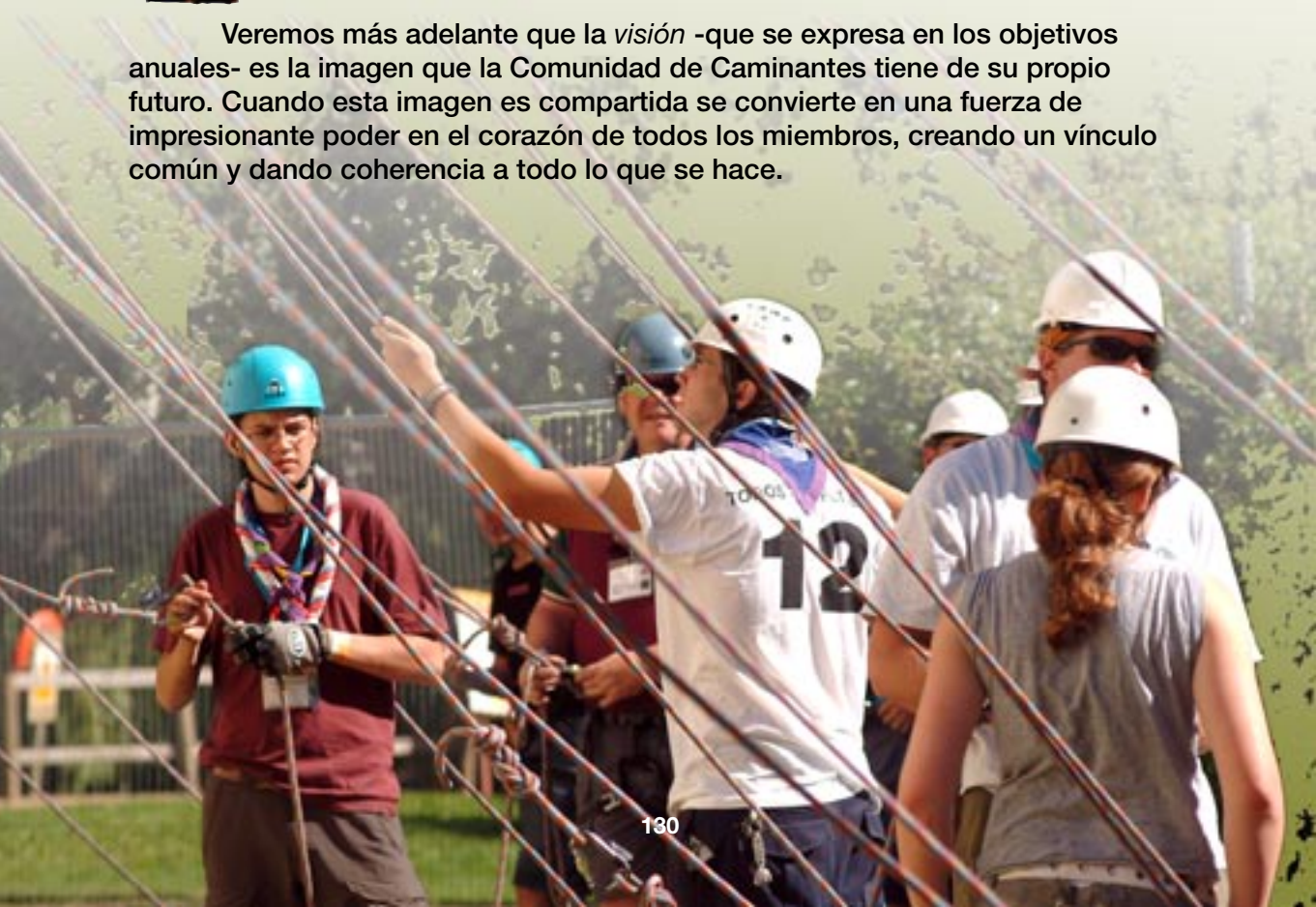
Ser guardián de la misión no consiste en predicarla, ni promoverla mediante letreros puestos en las paredes, ni pretender que los jóvenes la reciten. Eso sería aburrido y no produciría ningún tipo de aprendizaje. Velar por la misión significa velar porque se aplique plenamente el método, creando las condiciones que generan la vida de grupo.

Velar por la misión es también dar un testimonio sólido y continuo de ese propósito. No es posible imaginar un dirigente scout que crea que la Ley Scout es sólo aplicable a los jóvenes; o que imponga las actividades que él crea convenientes; o que reduzca la vida al aire libre a unos pocos paseos, ya que a él no le gusta acampar o no tiene tiempo para hacerlo.



Los líderes scouts administran la visión

Veremos más adelante que la *visión* -que se expresa en los objetivos anuales- es la imagen que la Comunidad de Caminantes tiene de su propio futuro. Cuando esta imagen es compartida se convierte en una fuerza de impresionante poder en el corazón de todos los miembros, creando un vínculo común y dando coherencia a todo lo que se hace.



La visión se difunde en una espiral reforzadora de comunicación y excitación. A medida que se habla de ella y más personas adhieren, la visión se hace más nítida y el entusiasmo aumenta. Los éxitos iniciales en el logro de la visión hacen crecer el entusiasmo. Pero el proceso visionario no opera sin frenos y también tiene factores limitativos:

- A medida que participa más gente o que cambian los dirigentes, más “futuros ideales” se agregan, se disipa el foco inicial y se pueden generar conflictos. Los dirigentes, los equipos y los grupos de trabajo se preguntan si la visión común no se puede modificar, si las visiones personales carecen de importancia o si los que no concuerdan deben cambiar de perspectiva.

Cerrarse a todas estas posibilidades frena el proceso de visión compartida, inaugura conflictos y las personas en vez de comprometerse sólo acatarán. Lo apropiado es indagar sobre las visiones diversas, darles espacio y permitir que la visión común se amplíe o profundice, “armonizando” la diversidad.

- La brecha que se empieza a percibir entre visión y realidad es otro factor limitativo. El Comité de Comunidad se empieza a desalentar ante la aparente dificultad en concretar la visión, lo que obliga a los líderes a reforzar las capacidades individuales para sostener su adhesión a la visión.
- También la visión puede morir cuando los dirigentes se sienten abrumados con la realidad del “día a día” y pierden de vista la visión, lo que obliga a otorgarle menos tiempo a los asuntos rutinarios y sostener más conversaciones sobre los proyectos futuros.

En cualquiera de estos casos, los dirigentes funcionan como “administradores” de la visión, esto es, cuidando que ella se intensifique y enfrentando a la vez los factores que la pudieran deteriorar. Si los dirigentes descuidan la visión, se corre el riesgo que los equipos y grupos de trabajo olviden sus conexiones recíprocas, comiencen los proselitismos a favor de puntos de vista personales o la acción adquiera un carácter rutinario o burocrático.

Para cumplir este papel de administradores de la visión, los dirigentes deben tener siempre presente la *historia de propósito*, esto es, la explicación general de por qué se hace lo que se hace, cómo la Comunidad necesita evolucionar y cómo esa evolución es parte de algo más grande, de una “historia más amplia”. Esto otorga profundidad a la visión y crea un horizonte donde sueños y metas personales destacan como hitos en una travesía más larga.

Además de los valores scouts, son componentes esenciales de la historia de propósito la trayectoria del Grupo Scout del cual la Comunidad es parte, los valores aportados por la institución que lo patrocina, el estilo de la comunidad en que actúa, las luchas y conquistas del pasado, las “leyendas” que se transmiten de unos a otros sobre los grandes momentos vividos por la Comunidad o el Grupo Scout y muchos otros hechos propios de su devenir. La historia de propósito sitúa la razón de lo que se hace dentro de un contexto y sostiene la estabilidad de la Comunidad.



Los líderes scouts motivan

A través de su testimonio y de los múltiples intercambios que sostienen con los jóvenes, los dirigentes convocan sus conductas y contagian entusiasmo por el logro de la visión compartida, por las aventuras que se preparan, por el fortalecimiento de los pequeños grupos, por el cumplimiento del programa de actividades, por el compromiso con su crecimiento personal y por todo lo que se hace en la Comunidad. Por medio de la comunicación, entendida como un proceso de compartir significados, se produce un encantamiento progresivo que suscita acuerdos (de *acordis*, un solo corazón) y que motiva a los jóvenes para actuar en un determinado sentido (de *moto*, mover). En otras palabras, *movidos como un solo corazón*.

Uno de los campos en que mejor se aplica la función motivadora de los dirigentes es en la promoción de actividades. Las actividades, ya sean de los pequeños grupos o de la Comunidad, son ideadas y propuestas por los jóvenes, pero a menudo los dirigentes deben despertar su imaginación, deslizar ideas, sugerir iniciativas, ayudar a mantener entusiasmo para que la actividad tenga atractivo, aventura y emoción. Y esta promoción hay que hacerla sin instalarse en la primera línea de acción, dejando libres los espacios que corresponden a los jóvenes y reapareciendo cuando es necesario. De poco le servirá a un dirigente conocer muy bien la psicología de la edad y el método scout, si no ha fortalecido sus habilidades para motivar actividades.

Para motivar hay que privilegiar las relaciones, ayudando sinceramente a los demás a comprender y a descubrir por sí mismos, dejando plena libertad de opción. El dirigente scout muestra, revela, invita, facilita que los otros descubran por sí mismos. Para que esta relación sea genuina debe estar exenta de todo afán de imponer. Motivar sin controlar ni hacer demagogia. Motivar sin manipular, sin introducirle a la propuesta una trampa afectiva que haga imposible al otro decir que no. Motivar sin adular, sin celebrar éxitos que no existen con la única intención de obtener adhesión.



El líder scout genera compromisos

La motivación está en el primer nivel de acción de un dirigente hacia los jóvenes, pero si se limitara sólo a la motivación, su acción sería insuficiente. El objetivo de la motivación es que el joven y la joven aprendan a optar libremente. Las posibilidades de opción para los jóvenes en la Comunidad se dan en diferentes planos:

- Algunas opciones son de carácter objetivo y colectivo, como la *opción ante la visión compartida que la Comunidad tiene de su futuro*, por la cual el joven aporta su visión personal a la visión común que adoptará el Congreso de Comunidad.
- Otras opciones son subjetivas y personales, como *el momento en que renovará su Promesa*, lo que implicará un compromiso con la Ley Scout. Esta es una opción central dentro de su participación en el Movimiento. De este mismo tipo es la *opción por los objetivos educativos cuyo logro le permitirá crecer como persona*. En este aspecto el método scout propone a los jóvenes una serie de objetivos a lograr, que están basados en los valores scouts y cubren todas las áreas de su personalidad. Frente a esa propuesta el joven puede modificarla, reduciéndola o ampliándola, hasta que ella se ajuste a lo que él quiere lograr de sí mismo. Es una opción que se toma compartiendo con su equipo y con el dirigente encargado de su seguimiento. La analizaremos en detalle cuando hablemos de los objetivos educativos.
- También se enfrenta a opciones operacionales, como las que se refieren a *las actividades y proyectos que desea realizar*. Estas opciones son las más simples de todas y se dan en el seno de los pequeños grupos y en el Congreso de Comunidad.



Todo el método scout es una estimulación constante a que el joven y la joven ejerzan su capacidad de optar y tomar muchas otras decisiones, como el equipo en que ingresará, los grupos de trabajo de los que formará parte temporalmente, las elecciones de autoridades en su equipo, las tareas que asumirá en el desarrollo de una actividad y las competencias que procurará lograr.

Tomada una opción, el dirigente procura que los jóvenes trasciendan de la motivación al *compromiso*, tratando que incorporen en su vida las opciones que han tomado.

Para lograr ese compromiso, los dirigentes contribuyen a que el joven renueve constantemente el *sentido* de la opción que ha tomado. Un trabajo sin sentido no genera compromiso, a lo más acatamiento. Como Sísifo, a quien la mitología griega lo presenta condenado a empujar eternamente por la ladera de una colina una roca que caía de nuevo al llegar a la cima.

Hay que decir también que compromiso es una palabra recíproca, que alude a la instauración de una mutualidad en la relación. La etimología de la palabra, “juntos a favor de una misión”, se refiere precisamente a ese aspecto. El dirigente scout no es un comprometedor profesional que permanece aséptico ante el compromiso generado. Por el contrario, invitar a alguien a asumir un compromiso es también asumirlo uno mismo. El que compromete a otro asume el compromiso de ser testimonio de aquello que le da sentido al compromiso.

Si uno pide a otro que se adhiera a una visión, está asumiendo en ese mismo acto el compromiso propio con esa visión. Cuando se invita a los jóvenes a comprometerse en el logro de los objetivos educativos por los cuales han optado, se está tomando el compromiso de apoyarlos en su crecimiento. Cuando se pide responsabilidad con la tarea, se adquiere el compromiso de trabajar juntos por el logro de esa tarea. Compromiso de los jóvenes y testimonio de los dirigentes son una sola cosa.



Los líderes y la educación de los jóvenes



El dirigente scout es un educador

Este es el aspecto más conocido y evidente del papel que cumple un dirigente scout, pero no es el único ni se ejerce de manera aislada de los roles anteriores. El dirigente scout actúa como educador como culminación de su carácter de diseñador, guardián de la misión, administrador de una visión, motivador y generador de compromisos.

El aprendizaje se favorece en una Comunidad bien diseñada, lo que evita que la marcha se interrumpa a cada momento porque las cosas no se pensaron o no se hicieron bien. También el sentido de misión refuerza el clima educativo que produce la *vida de grupo*, esto es, la interacción entre todos los componentes del método scout.



Para que exista motivación de logro se necesita una visión compartida sobre el futuro que juntos se construye. Del mismo modo, el aprendizaje sólo es posible si los jóvenes están motivados y se comprometen con su proceso de crecimiento personal.

El rol de educador scout tampoco se ejerce de la manera clásica a la que estamos habituados en otros espacios educativos. Todo aprendizaje es un proceso de cambio. Por eso, al actuar como educador, el líder scout es un agente de cambio.



Educación y cambio se relacionan mediante la participación y la anticipación

Rasgos básicos de la estrategia de aprendizaje del método scout son la participación y la anticipación.

La *participación* se entiende como un proceso creciente y voluntario de cooperación y diálogo de los jóvenes en los asuntos comunes, ya sea de los pequeños grupos o de la Comunidad, lo que permite aprender descubriendo “entre todos”.

La *anticipación*, por su parte, supone una perspectiva de futuro, una mirada adelantada de los acontecimientos que se avecinan, lo que se concreta colectivamente en una visión e individualmente en un conjunto de actividades orientado al logro de unos determinados objetivos personales.

Este tipo de aprendizaje produce a la vez integración y autonomía, que son dos polos de un mismo eje. Por la *integración* el joven aprende a vivir en sociedad y mediante la *autonomía* es capaz de diferenciarse de los demás a través de un proyecto personal que le permite su autorrealización.



Contrariamente al aprendizaje tradicional, cuyo objetivo central es adaptar a la persona a su medio y prepararla para resolver situaciones ya conocidas, el aprendizaje scout aporta cambio, renovación, reestructuración y reformulación de problemas, preparando a los jóvenes para actuar ante las nuevas situaciones que se producen en un mundo en cambio permanente. De ahí la estrecha relación entre cambio y aprendizaje scout.

La anticipación produce una tensión creativa entre realidad actual y futuro



Para que se produzca este aprendizaje innovador, el dirigente scout, junto con suscitar compromiso, genera una cierta tensión entre realidad actual y futuro. Esta tensión hace que el joven actúe en pos de la visión de un futuro mejor, de una mejor manera de ser.

Esta *tensión creativa* está presente en todo lo que pretende mover al ser humano en una cierta dirección. No hay cambio sin claridad en la misión y en la visión. Si no hay misión ¿por qué cambiamos? Si no hay visión ¿hacia dónde cambiamos?

El 28 de agosto de 1963, en la magna concentración por los derechos civiles ante el monumento a Lincoln, en la ciudad de Washington, el pastor bautista Martin Luther King inicia su histórico discurso con las palabras “I have a dream” (Tengo un sueño), y a continuación despliega su visión de la sociedad estadounidense igualitaria con la que sueña. La tensión que King pudo crear entre la realidad de la época y su sueño compartido, logró en 1964 que el gobierno de los Estados Unidos de América sancionara la ley de los derechos civiles, favorable a las minorías raciales.

Por medio de la tensión creativa que genera en los jóvenes, el dirigente scout muestra un futuro y lo hace posible. En las propias palabras de King, consiste en “dramatizar el asunto de forma que ya no podamos ignorarlo”. Educar es darle trascendencia al tema del crecimiento personal. Educar es mostrar futuros posibles, es acompañar a los jóvenes hacia lo que pueden y desean ser. Es transmitir los valores necesarios para acceder al futuro, para cambiar la realidad actual.

Al crear en los jóvenes esta tensión creativa, el dirigente siembra en ellos la capacidad de acceder por sí mismos al futuro deseado. No tiene necesidad de empujarlos, apurarlos ni presionarlos hacia ese futuro, sólo acompañarlos. En este sentido el papel del dirigente scout es *trascender*, logrando que los jóvenes avancen producto de las condiciones creadas, pero gracias a sus propias fuerzas.



En la Comunidad se necesita un equipo multigeneracional de dirigentes

Para educar por anticipación y generar una tensión creativa entre realidad actual y futuro, el equipo de dirigentes no puede estar integrado únicamente por dirigentes de edades próximas a los jóvenes. Se necesita que entre ellos existan algunos adultos o jóvenes adultos con la suficiente experiencia de vida que les permita dar una “mirada adelantada” a lo que viene. Desde luego, el Responsable de Comunidad debe ser un adulto o joven adulto que haya superado la etapa de logro de su identidad.

Por otra parte, un equipo formado sólo por dirigentes de edades mayores puede que le reste dinamismo a las actividades y no logre una relación suficientemente horizontal con los jóvenes. De ahí que se recomienden equipos multigeneracionales que produzcan equilibrio entre dinamismo y experiencia, aportando diferentes ópticas y competencias.

Cualquiera sea su edad, los dirigentes deben poseer ciertas condiciones básicas que les permitan sustentar el desempeño de sus diferentes papeles, a las que nos referiremos a continuación.





Tener tiempo y comprometerse por un período determinado

Lo primero que debe tener claro un adulto o joven adulto que desea desempeñarse en una Comunidad de Caminantes es que las tareas que asume requieren que disponga de tiempo. Un tiempo generoso en cantidad y calidad, que permita rendir lo mejor de sí mismo, sin tener la mente puesta en otra cosa, cumplir a medias, andar siempre atrasado o hacer las cosas improvisadamente o con precipitación.



La cantidad de tiempo necesario es variable y depende del tamaño de la Comunidad, del número de dirigentes que forman el Equipo y de la intensidad del plan puesto en marcha. En todo caso, considerando las reuniones, las actividades, el seguimiento de la progresión personal y las tareas de organización, el tiempo promedio que se necesita no bajará de 6 a 8 horas semanales. Esto puede parecer mucho, pero la experiencia enseña que disponer de ellas es sólo una cuestión de organización y optimización del tiempo libre.

Por otra parte, la política de recursos humanos del Movimiento recomienda que un dirigente se comprometa a servir el cargo que ha asumido por un período previamente establecido, idealmente por 3 años. Esto dará continuidad al trabajo común, se apreciarán resultados y se acompañará de mejor forma el crecimiento personal de aquellos jóvenes cuyo desarrollo se sigue y evalúa. En el plano personal, permitirá “crecer en el cargo” y disfrutar haciéndolo cada vez mejor. Un equipo de dirigentes relativamente estable da estabilidad a la Comunidad. Los cambios continuos de dirigentes imposibilitan un trabajo serio y productivo.



Participar activamente en la comunidad

Los pequeños grupos no aprenden en el aislamiento, por lo que el método scout les propone que actúen integrados en su comunidad cercana e interesados en la comunidad lejana, el mundo global en que hoy vivimos.

Los dirigentes que sirven de modelo a esos grupos tienen que ser un testimonio de esa propuesta. ¿Cómo suscitar en los jóvenes su interés en el mundo e invitarlos a ocupar un espacio constructivo en la sociedad, si los dirigentes no están ellos mismos insertos de manera activa en la comunidad? Así como no contribuyen al Movimiento personas que sin haber alcanzado su madurez, utilizan su liderazgo scout como una forma de compensar frustraciones personales no resueltas; tampoco sirven quienes no tienen un compromiso con la vida de la sociedad. Mucho menos aquellos que carecen de una inserción social clara, por modesta que ésta sea, y que dan la sensación de querer escapar de sus responsabilidades refugiándose en el ambiente protegido del Movimiento Scout.



Tener voluntad de aprender y crecer como persona

En un sistema centrado en el aprendizaje, como es el caso del método scout, aquellos que lo aplican deben ser los primeros en demostrar su disposición a aprender continuamente. Afortunadamente nunca terminamos de aprender y todo en la vida es una oportunidad para hacerlo, por lo que nuestro aprendizaje depende mucho de nuestra voluntad de aprender, desaprender y reaprender continuamente, reflexionando con autocrítica sobre nuestra labor.

La *actitud* de aprendizaje forma progresivamente la *capacidad educativa*, que se refleja no sólo en la información que manejamos, sino también en nuestra habilidad para compartir significados, saber escuchar, conducir procesos y hacer bien las cosas. Y no sólo crecer en la función, sino también desarrollarse como persona, para bien de los jóvenes y de sí mismo.

Este perfeccionamiento continuo se obtiene siendo un aprendiz de los propios jóvenes, de otros dirigentes, de los padres, del sistema de formación de la Asociación, de la comunidad, de los hechos sociales, de lo que se lee y de todas las experiencias que se viven.

Establecer relaciones empáticas



La *empatía* es la capacidad de reproducir en uno mismo los sentimientos de otra persona y así comprenderlos y comprenderla, “poniéndose en su lugar”.

Un tipo de relación basado en la empatía supone ante todo silencio interior, tiempo y disposición para escuchar. También madurez y equilibrio personal para entender y valorar lo que se está escuchando. Requiere capacidad para observar, y sobre todo, control de la ansiedad, dejando que el otro tome la iniciativa.

La empatía con los jóvenes requiere también la capacidad de asombrarse con ellos, entusiasmarse con sus proyectos y “entrar en la aventura”, identificándose y disfrutando el ambiente de exploración y descubrimiento con que hemos contagiado la atmósfera de la Comunidad. Hay que tener esta capacidad para jugar manteniéndose siempre adulto, sin confundirse con los jóvenes: el dirigente, metido en la aventura, revela a los jóvenes lo que a ellos solos les permanecería oculto.

Exige igualmente la sabiduría de dejar que los jóvenes se tomen el tiempo que necesitan para avanzar. Hay que resistir la tendencia a la frustración, al fracaso y a la agresividad, estando dispuestos a recomenzar y reintentar una y otra vez. Como repetiremos varias veces, hay que saber *desaparecer* cuando no se es necesario y estar listo para *reaparecer* en el momento oportuno.



Conocer a los jóvenes

El conocimiento de los jóvenes debe comprender dos aspectos: por una parte, las características generales de los jóvenes en la adolescencia media, de ambos sexos, en todos los aspectos de su personalidad; y por otra, la personal e irreplicable forma de ser de cada joven, la que depende de innumerables factores que provienen de su naturaleza, de su familia, del ambiente en que actúa y de su historia personal.





Saber apoyar a otra persona para que crezca

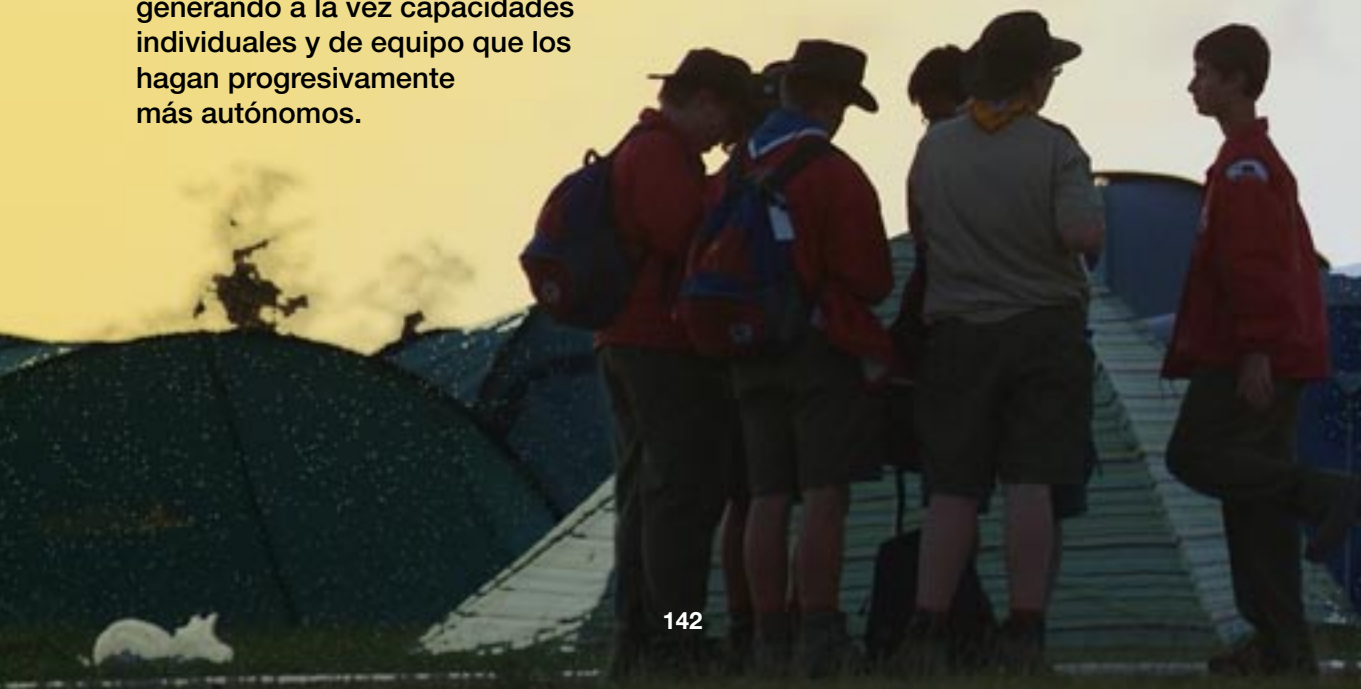
Como ocurre con todas las personas, las actividades que desarrollan los jóvenes producen en ellos experiencias personales. De un modo paulatino, secuencial y acumulativo, estas experiencias los conducen al logro de sus objetivos educativos. Pero este proceso no opera de manera automática ni inconsciente. El joven necesita del diálogo, la compañía y el apoyo de su grupo de pares, de su familia y de sus dirigentes scouts.

Esto supone en el líder una cierta capacidad para ayudar a los jóvenes en varias tareas tales como fijarse objetivos personales, desplegar esfuerzos constantes para lograrlos, saber admitir y reconocer carencias y avances, tener tolerancia al fracaso, voluntad de recomenzar y muchas otras. En una palabra, disponer de ciertas actitudes y competencias que lo habilitan para que el joven o la joven lo reconozcan y acepten como un interlocutor válido de su crecimiento personal. Como se puede apreciar, una vez más aparece la necesidad del desarrollo personal del dirigente.

Saber conducir y evaluar actividades



Cuando hablamos del dirigente como motivador dijimos que éste debía promover la iniciativa de los jóvenes para generar actividades. Agreguemos que también debe poseer la habilidad para conducir actividades de jóvenes y evaluarlas con ellos. Esto agrega a las capacidades de animación las de organización y análisis. Lo particular en este caso es que no sólo se necesitan estas habilidades, sino también la destreza adicional de saber cómo ayudar a otros a que se organicen y aprendan a ejecutar y evaluar por sí mismos. Esto implica aprender a sostener el esfuerzo de los jóvenes generando a la vez capacidades individuales y de equipo que los hagan progresivamente más autónomos.



Hacer equipo



Un equipo es un grupo en que la conducta y el rendimiento de una persona están influidos por la conducta y el rendimiento de los demás. Cuando dos o más unen sus esfuerzos se produce *sinergia*, es decir, se potencia el rendimiento, obteniéndose un resultado superior a la suma de los rendimientos individuales.

Todo el método scout está cruzado transversalmente por la dinámica de los equipos. De ahí que un dirigente scout debe ser capaz de trabajar con otros, aportando sus talentos personales y aceptando y valorando los aportes que los demás hacen.

Trabajar en equipo no sólo es trabajar junto a otros, sino “integrado” con otros, lo que supone condiciones personales para tolerar y manejar la divergencia y finalmente hacer converger las ópticas individuales.



Percibir y controlar el riesgo

Como toda empresa humana, las actividades de la Comunidad están expuestas a un cierto riesgo. Más aún en un sistema de confianza, que promueve el aprendizaje de los jóvenes facilitando el ejercicio de su libertad. Actuando fuera de sus controles habituales, los jóvenes son más independientes, lo que no significa que tengan la autonomía suficiente para manejar esa independencia. Por otra parte, en aquellas situaciones en que pudiera existir riesgo para la integridad física o la vida, no es posible experimentar con el aprendizaje por ensayo y error.

Los dirigentes scouts deben emplear un tiempo en imaginar y detectar las potenciales situaciones de riesgo que están implícitas en las acciones que se desarrollan, identificando las conductas que minimizan el riesgo y estableciendo claramente los límites. La Comunidad de Caminantes debe ser un espacio donde los bordes estén claramente delimitados, disminuyendo el riesgo al mínimo. Para lograr eso, los dirigentes deben transferir a los jóvenes la capacidad de autopercebir y autocontrolar el riesgo, con respeto absoluto a los límites.

Baden-Powell decía que el papel de un dirigente es “hacer las veces de hermano mayor, esto es, considerar las cosas desde el punto de vista de los jóvenes, guiarlos por el buen sendero, transmitirles entusiasmo”. (*Orientaciones para la tarea del dirigente scout*, 1919).

Es difícil encontrar una imagen mejor que la de un “hermano mayor” para sintetizar el papel educativo de un dirigente scout: motivador de la aventura, testimonio de los valores, compañero en el crecimiento.

Un hermano o hermana mayor vive aventuras 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.

No debemos olvidar que una Comunidad de Caminantes no es un lugar en que los jóvenes aprenden contenidos o se califica su aprendizaje; para eso ellos van a la escuela. Tampoco es un espacio en que reciben un amor paternal o son acariciados maternalmente; ese es el papel de su hogar. No se entrega instrucción religiosa específica; para eso los jóvenes van a su iglesia. No se desarrollan destrezas físicas competitivas; para eso los jóvenes ingresan a una academia deportiva. Tampoco es una organización en que se practique una disciplina rígida y se aprenda a acatar órdenes; con ese objeto entrarían a una organización militar.

De ahí entonces que Baden-Powell decía que el papel de un dirigente scout 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. Simplemente, el de un hermano mayor.

Debe advertirse que la responsabilidad de las personas que trabajan con jóvenes no sólo se refiere a su actitud educativa, sino también al cumplimiento de los derechos y deberes que establece la ley.

Aunque la mayoría de edad varía según los diferentes países, en casi todos ellos los Caminantes son legalmente menores de edad que tienen derechos que deben ser respetados. Las personas que por cualquier circunstancia violan esos derechos o actúan con negligencia, deben asumir personalmente la responsabilidad legal que les corresponde por sus actos. De ahí que los miembros de un equipo de dirigentes deben ser legalmente mayores de edad. Antes de incorporar a una persona en un equipo de dirigentes de jóvenes, debiera comprobarse a su respecto: a) salud mental; b) estabilidad emocional; c) idoneidad moral; d) control de su agresividad; e) ausencia de tendencias autoritarias; y f) trato respetuoso y delicado con las demás personas, especialmente con los jóvenes.

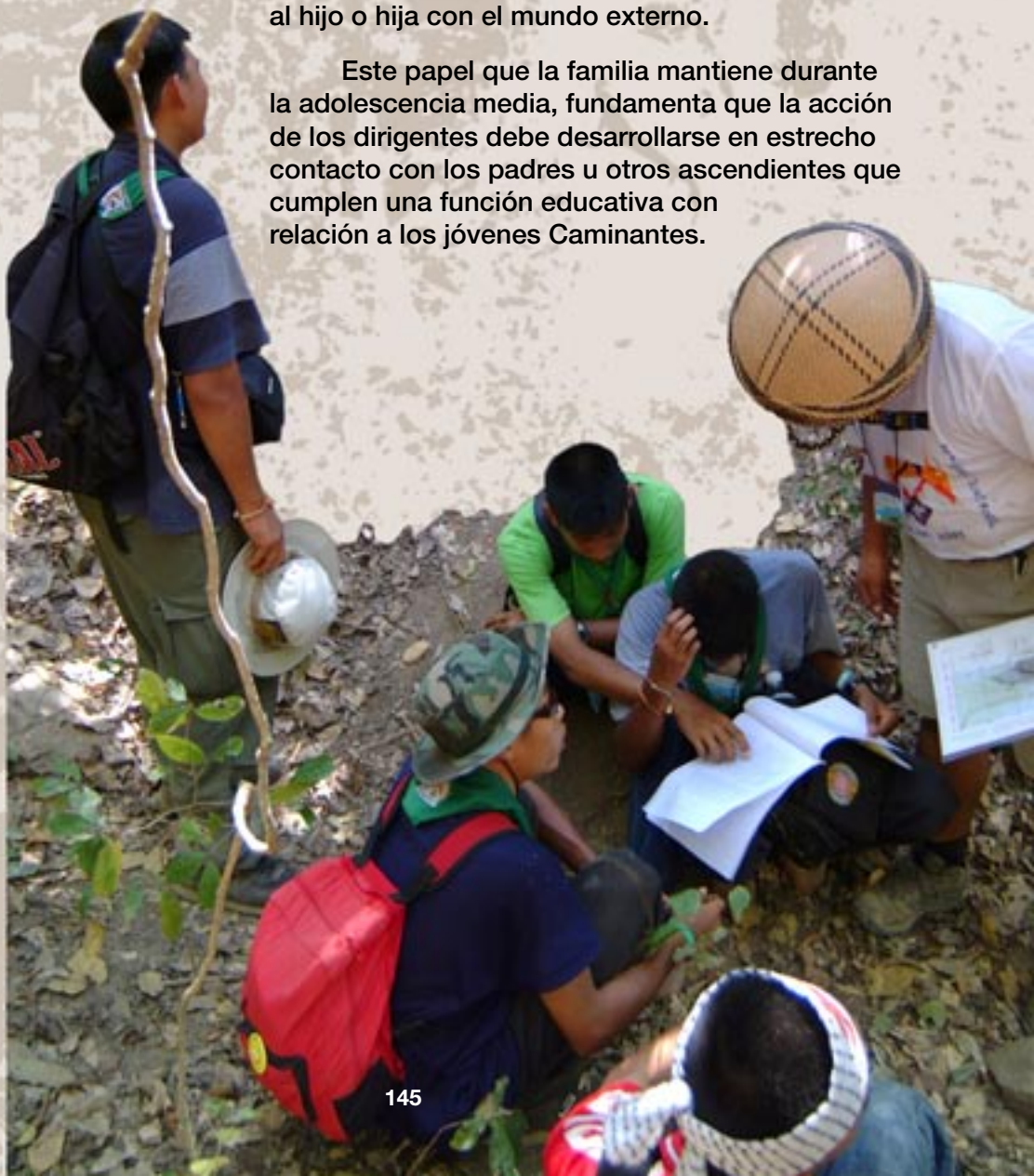
Trabajar en equipo con los padres



No obstante que en el mundo de los adolescentes los pares reemplazan progresivamente a la familia, hemos dicho que nunca se produce la ruptura total. La familia continúa influyendo en la formación y mantiene su carácter de factor protector ante cualquier conducta de riesgo.

La familia aporta *pertenencia y afecto*, dos factores protectores fundamentales. El joven es parte de esa estructura básica y se le reconoce como tal, sin necesidad de afiliación o requisito ninguno; y la familia, salvo situaciones patológicas o daño social muy severo, es el único lugar en que se proporciona al joven un cariño gratuito que no exige a cambio ninguna contrapartida afectiva. Además, la familia continúa satisfaciendo las necesidades básicas, protegiendo la integridad física, promoviendo el desarrollo, transmitiendo valores en forma no verbal y conectando al hijo o hija con el mundo externo.

Este papel que la familia mantiene durante la adolescencia media, fundamenta que la acción de los dirigentes debe desarrollarse en estrecho contacto con los padres u otros ascendientes que cumplen una función educativa con relación a los jóvenes Caminantes.





Los líderes, los padres y la formación de redes



Confiar en la acción conjunta con los padres



En algunos ambientes existe resistencia de los dirigentes a trabajar en contacto con los padres. Esta actitud se apoya en razones tales como la falta de tiempo de los dirigentes, la ausencia de interés de los padres o la tendencia de éstos a intervenir en asuntos que son privativos de los dirigentes. Quienes son reticentes limitan su relación con los padres al envío esporádico de circulares, a la celebración de un par de reuniones anuales y al cobro de cuotas.

Existe una relación inversamente proporcional entre la edad de los dirigentes y su disposición a trabajar con los padres: mientras más joven es el equipo de dirigentes, menos interacción se observa con la familia. Sin embargo, la participación activa de los padres es fundamental en esta edad, por lo que reiteramos la importancia de que el Equipo de dirigentes sea multigeneracional, ya que al existir dirigentes más adultos la vinculación mutua se intensificará.

Este es entonces el primer aspecto a superar: lograr que los dirigentes valoren la importancia de esta tarea, crean en sus resultados y confíen en que las eventuales dificultades pueden ser resueltas.

Validarse ante los padres como agentes educativos



Es habitual en los medios escolares el ausentismo progresivo de los padres a las convocatorias a medida que sus hijos crecen. Su afluencia a las reuniones de curso en la enseñanza básica es muy superior a la asistencia a las mismas reuniones en la enseñanza secundaria. Lo mismo ocurre en el ambiente scout y este inexplicable desinterés es otra dificultad que hay que vencer. Si los padres no demuestran interés en concurrir a la escuela cuando son llamados por profesionales de la educación para asuntos propios de la educación formal, mucho menos lo tendrán cuando la invitación proviene de educadores voluntarios, generalmente jóvenes, para asuntos de la educación no formal. Más aún si tienen del Movimiento una imagen meramente recreativa.

Es necesario entonces validarse ante los padres como agentes educativos, creando conciencia de la importancia que tiene para sus hijos su participación en el Movimiento y especialmente en la Comunidad de Caminantes. ¿Qué hacer para lograrlo? He aquí algunas ideas:

- Mantener comunicaciones frecuentes y relevantes, ya sea personalmente, mediante circulares o a través de correo electrónico. La *frecuencia* demostrará nuestro interés en persistir en el asunto y la *relevancia* les hará ver el significado que la acción de la Comunidad tiene para su hijo o hija. Si el mensaje no es frecuente, el contacto será apreciado como un hecho episódico; y si el contenido no es relevante el efecto será contrario, ya que confirmará su probable impresión de que las actividades scouts sólo son una entretenición. Un boletín periódico puede ser muy interesante, siempre que haya capacidad de mantenerlo, ya que el hecho de discontinuarlo o editarlo esporádicamente puede transformar la iniciativa en una señal negativa.
- Conocer y darse a conocer, lo que se logra básicamente mediante el contacto personal, ya sea en reuniones o en visitas al hogar. Los padres necesitan saber quiénes son estas personas de las cuales su hijo o hija comenta a menudo.
- Realizar actividades útiles o atractivas para los padres, como campamentos padres e hijos de un fin de semana de duración o en que al menos se pernocte; invitaciones a charlas o foros sobre temas de interés para la educación de los jóvenes; actividades en que los padres perciban que el hijo está interesado en su participación, tales como veladas, fogatas, representaciones teatrales, ceremonias de renovación de Promesa o entrega de insignias de etapas, presentación de audiovisuales del último proyecto o campamento y otros similares.
- Mantener el diálogo sobre el avance del hijo o hija en su progresión personal. No se trata de sesiones de alto contenido educativo o psicológico que requieran sesudos análisis. Basta una conversación simple, que ponga el acento en los cambios que se observan y que sirva a los padres para que sepan lo que hacemos, demostrarles el interés personal en su hijo o hija y generar confianza en nuestro trabajo y en nuestro criterio.
- Proporcionar a los padres información útil sobre su tarea como principales educadores de sus hijos. En los cuadros siguientes se ofrecen algunas recomendaciones que pueden ser utilizadas por los dirigentes como apoyo para circulares, presentaciones especiales, diálogos o temas de análisis que se pueden incluir en las reuniones habituales o desarrollar de cualquier otra manera.

Estrategias para padres

Amar y apoyar

No desperdiciar los momentos	<i>en que se pueda expresar de manera genuina afecto, respeto y aprecio por su hijo o hija adolescente.</i>
Reconocer los buenos momentos	<i>que han sido posibles gracias al crecimiento y a la emergente personalidad del hijo o hija.</i>
Esperar un incremento de las críticas	<i>y de las discusiones, y fortalecer las propias habilidades para discutir ideas y desacuerdos de manera que se respete tanto la opinión del hijo o hija como la propia.</i>
Dedicar tiempo sólo a escuchar	<i>lo que piensa y siente acerca de sus miedos, preocupaciones, intereses, ideas, perspectivas, actividades, trabajo, escuela y relaciones.</i>
Tratar a cada hijo o hija como una persona singular,	<i>diferente de sus hermanos o hermanas, de los estereotipos, de la persona que el adolescente era anteriormente y de la persona que uno mismo fue en el pasado.</i>
Apreciar y reconocer,	<i>respecto de cada adolescente, sus nuevas áreas de interés, habilidades, fortalezas y logros, así como los aspectos positivos de la adolescencia en general, tales como su pasión, vitalidad, humor y pensamiento intelectual cada vez más profundo.</i>
Suministrar roles significativos	<i>para los hijos o hijas en la familia, roles que sean verdaderamente útiles e importantes para el bienestar familiar.</i>
Pasar tiempo juntos	<i>uno a uno y también como familia, creando y manteniendo algunas rutinas familiares a la vez que brindando nuevas formas de vincularse mutuamente.</i>

Para su hijo o hija la mayor parte del mundo está cambiando. No deje que su amor sea otra más de esas cosas que cambian.

Acompañar y observar

Seguir la pista de los paraderos de su hijo o hija	<i>y de sus actividades, directa o indirectamente, escuchando, observando y organizando redes con otros que habitualmente entran en contacto con sus hijos adolescentes.</i>
Mantener contacto con otros adultos	<i>que tengan la voluntad y la capacidad de hacerle saber acerca de tendencias positivas o negativas en la conducta de los adolescentes del ambiente de su hijo o hija, tales como vecinos, familiares, líderes religiosos y comunitarios, comerciantes locales, profesores y otros padres.</i>
Participar en las actividades de la escuela	<i>tales como reuniones de padres y profesores, actividades extra programáticas y otras reuniones.</i>
Mantenerse informado de sus progresos	<i>en la escuela y/o en el empleo, así como del nivel y naturaleza de sus actividades externas, tratando de llegar a conocer a los amigos y conocidos del hijo adolescente.</i>
Aprender y estar atento ante señales de alarma	<i>que revelen debilidad en su salud física o mental, así como señales de abuso o de abandono, incluyendo la falta de motivación, pérdida de peso, problemas con la alimentación o el sueño, caída en el desempeño escolar y/o ausencias injustificables, consumo de drogas, distanciamiento de amigos y actividades usuales, promiscuidad, huida del hogar, heridas inexplicables, conflictos serios y persistentes en el hogar o con sus pares o altos niveles de ansiedad o culpa.</i>
Buscar ayuda	<i>ante las señales de alarma mencionadas o ante cualquier otro aspecto de la salud o la conducta del hijo adolescente; consultar con profesores, consejeros, líderes religiosos, médicos, educadores de padres, dirigentes scouts y otros.</i>
Dar seguimiento a las experiencias del hijo adolescente	<i>en ubicaciones y relaciones dentro y fuera del hogar que tuvieran el potencial de desembocar en abusos físicos, sexuales o emocionales, incluyendo las relaciones que involucran figuras parentales, hermanos, pares, asociados, empleados, profesores, consejeros y líderes de actividades.</i>
Evaluar el nivel de desafío	<i>de las actividades propuestas para los adolescentes, tales como los eventos sociales, la exposición a los medios y los empleos temporales o permanentes, evaluando los desafíos en relación con las capacidades del hijo o hija.</i>

**Acompañe y observe las actividades de su hijo o hija.
Todavía puede hacerlo y todavía tiene importancia que lo haga.**

Orientar y fijar límites

Mantener las normas familiares	<i>o las “normas de la casa”, sosteniendo algunas reglas no negociables en torno a aspectos tales como la seguridad y los valores familiares clave, a la vez que se negocian otras normas en torno a asuntos tales como las tareas, los horarios y su contribución al mantenimiento de la casa.</i>
Comunicar las expectativas	<i>y que sean altas pero realistas.</i>
Elegir los temas relevantes que se enfrentarán	<i>e ignorar los asuntos sin importancia a favor de aquellos más profundos, tales como su posición ante el consumo de drogas, el desempeño escolar y la conducta sexual responsable.</i>
Usar la disciplina como herramienta	<i>para enseñar, no para desahogarse o tomar desquite.</i>
Restringir los castigos	<i>a formas que no causen daño físico o emocional.</i>
Renegociar las responsabilidades y privilegios	<i>de acuerdo a las capacidades cambiantes del hijo adolescente, traspasando el control de determinadas áreas al adolescente, con el seguimiento apropiado.</i>

Afloje el control pero no los deje totalmente sueltos.

Ser ejemplo

Dar buen ejemplo	<i>en torno a asumir riesgos, hábitos de salud, control emocional, coherencia de vida.</i>
Expresar las posiciones personales	<i>acerca de asuntos sociales, políticos, morales, espirituales, étnicos o de género.</i>
Dar ejemplo de las relaciones de tipo adulto	<i>que a uno le gustaría que su hijo o hija desarrollara.</i>
Responder las preguntas de los adolescentes	<i>de manera veraz, a la vez que se toma en cuenta su nivel de madurez.</i>
Mantener o establecer tradiciones	<i>incluyendo rituales familiares, culturales y/o religiosos.</i>

Apoyar la educación de los adolescentes	<i>y su capacitación vocacional, incluyendo la participación en las tareas del hogar, en actividades externas y en empleos que desarrollen sus habilidades, intereses y su sentido del valor que esto tiene para la familia y la comunidad.</i>
Ayudar a los adolescentes a obtener información	<i>acerca de opciones y estrategias futuras para su educación, empleo y elección de vocación y estilo de vida.</i>
Dar oportunidades a los adolescentes	<i>para practicar el razonamiento y la toma de decisiones mediante la formulación de preguntas que los estimulen a pensar de manera lógica y a considerar las consecuencias, a la vez que se ofrecen oportunidades seguras para que prueben sus propias ideas y aprendan de sus errores.</i>

Los padres aún son importantes para los adolescentes.

Proveer y promover

Formar redes en la comunidad	<i>así como en las escuelas, familia, organizaciones religiosas y servicios sociales para identificar recursos que puedan suministrar relaciones positivas con adultos y con pares, orientación, capacitación y actividades para su hijo o hija y otros adolescentes.</i>
Tomar las decisiones de manera informada	<i>entre las diversas opciones disponibles en torno a escuelas y programas educacionales, teniendo en cuenta aspectos tales como seguridad, clima social, apertura a la diversidad, cohesión comunitaria, oportunidades de relaciones entre pares y con figuras que den ejemplo y, sobre todo, la coherencia entre las prácticas escolares y el estilo de aprendizaje y necesidades del hijo adolescente.</i>
Tomar decisiones igualmente informadas	<i>entre las diversas opciones disponibles en torno a vecindarios, participación comunitaria y programas de jóvenes.</i>
Proveer o promover la obtención del cuidado preventivo de la salud	<i>y tratamiento, incluyendo la atención de trastornos emocionales y eventuales afecciones mentales.</i>
Identificar personas y programas en los cuales apoyarse e informarse	<i>para manejar las responsabilidades parentales y para comprender los desafíos sociales y personales en la crianza de los adolescentes.</i>

No se puede controlar el mundo de los adolescentes, pero sí se puede añadir y restar a ese mundo.

(Basado en Harvard, Escuela de Salud Pública, Boston, USA, 2001, singularizado en página 415)

Incorporar a los padres en la vida de la Comunidad



Superada la resistencia de los dirigentes al trabajo con los padres y una vez que ellos se validen como agentes que contribuyen a la educación de sus hijos, el paso siguiente es incorporar a los padres a la vida de la Comunidad. ¿Cómo puede cumplirse esa tarea?

- Proporcionando a los padres *información permanente*, ya sea general sobre la marcha de la Comunidad o específica en relación con su hijo o hija, a lo que ya nos referimos.
- Invitándolos a servir de monitores en el desarrollo de algunas *competencias* que los jóvenes se han propuesto lograr o necesitan adquirir para el desarrollo de sus proyectos.
- Contribuyendo a proporcionar *contactos* para la red de apoyo o para el desarrollo de las iniciativas de los jóvenes. Se trata del “capital social” de relaciones en la comunidad a que nos referimos al hablar de los énfasis educativos en la adolescencia media, y que complementa lo que los dirigentes y la escuela pueden suministrar como recursos, orientación, capacitación y apoyo.
- Invitándolos a asumir *tareas específicas* de carácter temporal, tales como asesorar un grupo de trabajo en una materia de su especialidad profesional, empleo u oficio; obtener equipamiento para un proyecto; organizar una campaña de captación de recursos financieros; introducir una iniciativa ante una autoridad, empresa, servicio estatal, fundación o agencia de desarrollo.
- Asumiendo un *cargo o función* en la estructura que se cree para la acción de los padres, donde se necesitarán cargos permanentes, como llevar las relaciones con la institución que patrocina, administrar los fondos o coordinar una red.

Involucrar a los padres en la acción es la mejor manera que conocemos para romper su desinterés e ir más allá, logrando que hagan suya nuestra misión y nuestra visión. También es la mejor acción que podemos discurrir para que los dirigentes aprendamos a confiar en su aporte.



Fortalecer la acción con una red de apoyo

En varias partes de esta Guía se reitera la idea de “trabajar en red”. ¿Qué entendemos por eso?

Siempre la red ha sido la forma de organización más habitual de la actividad humana a pequeña escala. Todos formamos parte de una pequeña red. Nuestro estudio, nuestro trabajo, nuestra familia, nuestros amigos son, en potencia y en la práctica, nuestras mejores redes de sustento. La aparición de Internet ha hecho posibles nuevas formas de trabajo y coordinación a gran escala, creando un abanico de posibilidades para conformar redes. Hay *redes de información*, en que varias personas o instituciones intercambian información en un ambiente de cooperación, manteniéndose la red activa en la medida en que la información intercambiada fluya y sea relevante a los propósitos de cada participante. También existen *redes de trabajo*, que constituyen un paso más avanzado y en las cuales el objetivo es la cooperación para la generación de un producto común. Otras redes son *de alianza estratégica*, en que personas animadas por un mismo propósito se unen para llevar a cabo un proyecto específico o varios que les permitan alcanzar ese propósito común.

Para los efectos de la Comunidad de Caminantes, el “trabajo en red” que proponemos es el trabajo sistemático de colaboración y complementación con los recursos del ámbito territorial en que actúa la Comunidad de Caminantes o del más amplio en que se mueven sus dirigentes y padres. Es una *red de contactos* que se materializa en una base de datos personalizada, un conjunto lo más amplio posible de personas conocidas y confiables que están en condiciones de apoyar a la Comunidad en la realización de las actividades y proyectos y, eventualmente, en el refuerzo de las tareas educativas de sus dirigentes. No hay una forma estandarizada de crearla o mantenerla en funcionamiento, por lo que cada Equipo de dirigentes debe diseñarla. Cualquier intento de trabajar en red, desde las más simples hasta las más complejas, se enfrentará siempre al reto de crear un sistema propio, adaptado a cada realidad.





Una red simple, que agrega valor al trabajo

Si bien esta red puede beneficiarse de la comunicación electrónica, no es necesariamente una red virtual. Para administrarla no se requiere más equipamiento que un cuaderno con los datos de los contactos, los probables campos en que pueden apoyar, su historia de interacción con la Comunidad y la mención de los servicios que pueden ser obtenidos por su intermedio. Sin embargo, la red es más que una lista de direcciones. La integran personas que tienen inquietudes e intereses comunes y que se encuentran relacionadas con la Comunidad a través de los jóvenes, sus familiares, los dirigentes o la



institución que la patrocina. Es clave que con estas personas los dirigentes hayan logrado establecer un *sistema de vínculos*, fundado en la relación, en el servicio o en cualquier tipo de interacción que les brinde una recompensa o una satisfacción.

¿Qué valor agrega una red tan simple como ésta?

- Aumenta la disponibilidad de recursos humanos y técnicos, lo que permite proyectar el trabajo por encima de las posibilidades de acción del Equipo de dirigentes con el cual se cuenta.
- Mejora y asegura la calidad de las actividades y proyectos.
- Incrementa la comunicación con colaboradores más allá del ámbito scout.
- Actualiza destrezas y competencias de los dirigentes.
- Acrecienta el reconocimiento de interlocutores válidos y expertos hacia la tarea que desarrolla la Comunidad.
- Sirve de factor protector, porque contribuye a observar y prevenir conductas de riesgo y a apoyar en casos específicos.

Aunque simple, la red hay que mantenerla



Todas las redes, incluso una tan simple como la propuesta, tienden al desgaste. Algunos de los factores que contribuyen al deterioro de la red de contactos pueden ser los siguientes:

- Carencia de objetivo común.
- Escasa o nula participación del contacto en tareas que le permitan percibir su aporte.
- Deficiente canalización de las comunicaciones.
- Ausencia de evaluación, validación o reconocimiento.
- Protagonismo de unos pocos e invisibilidad de la mayoría.
- Metas o expectativas muy altas.
- Disputas y búsqueda de poder.
- Crisis o inestabilidades que afecten a la Comunidad o al Grupo Scout al que pertenece.
- Rotación de dirigentes.

Para potenciar la red y minimizar el desgaste, recomendamos poner atención a la conducción, la pertenencia y la comunicación.

Para la *conducción* de la red, sugerimos nombrar entre los dirigentes, los padres o los contactos a alguien que la mantenga en calidad de *administrador*. Este conductor es pieza clave, tanto en la formación como en el mantenimiento de la red. Debe tener visión, estar interesado en el éxito de la Comunidad, tener capacidades que favorezcan la comunicación y tener algo que aportar al objetivo común. No es quien tiene la autoridad, sino quien toma sobre sí la responsabilidad de mantener vinculadas a las personas que forman la red, por lo que da cuenta periódicamente de los resultados, hace emerger el liderazgo de otras personas y no toma por asalto las posiciones de quienes ejercen autoridad.

Para que exista sentido de *pertenencia* las personas miembros de la red tienen que mantenerse vinculadas a la Comunidad mediante actividades o aportes que las hagan sentirse parte. La pertenencia es con relación a la Comunidad, los jóvenes y sus propósitos, no con la red. Incluso, los contactos no necesitan siquiera saber que forman parte de esa red de contactos, la que carece de un sistema de acceso o de membresía formal. Los colaboradores sólo aprecian el vínculo personal y valoran la oportunidad de ser útiles. Para eso hay que requerir sus servicios con cierta frecuencia y hacerlos parte de las oportunidades significativas: ceremonias, aniversarios, fiestas, encuentros abiertos, otros.

La *comunicación* es otro aspecto esencial. El administrador debiera por lo menos editar un boletín periódico distribuido por medio de una lista, que permita a los contactos, familiares, organizaciones locales y dirigentes scouts de su Distrito, mantenerse informados de lo que está pasando. La Comunidad es una organización dinámica, que hace sentir que su existencia enriquece la vida en común y que ésta no sería la misma si la Comunidad desapareciera.

Una red virtual ofrece ventajas



Sin sustituir la red de contactos y con objetivos diferentes, la Comunidad podría también mantener una red virtual, lo que nos obliga a desarrollar algunas consideraciones.

La comunicación en red está muy generalizada y el espacio cibernético nos asombra continuamente con medios cada vez más novedosos que han cambiado nuestra forma de comunicarnos y nos están brindando ventajas incuestionables, pero también tenemos que considerar su uso inadecuado. Mencionemos brevemente sus ventajas, que son muchas:

- Se eliminan las barreras físicas y los problemas de desplazamiento: no es necesario estar en el mismo lugar.
- No se depende de la sincronía de los concurrentes, es decir, no hay que coincidir en el tiempo, por lo que se puede trabajar en distintos rangos horarios, solo o con otros.
- Se supera el aislacionismo y se puede trabajar con grupos más amplios de personas.
- Hay acceso rápido a la información y a fuentes variadas de conocimiento.
- Los temas pueden ser tratados transversalmente, facilitando la cooperación multidisciplinaria.
- Hay aportes de nuevas ideas y se entra en contacto con visiones, realidades y espacios antes desconocidos.
- Se enriquecen los programas.
- Se mezclan los espacios local y global, se produce apertura a la dimensión internacional y se facilita la integración, siempre que ésta no sólo consista en asimilación de lo global y disolución de lo local.
- Hay ahorro de tiempo y reducción de costos.

Desde el punto de vista educativo las nuevas tecnologías facilitan la docencia en línea, pudiendo generarse interesantes programas de educación no formal, como complemento o refuerzo de las actividades cara a cara. Se debe tener presente eso sí que la formación virtual no está conformada sólo por una plataforma tecnológica y que requiere de todo un replanteamiento pedagógico destinado a encontrar una nueva forma de educar. Esto determina que la experiencia debe ser intentada con apoyo educativo de quienes sepan conducir esos programas. Mencionamos esta posibilidad sólo con carácter informativo, ya que ella es más factible a nivel nacional o regional, siendo poco probable, aunque no imposible, que a nivel de un Grupo Scout se reúnan los recursos técnicos y pedagógicos que una iniciativa de este tipo requiere.



El espacio cibernético también presenta desventajas

El fenómeno de las comunicaciones virtuales genera consecuencias éticas, sociales, culturales, económicas y educativas de gran calado. Y la explosión de las nuevas tecnologías, ya no tan nuevas, no ha hecho más que empezar. La mayoría de los analistas y expertos pronostica que aumentará la distancia entre la imparable “evolución” tecnológica y una lenta “revolución” mental, entendiendo ésta como los procesos de adaptación personal y social a los cambios.

Esta disparidad se pone de manifiesto cuando asumimos, cada vez con mayor frecuencia, una posición ambivalente, a la vez de admiración y resignación, hacia ese “tren de alta velocidad” que nos obliga a subirnos y bajarnos constantemente.

Muchas de las consecuencias o desventajas del mundo cibernético provienen desde antes, como el caso del fraude o la pornografía. Las tecnologías sólo han permitido su conocimiento y su expansión a mayor velocidad, lo que en ocasiones ha provocado alarmismo y desconfianza ante los instrumentos tecnológicos que los manifiestan, más que en las personas que los utilizan de manera incorrecta.



Un análisis de todas estas desventajas excedería el propósito de esta Guía. Sin embargo, por sus implicancias educativas en los jóvenes, especialmente en la edad de los Caminantes, mencionaremos algunas que no se pueden descuidar:

- El exceso de facilidad que ofrecen estos medios tiene un efecto multiplicador que consume uno de los bienes más escasos: la atención de las personas y a las personas.
- El antropólogo Ray Birdwhistell, dice que cuando hablamos cara a cara sólo el 35% del significado corresponde a las palabras y que el 65% restante es de tipo no verbal. Entonces... ¿cuántos elementos de la comunicación natural se pierden por los canales alternativos? ¿Estamos actuando sobre las consecuencias que esto produce?
- Otra variable educativa importante, especialmente para quienes trabajamos con jóvenes, es el de las “emociones on-line”. Frente a la pantalla hay mayor autocontrol, las emociones negativas se disfrazan, el entusiasmo y el carisma se diluyen y se abre un mundo de “tele-personalidades” que generalmente no coinciden con las personalidades cara a cara: los tímidos florecen, los desbocados se moderan, la rapidez de respuesta se esconde, las improvisaciones se minimizan y, no pocas veces, las intenciones se ocultan.
- La comunicación electrónica nos obliga a escribir con mayor frecuencia que la habitual y no sabemos cómo afecta a los fundamentos de la sintaxis el manejo por los jóvenes de los “lenguajes sms” u otros modismos similares, y no tenemos forma de corregir los sucesivos tecleos incorrectos a la velocidad de un “chat”, con el consiguiente aumento de la “tolerancia ortográfica”.



- El correo electrónico es una puerta demasiado abierta. No sólo porque entran virus, prácticas comerciales abusivas, fraudes y otros correos no deseados (spam), sino también porque falta un protocolo que impida los excesos entre los propios usuarios previstos: organización del correo, cuándo contestar, cómo cortar, libertad para diseminar direcciones, procedencia del envío de copias y otros.
- Estamos desbordados de información valiosa y no tan valiosa; y una vez que logramos segmentar la no valiosa, nos damos cuenta que seguimos desbordados. Necesitamos habilidades y procesos para gestionar esa información. ¿Qué busco? ¿Con qué control de calidad?
- Una vez que logremos adquirir una cultura del trabajo a distancia, estos medios nos reportarán un notable ahorro de tiempo. Mientras tanto, las nuevas tecnologías nos ocupan mucho tiempo, ya que tratan al tiempo como hemos tratado a la naturaleza, irresponsablemente, creyendo que puede usarse ilimitadamente. Afortunadamente los ecologistas defienden organizadamente a la naturaleza, pero la defensa del tiempo frente a la pantalla es un desafío que cada uno debe enfrentar. Tantos canales de interacción nos producen la sensación de estar sobrepasados y en esas condiciones no siempre se puede marcar el rumbo adecuado y ejecutar con calidad las diferentes actividades.
- El modelo “always on”, siempre conectado, en el trabajo, en la familia, en los viajes, tendrá que tener algún límite. Debemos preguntarnos si tanto activismo cibernético nos dejará espacios para la creatividad, para la originalidad, para el “pensamiento sin interrupción”, para el silencio, para disfrutar emociones cara a cara, para la familia, para la vida personal. Hay mucha información, pero también mucho ruido. También hay más conocimiento, pero, ¿hay más sabiduría?



Nuestra red virtual debe beneficiarse de las ventajas del sistema sin correr sus riesgos

En cuanto a su propósito nuestra red sería básicamente de información o de trabajo en conjunto. En lo que respecta a sus integrantes puede estar formada sólo por dirigentes scouts de un determinado ámbito; por dirigentes, padres y contactos; o por todos ellos más los jóvenes, según el objetivo que se fije la Comunidad o el respectivo Grupo Scout. Como en todos esos casos cumpliría un rol de comunicación educativa, sugerimos crearla en base a los siguientes criterios:

- La red debe ser *focal*, lo que significa que tiene como interlocutores a personas determinadas, conocidas, que se hacen responsables por sus intervenciones y tareas. En las redes abiertas, a veces en forma anónima o encubierta, demasiadas personas que no asumen responsabilidad por lo que dicen, emiten opiniones sin racionalidad alguna, corriendo el riesgo que ante los jóvenes se siembren dudas, se infundan temores, se fijen errores o se promuevan estilos no coincidentes con los valores que estamos procurando que ellos asuman como propios. Más aún cuando se trata de evitar delitos cometidos por polizones cibernéticos. Tengamos siempre presente que nuestra red debe ser un factor protector y no una ocasión de riesgo para los jóvenes.
- Para asegurar el carácter anterior, debe tratarse de una red *formal*, esto es, con objetivos claros, una coordinación explícita, responsabilidades concretas y una determinada estructura organizativa. Esto con el objeto de evitar los excesos de las redes informales, en que “se decide” sin que nadie haya tomado decisiones explícitas, ya que se va definiendo una determinada dirección según hacia dónde va la corriente, sólo con la mayor o menor presión o aceptación que generan las opiniones de los integrantes.
- Para asegurar este carácter privado y formal, la red debe contener un *sistema de validación de usuarios*, en que un administrador o servidor habilita para acceder a los diferentes servicios. Nuestra red debe permitir a sus integrantes mirar para afuera, a la vez que impide que ajenos a la red miren hacia dentro.
- Si tememos que la red que organicemos en base a estos criterios se convierta en una estructura cerrada o burocrática, la podemos enlazar con redes informales abiertas y significativas, pero este enlace debe ser a través del *administrador*, función que debe ser ejercida por una persona con criterio educativo e interiorizada de los objetivos que persigue la iniciativa.

Intencionadamente hemos eludido la entrega de formulaciones concretas para formar esta eventual red, ya que la evolución en esta materia es tan rápida que cualquier intento en este sentido podría quedar obsoleto en el momento mismo en que se publique esta Guía. Aquí lo importante no es la herramienta ni sus menús o procedimientos, sino presentar de manera concisa el conjunto de posibilidades y riesgos que genera una red virtual, y su valoración educativa desde la perspectiva de su uso por los dirigentes como instrumento educativo y de animación del programa.

Pensar la red y darle los soportes técnicos y educativos apropiados, es tarea de cada Equipo de dirigentes enfrentado a su realidad y a sus objetivos y, si se necesita, usando la experticia de su red de contactos. Esta es otra de las tareas de los dirigentes como *diseñadores* de su Comunidad.

Caminantes

El **Equipo**
y la **Comunidad**
de Caminantes

capítulo 5





Capítulo 5

El Equipo y la Comunidad de Caminantes

Contenido

La pintura de **Henri Matisse** (1869-1954) se sustrae a toda clasificación y a toda escuela, pasando de un estilo a otro con sorprendente libertad. El pintor francés combinó dibujo, color y composición en construcciones equilibradas, puras y serenas, tratando siempre de simplificar la pintura.

Este carromato, de su álbum **“Jazz”** (1943), nos evoca una alegre travesía, plena de aventura, vida en común y nuevas experiencias, conceptos que sentimos asociados a un equipo de jóvenes amigos que deciden recorrer juntos un camino.



El sistema de equipos en la Comunidad de Caminantes

página 163

El Equipo de Caminantes

página 179

El grupo de trabajo

página 202

Naturaleza de la Comunidad de Caminantes

página 213

Estructura de la Comunidad de Caminantes

página 221

Identidad de la Comunidad de Caminantes

página 227

El sistema de equipos en la Comunidad de Caminantes



**Como en
todas las Ramas,
el sistema de equipos
es el eje central del método**

La búsqueda de la *identidad personal*, tarea propia de esta edad, conduce a que los jóvenes tomen decisiones cada vez más acordes con sus propios criterios, lo que representa una *individuación* del proceso. Este acento se refuerza en la propuesta simbólica de la Rama, que invita a los jóvenes a “vivir su propia aventura”.



Sin embargo, este énfasis no excluye la *vida de grupo* ni el *sistema de equipos*, que actúan como los ambientes que facilitan la toma de esas opciones personales. La opción es y será individual, pero se genera, se replantea y se consolida en el marco de una atmósfera comunitaria.

En *Orientaciones para la tarea del dirigente scout*, libro también conocido en español como *Guía para el Jefe de Tropa* (1919), Baden-Powell precisó que “el sistema de equipos es la característica esencial que diferencia a la educación scout de la que ofrecen todas las demás organizaciones similares”. La originalidad del fundador consiste en haber descubierto las oportunidades que los pequeños grupos presentan para el crecimiento personal y el desarrollo de la autonomía de los jóvenes, lo que es igualmente válido entre los 15 y los 18 años, en que el grupo de amigos se mantiene y su composición se hace cada vez más selectiva.



Por un proceso de ensayo y error, el fundador de los scouts había puesto en práctica esta idea durante su carrera militar. En 1907 el sistema de equipos fue probado con jóvenes no militares por el propio Baden-Powell, en el primer campamento, en la isla de Brownsea. Poco después lo desarrolló en el libro *Scouting for boys*, y a partir de ese momento las “patrullas” scouts, y con el tiempo los “equipos” de Caminantes, comenzaron a aparecer espontáneamente y a multiplicarse por el mundo entero.

En la actualidad, al igual que en 1907, los jóvenes mantienen su tendencia natural a formar grupos de amigos. Al usar el sistema de equipos como base para la mayor parte de las actividades scouts, el método sólo capitaliza esa tendencia natural. Las posibilidades de éxito en su aplicación son casi totales, siempre que se le utilice apropiadamente, esto es, como una forma de entregar la iniciativa y la responsabilidad a los jóvenes y no como una manera de simplificar la tarea del dirigente scout o subdividir administrativamente una Comunidad. Baden-Powell advirtió sobre estas posibles desviaciones: “...el principal propósito no es precisamente ahorrarle problemas al Responsable de Comunidad, sino ofrecer al joven la ocasión de asumir responsabilidades, dado que éste es el mejor de los medios para desarrollar el carácter”. (*Orientaciones para la tarea del dirigente scout*, 1919).



El sistema de equipos, bien aplicado, garantiza la participación de los jóvenes

Cuando el sistema de equipos opera plenamente se favorece la expresión de los deseos de los jóvenes, éstos participan en los procesos de toma de decisiones al interior del Movimiento Scout y progresivamente adquieren una *cultura de participación* que luego proyectarán en su vida social.

Debido a que en la adolescencia media los jóvenes tienen una actitud reticente frente a las reglas recibidas, suele desarrollarse una cierta tendencia que postula que en esta edad los equipos debieran ser menos “institucionales” en beneficio de ser más “afectivos”, acentuando en el pequeño grupo el carácter de “amigos que simplemente comparten juntos y se apoyan”, lo que se valora como suficiente. Con frecuencia participan de esta tendencia dirigentes demasiado jóvenes, que aún están muy próximos a su propia adolescencia.

Sin embargo, al debilitarse las funciones del equipo y el rol del líder juvenil dentro de éste, se debilita también el sistema de equipos como *institución* de la pedagogía scout. Su debilitamiento puede a su vez desembocar, sin desearlo, en que el dirigente adulto pase a cubrir el espacio vacío, eliminando el rol que el método asigna a los pares. Esto puede convertir al equipo en un grupo desestructurado de amigos que se reúne en torno a una persona mayor que es el Responsable de Comunidad. Y eso puede ser bueno, pero no es *sistema de equipos*.



El sistema de equipos promueve el ejercicio de un liderazgo ejemplar y transformador

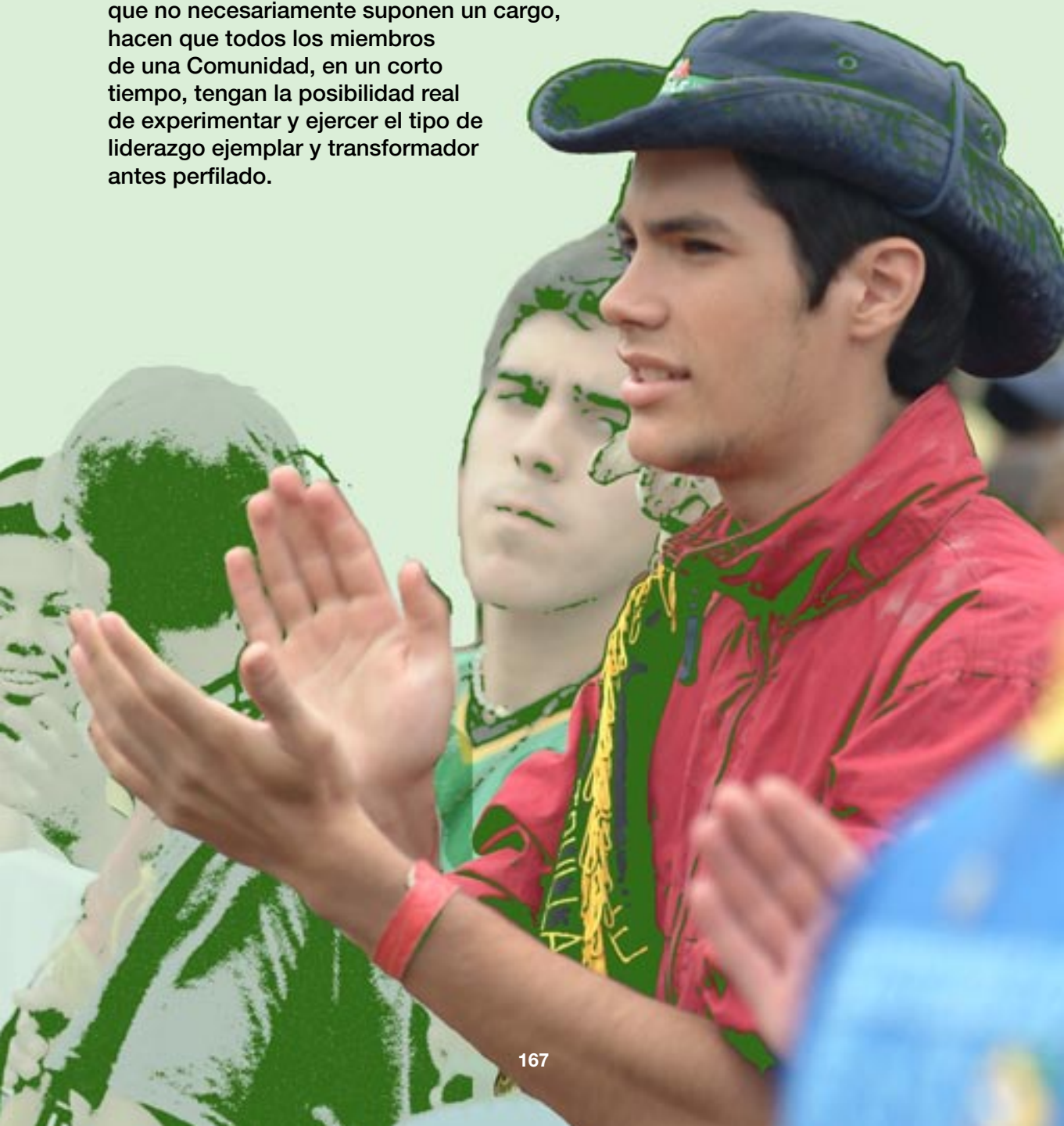
De la infancia a la juventud el sistema de equipos aumenta los estímulos para que la participación de los jóvenes en la toma de decisiones sea cada vez más completa y profunda. Se trata de pasar progresivamente a etapas superiores de la *participación* de los jóvenes, es decir, al *liderazgo* de los jóvenes. Esta evolución es indispensable para una educación de la autonomía, de la responsabilidad social y del aprendizaje de la democracia.

Cuando hablamos de liderazgo nos estamos refiriendo a líderes que corren riesgos, que están dispuestos a avanzar hacia lo desconocido, que desafían los procesos existentes y generan cambios en el statu quo. Líderes que tienen imágenes y sueños de *lo que podría ser*, que presienten los resultados antes de haber iniciado un proyecto y que son capaces de congregarse en torno a una visión compartida, haciendo del liderazgo un diálogo y no un monólogo. Líderes que consiguen el apoyo de todos aquellos que se necesitan para hacer funcionar un proyecto, logrando que la gente se sienta fuerte, capaz y comprometida, entregando poder y no acaparándolo. Líderes que sirven de modelo, que generan compromiso en los demás a través de su ejemplo personal y de su consagración a la tarea. Líderes que brindan aliento y muestran a las personas que ellas son capaces de triunfar, especialmente cuando les invade el desencanto y la tentación de renunciar.



La formación en los jóvenes, hombres y mujeres, de este tipo de *liderazgo ejemplar y transformador*, es tan importante como la búsqueda de la identidad personal. Es “ejemplar” por cuanto es básicamente un acto de entrega y servicio que motiva en otras personas la voluntad de actuar, sin ningún intento de manipulación; y es “transformador” por cuanto un liderazgo de esta naturaleza está destinado a producir un cambio en la estructura social en que actúa.

La coexistencia en la Comunidad de *equipos y grupos de trabajo*, la posibilidad real que tienen los jóvenes de acceder a la conducción de esos equipos y grupos y el constante desarrollo de tareas innovadoras que no necesariamente suponen un cargo, hacen que todos los miembros de una Comunidad, en un corto tiempo, tengan la posibilidad real de experimentar y ejercer el tipo de liderazgo ejemplar y transformador antes perfilado.





Las cinco prácticas fundamentales del liderazgo ejemplar

1 Desafiar el proceso

Los líderes corren riesgos. Los que conducen a otros hacia el éxito buscan y aceptan los desafíos. Cualquiera que sea el desafío, éste siempre implica un cambio en el statu quo. Nada se logra manteniendo las cosas igual. Los líderes son pioneros: están listos para avanzar hacia lo desconocido. Están dispuestos a innovar y a experimentar. No es preciso que ellos mismos sean creadores, sino que sepan reconocer las buenas ideas y darles apoyo. De ahí que sean los primeros en adoptar una innovación. Saben que en eso hay un porcentaje de riesgo y de fracaso, pero de todos modos actúan. Los líderes aprenden conduciendo y aprenden mejor cuando conducen en medio de obstáculos.

2 Inspirar una visión compartida

Los líderes tienen imágenes y sueños de lo que puede ser. Creen en sus sueños y confían en sus capacidades para hacer que ocurran cosas extraordinarias. Tienen una imagen del resultado aún antes de haber iniciado un proyecto. Esta visión clara del futuro es lo que los inspira hacia adelante. Ellos saben que las imágenes que sólo son vistas por los líderes no alcanzan para crear un cambio significativo, por eso están conscientes que deben inspirar una visión compartida y congregar personas en torno a esa visión. Sólo mediante un profundo conocimiento de los sueños, esperanzas, aspiraciones, visiones y valores de los demás, el líder está en condiciones de conseguir su apoyo. El liderazgo es un diálogo, no un monólogo. Los líderes infunden vida en los sueños de otras personas y les ayudan a ver las emocionantes posibilidades que encierra el futuro.

3 Habilitar a otros para actuar

Los grandes sueños no se convierten en realidades significativas por la acción de un solo líder. El liderazgo es un esfuerzo de equipo. Los líderes consiguen el apoyo y la ayuda de todos aquellos que son necesarios para hacer funcionar el proyecto. Ellos posibilitan que otras personas hagan un buen trabajo. Saben que para producir eso las personas necesitan albergar un sentimiento de propiedad. Ellos hacen que la gente se sienta fuerte, capaz y comprometida. Habilitan a otros para actuar, incentivando nuevos liderazgos. No acaparan el poder sino que lo entregan. Cuando las personas tienen más autonomía, más autoridad y más información, es mucho más probable que empleen sus energías para producir resultados extraordinarios. El liderazgo es una relación fundada en la confianza. Sin ella, la gente no acepta correr riesgos. Sin riesgos, no hay cambio. Sin cambio, no hay progreso ni desarrollo.

4 Servir de modelo

Los títulos se otorgan, pero el respeto sólo se gana a través de la propia conducta. Por eso los líderes marchan adelante. Dan el ejemplo y generan compromiso a través de actitudes simples y cotidianas y de su consagración a la tarea. Para servir como modelo defienden sus creencias y tienen creencias que defender. No bastan elocuentes discursos sobre los valores comunes. Sus actos son mucho más importantes que sus palabras. Sin trabajo duro y persistente, es imposible crear un nuevo futuro. Los líderes despliegan esfuerzo y constancia, son competentes y ponen atención a los detalles. Ellos necesitan planes operativos, pero no necesariamente grandes planes estratégicos. Al concentrarse en producir pequeños triunfos generan confianza, de manera que hasta los más grandes desafíos pueden ser enfrentados. Y al hacerlo, refuerzan el compromiso con el futuro a largo plazo.

5 Brindar aliento

Escalar hasta la cima es tarea ardua y larga. La gente se siente fatigada, frustrada y desencantada. Con frecuencia tiene la tentación de renunciar. Es ahí cuando se necesita el líder para brindar aliento y seguir avanzando. Ante un charlatán que sólo alardea, las personas se alejan. Pero los gestos de interés genuino producen alegría y ganas de seguir adelante. El estímulo puede provenir de grandes gestos o de actitudes simples. Lo importante es que muestre a las personas que son capaces de triunfar. Para ello, el reconocimiento y los festejos son algo muy serio. Con ellos, los líderes vinculan visiblemente la recompensa con el desempeño.



Sistema de equipos y liderazgo permiten que los jóvenes desarrollen la resiliencia

Vimos que la resiliencia es la capacidad de una persona o de un sistema social de vivir bien y desarrollarse positivamente de una manera socialmente aceptable, a pesar de las condiciones de vida difíciles. Recordemos que en ella hay dos componentes: por una parte, la resistencia frente a la posibilidad de destrucción, o sea, la capacidad de proteger la propia identidad bajo presión; y por otra, la capacidad de construir un estilo de vida positivo pese a circunstancias difíciles.

También señalamos que esta capacidad no es “absoluta” ni “estable”, por lo cual los jóvenes nunca son absoluta ni permanentemente resilientes, pudiendo sufrir altibajos dependiendo de los niveles de presión o estrés a que se encuentre expuesta su identidad personal. Se puede decir con más propiedad que una persona “está resiliente” a que “es resiliente”. De ahí que la resiliencia dependa de la capacidad de los jóvenes de ir desarrollando “anticuerpos”, “escudos” o inmunidades que les permitan resistir los daños o los riesgos que encuentran en su camino, creando una percepción optimista sobre las situaciones, generando la capacidad de actuar sobre ellas, atenuando sus efectos negativos y transformándolas en factor de superación. No se trata de alejarse de las situaciones de riesgo de la vida -lo que no siempre es posible ni necesariamente deseable- sino de tener la capacidad de estar preparado para convertir los tropiezos de la vida en oportunidades para el desarrollo personal y para el éxito.

El cotidiano trabajo en equipo y la interrelación con los pares que ofrece el método scout, hacen posible ese espacio en que cada joven es y se siente parte de un proyecto. El joven o la joven que saben que son *parte de un proyecto* que los vincula a otros jóvenes, están más protegidos frente a las conductas de riesgo y pueden desarrollar aquellas inmunidades que les permiten mantenerse resilientes.

La investigadora estadounidense Bonnie Benard ha identificado tres factores claves que producen resiliencia: a) la presencia en la vida del joven de al menos un adulto que le entregue afecto y apoyo; b) la adquisición por parte del joven de expectativas claras y desafiantes; y c) la oferta de posibilidades significativas de participación y contribución social.

Los tres factores antes mencionados, además de otros, son proporcionados a los jóvenes en el Movimiento Scout a través del sistema de equipos, de la práctica del liderazgo que este sistema produce y de los demás componentes de la vida de grupo, entre los que también se encuentra la presencia estimulante del adulto.



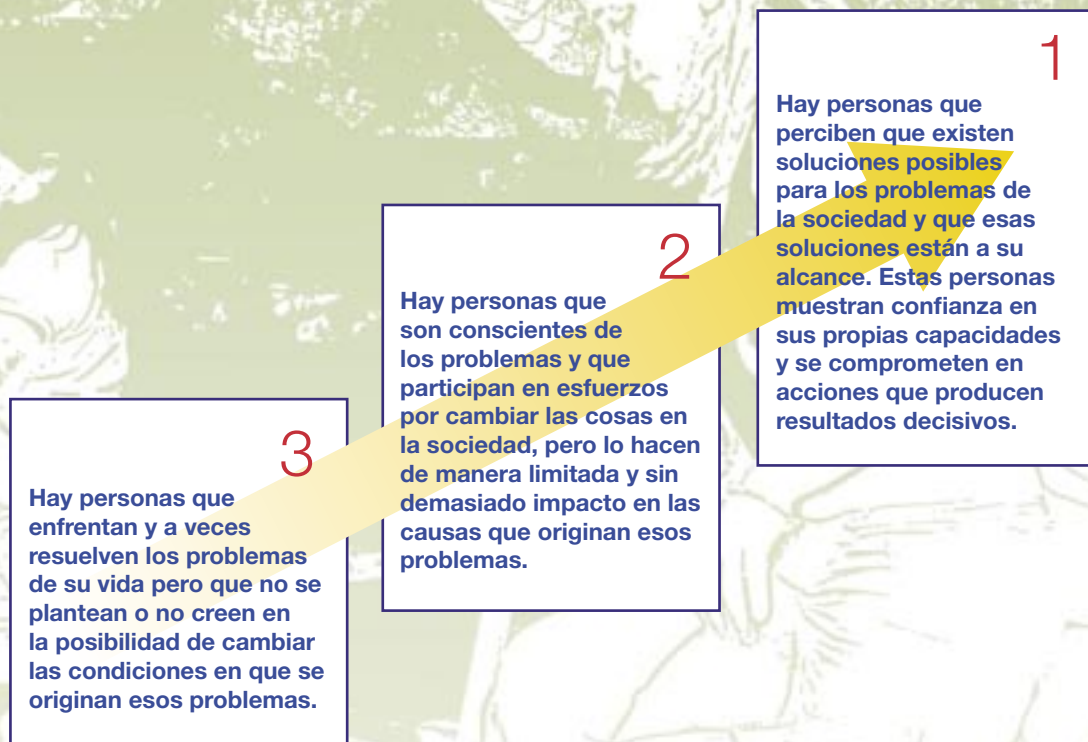
Sistema de equipos y liderazgo contribuyen además a que los jóvenes tomen conciencia del poder que está latente en ellos

El sistema de equipos y la educación para el liderazgo, tal como han sido definidos en los párrafos anteriores, no sólo contribuyen a crear factores de resiliencia, sino también a que los jóvenes adquieran una mayor conciencia de su capacidad personal y comunitaria para operar cambios.

Con relación a esta toma de conciencia, en una comunidad humana pueden distinguirse algunos niveles, como lo explica el gráfico de la página siguiente.



El continuo del cambio



El nivel superior con relación al cambio, o nivel 1, es coincidente con el concepto sociológico que hoy se denomina “empoderamiento”, es decir, la adquisición de poder por parte de un colectivo desfavorecido social y económicamente para que, mediante su autogestión, mejore sus condiciones de vida.

El concepto de empoderamiento se comenzó a discutir a partir de los años 70, con motivo de la autogestión de los recursos políticos, económicos y sociales, como forma de disminuir la pobreza y crear desarrollo sustentable.

El concepto no está referido a un proceso de emancipación individual, sino que alude concretamente a la adquisición de una conciencia colectiva sobre la existencia de un problema de dependencia social y de dominación política y de la posibilidad potencial de actuar sobre él para cambiarlo. El concepto va más allá de la noción de democracia, derechos humanos o participación, e incluye la comprensión sistémica de la realidad en que se vive, de los factores que le dan forma y de las iniciativas posibles para mejorar la propia situación.



Tomar conciencia del poder no es sólo una cuestión de mayor presencia en asambleas. Supone una participación crítica y activa, que incluso es más que ser invitado a un proceso de toma de decisiones. Al existir un mayor poder de parte de quienes con anterioridad no tenían poder, se producirá una transformación en cadena a lo largo de todo el sistema. Es así como se traza un puente entre lo local y lo global, ampliando el contexto en que el individuo está inserto más allá de su familia y de su comunidad cercana.

De ahí que un proceso de empoderamiento comprende varios componentes: a) un aspecto *cognitivo*, que consiste en la toma de conciencia del poder que se tiene y de las posibilidades que existen para desarrollarlo y utilizarlo; b) un aspecto *psicológico*, ligado a los sentimientos de autoestima y autoconfianza necesarios para ejercer ese nuevo poder; c) un aspecto *económico*, que relaciona el nuevo poder con el logro de mejores condiciones de vida y, como consecuencia, la adquisición de mayores posibilidades de desarrollo, autonomía y realización personal; y d) un aspecto *político*, que implica la voluntad de acceder y de lograr la entrega de ese nuevo poder, lo que desarrolla la capacidad del sujeto para convertirse en un agente de cambio social.

La realización de tales procesos se genera y se favorece desde el sistema de equipos postulado por el método scout.



El equipo de Caminantes tiene un doble carácter: formal e informal

El sistema de equipos es una forma de organización y aprendizaje sobre la base del método scout, por la cual jóvenes amigos integran en forma libre y con ánimo permanente un pequeño grupo con identidad propia, con el propósito de disfrutar su amistad, apoyarse mutuamente en su desarrollo personal, comprometerse en un proyecto común e interactuar con otros grupos similares.

El equipo es, en primer lugar, “una forma de organización” espontánea. Los estudios sobre las organizaciones definen como “grupo” un conjunto de personas dentro del cual la conducta o el rendimiento de una de ellas está influido por la conducta o el rendimiento de las demás. Se distingue entre grupos *formales* y grupos *informales*.

Grupos *formales* son los creados por decisión de la autoridad de una organización para llevar a cabo objetivos predefinidos por la misma organización con el propósito de alcanzar sus metas.

Grupos *informales*, en cambio, son los que se crean a partir de esfuerzos individuales y se desarrollan alrededor de intereses comunes y de la amistad, más que por un propósito intencionado. Surgen porque sus miembros tienen algo en común.

La diferencia radica en que los formales los crea una organización formal como un medio para conseguir un fin, mientras que los informales son importantes por su propia naturaleza y satisfacen la necesidad asociativa del ser humano.





El equipo de Caminantes, ante todo, es un grupo informal. Es conveniente mantenerle este carácter original. Sin embargo, al constituirlo en un instrumento para lograr propósitos educativos, el método scout lo ha convertido a la vez en “un ámbito de aprendizaje”, con lo cual le ha agregado una faceta formal y lo ha hecho parte de su método educativo.

Es informal, porque resulta del deseo asociativo de los propios jóvenes; y es formal, porque el método espera que contribuya a la formación de sus integrantes mediante su autoeducación. En otras palabras, pudiera decirse que es informal visto desde los jóvenes y es formal desde la perspectiva del educador adulto.

Esta doble faceta le abre al equipo una amplia perspectiva, ya que lo sitúa en un punto de encuentro e integración entre las aspiraciones y necesidades personales de los jóvenes, por una parte, y los fines educativos del Movimiento Scout como organización, por la otra.

Para no desaprovechar esa posición de privilegio, es clave entender que el equipo cumplirá mejor su objetivo como grupo formal en la medida en que se respete su carácter de grupo informal.

El equipo como grupo informal

Organización espontánea,
reunida con ánimo permanente
e identidad propia,
integrada libremente
por un grupo de amigos
para disfrutar su amistad
y apoyarse en su desarrollo personal.

El equipo como grupo formal

Comunidad de aprendizaje
sobre la base del método scout,
por el cual un grupo de jóvenes
emprende acciones conjuntas,
se compromete en proyectos comunes
e interactúa con otros grupos similares
para tareas que interesan a sus miembros.



En la Comunidad de Caminantes coexisten el equipo y los grupos de trabajo



En la edad comprendida entre los 15 y los 18 años la principal motivación de los jóvenes para formar equipo es simplemente “estar juntos”, lo que centra al equipo en las relaciones interpersonales. Esta tendencia desplaza la realización de tareas que congreguen a todos sus miembros, lo que se acrecentará a medida que se consolidan las diferentes identidades personales. Dependiendo de los proyectos de vida individuales, como es normal, la diversificación de intereses y la dificultad para emprender tareas conjuntas continuará aumentando en la Rama siguiente.

Es así como en el equipo el principal nexo que vincula a los jóvenes es la relación existente entre ellos, la que progresivamente aumenta en profundidad e intensidad. La necesidad que tienen los jóvenes de apoyarse mutuamente y ayudarse a crecer es parte de la informalidad del pequeño grupo, es decir, de los propósitos espontáneos que los llevan a permanecer juntos. En esta edad no hay nada formal en eso: los jóvenes naturalmente se buscan para sentirse apoyados.



De esta manera, cada vez son menos las actividades y los proyectos que los jóvenes emprenden como equipo. Especialmente los proyectos, que al reunir diversas actividades exigen de variados talentos que habitualmente no se reúnen en un mismo equipo.

Es por eso que en la Comunidad de Caminantes, además de los equipos, el método ha creado los *grupos de trabajo*, que están conformados por jóvenes de distintos equipos de la misma Comunidad, de distintas Comunidades e incluso jóvenes no scouts, a quienes los une fundamentalmente su interés en la tarea a realizar a través de una actividad o de un proyecto. Esta distinción no significa que en el equipo no haya tareas que unan a sus integrantes, pero eso no es lo habitual y generalmente se trata de actividades fijas o actividades variables al alcance de las potencialidades del equipo. Tampoco implica que en el grupo de trabajo no haya relaciones interpersonales, pero en él la orientación primordial es a la tarea.

Como las relaciones en esta edad se concentran de manera selectiva en un grupo reducido de amigos, el equipo tiende a ser estable y permanente. Al mismo tiempo, debido a que los jóvenes necesitan experimentar en diferentes campos como parte de su proceso de búsqueda de la identidad, los grupos de trabajo son esencialmente temporales y se arman y desarman según si se da inicio o término a una actividad o a un proyecto.

Por último, es conveniente destacar que en esta edad el equipo responde más a las características de un grupo informal, en tanto el grupo de trabajo representa más las características de un grupo formal. Esto determina que las funciones que en la Rama Scout estaban unidas en la patrulla, aquí se tienden a separar entre el equipo y los grupos de trabajo.

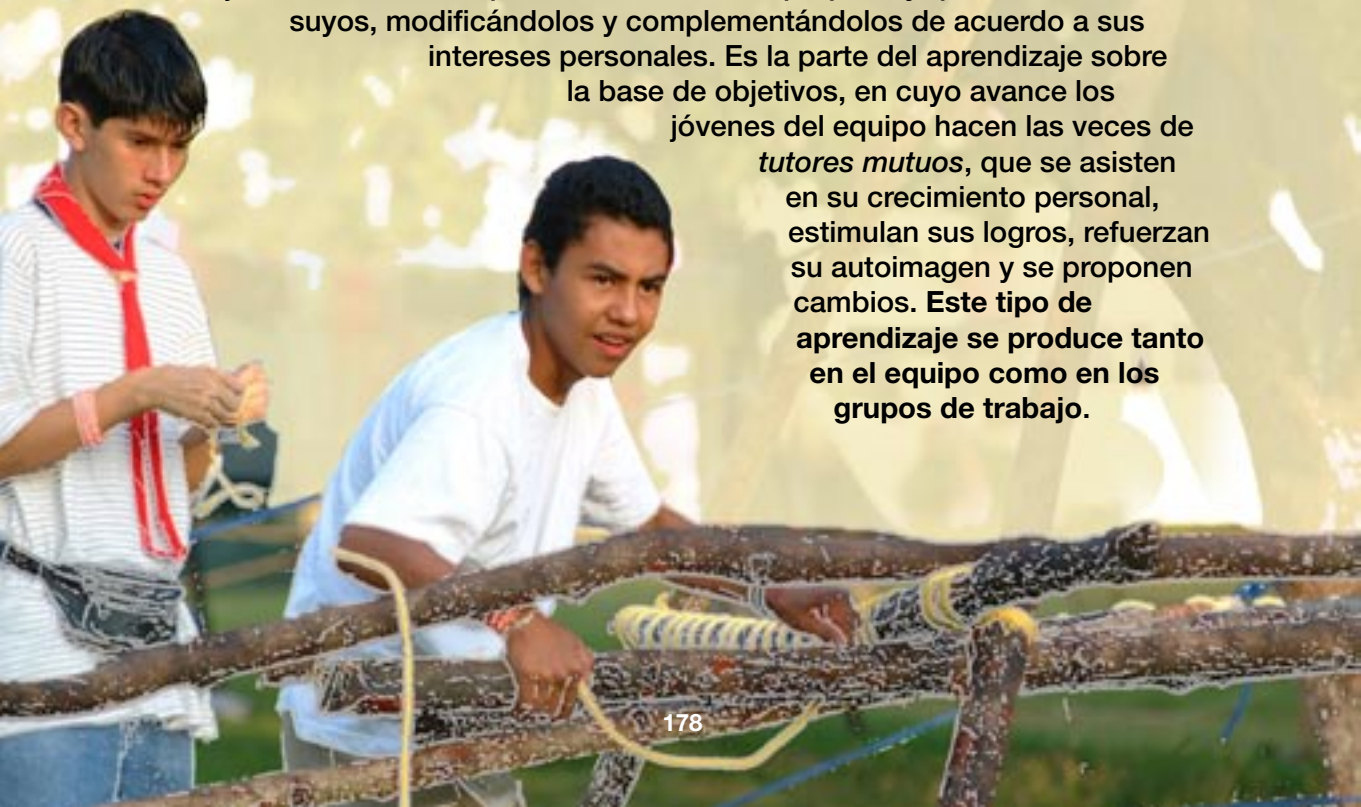




En equipos y grupos de trabajo se aprende a través de la acción

El aprendizaje, tanto en los equipos como en los grupos de trabajo, es esencialmente *activo*, en parte consciente y en parte inconsciente, y se produce fundamentalmente en tres planos:

- A través de la vida en común, compartiendo significados, aprendiendo a mirar e interpretar juntos las cosas que ocurren, transmitiéndose sus sueños, encarnando los valores en la conducta y logrando el diseño y compromiso con un proyecto, que es en parte común y en parte individual. **Este aprendizaje se da más en el equipo**, que cumple un papel de *comunidad de vida* fundada en el afecto común y dentro del marco que ofrecen los valores contenidos en la Ley Scout.
- Por medio de la planificación, ejecución y evaluación de actividades y proyectos. **Este aprendizaje se da más propiamente en el grupo de trabajo**, que opera aquí como una *micro empresa*, imaginando la actividad, diseñándola, adquiriendo las competencias y habilidades técnicas que permiten llevarla a cabo, generando y obteniendo los recursos, acompañando a sus miembros en la realización de la tarea, evaluando los resultados y representándose mutuamente fortalezas, debilidades y errores. El método scout valora los errores como parte del proceso de aprendizaje, ya que no considera que éstos sean descréditos, sino oportunidades de ver lo que se habría podido hacer de modo distinto.
- Las actividades producen experiencias, cuya secuencia y acumulación paulatina permite que los jóvenes logren las conductas previstas en los objetivos educativos que el Movimiento les propone y que ellos han hecho suyos, modificándolos y complementándolos de acuerdo a sus intereses personales. Es la parte del aprendizaje sobre la base de objetivos, en cuyo avance los jóvenes del equipo hacen las veces de *tutores mutuos*, que se asisten en su crecimiento personal, estimulan sus logros, refuerzan su autoimagen y se proponen cambios. **Este tipo de aprendizaje se produce tanto en el equipo como en los grupos de trabajo.**



El equipo de Caminantes



El método scout aprovecha el dinamismo que tienen los grupos informales

Aun cuando los grupos informales no tienen tareas específicas estructuralmente diseñadas, suplen muchas de nuestras necesidades psicológicas más básicas, a tal punto que se convierten en parte integrante de los diferentes contextos en que desarrollamos nuestra vida adulta.



- * Los grupos son, ante todo, un medio para satisfacer nuestras **necesidades de afiliación**, es decir, nuestras necesidades de pertenencia, amistad, apoyo moral y afecto.

El prototipo original de estos grupos, conocido como “grupo primario”, es la familia, que nos proporciona la afiliación básica. Sin embargo, en cualquier edad, seamos jóvenes o adultos, descubrimos que necesitamos grupos de amigos, de compañeros de trabajo, de recreación y muchos otros que satisfacen estas necesidades.

Estos grupos son mucho más determinantes entre 15 y 18 años, en que, en plena adolescencia media, el joven o la joven necesitan sentirse apoyados en sus opciones por aquellos que han elegido como sus amigos o amigas para siempre.

- * Son un medio de desarrollar, incrementar y confirmar nuestro **sentido de identidad y mantener nuestra autoestima**. La familia es el lugar donde se inician estos procesos básicos, pero los grupos se convierten en un refuerzo importante para determinar o confirmar el concepto que tengamos de quienes somos, de qué tan valiosos somos y, por consiguiente, qué tan dignos nos sentimos.
- * Sirven para **establecer y comprobar la realidad social**. Podemos reducir la incertidumbre que nos produce el medio social discutiendo con otros los problemas que se nos presentan, buscando perspectivas comunes y tratando de llegar a un consenso sobre la forma de resolverlos.

A través de las relaciones y del diálogo que se producen en el interior del equipo y de las actividades que se realizan en los grupos de trabajo, los jóvenes desarrollan una forma de participar sin temores e integrarse en el mundo.

- * También son útiles para **reducir la inseguridad, la ansiedad y la sensación de impotencia**. Mientras más personas están a nuestro lado más fuertes nos sentimos y menos ansiedad e inseguridad nos produce el peligro, lo nuevo o lo desconocido. Mucho más aún si, como los jóvenes adolescentes, vivimos una etapa en que estamos creando nuevas modalidades de ajustarnos a la vida.

- * Es un medio por el cual sus miembros pueden **resolver sus problemas o enfrentar ciertas tareas que se deben realizar**. El grupo sirve para recoger información, escuchar, ayudar a alguien, tener otras perspectivas y, al momento de decidir hacer algo, distribuir las responsabilidades y apoyar los resultados en los talentos individuales.





El ingreso al equipo es voluntario y la relación determina la conformación de los equipos

Este es un elemento de la esencia de un grupo informal. El hecho de pertenecer o no a un equipo es un acto que depende de la propia elección de un joven o de una joven y de la aceptación del resto de sus integrantes. Sobre todo en esta etapa de la adolescencia, en que al equipo lo une fundamentalmente la relación entre sus integrantes.

La preeminencia de la relación en la conformación del equipo contribuye a que los cambios sean pocos y a que el pequeño grupo tienda a la estabilidad. Por el mismo motivo los equipos que integran una Comunidad suelen ser bastante diferentes entre sí. Esta diferencia

es otro factor que determina

que para la realización de actividades y proyectos se recurra cada vez más a la formación de grupos de trabajo, cuya conformación está determinada por el interés en la tarea común y no por la relación.

El Equipo de dirigentes de la Comunidad debe acostumbrarse a trabajar con jóvenes que enfrentan desafíos que son personales (identidad, liderazgo, competencias), que para apoyarse mutuamente se agrupan por afinidad (equipos) y que para la mayoría de las actividades y proyectos se organizan de acuerdo a la tarea (grupos de trabajo). Esto no da a una Comunidad una imagen uniforme, pero ¡a quién le importa eso! Lo importante es que en su interior se esté dando un fuerte dinamismo manejado por los propios jóvenes. Los dirigentes por su parte se preocupan de mantener *el marco* que permite que funcionen los procesos y que ocurran entre los jóvenes las interrelaciones previstas.

Cuando se crea un nuevo equipo o se inicia una Comunidad a partir de un equipo, lo apropiado es detectar un grupo natural de amigos, dentro o fuera del Grupo Scout, e invitarlos a integrarse o a dar origen a una Comunidad.

Ése es el método ideal para continuar creciendo. Por eso, cuando por distintas circunstancias un equipo ha reducido el número de sus miembros y se hace necesario incorporar a nuevos integrantes, lo normal es que sean los propios jóvenes quienes inviten a otros amigos a incorporarse.

Si los nuevos integrantes provienen de la Unidad Scout del mismo Grupo, debe prepararse el ambiente con anticipación, ya que el paso a la Comunidad puede marcar cambios importantes con relación a los vínculos que los jóvenes traían desde la Unidad Scout. Las situaciones que se pueden presentar son muy variadas, desde Guías de Patrulla que desean continuar juntos, a compañeros de patrulla que desean relacionarse con nuevos amigos o a grupos de amigos que, más allá de las anteriores pertenencias de patrulla, desean aprovechar esta oportunidad para incorporar otros amigos u otras amigas que hasta ese momento no formaban parte del Grupo Scout. Es un proceso de *reconfiguración* basado en los afectos, para el manejo del cual la única regla que se puede dar es el respeto por la relación existente entre los jóvenes y por la negociación que naturalmente se producirá entre ellos y ellas.

Esta “preparación del ambiente” no sólo consiste en la información oportuna que se debe proporcionar a los jóvenes y en el mantenimiento del marco dentro del cual transcurre el proceso, sino también en la previsión que los dirigentes deben hacer de los posibles conflictos y de sus eventuales soluciones. El mayor riesgo de la reconfiguración está en el desencanto que puede originar en algunos jóvenes el hecho de no ser considerados por aquellos con quienes esperaba conformar equipo o, peor aún, en ser marginados de todas las alternativas que se proyectan entre sus compañeros y compañeras. En cualquier caso, salvo incompatibilidades muy severas y generalizadas, nadie que proviene de la Unidad Scout puede quedar al margen, y eso deben saberlo todos con anticipación, para que los propios jóvenes aprendan a prever y manejar el eventual conflicto.

También es difícil la situación de un joven o una joven que proviene de fuera del Grupo Scout y que desea ingresar a la Comunidad sin tener vínculos de amistad con alguno de sus integrantes. En estos casos los dirigentes proveerán iniciativas para que se produzcan vínculos de amistad con algún integrante o equipo de la Comunidad, las que deben operar con anterioridad al ingreso formal. En condiciones habituales este tipo de ingreso es excepcional, pero en fases de desarrollo o crecimiento de la Asociación o del respectivo Grupo Scout puede ser frecuente.



Para enfrentar estos casos sería bueno mantener siempre disponibles a jóvenes que puedan servir como tutores temporales, encargados sólo de acoger a postulantes que vienen como caídos de otra galaxia. La labor de estos jóvenes sería propiciar vínculos entre el recién llegado y los demás jóvenes de la Comunidad, ampliando el período introductorio (ver capítulo 9). Esta fase previa es necesaria porque los jóvenes a esta edad hacen amigos con menor rapidez que en las edades anteriores, lo que dificulta la integración. En todo caso, tres condiciones deben reunirse: deseo del interesado, existencia de un vínculo de amistad y aceptación del equipo.

Lo inapropiado, en todos estos casos, sería reestructurar y remendar equipos a iniciativa de los dirigentes, o realizar campañas de incorporación masiva, o “distribuir proporcionalmente” entre los distintos equipos los y las scouts que se incorporan desde la Unidad Scout, o recurrir a métodos de multiplicación celular que arman y desarman equipos cada cierto número de meses. Todos esos hábitos, que de tanto en tanto vemos reaparecer por aquí o por allá, han demostrado ser muy efectivos para destruir el sistema de equipos, quitándole al pequeño grupo su carácter de grupo informal centrado en la relación de amistad que existe entre sus integrantes.



Diferencias entre la PATRULLA SCOUT y el EQUIPO CAMINANTE

PATRULLA SCOUT

La patrulla scout es un grupo de amigos orientado a la acción

B

EQUIPO DE CAMINANTES

El equipo de Caminantes es un grupo de amigos más orientado a la relación

B

Esto produce consecuencias

Tiene de 5 a 8 integrantes.	Tiene de 4 a 6 integrantes.
Es permanente, pero los cambios son habituales.	Es más selectivo y los cambios no son frecuentes.
Pueden ser verticales u horizontales.	Tienen tendencia a ser horizontales.
Además de la amistad, su cohesión requiere homogeneidad de intereses.	La cohesión se basa fundamentalmente en la profundidad de la relación.
Todas las actividades de los pequeños grupos son "por patrullas".	Es usual que algunas actividades y proyectos se realicen "por grupos de trabajo" temporales.
Aunque flexible, hay una estructura interna que guarda relación con la identidad de la patrulla.	La estructura interna es reducida y no influye en la identidad del equipo.
Las normas internas crean la "cultura de la patrulla" y están generalmente referidas a su forma de funcionar.	Las normas internas tienden a disminuir y la "cultura del equipo" está casi siempre referida a la calidad e intensidad de la relación.
El liderazgo es más permanente y el <i>Guía de Patrulla</i> , que personifica los motivos y aspiraciones de los demás jóvenes, es un "iniciador de las acciones" de la patrulla.	El liderazgo es más rotativo y menos gregario, sin que el <i>Coordinador de Equipo</i> pierda su carácter de educador de pares.
Como existe una relación de amistad, pero no selectiva, los conflictos están más relacionados con el liderazgo, las operaciones y la acción.	Como hay relaciones más intensas y profundas con amigos más selectivos, suelen aumentar los conflictos de carácter emocional.
La patrulla tiene varios símbolos concretos de pertenencia.	El equipo tiene pocos símbolos de pertenencia y tienden a ser abstractos e implícitos.



Como la relación es determinante, los equipos tienden a ser generacionales

El equipo es un grupo estable con miembros estables, que a través de la vivencia y la acción de sus integrantes construye una historia, establece tradiciones, pone en común su compromiso y adquiere un estilo propio. Esta relación entre sus integrantes determina que el equipo tienda a ser *horizontal*, esto es, de edades relativamente similares. También determina que una vez que un equipo se conforma la incorporación de nuevos miembros sea poco frecuente.

Esta característica produce una diferencia importante con la patrulla scout, la que generalmente es *vertical*, esto es, integra a jóvenes de las diversas edades que comprende la etapa scout. Esto hace que la patrulla esté siempre en la Unidad Scout y sea una estructura por la cual “pasan” las diferentes generaciones de scouts. Es característica de la patrulla la incorporación de jóvenes en las edades menores en la medida en que otros egresan en las edades mayores. En el equipo de Caminantes en cambio, al ser sus integrantes de edades similares, el equipo como un todo generalmente “pasa por la Comunidad” y sale de ella coincidiendo con el crecimiento de sus integrantes.



Entre 4 y 6 integrantes

No existe un “número ideal” de integrantes del equipo, pero es recomendable que no sea inferior a 4 ni superior a 6. No obstante, el mejor número es el número de integrantes que tiene el grupo de amigos que ha decidido funcionar como equipo. Los equipos no funcionan mejor o peor dependiendo del número de sus miembros, sino de su cohesión interna.



La cohesión interna depende de la calidad de la relación, de la trayectoria común y de los valores compartidos

La estabilidad del grupo de amigos depende de la calidad de la relación entre los jóvenes. Una relación profunda e intensa determina que el pequeño grupo permanezca unido y sus miembros superen los obstáculos que podrían separarlos. La relación hace que los jóvenes se sientan atraídos entre sí y deseen prolongar su equipo en el espacio y el tiempo: “amigos más allá de los scouts y para toda la vida”. Si esa ecuación cambia, la cohesión se afecta.

Contribuye también a su cohesión y estabilidad que los jóvenes tengan una cierta *trayectoria personal común* y un consenso mínimo en torno a los *valores* que los orientan como personas. Si bien la trayectoria de cada uno es un dato inmodificable, el consenso en torno a valores es algo que se adquiere a través de la vida de grupo. No obstante, a esta altura de su adolescencia y siendo amigos, es probable que este consenso preexista o se haya creado rápidamente entre ellos, aunque no se debe olvidar que es frecuente que entreguemos afecto y seamos amigos de personas muy distintas de nosotros. Si bien estos dos factores no son determinantes, su ausencia puede hacer más lenta o difícil la comunicación y el apoyo mutuo dentro del equipo.



La estructura interna es flexible

En todos los equipos existe un tipo de estructura interna natural que evoluciona continuamente. Los jóvenes se diferencian en experiencia, en temperamento y todos llegan a ocupar y a acomodar distintas posiciones en el grupo a medida que se conocen y crecen.

El modelo de relación que existe entre las distintas posiciones constituye la estructura del pequeño grupo. Cualquier proposición de estructura proveniente del exterior, ya sea de la voluntad de los dirigentes, de la “tradición” o de las normas institucionales, debe ser flexible y respetar siempre esta realidad propia de los grupos informales, de manera que cada equipo la pueda utilizar o adaptar según su estructura natural lo permita.



Mientras menos rígida sea la estructura formal propuesta desde la Comunidad, más se protegerá el carácter de grupo informal del equipo. Y ya sabemos que mientras más se proteja al equipo como grupo informal de amigos, mejor cumplirá la misión que el método le ha asignado como comunidad de aprendizaje.



El equipo tiene una sola estructura formal: el Consejo de Equipo

El Consejo de Equipo se recomienda como una instancia formal de toma de decisiones, en la que participan todos los miembros bajo la presidencia del Coordinador de Equipo. Sus reuniones pueden realizarse cada vez que el equipo lo estime necesario, sin que su excesiva frecuencia lo convierta en la reunión habitual de equipo, que es más bien de carácter operacional. Las reuniones ordinarias de los equipos se diferencian del Consejo por la materia tratada, por la trascendencia de las decisiones adoptadas y por la formalidad del encuentro.

En consecuencia, los asuntos que se analizan en el Consejo deben ser relevantes, tales como:

- Aprobación de las actividades del equipo y de las que propondrá para ser realizadas por la Comunidad durante un ciclo de programa.
- Decisiones y sugerencias relativas a los grupos de trabajo, sin limitar las opciones individuales de sus miembros.
- Evaluación de las actividades y de la progresión personal de sus integrantes.
 - Elección del Coordinador de Equipo.
 - Determinación, asignación y evaluación del desempeño de cargos y tareas en el equipo.
 - Administración de los recursos del equipo.
 - Determinación sobre si el equipo será mixto u homogéneo en cuanto al sexo de sus integrantes.



El estatus que los jóvenes se asignan determina los roles y tareas internas

El *estatus* es la posición que a una persona se le reconoce por los demás dentro del grupo. Mientras en los grupos formales se basa por lo general en la posición ocupada en la organización formal, en los grupos informales el estatus puede estar basado en cualquier circunstancia relevante para el grupo. En el equipo los jóvenes se asignan estatus entre ellos según la edad, la antigüedad, la experiencia, los vínculos afectivos, las condiciones personales y las habilidades específicas.

Este estatus asignado casi siempre determina el jerárquico formal, aun cuando en el equipo no existen demasiados cargos predeterminados. Además del Coordinador de equipo, que ejerce el liderazgo principal, coordina al equipo y lo representa en el Comité de Comunidad, algunos de los roles frecuentes son los siguientes:

- *Secretario*, encargado de mantener el Libro de Equipo, de tomar nota de los acuerdos y recordar a todos los miembros sus compromisos y plazos;
- *Tesorero*, que administra los recursos financieros del equipo;
- *Administrador*, que cuida los materiales del equipo y distribuye entre todos las tareas que exige su mantenimiento.





Los jóvenes rotan en estos cargos cada cierto tiempo, sin perjuicio que puedan ser reelegidos. No es conveniente establecer períodos fijos, dejando que la evaluación interna regule este aspecto, cuidando sí que se mantenga un cierto equilibrio entre estabilidad en las funciones y oportunidad de liderazgo para todos.

Paralelamente, se asignan *tareas* dependiendo de las actividades que se desarrollan. Cargos y tareas son una oportunidad para ejercer responsabilidades, incorporar conocimientos, asumir actitudes, adquirir habilidades y practicar el liderazgo. La práctica de estos roles, su evaluación continua y los ajustes que se introducen, constituyen un aprendizaje progresivo.

Sin embargo, las principales dificultades al interior del equipo se producen cuando la percepción de estos roles se distorsiona o es inexacta. Las diferencias surgen entre las conductas que los demás esperan de quien ejerce un rol (*rol esperado*), las conductas que quien ejerce un rol cree que debe asumir (*rol percibido*) y el comportamiento que realmente ejerce (*rol representado*). La cohesión del equipo, su estabilidad y su permanencia dependen de la coincidencia entre estos tres tipos de roles. Los desajustes entre ellos normalmente generan conflictos y es necesario que el Consejo de Equipo, al evaluar, introduzca las adaptaciones que restituyan el buen funcionamiento.

Las funciones que los jóvenes puedan cumplir naturalmente entre sí en virtud de su rol de educadores de pares, como veremos más adelante, (*mentor, tutor, mediador* u otras que conecten de alguna manera las anteriores), son parte de la vida de grupo en el equipo y **no constituyen cargos**.



Las normas implícitas de los jóvenes crean la cultura interna del equipo

Las normas de un grupo informal son los estándares que comparten sus integrantes y que se presentan como importantes en razón del significado que tienen para ellos. Todos los grupos informales de jóvenes tienen una gran variedad de normas que se comunican de manera verbal y que en muchos casos ni siquiera están explícitamente definidas, pero que de alguna manera son conocidas por todos los integrantes.

De ahí que además de las normas contenidas en la Ley Scout, y que dicen relación con aspectos trascendentes, el equipo se dará naturalmente muchas otras referidas a su forma de funcionar. Estas normas conforman la *cultura interna* del equipo, que cambia a medida que éste evoluciona y crece, y que se manifiesta en la expresión “así hacemos las cosas en nuestro equipo”. Forman parte de esta cultura la manera en que los jóvenes se tratan, el estilo de sus reuniones, los temas preferidos a los que recurren en sus conversaciones, la manera en que se relacionan con el resto de la Comunidad, el grado en que se imitan, la importancia que atribuyen a la puntualidad, la mayor o menor reserva que mantienen sobre sus acuerdos, lo que les parece normal o inaceptable, sus gustos personales, su humor, las relaciones de género.



Las normas y la cultura interna están influidas por la identificación, el contagio y la inspiración

Es importante conocer que en todos los grupos informales ocurren algunos fenómenos interesantes que se relacionan con la norma, entre los cuales se destacan los que se conocen como la *identificación*, el *contagio* y la *inspiración*.



La *identificación* es un mecanismo por el cual, para ser aceptado como uno más del grupo, sus miembros adoptan de forma inconsciente las normas y actitudes comunes. Eso hace que se sientan semejantes y disminuye el temor a ser rechazados como “extraños”. El *contagio*, por su parte, hace que las normas y actitudes de un miembro sean transmitidos por imitación a los otros. Una vez que dos o más integrantes actúan de determinada forma, es normal que ese comportamiento sea adoptado también por los demás. Por último, la *inspiración* se caracteriza por la aceptación natural de las normas y actitudes demostradas por el líder o por quienes ocupan una posición considerada como “superior”.

En el equipo estos fenómenos también acontecen. Para sentirse perteneciente a su equipo, el joven o la joven hace cosas semejantes a las que hace el grupo, imita y sigue los ejemplos de sus amigos y acoge naturalmente las reglas establecidas por el o la líder. Estos fenómenos no son buenos ni malos, simplemente son. Pero es tarea de los dirigentes lograr que los Coordinadores de Equipo los conozcan, aprendan a manejarlos y traten de evitar que su excesiva influencia limite la generación de normas en forma libre y consensuada, proceso que es parte de la formación de la conciencia personal y de la autonomía.



Existe identidad entre las normas de los grupos informales y la Ley Scout

Diversas investigaciones han confirmado que entre las normas aceptadas en los grupos informales de jóvenes, incluso en las pandillas delictivas, están las que fomentan la confianza mutua basada en la verdad, la lealtad y el compromiso entre sus miembros. Se podrá observar la coincidencia que existe entre esta comprobación y los valores contenidos en la Ley Scout.

Esto confirma que la Ley Scout ha sido concebida por el fundador del Movimiento no sólo bajo la orientación de principios éticos, sino también atendiendo a las tendencias naturales de los jóvenes. De ahí que la primera propuesta del método scout a los equipos es que hagan suya la Ley y la consideren entre sus normas fundamentales. A partir del momento en que los jóvenes aceptan en sus vidas la Ley Scout, el equipo comienza a jugar su doble papel como grupo de amigos y comunidad de aprendizaje.



Se podría argumentar que esta inducción de los valores de la Ley Scout entre las normas de los equipos, representa una intervención en la informalidad del pequeño grupo desde la formalidad de la Organización. Aunque esto no debiera llamar la atención tratándose de un movimiento educativo, es de tal fuerza la coincidencia de la Ley Scout con los sentimientos y normas espontáneas de los jóvenes, que la intervención es mínima, especialmente comparada con los beneficios que otorga disponer de un código elemental escrito que guía la vida del equipo. Tan importante como tener un código es el hecho que éste sea autoimpuesto, ya que en virtud de eso el joven pone a su conciencia como maestro y juez de su vida. Es la aceptación de este código lo que constituye la ventaja comparativa del equipo de Caminantes respecto de cualquier otro grupo informal.

En todo caso, la adopción de la Ley Scout siempre pasa por la experiencia personal. Cuando una experiencia es gratificante, es decir, cuando produce buenos resultados, tiende a ser repetida. Si un joven orienta continuamente sus actitudes por los valores de la Ley Scout y haciendo eso se siente gratificado por actuar de acuerdo a lo que piensa y obtiene el reconocimiento de los demás, progresivamente incorporará esos valores en su comportamiento. A través de este proceso la Ley Scout deja de ser algo externo para transformarse en código personal de vida.





El Coordinador de Equipo es elegido y juega un rol relevante

El liderazgo interno del equipo está determinado por el estatus que los jóvenes se asignan entre ellos. Por eso el Coordinador de Equipo es elegido por los jóvenes y representa al equipo en el Comité de Comunidad. Sería conveniente que los jóvenes rotaran en este cargo, de manera que todos tuvieran la oportunidad de experimentar el liderazgo desde esta función. Lo mismo ocurre con todos los demás cargos en el equipo.

La existencia de un líder en el pequeño grupo es una característica esencial. El joven que se convierte en líder es un integrante muy respetado, que sigue siendo uno más del equipo, pero que cumple ciertas “funciones críticas”:

- Contribuye a que el equipo consiga sus objetivos.
- Permite que los miembros satisfagan sus necesidades.
- Mantiene una dirección positiva en todas las reflexiones y acciones.
- Es *mentor* y *mediador* de sus pares en el pequeño grupo.
- Se esfuerza por mantener su cohesión.

En *Orientaciones para la tarea del dirigente scout*, publicado en 1919, Baden-Powell definió para los scouts lo que también es válido para los Caminantes, esto es, que el Equipo de dirigentes trabaja por medio de los Coordinadores de Equipo. En consecuencia, para obtener los mejores resultados con el sistema de equipos se debe depositar verdadera y completa responsabilidad en los Coordinadores. Antes, el fundador ya había expresado que “si sólo se le asigna una responsabilidad parcial, los resultados también serán parciales”. (*Gaceta de la Oficina Nacional*, Gran Bretaña, mayo de 1914).

El líder no es un joven que hace el gusto de los dirigentes, ni uno que lo sabe todo. En la medida en que es posible esperarlo a su edad, requiere visión, objetivos claros, capacidad de comunicación y voluntad para trabajar y cooperar, tanto hacia el Comité de Comunidad y el Equipo de dirigentes, como hacia sus compañeros de igual o menor madurez. Centra su actividad en iniciar diálogos que fomenten y mantengan compromisos orientados a la cooperación en las acciones proyectadas. Debe ser a la vez abierto, animando el espíritu común; y fuerte de carácter, interviniendo para conseguir los objetivos que el equipo se ha propuesto.



El equipo posee símbolos de pertenencia

Aunque en esta edad los jóvenes dan la impresión de estar menos interesados en los símbolos de pertenencia que cuando estaban en la Rama Scout -muchas veces para tratar de significar que ya son grandes y “han superado” ciertas etapas propias de los niños- los símbolos y ritos siguen teniendo un fuerte impacto en sus vidas. Recomendamos mantener algunos:

- Mediante la elección de un *nombre* el equipo afirma su individualidad, el sentido de pertenencia de sus miembros y su autonomía. Tratando de que se mantengan ciertos cánones estéticos, los propios jóvenes elegirán el nombre de su equipo. Una elección apropiada y de buen gusto ayudará a que los demás comprendan el espíritu que anima al equipo.
- El *Libro del Equipo* es un libro en el que pueden registrarse los acuerdos y sucesos importantes de la vida del equipo y de sus miembros. Muchos jóvenes lo mantienen como un sitio web al que sólo ingresan los miembros del equipo y a través del cual se comunican. La responsabilidad de mantenerlo actualizado se asigna periódicamente a un miembro del equipo.
- El *local del equipo*, siempre que sea posible, es un espacio que debiera ser exclusivo. En él se realizan las reuniones del equipo y se guardan los materiales y demás pertenencias. Si está ubicado en el local del Grupo Scout tendrá a la vez un efecto demostración sobre los jóvenes de otras secciones, lo que tiene importancia.

Es probable que cada equipo genere otros elementos simbólicos tales como saludo, lema, códigos secretos, silbido de reconocimiento y otros. Sin dejar de respetar las iniciativas de los jóvenes, los dirigentes deben fomentar en este sentido una cierta sobriedad y elegancia, procurando que no se recarguen sus símbolos de pertenencia de elementos artificiales que los presenten como grupos herméticos o infantiles.

El equipo debe proteger su carácter de espacio afectuoso donde se comparte con los amigos



Hemos visto que la principal motivación de los jóvenes para pertenecer al equipo es compartir con un grupo de amigos que sirven de apoyo. Este es el signo distintivo del equipo y nunca debe perderlo.

Por distintos motivos los miembros de un equipo pueden demorarse en alcanzar los objetivos educativos que se han propuesto, pero si su equipo se mantiene como una comunidad de amigos felices de estar juntos, siempre tendrán posibilidades de recuperarse y lograr todos sus propósitos. La alternativa contraria no existe. No es posible que un equipo funcione como un “ámbito de aprendizaje” si antes no es una “forma de organización” basada en la relación de confianza existente entre sus miembros. Los seres humanos somos básicamente emocionales, por ello nos cautiva la música. La “música” que existe en un equipo son las emociones que flotan en el ambiente, las que están estrechamente relacionadas con el *clima* que existe en el equipo y en la Comunidad.

El equipo es un lugar donde prima el afecto y, para ser real, el afecto se ha de experimentar. Esto será reforzado en la medida en que los dirigentes traten a los jóvenes con afecto, creando en la Comunidad una atmósfera cálida para la interacción de los equipos. El afecto se aprende como conducta hacia los demás en la medida en que uno lo experimenta. Si la Comunidad tiene una estructura verticalista y encasillada, con dirigentes distantes, para quienes las interacciones con los jóvenes no constituyen una prioridad, esto influirá en el estilo de liderazgo que aplicarán los Coordinadores de Equipo y, por consecuencia, en la totalidad del equipo, deteriorando su carácter de grupo de amigos.

En la Comunidad el afecto es central, las personas se escuchan unas a otras; el humor es espontáneo y brinda apoyo, no es hiriente; los jóvenes se ayudan unos a otros y celebran los buenos resultados de todos; los visitantes son recibidos con sonrisas; se observa un absoluto respeto por las opiniones ajenas, aunque no se compartan; y el cariño es auténtico, no artificial. En este ambiente, los jóvenes pueden consolidar y profundizar su amistad en el seno de los equipos, cumpliéndose el primer objetivo del sistema, a partir del cual se edifica el segundo: ser una comunidad de aprendizaje.





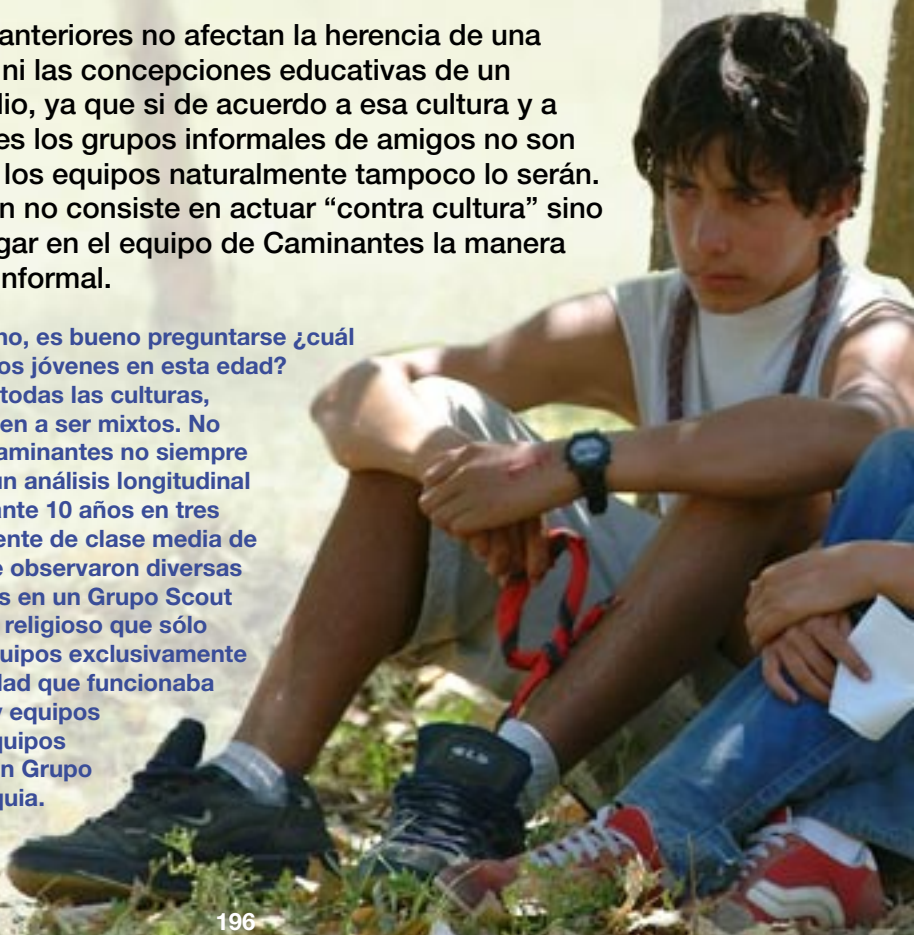
El Equipo puede ser mixto u homogéneo en cuanto a sexo

Aun cuando el debate sobre la mixticidad del equipo no es tan recurrente como en el caso de la patrulla scout, el asunto podría generar controversias. Hay que tener presente que casi siempre la discusión se presentará contaminada con costumbres, tradiciones, temores, modas y conceptos culturales e ideológicos. Para resolver la disyuntiva proponemos adoptar algunos criterios que procuran mantener coherencia con el sistema de equipos propuesto por el método scout:

- En primer lugar, debiera considerarse la estructura natural del grupo informal de amigos. Si hemos insistido en que el equipo operará como comunidad de aprendizaje en la medida en que se respete su carácter de grupo informal, aparece clara la primera regla que se debiera seguir: si el grupo informal que se constituye en un equipo de Caminantes es mixto en cuanto a sexo, el equipo igualmente deberá serlo; y si es homogéneo, el equipo también lo será.
- Igual criterio debiera adoptarse respecto a la incorporación de nuevos miembros. Si el equipo desea continuar siendo homogéneo o mixto o desea cambiar este carácter, será su Consejo de Equipo el que tendrá que resolver el asunto.
- Los dos criterios anteriores no afectan la herencia de una cultura particular ni las concepciones educativas de un determinado medio, ya que si de acuerdo a esa cultura y a esas concepciones los grupos informales de amigos no son mixtos, entonces los equipos naturalmente tampoco lo serán. La recomendación no consiste en actuar “contra cultura” sino a favor de prolongar en el equipo de Caminantes la manera de ser del grupo informal.

No obstante lo dicho, es bueno preguntarse ¿cuál es la tendencia natural de los jóvenes en esta edad?

Entre 15 y 18 años, casi en todas las culturas, los grupos de amigos tienden a ser mixtos. No obstante, los equipos de Caminantes no siempre siguen la misma regla. En un análisis longitudinal *a posteriori*, efectuado durante 10 años en tres Grupos Scouts de un ambiente de clase media de un país latinoamericano, se observaron diversas alternativas: equipos mixtos en un Grupo Scout patrocinado por un colegio religioso que sólo tenía alumnos hombres; equipos exclusivamente femeninos en una Comunidad que funcionaba en un colegio de mujeres; y equipos mixtos coexistiendo con equipos homogéneos por sexo en un Grupo patrocinado por una parroquia.



Criterios para adoptar una política sobre mixticidad de los equipos

- Proponemos que el Comité de Comunidad mantenga una política flexible, abierta a todas las alternativas. Esto significa que en una Comunidad pueden coexistir equipos homogéneos femeninos, homogéneos masculinos y mixtos, dependiendo de la composición natural del grupo informal de amigos. Lo que recomendamos es no adoptar posiciones rígidas previas, generalmente provenientes de ciertos *a priori* culturales o ideológicos.

Por cierto que la existencia de equipos mixtos exige en los dirigentes unas competencias diferentes a aquellas que serían necesarias si sólo existieran equipos homogéneos. Desde luego, los estilos de animación varían, el equipo de dirigentes debe ser mixto y se recomienda que el acompañamiento de la progresión personal sea hecho por dirigentes del mismo sexo.

- Como esta política de apertura es parte de las normas de la Comunidad, sería conveniente someterla a la aprobación del Congreso de Comunidad. Como lo señaló Baden-Powell, “pregúntele al joven”.

Más aún, la primera vez que la posibilidad de equipos mixtos es planteada en una Comunidad homogénea o en una Comunidad mixta con equipos homogéneos o en un ambiente no habituado a la mixticidad, es muy recomendable que el asunto sea analizado en conjunto con los distintos actores que intervienen en un Grupo Scout: los padres, la institución patrocinadora y el Consejo de Grupo.

Un debate educativo apropiado sobre este punto informará adecuadamente a los padres, permitirá una comprensión más amplia de las razones educativas, evitará malentendidos y, dependiendo de la realidad del ambiente y de la flexibilidad de los actores, se obtendrá que la decisión sea más compartida y posteriormente apoyada. En todo caso, la formulación de la política debiera corresponder al Comité de Comunidad, de acuerdo a las orientaciones que se dan en esta Guía.

- Una vez consensuada una política flexible de acuerdo a los criterios anteriores, recomendamos que en los casos puntuales que se presenten en lo sucesivo, se sigan siempre los criterios enunciados al principio, esto es, respetar la composición natural que tenga o desee tener el grupo informal de amigos y/o amigas.
- Al tener equipos mixtos o una Comunidad mixta con equipos homogéneos, recomendamos considerar con toda atención los requerimientos básicos establecidos más adelante en este capítulo para las Comunidades mixtas.
- Por último, recomendamos consultar las orientaciones complementarias que sobre este punto ha publicado la Asociación.



En el equipo se practica la educación por los pares

Si bien la expresión es reciente, la *educación por los pares* es un concepto inherente al sistema de equipos. Con palabras diferentes ha sido ya delineada en estas páginas y desde sus orígenes ha sido practicada por el Movimiento Scout. Como el pequeño grupo tiende a estar simétrica y horizontalmente estructurado, la relación es mayormente igualitaria, lo que contrasta con las relaciones entre los adultos y los jóvenes, las que están asimétrica y verticalmente estructuradas.

Esto permite que el equipo desarrolle la interacción, cooperación e influencia mutua entre los jóvenes de edades equivalentes, lo que junto con responder a sus necesidades atrae espontáneamente su interés. Es este atractivo del equipo el que Baden-Powell utiliza para convertir al pequeño grupo en una comunidad de aprendizaje, como se analiza en este capítulo.

Actualmente el concepto de educación por los pares se ha difundido internacionalmente a través de los procesos de prevención del SIDA. Como los jóvenes se inhiben fuertemente de preguntar a un adulto sobre la sexualidad, muchos programas de prevención del SIDA educan jóvenes en cursos especiales para que estén en condiciones de transmitir sus conocimientos a sus compañeros y amigos. De la prevención del SIDA la educación por los pares se ha extendido con éxito a métodos preventivos relacionados con la violencia y la delincuencia, y también con la salud, especialmente en la prevención del consumo de tabaco, alcohol y drogas.

Este redescubrimiento de la educación por los pares fuera del ámbito scout ha reducido el alcance del concepto, ya que sólo lo aplica respecto de determinados jóvenes que demuestran condiciones y que reciben una capacitación específica para la tarea, mientras que en el Movimiento Scout la posibilidad de ser un educador de sus pares está abierta a todos los jóvenes como parte del sistema mismo. Lo que el Movimiento Scout podría aprender de este resurgimiento, es la idea de dar capacitación específica a los jóvenes y así desarrollar sus condiciones innatas para que hagan con mayor calificación lo que siempre han hecho naturalmente.

La educación por los pares es importante para generar comportamientos porque “animadores” y “animados” están próximos unos de otros y el nivel de interacción entre ellos es elevado. Además la influencia de los pares, como ya lo hemos visto al hablar de los fenómenos de *identificación*, *contagio* e *inspiración*, es un tipo de fuerza que mueve a los jóvenes a hacer cosas que otros pares están haciendo.

Por lo mismo, el grupo de pares puede tener influencias positivas o negativas. De hecho, se ha comprobado que los adolescentes tienden a participar en conductas de alto riesgo si sus amigos participan en ellas; y estudios longitudinales han encontrado que un buen índice predictor de que jóvenes adultos fumen es que hayan tenido amigos fumadores cuando eran adolescentes.

De ahí que la función de un joven como animador de sus pares consiste en reforzar los aspectos positivos limitando los negativos. Para reforzar el aspecto positivo del grupo, las experiencias recientes indican que el animador de pares debe reunir algunas condiciones: a) tener una edad similar a la de los jóvenes que apoya; b) ser visto como uno más del grupo y no como el representante o vocero de los adultos en el grupo; c) ejercer una autoridad exenta de autoritarismos; y d) estar capacitado para suministrar información u orientación pertinentes.

Las tres primeras condiciones se dan naturalmente en los equipos de Caminantes y la cuarta puede ser reforzada por las asociaciones scouts mediante cursos especiales para Coordinadores de Equipos y Responsables de Grupos de Trabajo. Esta capacitación deberá comprender un tipo de aprendizaje que los habilite técnicamente para ejercer de manera más efectiva su función de animador de pares, ya sea como *mentor*, *mediador* o *tutor* (ver recuadros en páginas siguientes), lo que reforzaría su liderazgo y tendría un interesante efecto demostración en los demás jóvenes, que también están llamados a actuar como animadores de pares.



Los pares actúan como mentores, mediadores o tutores

La educación por los pares, según las distintas experiencias realizadas actualmente, ofrece tres posibilidades distintas al animador de pares: actuar como *mentor*, *mediador* o *tutor*. Estas posibilidades no son cargos sino roles, que al menos en la Comunidad de Caminantes no se asignan y cuyo ejercicio puede ser circunstancial o continuo, más o menos intenso, dependiendo de las características de las personas y de la situación en que se encuentren.

Mentor

Un joven o una joven actúan como mentor cuando conducen a otro u otra en una dirección positiva, prestándole atención, escuchándolo, transfiriéndole competencias, poniéndose en su lugar y sintiendo con él o ella. Ya sabemos que una sugerencia venida de un par es a menudo más aceptable para un joven que la misma sugerencia venida desde un adulto.

El Coordinador de Equipo juega un rol de mentor cuando está atento a las dificultades que enfrentan sus compañeros. Los escucha, les proporciona apoyo y les ofrece consejos sin juzgarlos. Es lo que hace cuando los ayuda a autoevaluarse y a proponerse objetivos de crecimiento.

Por supuesto que existen distintos “niveles” en los que se puede actuar como mentor de otra persona. No se puede pedir a un joven que tiene 17 ó 18 años que se sitúe en los niveles más elevados, pero algunos serán consejeros ocasionales y otros podrán ser verdaderos “modelos”.

Ser mentor supone ciertas capacidades tales como: • Escuchar y analizar el mensaje que se recibe. • Establecer una comunicación fluida con un amigo. • Ponerse en la situación del otro como si fuera propia y tener amplitud de perspectivas. • Elaborar y proponer objetivos.

Mediador

Un joven o una joven actúan como mediadores cuando proveen a sus pares de procesos para resolver conflictos.

Proyectos de pares mediadores han sido usados desde hace varios años para orientar comportamientos en numerosas escuelas en Canadá y Estados Unidos. Estos programas incorporan a niños y jóvenes desde el jardín de infancia hasta el término de la enseñanza secundaria y escogen estudiantes con características tanto de líderes positivos como negativos.

Los cursos tienen una duración no mayor de 30 horas y a través de un proceso interactivo comprenden la reflexión sobre distintos estilos de relaciones interpersonales, el análisis de métodos de solución de conflictos y el aprendizaje y práctica de habilidades específicas. En apoyo se utiliza una combinación de materiales escritos, lecturas, videos, discusiones y desempeño de papeles. En una experiencia canadiense sorprendió que los mediadores más efectivos, en términos de habilidades adquiridas y compromiso con el proceso, fueron los jóvenes que durante mucho tiempo habían sido considerados como líderes negativos. Liberarlos del “estigma” fue determinante. (*Peer Mediation as an Alternative to the Criminal Justice System*, June Maresca. Canada's Children. *Promising Approaches to Issues of Child and Youth Violence*, published by the Child Welfare League of Canada, 1996).

Dentro de la Comunidad de Caminantes, las tareas que habitualmente realizan los Coordinadores de Equipo implican funciones de mediación, tales como:

- Dirigir el Consejo de Equipo, en que se discuten diferentes intereses y es necesario llegar a un consenso sobre una actividad o proyecto a realizar.
- Conducir el análisis de un problema y proponer soluciones.
- Manejar una negociación y dar origen a un acuerdo entre varios puntos de vista diferentes.
- Resolver conflictos interpersonales en el interior del equipo.
- Representar a su equipo en el Comité de Comunidad.

Tutor

Un joven o una joven actúan como tutores cuando instruyen a otro joven o a otra joven en un campo donde el primero es un experto y el segundo un aprendiz. Puede que ambos tengan la misma edad o el primero sea un poco mayor, pero el concepto de tutoría entre pares implica que no hay gran diferencia de edad entre ambos. Una variedad de estudios ha mostrado que estas tutorías han sido más efectivas que las prácticas tradicionales de tutoría a través de los profesores, especialmente en el caso de estudiantes con discapacidades.

El éxito del sistema se debe a que tutores y quienes reciben tutoría hablan un lenguaje más similar que aquel que utilizan los profesores con los estudiantes y a que la parte experta no está tan lejos de la parte novicia en autoridad y conocimiento. Además el joven que recibe tutoría de un par siempre juega un rol menos pasivo que aquel que tiene una relación de instrucción con un adulto. Estando más cerca en conocimiento y estatus, el joven que aprende en una relación con otro joven se siente libre para expresar sus opiniones, hacer preguntas y correr el riesgo de anticipar soluciones no probadas. La interacción entre tutor y aprendiz es balanceada y espontánea; y las conversaciones entre uno y otro son equiparadas, no obstante que la relación no es exactamente igual en estatus.

Se han identificado 3 condiciones que son necesarias para una efectiva transmisión de conocimiento a través de las tutorías entre pares:

1. El tutor provee ayuda relevante, previamente elaborada de manera apropiada.
2. La ayuda es oportuna y comprensible para el nivel del aprendiz.
3. El tutor ofrece al aprendiz la oportunidad de usar la información recibida y el aprendiz obtiene un provecho de esta oportunidad.

En la educación formal existen obstáculos que dificultan la aplicación de programas de pares tutores: las concepciones tradicionales, la resistencia de los profesores, la posible impaciencia atribuida a los tutores, los problemas derivados de la selección del tutor, los temores y prevenciones de los padres, las implicancias que tiene para la organización escolar, la falta de experiencia de los tutores, la falta de habilidades de los profesores para preparar adecuadamente a los jóvenes tutores y otras.

En el Movimiento Scout, en cambio, la tutoría por los pares ha estado implícita en el método desde un comienzo. Sin embargo, es necesario tomar conciencia de sus posibilidades y desarrollar acciones destinadas a fortalecerla a fin de optimizar sus resultados, como el caso de los cursos especiales antes sugeridos.

Educación por los pares y competencias relacionadas con las actitudes

El concepto de pares educadores está estrechamente vinculado a las competencias relacionadas con las actitudes o “habilidades para la vida”, ya que éstas son muy necesarias para que los pares ejerzan las funciones de mentor, animador o tutor. Algunas de las competencias de este tipo que es necesario manejar por parte de los jóvenes son las siguientes:

- Elaboración de objetivos
- Toma de decisiones
- Manejo de la agresividad
- Resistencia a las presiones
- Análisis de mensajes
- Solución de problemas
- Solución de conflictos
- Responsabilidad social
- Habilidades de comunicación
- Empatía y amplitud de perspectivas
- Uso y organización del tiempo
- Manejo de proyectos y planificación



El grupo de trabajo

Los *grupos de trabajo* están conformados por jóvenes de distintos equipos de la misma Comunidad, Comunidades diversas o no scouts, a quienes los une su interés en la tarea a realizar a través de una actividad o un proyecto.



Esta identidad de intereses no implica que en los grupos de trabajo no existan relaciones interpersonales, pero ellos están fundamentalmente orientados por la tarea. Son una excelente oportunidad para que los jóvenes logren y practiquen competencias y para que se inserten socialmente, descubriendo nuevas realidades y perfeccionando sus habilidades sociales.

Al grupo de trabajo lo dirige un Responsable que es aquel participante en el proyecto que está mejor preparado para realizarlo o para abordar las tareas que corresponden al grupo y que ha demostrado poseer competencias de dirección. De acuerdo a las categorías antes establecidas, siempre desarrolla la función de *tutor*. Por ese motivo y por el hecho de que al grupo de trabajo pueden integrarse miembros de otras Comunidades y jóvenes no scouts, sugerimos que el Responsable sea designado por el Comité de la Comunidad que lleva adelante el proyecto.

En su proceso de búsqueda de la identidad los jóvenes experimentan en diferentes campos, por lo cual los grupos de trabajo son esencialmente *temporales* y se arman y desarman según si se da inicio o término a una actividad o a un proyecto.

Diferencias entre EQUIPO y GRUPO DE TRABAJO

EQUIPO

Grupo de amigos
de la misma Comunidad

B

Orientado más a la relación. El nexo que vincula a los integrantes es la relación de confianza existente entre ellos.

Esencialmente estable, formado “con ánimo permanente”.

Satisface principalmente la necesidad de apoyarse mutuamente y ayudarse a crecer.

Los integrantes conforman un grupo reducido de amigos, altamente selectivo.

Tiene de 4 a 6 integrantes.

Sus integrantes tienden a tener una edad similar (composición horizontal).

Las tareas que realiza suelen ser actividades fijas, aunque puede involucrarse en actividades variables.

El Coordinador de Equipo es elegido por los jóvenes integrantes en razón de su liderazgo y su actividad se centra en las funciones de *mentor* y *mediador*.

El liderazgo tiende a basarse en la relación.

Tiene una sola estructura formal: el Consejo de Equipo.

Los roles y tareas internas suelen corresponder a las características de los grupos permanentes (Coordinador, Secretario, Tesorero, Administrador).

Suele tener símbolos de pertenencia.

Responde más a las características del grupo informal.

GRUPO DE TRABAJO

Jóvenes de distintos equipos
de la misma Comunidad,
de Comunidades diversas o no scouts

B

Orientado más a la tarea. La integración está mayormente determinada por el interés en la actividad o proyecto a realizar.

Esencialmente temporal, formado para la realización de actividades o proyectos específicos.

Satisface principalmente la necesidad de alcanzar logros concretos mediante la realización de actividades y proyectos.

Los integrantes tienen interés en una tarea, actividad o proyecto, y su relación es buena, aunque no necesariamente medie amistad profunda.

El número de integrantes es muy variable, ya que depende de la naturaleza y complejidad de la tarea.

La variedad de intereses y competencia de sus integrantes determina composiciones verticales u horizontales.

Las tareas son siempre actividades variables, con un fuerte componente relacionado con la inserción social.

El Responsable del Grupo es el participante que está mejor preparado para la tarea, por lo que cumple la función de *tutor*.

El liderazgo se apoya en las competencias.

Su estructura formal depende de las necesidades planteadas por la actividad.

Los roles y tareas internas se determinan en función de los distintos aspectos de la actividad o proyecto a realizar.

La identidad como grupo no suele ser un tema relevante.

Representa más las características de un grupo formal.



Proyectos, actividades y tareas deben ser apropiadas

La elección de proyectos y actividades a realizar por parte del grupo de trabajo debe ser proporcional a sus recursos humanos y materiales disponibles, y la asignación de tareas entre sus miembros debe guardar relación con sus competencias. Si las actividades no son lo suficientemente desafiantes y las tareas son mínimas, faltará motivación. Y si las actividades exceden la capacidad del grupo o las tareas son muy exigentes, se provocará una sensación de frustración.

Este ajuste entre proyectos, actividades, tareas y recursos disponibles, es parte del aprendizaje de los jóvenes, al que se adaptan mediante el proceso continuo de ensayo y error. De no lograrse avances en este aspecto, es tarea de los dirigentes apoyar al Responsable del Grupo de Trabajo para que cree las condiciones que permitan al grupo hacer este ajuste.



Cambio en la conducta de “todo” el joven y aprendizaje “entre todos” los jóvenes

El aprendizaje que se logra en el grupo de trabajo, y también en el equipo, está destinado a producir un *cambio en la conducta*, ya sea en términos de conocimientos (saber), de habilidades (saber hacer) o de actitudes (saber ser). No es sólo un incremento de los conocimientos -como ocurre básicamente en la sala de clases o en un grupo de estudio escolar- sino un crecimiento interior de la persona en todos los aspectos que forman su personalidad: cuerpo, inteligencia, voluntad, afectos, solidaridad y espiritualidad. Es un aprendizaje de “todo” el joven.

Como las personas aprendemos de muy diversas formas, este crecimiento interior se da mediante un “continuo” que incluye escuchar, observar, preguntar, hacer cosas, investigar, reflexionar, autoevaluarse y ayudar a los demás a aprender. En consecuencia, el aprendizaje también es “entre todos”.





El aprendizaje en el grupo permite la respuesta en el momento preciso

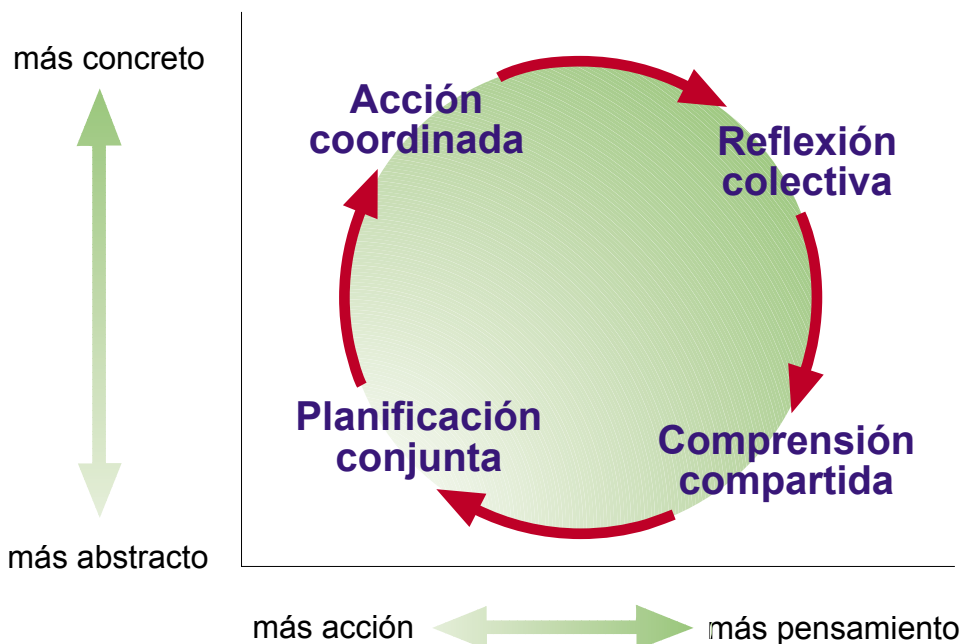
En todos los planos descritos en el párrafo anterior, el aprendizaje al interior del grupo permite *la respuesta en el momento preciso*, lo que significa que en vez de acumular un cierto “stock” de hechos y datos en las mentes de los jóvenes hasta que sea necesario su uso en un momento posterior, dichos datos se pueden utilizar sobre la base de su aplicación en el momento oportuno.

Lo aprendido se olvida con facilidad si no encuentra eco en problemas reales. En cambio en el grupo de trabajo el aprendizaje se produce porque el dato relativo a un tema específico se asimila en el momento en que se necesita. Si la primera vez que un joven debe poner en funcionamiento un grupo electrógeno recibe la ayuda de otro más experimentado, bajo cuya mirada aprende a maniobrar la toma de aire para obtener un encendido rápido, se habrán unificado enseñanza y aprendizaje en un mismo acto.



En el grupo de trabajo se aprende “en equipo” a través de la secuencia de actividades

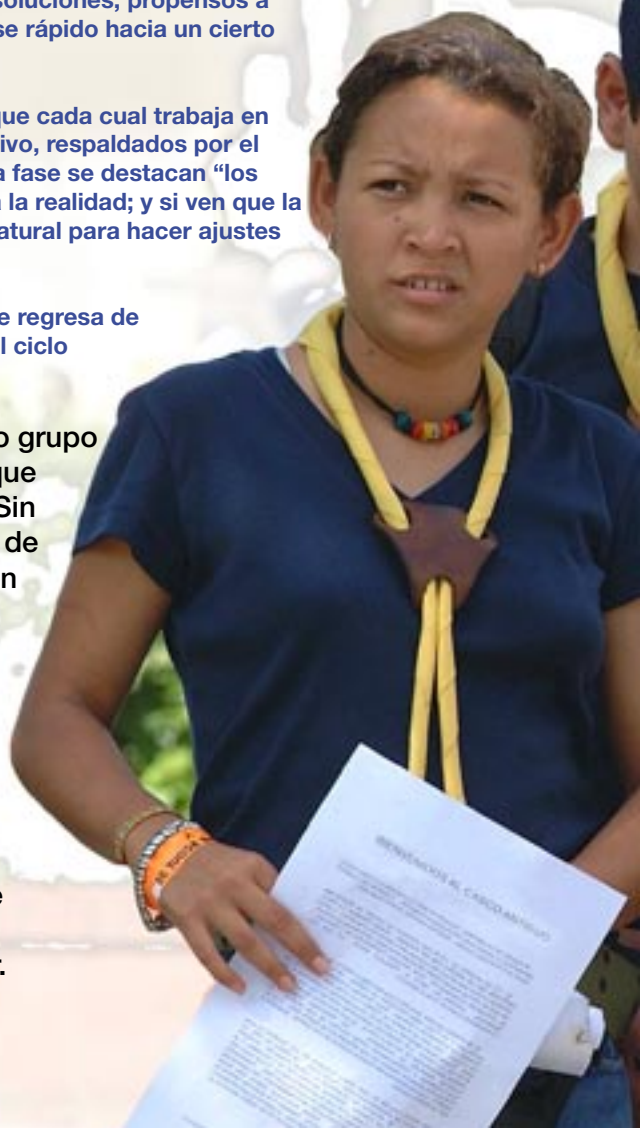
Dijimos que en el pequeño grupo el aprendizaje era en parte consciente y en parte inconsciente. Esto se logra porque el aprendizaje en equipo, especialmente con relación a los proyectos y actividades variables, sigue un ciclo que se repite constantemente, y que va pasando sucesivamente de lo más concreto a lo más abstracto y de lo más activo a lo más reflexivo. La “rueda del aprendizaje”, de David Kolb, explica este proceso:



- Por medio de la *reflexión colectiva*, los miembros del grupo se transforman en observadores de sus propios actos y pensamientos. Generalmente esta fase se inicia con la evaluación de una actividad o una tarea: ¿cómo funcionó?, ¿qué pensábamos y sentíamos cuando lo estábamos haciendo?, ¿qué circunstancias nos afectaron?, ¿qué falló?, ¿vemos ahora las cosas de otra manera?, ¿resultó mejor de lo pensado?, ¿por qué? Es una fase muy rica en opiniones divergentes, donde destacarán los y las jóvenes que tienen capacidad para ver las cosas desde distintos ángulos, los que siempre tratan de encontrarle “cinco patas al gato”. Hay que estimular esta manera de pensar, que aunque a veces puede ser descabellada, es un paso necesario para la creatividad y la innovación.
- De manera muy natural, casi imperceptible, la reflexión desemboca en una *comprensión compartida* de lo que pasó, buscando lazos y conexiones entre lo que se hizo y lo que se podría hacer. ¿Cuáles son los caminos que podríamos seguir en adelante?, ¿qué hemos aprendido?, ¿qué podríamos hacer a continuación? Es el momento de pensar ordenando las ideas, afinando la visión, encontrando alternativas posibles y descubriendo similitudes entre los hechos. Es el momento en que se destacan los “descubridores de conexiones”, los que tienen capacidad para encontrar motivos por los cuales las cosas ocurrieron de una determinada forma.
- Luego viene la *planificación conjunta*, en que a partir de las posibilidades generadas en la etapa anterior se toman decisiones y se diseñan entre todos las cosas que se van a hacer en lo sucesivo. Esta etapa incluye generalmente cambios en la manera de actuar y en los roles de los integrantes. La decisión implica el aprendizaje de tomar opciones: “esto es lo que vamos a hacer y por estas razones”. Aquí aparecen los y las jóvenes con “pensamiento convergente”, buenos para idear soluciones, propensos a experimentar, que se impacientan por desplazarse rápido hacia un cierto punto que desemboque en la acción.
- Por último se produce la *acción coordinada*, en que cada cual trabaja en diferentes tareas encaminadas a un mismo objetivo, respaldados por el análisis de todas las etapas precedentes. En esta fase se destacan “los prácticos”, especialistas en acomodar la teoría a la realidad; y si ven que la teoría no funciona, demuestran una capacidad natural para hacer ajustes sobre la marcha, lo que los hace esenciales.

Cuando se termina la actividad o la tarea, se regresa de inmediato a la etapa reflexiva: ¿cómo funcionó? Y el ciclo sigue su curso interminable.

No siempre se reúnen en un pequeño grupo los distintos estilos o tipos de inteligencia que hemos descrito con ocasión de cada fase. Sin embargo, la práctica continua de este ciclo de aprendizaje hará que afloren y se desarrollen todos los estilos que están potencialmente presentes en el grupo de trabajo. Si no aparecen todos, el Responsable del grupo de trabajo sabrá dónde están los puntos débiles y los dirigentes le ayudarán a compensar esa carencia. Si todos esos estilos se manifiestan, el pequeño grupo tendrá resultados muy fructíferos, pero el clima interno será agitado y el Responsable tendrá que aprender a orientar los debates en un grupo valioso pero difícil de gobernar.



Tampoco se seguirán en un principio todas las fases como aquí han sido descritas, lo que se logrará progresivamente en la medida en que se aplique el ciclo y que los jóvenes se habitúen a él.

Las etapas en que se comparte la comprensión de un problema y se planifica en conjunto, desarrollan en los jóvenes la *capacidad de abstraer*, uno de los requisitos en la formación del conocimiento. Por su parte, la acción coordinada y la reflexión colectiva desarrollan la *capacidad para ser concreto*, un componente importante de la realización personal.

A su vez, planificación conjunta y acción coordinada están en el terreno del *actuar*, mientras reflexión colectiva y comprensión compartida se sitúan en el terreno del *pensar*. Esto permite que los jóvenes aprendan que todos los actos de su vida se moverán sobre la concurrida línea que va y vuelve constantemente del pensamiento a la acción, de la práctica a la teoría.





Los jóvenes aprenden a aprender

Una de las ventajas de este aprendizaje cíclico es que los jóvenes lo practican casi sin darse cuenta. Si progresivamente los dirigentes procuran que los Responsables de los grupos de trabajo y Coordinadores de equipo asuman que su principal papel es mantener la “rueda” del aprendizaje en movimiento, esta forma de actuar se convertirá en un modo de vida para los jóvenes, tal como el método científico es un modo de vida para quienes se dedican a la investigación.

Al hacerse consciente este ciclo, los jóvenes no sólo aprenderán, sino que también aprenderán a aprender, lo que hoy se conoce como “potencial de aprendizaje” o “metaprendizaje” y que Baden-Powell denominaba “autoeducación”. En un sistema de formación centrado en los contenidos, en el mejor de los casos se aprende, pero se aprende de forma estática, con la ilusión de que se aprendió para siempre. En un sistema centrado en los procesos, se aprende de forma dinámica, porque se aprende a aprender.

En un mundo contemporáneo en cambio incesante, en el cual lo que más cambia es la velocidad del cambio, de poco sirve centrar el aprendizaje sólo en los contenidos, ya que lo que hoy se aprende, mañana estará obsoleto. Si por el contrario, el aprendizaje enfatiza los procesos, se está aprendiendo a aprender, a desaprender y a reaprender, sabiendo encontrar los contenidos, o producirlos, en el momento en que se necesitan.

Eso es lo que pasa en los grupos de trabajo y en los equipos en términos de aprendizaje, o lo que “debiera pasar” si aplicamos apropiadamente el sistema de equipos. Los procesos no se aprenden escuchando charlas ni haciendo pruebas. Se aprenden viviéndolos, por lo cual el equipo y el grupo de trabajo, donde todo es vida, son espacios privilegiados para aprender procesos.

Para que este aprendizaje ocurra y ocurra bien, necesitamos además crear un “campo de aprendizaje”.





La aplicación del método scout crea en el grupo de trabajo un “campo de aprendizaje”

Un *campo de aprendizaje* es una estructura estimulante, inmaterial pero real, que atraviesa el ambiente de una Comunidad de Caminantes en todos los sentidos, influyendo en la conducta de todos sus integrantes y facilitando el aprendizaje. Al igual que los campos gravitacional, electromagnético o cuántico, hoy sabemos que este tipo de campo existe, no porque lo veamos directamente, sino porque experimentamos sus efectos.

Cuando nos comunicamos por un teléfono inalámbrico estamos utilizando una red de ondas electromagnéticas que no vemos, pero que existen y atraviesan el espacio en distintas direcciones. Lo mismo ocurre con las ondas sonoras o con la fuerza de gravedad. De igual manera, los espacios de los pequeños grupos y de la Comunidad de Caminantes no están vacíos, sino que estructurados con un tejido invisible de actitudes y diálogos encadenados que crean un ambiente que determina el comportamiento. Algunos de los factores que interactuando entre sí generan un campo de aprendizaje, son los siguientes:

- Interés manifiesto por el crecimiento personal de cada joven.
- Ambiente exento de crítica, castigos o medidas represivas.
- Incentivos a la participación, la creatividad y la innovación.
- Información fluida.
- Sensación de desafío.
- Reconocimiento oportuno de logros.
- Tolerancia a la espontaneidad.
- Propensión a escuchar.
- Ambiente de experimentación.
- Estimulación de las opiniones divergentes.
- Interacción continua.
- Disposición de los líderes a aprender.
- Paciencia con los ritmos individuales de aprendizaje.
- Conducción flexible.
- Escasa “reglamentación”.

Todos los líderes que preparan con dedicación un proyecto, que escogen el lugar apropiado, que distribuyen las tareas, que estimulan los esfuerzos individuales de los miembros del equipo, que prevén la mayor parte de las eventualidades posibles, que apoyan a los encargados de las distintas actividades, que contactan oportunamente a los recursos externos necesarios, que logran que todos participen y opinen, que siguen con rigor un programa y que crean las condiciones antes mencionadas, observan de pronto que “las cosas están saliendo bien”, que los jóvenes parecen transformados, que aportan diálogos y establecen relaciones que ellos jamás habrían producido o siquiera imaginado y que los logros se empiezan a acumular unos detrás de otros. Sin que los jóvenes lo adviertan y ni siquiera sepan que el ambiente surgido de esos esfuerzos tiene ese nombre, han logrado sin embargo instalar un campo de aprendizaje.

El campo de aprendizaje está estrechamente relacionado con la vida de grupo: es la parte de ella que se refiere específicamente al aprendizaje. Para crearlo y mantenerlo no es necesario hablar de él ni dictar charlas que lo expliquen. Basta aplicar el método scout y crear en la vida de grupo las condiciones mencionadas.



La integración en la comunidad cercana puede dar origen a muchos grupos de trabajo

A pretexto de que los jóvenes están “en período de formación”, muchas Comunidades se cierran y vuelcan a sus equipos sobre sí mismos, como mirándose el ombligo. Sin dejar de mencionar que tal período no existe -toda nuestra vida es un largo período de formación durante el cual nunca dejamos de aprender- afirmamos que el aprendizaje necesita proyectarse para ser efectivo.

El primer ámbito de proyección de un equipo es su comunidad cercana, esto es, su Grupo Scout, la institución que lo patrocina, la escuela, sus compañeros, el vecindario, los sectores más pobres, las áreas verdes cercanas, los padres y las familias de los jóvenes. Su apertura a esos ambientes implica aprendizaje, ya que su interacción con ellos hace las veces de “espejo” que les revela el avance en su crecimiento. Es así como la comunidad cercana

representa para los Caminantes la posibilidad de montar proyectos de servicio y de inserción social que pueden dar origen a un variado número de grupos de trabajo.



Actuando localmente

Campos de acción social donde los proyectos scouts pueden hacer la diferencia

- salud infantil,
- prevención del abuso de drogas,
- educación para la prevención del SIDA,
- agua pura y salubridad,
- rehabilitación de niños combatientes,
- alfabetización,
- capacitación en habilidades sociales,
- capacitación en técnicas agrícolas,
- producción de alimentos,
- utilización de energías renovables,
- capacitación en destrezas para el trabajo,
- acción con niños en situación de riesgo social,
- prevención del trabajo infantil,
- prevención de la violencia intrafamiliar,
- acción en comunidades inmigrantes y aborígenes,
- asistencia en emergencias,
- ayuda humanitaria.



Los proyectos también comprenden la comunidad lejana

La comunidad lejana empieza donde termina la comunidad cercana. Por comunidad lejana entendemos entonces la ciudad, la región, el país y el mundo. En el terreno propiamente scout es el distrito, la Asociación, la Organización Mundial del Movimiento Scout.

En un mundo globalizado, en que gran parte de lo que ocurre en lo local se origina en lo global, los jóvenes no pueden crecer en el aislamiento. Necesitan saber cómo funciona el mundo, sus redes, sus influencias, sus problemas, sus actores. La lectura, el acceso a la información, el manejo útil de internet, la capacidad de desentrañar las causas que subyacen en las simples noticias y en las apariencias, es un aprendizaje inevitable y necesario.

Las cosas funcionan en círculos. ¿Cómo vivir en un punto del círculo sin interesarse por averiguar cómo éste se conecta con los demás? Ese afán inquisitivo está latente en los jóvenes y se expresa en dinanismos que nuestro método utiliza. Este interés en la comunidad lejana brotará con fuerza tan pronto como lo estimulemos.



Movilizando a los jóvenes globalmente

Acciones posibles de los Caminantes en respuesta a los grandes desafíos del mundo de hoy

- trabajar por la paz,
- promover en los jóvenes la capacidad de decidir,
- defender y promover los derechos de niños, niñas y jóvenes,
- integrar a los jóvenes en el diálogo mundial,
- proveer oportunidades de educación y acción para la preservación y mejoramiento del medio ambiente,
- integrar a personas con necesidades especiales,
- preparar a los jóvenes para ejercer sus responsabilidades ciudadanas y de gobierno,
- contribuir al desarrollo de políticas nacionales de juventud,
- promover la equidad de género,
- incrementar la capacidad de los jóvenes para obtener empleo,
- promover la diversidad cultural,
- contribuir a la humanización de la globalización,
- alentar el desarrollo sostenible.

Los hábitos inteligentes del grupo de trabajo ideal

Cuando aplicamos inteligencia a una situación determinada, podemos alcanzar resultados brillantes. Pero cuando se trata de hacer algo similar sobre nuestra realidad cotidiana, la respuesta habitual puede ser descorazonadora: respondemos a los desafíos con irritabilidad, nos enoja la discrepancia, vemos enemigos hasta en los colaboradores más brillantes y nos mostramos reacios a pensar o aplicar nuevas soluciones.

Si deseamos que el trabajo en equipo ayude a los jóvenes a progresar como personas, debemos procurar que ellos y ellas incorporen en sus comportamientos sociales ciertos hábitos inteligentes. Un *hábito inteligente* es una respuesta que funciona de manera casi automática pero que responde a una reflexión previa, a la voluntad de “hacer tal cosa de tal manera”. Enfrentar situaciones complejas exige aplicar creatividad, pero también hábitos inteligentes, porque no siempre podemos estar alertas para ser creativos. Adquirir un hábito inteligente supone esfuerzo y acostumbrarse a prescindir del “piloto automático”, la reacción instintiva, y “repensar” las situaciones preguntándonos “¿puedo hacer algo distinto de lo que hacía?”

La pregunta supone admitir que podemos mejorar nuestros hábitos de relacionarnos en equipo. ¡No hay cambio sin autocrítica previa! Luego de reflexionar y resolver la situación aplicando inteligencia, debemos programar esa respuesta como “la mejor”, esto es, como un nuevo “hábito inteligente”. Así se progresa en la futura vida profesional y laboral: *creándose hábitos inteligentes y liberando la inteligencia para explorar nuevos hábitos inteligentes*. Este proceso cuesta pero vale la pena, porque una vida de equipo enriquecedora hará que los jóvenes sean mejores personas y mañana mejores trabajadores.

Como no hay educación sin utopía, a continuación se mencionan algunos hábitos inteligentes necesarios para el mejor funcionamiento de un grupo de trabajo.

1. Los jóvenes actúan guiados por su generosidad. Progresivamente comprenden que una característica inherente al trabajo en equipo es dar más de lo que se recibe.
2. Los jóvenes se respetan mutuamente porque entre ellos se consideran capaces de hacer la tarea y estiman que sus habilidades se complementan.
3. Las opiniones novedosas se escuchan con respeto, aunque no sean viables, y se intenta aprovechar todas las sugerencias.
4. Hay voluntad de decidir por consenso, pero tampoco se evita asumir responsabilidades y tomar decisiones por mayoría cuando es necesario.
5. El Responsable del grupo de trabajo está atento a una participación uniforme de todos, y él mismo evita convertirse en el eje insustituible del equipo, delegando y potenciando responsabilidades, pero siempre es el primero en cumplir con las obligaciones.
6. Se apoya la discrepancia pero se exige solidaridad en el consenso. Los desacuerdos no evitan que se mantenga la unidad.
7. Todos tienen su papel en el equipo, propiciando que cada cual invierta tiempo y esfuerzo en la tarea y aprenda a construir y cultivar su prestigio.
8. Hay una comunicación fluida, espontánea y natural entre los miembros del equipo. Los sentimientos se expresan con respeto hacia la intimidad e imagen de compañeros y compañeras. Hay pocos formalismos.
9. Las diferencias de estilo, de maneras de comunicar, de habilidades y de enfoques no se interpretan como una amenaza a la unidad del equipo, sino como una oportunidad para enriquecerlo.
10. Periódicamente hay una reflexión sobre cómo mejorar los procedimientos y los resultados del equipo.

Naturaleza de la Comunidad de Caminantes



La Comunidad de Caminantes respalda el sistema de equipos



Si el eje central del método scout es el sistema de equipos, esto es, el fortalecimiento del dinamismo de grupos informales de amigos para que operen como comunidades de aprendizaje, ¿por qué crear una Comunidad de Caminantes y no dejar que los equipos operen por su cuenta?

- Porque para cumplir su doble papel -grupo de amigos y comunidad de aprendizaje- un equipo requiere un mínimo de organización que lo respalde.
- Porque los equipos necesitan un espacio donde interactuar con otros equipos que les sirvan como modelo y medida de su propio rendimiento.
- Porque los Coordinadores de equipo precisan de un ambiente educativo donde aprender y ejercitar su liderazgo más allá del equipo.
- Porque el método supone un espacio donde se experimente la presencia estimulante del adulto, sin que éste interfiera “dentro” del equipo.
- Porque los equipos tienen necesidad de un territorio seguro donde actuar, que disminuya al mínimo los eventuales riesgos del sistema.
- Porque la Comunidad conecta con las redes que los equipos y grupos de trabajo necesitan para entrar en contacto con el mundo exterior y facilitar la realización de sus proyectos.

En consecuencia, la primera razón de existir de una Comunidad de Caminantes es ser una “organización de respaldo”, que vela por el libre y completo funcionamiento del sistema, apoyando y conectando a equipos y grupos de trabajo, sin invadir su campo o crear condiciones que directa o indirectamente los inhiban, limiten o anulen.



La Comunidad de Caminantes es centinela de la misión del Movimiento

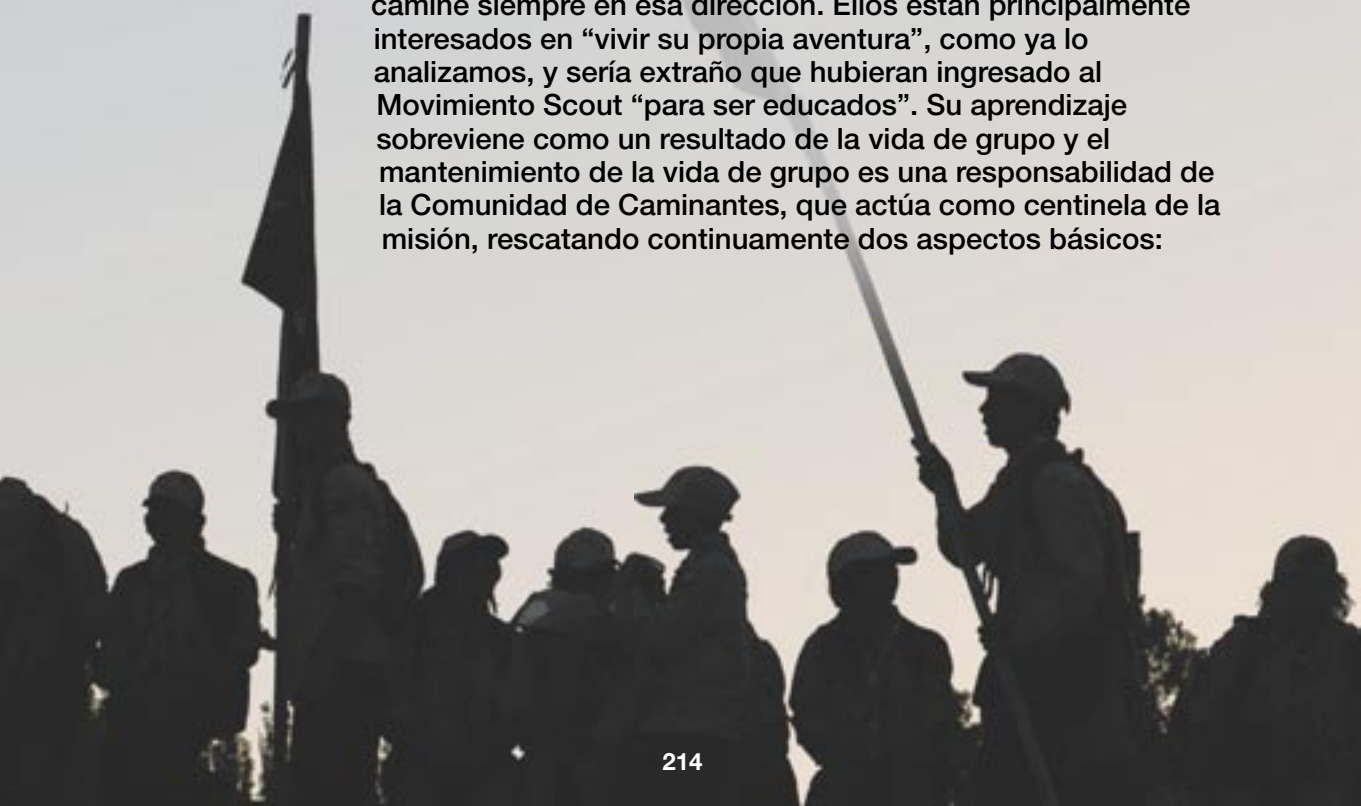
La misión, que constituye el “por qué”, equivale al propósito del Movimiento Scout, es común para todos los scouts del mundo y se expresa en el proyecto educativo de nuestra Asociación.

La 35ª Conferencia Scout Mundial, reunida en Durban, Sudáfrica, en julio de 1999, estableció que mediante un sistema de valores basado en principios espirituales, sociales y personales, que se expresan en la Ley y en la Promesa, nuestra misión es contribuir a la educación de los jóvenes para que participen en la construcción de un mundo mejor, donde las personas se desarrollen plenamente y jueguen un papel constructivo en la sociedad. Esta misión se cumple aplicando el método scout, que convierte al joven en el principal agente de su desarrollo, de manera que llegue a ser una persona autónoma, solidaria, responsable y comprometida.

¿Cuál es el rol de la Comunidad de Caminantes con relación a la misión?

La misión nos vincula y compromete a todos los que participamos en el Movimiento y a todas sus estructuras, sean locales, nacionales o mundiales. Pero la forma específica en que envuelve a los jóvenes de 14 a 18 años es a través de la Comunidad de Caminantes, la que es responsable de aplicar en forma completa y equilibrada todos los elementos del método, es decir, lograr que los jóvenes experimenten esa atmósfera que hemos llamado *vida de grupo*.

La misión también penetra a los equipos, pero no son los jóvenes los responsables de ser vigías de que el barco camine siempre en esa dirección. Ellos están principalmente interesados en “vivir su propia aventura”, como ya lo analizamos, y sería extraño que hubieran ingresado al Movimiento Scout “para ser educados”. Su aprendizaje sobreviene como un resultado de la vida de grupo y el mantenimiento de la vida de grupo es una responsabilidad de la Comunidad de Caminantes, que actúa como centinela de la misión, rescatando continuamente dos aspectos básicos:



- El **sentido** de lo que se hace: contribuir a la educación de los jóvenes para que participen en la construcción de un mundo mejor.
- El **proceso** a través del cual se hace: aplicando el método scout, que convierte al joven en el principal agente de su desarrollo.



La Comunidad de Caminantes está siempre en marcha hacia una visión compartida

La *visión*, que responde a la pregunta “¿hacia dónde vamos?”, es la imagen que la Comunidad de Caminantes tiene de su propio futuro. Normalmente la visión se concreta en uno o varios objetivos que a proposición de la Comunidad se consignan en el Plan Anual del Grupo Scout al cual ésta pertenece.

Constituyen una visión propuestas tales como “este año realizaremos al menos un gran proyecto en el cual participarán todos los equipos”, “a fines de año tendremos 4 equipos en nuestra Comunidad”, “acamparemos 20 noches bajo carpa y tendremos campamentos mejor preparados”, “nos integraremos en las actividades distritales y nacionales que ofrece la Asociación”, “la institución que nos patrocina nos considerará como su mejor programa educativo”, “este verano haremos el viaje que no pudimos hacer el año pasado”, “todos los equipos tendrán sus materiales completos”, “seremos la mejor Comunidad del Distrito”; y muchas otras como éstas, que dependerán del nivel de desarrollo de la Comunidad, de sus expectativas de futuro y de la capacidad de sus miembros para hacerlas realidad.

Para que una visión sea eficaz debe ser compartida, esto es, una visión en que todos, jóvenes y dirigentes, se sienten interpretados y la construyen en conjunto. Una *visión compartida* es más que una idea. Es una fuerza de impresionante poder en el corazón de todos los miembros de la Comunidad. Puede originarse en una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de todos, cesa de ser una abstracción, se hace palpable y se comienza a percibir como si fuera visible. Crea una sensación de vínculo común que impregna la Comunidad y, por dispares que sean las actividades de los equipos y de los grupos de trabajo, brinda coherencia a todo lo que se hace.



La Comunidad de Caminantes es el espacio en que los equipos interactúan



Cuando hablamos del equipo dijimos que éste interactúa con otros grupos similares. La Comunidad de Caminantes es el espacio en que tiene lugar esa interacción. Ella se produce de manera general y espontánea a través de todos los componentes de la vida de grupo, pero se acentúa en algunas situaciones específicas:

- En las *actividades variables comunes* para toda la Comunidad, ya sea porque los equipos han decidido realizar la misma actividad en paralelo o porque asumen tareas específicas dentro de una actividad que los involucra a todos. Las actividades comunes deben tener una frecuencia que no interfiera con las actividades de equipo, que son prioritarias.
- En los *proyectos*, en que los equipos asumen actividades diferentes dentro de un conjunto de actividades que conforman una iniciativa de mayor envergadura, o se recomponen en varios grupos de trabajo.
- En los *campamentos, juegos, fogatas, competencias y demás actividades fijas*, cuya preparación supone que los equipos asumen responsabilidades diferenciadas.
- En el *Comité de Comunidad*, donde se concilian los distintos intereses de los equipos, representados por sus Coordinadores.
- En el *Congreso de Comunidad*, donde todos los integrantes de los equipos ejercen su derecho a opinar y decidir.

Esta interacción permite que equipos y grupos de trabajo:

- Aprendan unos de otros.
- Aprecien su propio rendimiento y traten de superarse.
- Experimenten las ventajas de la cooperación, la solidaridad y el trabajo en equipo.
- Asimilen la vida democrática, tomando decisiones, asumiendo las responsabilidades que resultan de esas decisiones y respetando la opinión de la mayoría.
- Ejerciten habilidades sociales en una especie de espacio virtual, con bordes limitados, donde se puede ensayar y cometer errores sin riesgos desproporcionados ni consecuencias irreversibles.



La Comunidad de Caminantes podría tener hasta 6 equipos y un máximo de 30 jóvenes

La experiencia ha demostrado que una Comunidad compuesta por 4 a 6 equipos constituye el número ideal para favorecer las posibilidades de interacción y aumentar el atractivo de las actividades comunes. En una Comunidad con 2 equipos la interacción se reduce al mínimo y las actividades comunes pierden atractivo. Con más de 6 equipos surgen dificultades de organización y se diluye el apoyo personalizado que los dirigentes pueden dar a los Coordinadores de Equipo, a los Responsables de grupos de trabajo y a los jóvenes cuyo crecimiento acompañan.

Tomando como base el tamaño recomendado para los equipos, un número de hasta 6 equipos oscilará alrededor de 30 jóvenes. En todo caso, estos números tienen carácter secundario, ya que lo esencial es que los equipos estén conformados por grupos de amigos, independientemente de su número.

No es conveniente recibir en la Comunidad más equipos que aquellos que puede atender el número de dirigentes capacitados de que se dispone. No son recomendables las Comunidades de Caminantes “gigantes”, que dan la sensación de capacidad de convocatoria y poder, pero en las que se pierde toda posibilidad de realizar un trabajo personalizado. Una vez que se cuenta con más de 6 equipos, y según sean las características del Grupo Scout, es probable que lo más adecuado sea constituir 2 Comunidades con 3 ó 4 equipos cada una. Es obvio que esto conduce a la necesidad de captar y capacitar a dirigentes en número suficiente para mantener una atención personalizada.

Jóvenes de 14 ó 15 a 17 ó 18 años, dependiendo de los ritmos individuales de crecimiento



La Comunidad de Caminantes agrupa equipos compuestos por jóvenes entre 14 ó 15 y 17 ó 18 años de edad, ciclo de desarrollo que corresponde a la adolescencia media, período con características propias que permiten diferenciarlo de otras etapas de la adolescencia.



Se trata de rangos genéricos y no de límites estrictos de edad, ya que cada joven tiene su propio ritmo de crecimiento según diversos factores que influyen en él o en ella. De ahí que el ingreso y la permanencia de un joven o de una joven en un equipo, 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 el propio joven con la ayuda de su equipo y del dirigente adulto que acompaña su crecimiento.

Esto significa que no por el hecho de cumplir 14 años un joven o una joven estará en condiciones de ingresar a un equipo. En todo caso, de ninguna manera debieran incorporarse jóvenes menores de 14 años, ya que el tipo de actividades y el método utilizado no les resultarían apropiados. También podrían ingresar después que cumplan 15 años, como es el caso de los jóvenes que muestran un ritmo de crecimiento más pausado.



Ingreso y egreso son generalmente “en equipo”

En cualquier caso, la madurez opera como un antecedente, pero el ingreso y permanencia dependen de la amistad y aceptación del equipo. Tanto es así que la sola posibilidad de que se constituya un equipo de Caminantes integrado por jóvenes que desean “ser equipo”, prevalece a nuestra evaluación de que algunos de ellos o ellas no estén del todo preparados para ingresar a la Comunidad de Caminantes. La sola *vida de grupo* en un equipo de jóvenes mayores, acelerará en algunos jóvenes aquellos procesos que nos parece que aún no han ocurrido.



De la misma manera, los jóvenes no egresan de su equipo el día que cumplen 17 ó 18 años, sino en el momento en que se consolidan inquietudes e intereses que encontrarán una respuesta más adecuada en la Rama Rover. Naturalmente los jóvenes emitirán signos de su deseo en ese sentido, los cuales hay que aprender a percibir oportunamente.

Más aún, y no obstante que se produzcan egresos individuales por muchas causas, lo habitual será que el paso a la Rama Rover transcurra como un paso de todo el equipo, aun cuando nuestra evaluación nos indique que no todos los o las jóvenes que lo integran están en condiciones de hacerlo. Esta circunstancia se deriva de la horizontalidad de los equipos propia de esta edad. Como la horizontalidad no es un dogma, bien pueden coexistir en un equipo jóvenes de 15 y 18 años, lo que conducirá inevitablemente a egresos individuales, pero en la generalidad de los casos los egresos serán “en equipo”. No se debe olvidar que todo “paso” individual a la Rama Rover obliga a dos procesos de *reconfiguración*, uno en el equipo de Caminantes que se deja y otro en el equipo Rover al cual se ingresa.



La Comunidad puede ser mixta u homogénea en cuanto a sexo

Vimos que en algunos casos los equipos y grupos de trabajo podrían ser homogéneos o mixtos en cuanto a sexo, dependiendo fundamentalmente de si el grupo de amigos que le daba origen era homogéneo o mixto.

La Comunidad de Caminantes también puede ser mixta, esto es, estar integrada por equipos de distinto sexo y/o mixtos, decisión que debiera depender del Comité de Comunidad y del Consejo del respectivo Grupo Scout, atendiendo a su historia, a sus opciones educativas y a las características culturales del medio en que se desenvuelve.

Al mantenerse una Comunidad mixta deben satisfacerse ciertos requerimientos básicos:

- Los equipos femeninos, masculinos y mixtos deben ser considerados en igualdad de condiciones ante los derechos y deberes, sin discriminaciones de ningún tipo.
- Debe procurarse que las actividades no refuercen los estereotipos culturales existentes en la sociedad, distinguiendo entre actividades propias de mujeres y otras reservadas para los hombres. El proceso de selección de actividades propuesto en el ciclo de programa es el mejor antídoto a esta tendencia, ya que ofrece a cada equipo la oportunidad de elegir con autonomía lo que quiere hacer.
- La Comunidad debe educar en la diferencia, rescatando y resaltando las diferentes posibilidades de ser hombre y ser mujer de modo distinto.
- La vida de grupo debe velar por el reconocimiento mutuo entre los sexos, respetando la naturaleza íntima de cada uno.
- La interacción entre los equipos y la distribución de tareas al interior de los grupos de trabajo debe promover la complementariedad entre los sexos.
- El Equipo de dirigentes debe ser mixto y es recomendable que el acompañamiento en el logro de los objetivos sea hecho por un dirigente del mismo sexo. Esto permite a los jóvenes observar y aprender la cooperación que puede existir en un equipo mixto de trabajo, a la vez que identificarse con modelos de conducta referidos a su propio sexo.



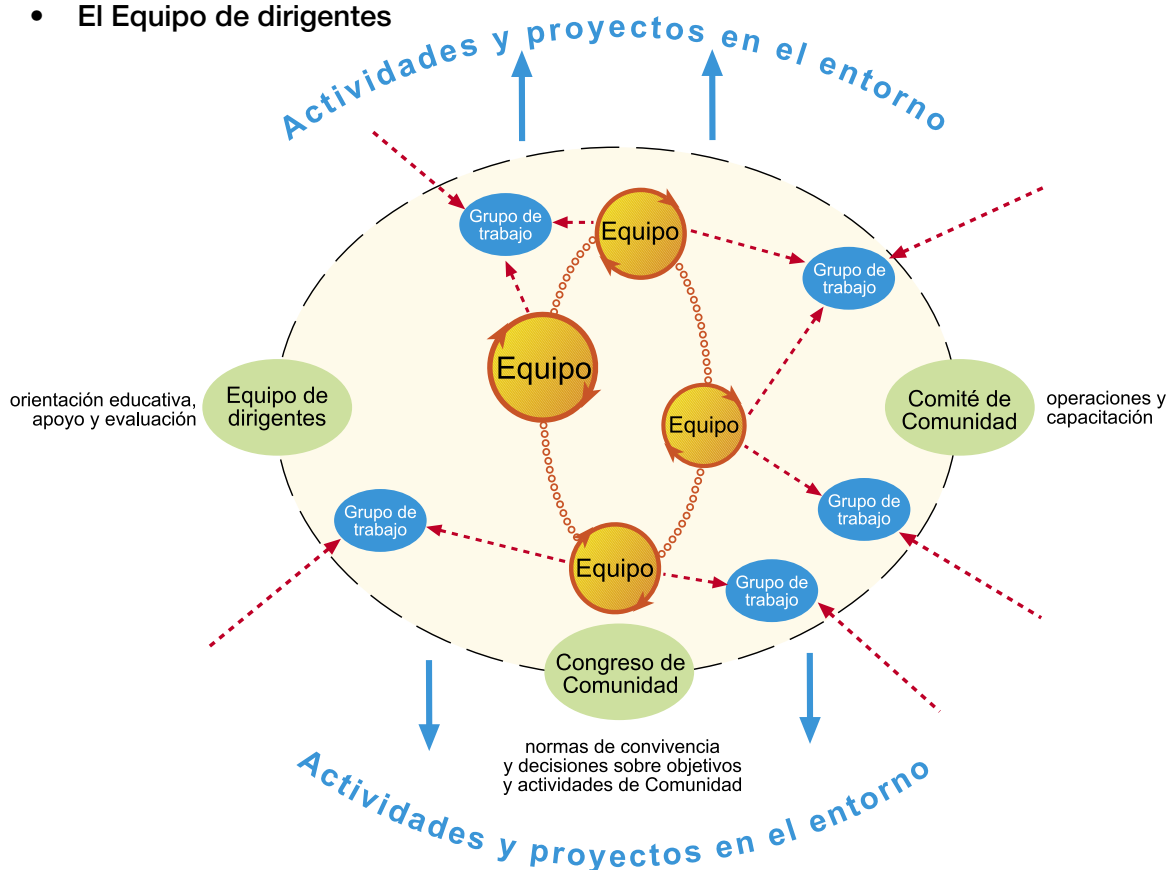
Estructura de la Comunidad de Caminantes



Además de los pequeños grupos, en la estructura de la Comunidad hay tres instancias o componentes

Estas instancias son parte de la Comunidad como organización de respaldo del sistema de equipos y no representan una estructura de mando ni tienen un orden jerárquico entre sí:

- El Congreso de Comunidad
- El Comité de Comunidad
- El Equipo de dirigentes



Como se muestra en el gráfico, estas instancias “orbitan” alrededor del sistema de equipos como un refuerzo no interfiriente, cumpliendo cada una de ellas una función distinta.



El Congreso de Comunidad establece normas de convivencia y decide objetivos y actividades de Comunidad

El Congreso está integrado por todos los jóvenes de la Comunidad, quienes intervienen en él individualmente y no como representantes de sus equipos. Se reúne al menos dos veces en cada ciclo de programa o cuando se hace necesario. Lo preside el o la joven a quien se ha elegido con ese propósito al comienzo del Congreso. Los dirigentes participan en él sin votar.

Cada vez que en la Comunidad se deben establecer normas de funcionamiento o convivencia, éstas son determinadas por el Congreso. Como las normas afectan a todos, todos intervienen en su determinación. Ese es el principal aporte del Congreso al funcionamiento del sistema.

Adicionalmente analiza asuntos específicos que igualmente afectan a todos:

- Determina los objetivos anuales de la Comunidad, tal como se expresarán en el Plan de Grupo. Dicho de otra forma, fija la *visión*.
- Decide los proyectos y actividades de Comunidad que se realizarán en un ciclo de programa y aprueba el calendario de actividades una vez que éstas han sido organizadas por el Comité de Comunidad.

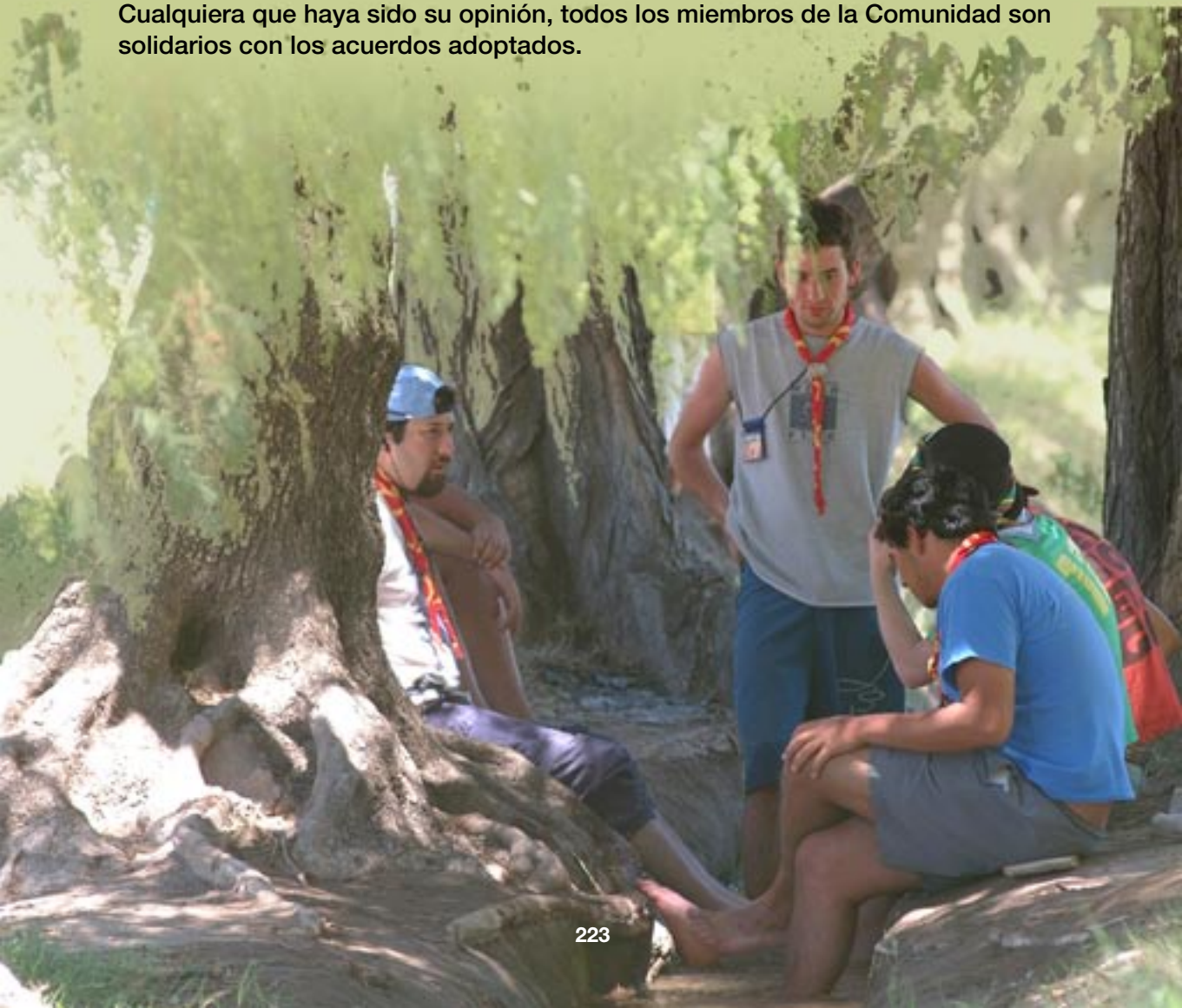




El Comité de Comunidad coordina las operaciones y capacita

El Comité de Comunidad está constituido por los Coordinadores de equipo, los Responsables de los grupos de trabajo y el Equipo de dirigentes. En caso de ausencia, tanto Coordinadores como Responsables pueden ser reemplazados por el Asistente, si se hubiese creado ese cargo, o por otro miembro del respectivo equipo o grupo de trabajo, a elección de los jóvenes. El Comité se reúne al menos una vez al mes. Lo coordina el Responsable de Comunidad, aunque como un ejercicio del liderazgo esta coordinación se puede delegar o rotar entre sus miembros, total o parcialmente.

El Comité cumple una doble función: a) es el organismo de gobierno que coordina las operaciones; y b) es instancia de aprendizaje para Coordinadores y Responsables. A través de sus líderes, todos los equipos y grupos intervienen en el proceso de toma de decisiones relativas a la acción común. Para que esta representación opere con efectividad, los equipos conocen con anticipación los temas que se discutirán en el Comité de Comunidad y emiten sus opiniones. Cualquiera que haya sido su opinión, todos los miembros de la Comunidad son solidarios con los acuerdos adoptados.



Como *instancia que coordina las operaciones*, el Comité se ocupa en general de todos los aspectos que dicen relación con la interacción entre los equipos, tales como las siguientes funciones críticas:

- Prepara el diagnóstico y el énfasis para cada ciclo de programa y preselecciona las actividades y proyectos comunes.
- Organiza en un calendario las actividades y proyectos comunes seleccionados por el Congreso y colabora en su diseño y preparación.
- Evalúa el programa de actividades realizado en cada ciclo y fija los criterios de evaluación de la progresión personal de los jóvenes.
- Entrega las insignias de progresión otorgadas por los dirigentes encargados del seguimiento.
- Obtiene y administra los recursos necesarios para la realización y financiamiento de las actividades comunes programadas.
- Apoya a los equipos y grupos de trabajo en su funcionamiento, en la integración de nuevos jóvenes y en la vinculación con redes externas; y supervisa los procesos de elección de Coordinadores y Responsables, salvo cuando estos últimos son designados.
- Desarrolla acciones de captación de nuevos equipos cuando fuere necesario.
- Decide, en consulta con el Consejo de Grupo cuando corresponde, la política en base a la cual los equipos y la Comunidad decidirán su carácter de mixtos, de acuerdo a las orientaciones que al respecto se dan en este capítulo.

Como *instancia de aprendizaje* sus funciones críticas son las siguientes:

- Reflexiona sobre la vivencia de la Ley y la Promesa en sus integrantes.
- Capacita a Coordinadores y Responsables para el desempeño de sus funciones. Este es un aspecto clave para el funcionamiento del sistema de equipos. Se debe recordar que los dirigentes actúan como mediadores educativos y casi siempre “a través” de Coordinadores y Responsables.
- Provee, por medio de sus miembros o de terceros, la capacitación específica y la información técnica que requieren ciertas actividades.
- Capta y orienta a los monitores externos para el apoyo de aquellas competencias por las cuales optan los jóvenes.
- Recibe a los nuevos miembros y organiza su período introductorio.
- Determina acciones de reconocimiento o corrección cuando fuere necesario o apropiado.



El Equipo de dirigentes entrega orientación educativa, apoya y evalúa

El Equipo de dirigentes está constituido por un adulto o joven adulto por cada equipo de jóvenes que integra la Comunidad de Caminantes. Uno de ellos desempeñará el cargo de *Responsable de Comunidad* y los otros serán *Asistentes de Comunidad*. El Equipo se reúne una vez a la semana y está coordinado por el Responsable de Comunidad. Los dirigentes, como equipo o individualmente, actúan en general como mediadores educativos, y como tales:

- Diseñan las condiciones en que actúa la Comunidad.
- Mantienen vigente la misión y promueven la visión.
- Velan por la aplicación de todos los elementos del método para que exista *vida de grupo*; crean condiciones para que funcionen los *campos de aprendizaje* en los pequeños grupos; y proponen el *énfasis educativo* al Comité de Comunidad.
- Motivan y generan compromisos.
- Preparan las reuniones de Comité y Congreso y nunca toman decisiones que les corresponden a esos organismos.
- Asumen individualmente la responsabilidad de evaluar la progresión de los integrantes de un equipo, en la forma en que se explica más adelante.
- Preparan sesiones informativas para padres sobre su papel con relación al trabajo en la Comunidad.

De acuerdo a sus características personales, los dirigentes se asignan entre sí las tareas que se derivan de estas funciones o de aquellas que les corresponden como miembros del Comité de Comunidad. Es conveniente que esta distribución sea dinámica y variable y no esté sujeta a rígidas reglamentaciones. Las descripciones de cargos y funciones que existen en la asociación deben ser tomadas como una mera guía y no como un estatuto administrativo.



La captación de dirigentes

Uno de los grandes problemas de todas las Comunidades es encontrar un número suficiente de dirigentes idóneos, adultos o jóvenes adultos.

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 integrantes de la Comunidad, la mayoría de las veces entusiasmados por los resultados que observan en los jóvenes.
- Personas vinculadas a la institución que patrocina al Grupo Scout, a quienes les interesa que el Grupo tenga éxito para el bien de su propia institución.
- Profesores de distintas especialidades, psicopedagogos y otros profesionales de las escuelas de donde provienen los jóvenes de la Comunidad.
- 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.

Para ser dirigente, una persona sólo necesita vocación para trabajar con adolescentes, aunque no haya sido scout.

El proceso de formación de la Asociación, la práctica de la función y el apoyo del Equipo de dirigentes, le permitirán lograr los conocimientos, la experiencia y el desarrollo personal necesarios para cumplir su tarea.

Identidad de la Comunidad de Caminantes



El nombre de los jóvenes

Originalmente Baden-Powell desarrolló el Movimiento sólo con la Rama Scout, luego incorporó la Rama Lobatos y con posterioridad editó *“Roverismo hacia el éxito”*, un libro de carácter general para los mayores de 17 años. Con el paso del tiempo las edades correspondientes a la Rama Scout se redujeron hasta los 14 ó 15 años y de ahí en adelante, hasta los 21 años, los jóvenes eran considerados Rovers. Posteriormente, numerosas asociaciones establecieron en este grupo de edades dos Ramas: al tramo superior, comprendido entre los 18 y los 21 años, le mantuvieron el nombre de Rovers y en el tramo inferior, entre los 15 y los 18 años, las modificaciones dieron origen a una gran variedad de nombres que se mantiene hasta ahora.

En esta Guía, y por decisión de las asociaciones de habla hispana y lusitana de la Región Interamericana de la OMMS, se ha optado por el nombre de Caminantes, aludiendo con ello al espíritu de búsqueda y opción que caracteriza a los jóvenes en este período de formación de su identidad personal.





El nombre de la Comunidad

Habitualmente las Comunidades tienen un nombre que está vinculado al marco simbólico contenido en la expresión *vivir mi propia aventura* o al entorno en que actúa el Grupo Scout al cual la Comunidad pertenece. Si hay una sola Comunidad, puede que tome el nombre del Grupo. También puede evocar a una persona de cualidades sobresalientes o a un lugar o hecho significativo. Una elección apropiada y de buen gusto ayuda a que los jóvenes se identifiquen con la Comunidad.



La flor de lis

Este es un símbolo universal de los scouts que también se ha hecho extensivo a los Caminantes. Proviene de los antiguos mapas que la utilizaban en la rosa de los vientos para indicar el norte. En palabras del propio Baden-Powell, representa “la buena senda que ha de seguir todo scout”.



El uniforme

Los scouts usan un uniforme que los caracteriza ante la sociedad, el cual se ha ido simplificando con el tiempo. Nuestro actual uniforme, diseñado por la asociación, permite realizar las actividades con comodidad y evita que el vestuario sea motivo de diferencias entre los jóvenes. Para muchas de sus actividades no formales, algunas Comunidades acostumbran usar una camiseta simple con un distintivo. El uniforme permite representar en él algunos símbolos, como la flor de lis, la pañoleta o pañuelo y las insignias de Grupo, Asociación, Promesa, progresión, competencias y eventos.



La pañoleta o pañuelo

Es un trozo triangular de tela que se utiliza plegado alrededor del cuello y que se sujeta con un anillo que puede estar hecho de diferentes materiales. Tiene los colores del Grupo Scout al cual pertenece la Comunidad y permite identificar a Lobatos, Lobeznas, Scouts, Caminantes y Rovers en todas partes del mundo. En las actividades y al aire libre tiene múltiples funciones útiles.





Las insignias

Las insignias que identifican al *Grupo Scout* al cual pertenece la Comunidad y a nuestra *Asociación*, demuestran que la Comunidad de Caminantes es parte de la comunidad local y de una organización de carácter nacional.

- La *insignia de Promesa* la llevan todos los Caminantes que han hecho o renovado su Promesa, esto es, que han asumido el compromiso de vivir de acuerdo a la Ley Scout.
- Las *insignias de progresión* indican la etapa que está desarrollando un joven en el cumplimiento de sus objetivos personales; y las insignias de competencias dan testimonio de las habilidades específicas que un joven o una joven han adquirido en la Comunidad.
- Las *insignias de eventos* se ubican en el uniforme temporalmente, mientras dura el evento respectivo y un cierto tiempo después.

Todos estos distintivos y el lugar en que se ponen en el uniforme han sido definidos por la Asociación y se pueden encontrar en el folleto respectivo. No es conveniente lucir en el uniforme más insignias que las indicadas. De lo contrario, se pierde su sentido y el resultado estético es dudoso.



El saludo

El saludo o seña se hace con la mano derecha, poniendo el dedo pulgar sobre el meñique y alzando los otros tres. Al mismo tiempo se flexa ligeramente el brazo hacia atrás y se ubica la mano a la altura del hombro, con la palma mirando hacia delante. En muchas Comunidades existen otras tradiciones, según la ocasión, sobre la forma de flexar el brazo y la manera de poner la mano. Es recomendable evitar cualquier forma que pudiera darle al saludo un aspecto marcial, como llevar la mano a un costado de la frente, en un gesto propio de los saludos militares.

Al igual que los scouts, los Caminantes acostumbran dar el apretón de manos con la mano izquierda. Hay muchas leyendas sobre el origen de esta costumbre. La más convincente proviene de la tradición *ashanti*, cuyos guerreros acostumbraban saludar con la mano derecha para no soltar el escudo

protector que llevaban en la mano izquierda, salvo cuando se encontraban con un amigo en quien podían confiar, en cuyo caso se desprendían del escudo y saludaban con la izquierda, en señal que frente a esa persona no tenían temor alguno en quedar desprotegidos.



Las primeras insignias que hizo confeccionar Baden-Powell eran bordadas en amarillo sobre fondo verde, por lo que estos dos colores comenzaron a ser reconocidos como los colores propios de los lobatos y de los scouts. En atención a que desde la época del fundador hay un consenso tácito internacional de reservar el color rojo para los Rovers, se ha tomado también un consenso similar para asignar a los Caminantes el color azul.

El azul, que la mayoría de las personas considera un color contemplativo, ha sido siempre símbolo de todo lo espiritual, poseedor de la transparencia del aire y del agua, del cristal y el diamante. Por ello es azul el color del firmamento. Zeus y Yahvé ponen sus pies sobre azul. El manto de Odín, el dios nortegermánico, es azul, como lo es el de María, la madre de Jesús. Vishnú, en el antiguo mito indio, lo mismo que Krishna, están coloreados de azul. Sin mayores pretensiones este color que en tantas culturas evoca lo superior, será para los Caminantes una motivación para *vivir su aventura* e ir siempre más adelante, *siempre más arriba* en la búsqueda de su identidad y su realización personal.

 El Libro de Comunidad

Aunque no se trata propiamente de un elemento simbólico, es recomendable que la Comunidad mantenga un libro simple de acuerdos, en el que se deje constancia de las decisiones tomadas por su Congreso y por su Comité. Junto con servir de testimonio de lo convenido, este libro servirá para recoger la historia de la Comunidad, lo que contribuye a mantener su identidad.



Caminantes

capítulo 6



**Áreas de
crecimiento y
objetivos
educativos**



Paul Klee (1879-1940), estudiante apasionado por la música y violinista consumado, optó en definitiva por su vocación de pintor, convirtiéndose en uno de los artistas modernos más poéticos y creativos, destacado entre los grandes coloristas de la historia de la pintura. No obstante, nunca abandonó su sensibilidad natural para la música, la que fluye en toda su obra y desmaterializa sus imágenes.

En **Busto de un niño** (1933), la redonda cabeza de colores hechiceros mira fijamente al espectador con sus ojos azules. Líneas variadas dividen el rostro en diferentes partes, mientras el semblante y la mirada parecen transmitir al espectador una serenidad sabia. Una imagen apropiada para representar las áreas de crecimiento, que diferencian los distintos aspectos de la personalidad sin romper la unidad y coherencia de la persona como un todo.



Capítulo 6

Áreas de crecimiento y objetivos educativos

Contenido

Las áreas de crecimiento

página 233

Naturaleza de los objetivos educativos

página 246

La propuesta de objetivos

página 255

Las etapas de progresión

página 288



Las áreas de crecimiento

Desarrollar la personalidad en todos sus aspectos



Durante su adolescencia, lentamente primero y luego con mayor rapidez, los jóvenes viven un proceso de construcción de su propia identidad, lo que les permitirá pasar de la dependencia infantil a la autonomía adulta. La mayor o menor dificultad que estas tareas representen dependerá de las condiciones individuales de cada joven, de su historia personal y familiar, del contexto social y económico en que actúa, de los valores por los cuales haya tomado una opción y de otros factores.

Como parte de su apoyo educativo a este proceso, el Movimiento Scout invita a los jóvenes a desarrollar en forma equilibrada todas las dimensiones de su personalidad. Es un desafío para que exploren la riqueza de sus posibilidades y para que sean un hombre o una mujer plenos. Para ayudarlos a lograr ese propósito, el método scout agrupa esas dimensiones en *áreas de crecimiento*, que consideran la variedad de expresiones de la persona:

DIMENSIÓN DE LA PERSONALIDAD	ÁREA DE CRECIMIENTO	ÉNFASIS EDUCATIVOS EN LA ADOLESCENCIA MEDIA
El cuerpo	Corporalidad	Aceptación de la imagen corporal y responsabilidad por el cuidado del cuerpo.
La inteligencia	Creatividad	Incremento de la capacidad de reflexionar, abstraer, generalizar y simbolizar.
La voluntad	Carácter	Desarrollo de la conciencia moral y adecuación progresiva de la conducta a una escala de valores personalmente aceptados.
Los afectos	Afectividad	Alcanzar la identidad sexual y lograr un estado relativo de desarrollo emocional.
La integración social	Sociabilidad	Desarrollar competencias significativas que contribuyan a la identidad vocacional y laboral; integrarse socialmente; y ser capaz de establecer una relación de género positiva y equilibrada.
El sentido de la existencia	Espiritualidad	Transcurrir desde la adhesión a una fe recibida a la vivencia de una fe personal.

Hemos visto en el capítulo anterior que la Comunidad de Caminantes es un espacio en que los jóvenes, a través de equipos y grupos de trabajo, comparten su amistad, organizan aventuras y aprenden. A través de esas actividades 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 *vida de grupo* en la Comunidad de Caminantes puede ser más atractiva que otras ofertas que el joven recibe a esta edad. Es más amplia que la proposición de un club de fútbol, que se interesará casi exclusivamente por su rendimiento deportivo; más completa que la de un grupo musical, que se concentrará en su expresión artística; más profunda que la de un partido político, cuya seducción tenderá a hacerle ver el mundo desde su ideología e intereses particulares.

Lo especial de la propuesta scout consiste en que ni el club de fútbol ni el grupo artístico ni el partido político son excluidos de las opciones de desarrollo del joven. Sólo que se ubican dentro de una perspectiva más amplia y cautivante: su desarrollo integral como persona.

**Las personas actúan
como un todo indivisible**



La consideración de estas diferentes áreas de crecimiento es una perspectiva educativa muy útil, ya que nos permite:

- Evitar que las actividades desarrolladas en los equipos, grupos de trabajo y en la propia Comunidad se concentren sólo en algunos aspectos de la personalidad de los jóvenes, descuidando otros.
- Contribuir a que en este período de elaboración de la identidad, los jóvenes distingan, poco a poco, esas diferentes realidades que viven en ellos; y ayudarlos, a través de objetivos, a crecer en todas esas dimensiones.
- Evaluar su crecimiento en esas distintas dimensiones.

Sin embargo, no se debe olvidar que nuestros actos entrelazan habitualmente casi todas las dimensiones de nuestra personalidad, y en 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.



El marco simbólico refuerza el desarrollo en las distintas áreas de crecimiento



Para motivar a los jóvenes en el logro de sus objetivos educativos, las áreas de crecimiento se conectan con el marco simbólico. Como lo analizamos al hablar del método scout, el símbolo en esta edad, coincidente con la formación de la identidad personal, consiste en *vivir la propia aventura*, por lo que adquieren gran relevancia los testimonios de vida de hombres y mujeres que construyeron su camino y abrieron para la humanidad nuevas dimensiones. Este marco simbólico, y la forma de trabajar con él como motivación o *significante*, es una constante del método scout en todas sus Ramas.

Recordemos que a lobatos y lobeznas, edad propia del pensamiento fantástico, las áreas de crecimiento -con excepción de espiritualidad- se les presentan utilizando personajes extraídos precisamente de la fantasía. En esa etapa se usan fábulas, en que animales, a quienes atribuimos actitudes humanas, se ofrecen a los niños como modelos de comportamientos socialmente aceptados y valorizados, convergentes con los objetivos educativos del área de crecimiento respectiva. Esos mismos personajes, presentes en los relatos de las *Cartillas* que los niños utilizan, les proponen los objetivos educativos de cada una de las áreas de desarrollo.

En la etapa scout, cuando en los jóvenes comienza a formarse el pensamiento formal, cambia el concepto del símbolo, encarnándose éste en personajes reales y en hechos concretos que tienen a esos personajes como protagonistas. En esa edad ya no existen símbolos exclusivos para cada área de crecimiento y los testimonios, numerosos y variados, pertenecen a hombres y mujeres que efectivamente existieron, que abandonando lo conocido partieron un día al descubrimiento de otras dimensiones, ya sea buscando nuevas tierras, investigando en las entrañas de los fenómenos, explorando el espacio o abriendo nuevas dimensiones sociales, culturales o espirituales. Hombres y mujeres que fueron verdaderos “scouts”. Las *Bitácoras* de viaje de la Rama Scout contienen testimonios y relatos que representan “modelos” para los jóvenes de esa edad.

En la Rama Caminantes el símbolo se mantiene encarnado en torno a personajes reales. La diferencia radica en que en la Rama Scout los personajes o hechos que los involucran están siempre idealizados con ribetes de héroe, heroína o hazaña; mientras que en la Rama Caminantes el símbolo es una persona más próxima, no necesariamente “histórica”, que encarna valores y aquello que se desea ser, y ante la cual la ausencia de “leyenda” facilita que se pueda adoptar una perspectiva crítica, propia de la forma de pensamiento en esta edad.

A través de hechos y testimonios encarnados los jóvenes toman contacto con personas reales que demostraron o demuestran que es posible vivir la vida de acuerdo a valores, los mismos que se contienen en la Ley Scout y en los objetivos propuestos en las diferentes áreas de crecimiento.

Examinemos brevemente el contenido de las áreas de crecimiento y sus énfasis en esta edad.



Desarrollar el cuerpo

Como el cuerpo crece y funciona con base en leyes propias, es frecuente pensar que una persona no puede influir en los procesos que vive su organismo. Esa idea es sólo parte de la verdad, ya que cada día la ciencia reúne más y más demostraciones de lo mucho 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 asumir la parte de responsabilidad que le corresponde en el desarrollo de su cuerpo, el que influye de manera muy importante en las características de su personalidad.

Los jóvenes en la adolescencia media deben continuar asumiendo las tareas que iniciaron en la edad anterior y que todas las personas tienen respecto de su cuerpo, tales como:

- Conocer los procesos biológicos que regulan su organismo.
- Proteger su salud.
- Cuidar la higiene personal y la de su entorno.
- Administrar equilibradamente su tiempo.
- Mantener una alimentación balanceada.
- Utilizar formas adecuadas de descanso.
- Disfrutar del aire libre, practicar deportes.

Sin embargo, lo que más concentrará su atención en esta edad es:

- Aceptar su imagen corporal.
- Respetar su cuerpo y el de los demás.
- Conocer el funcionamiento del organismo femenino y del masculino.
- Construir su identidad sexual.
- Aprender progresivamente a manejar su evolución sexual.
- Evitar las conductas de riesgo.
- Valorar su aspecto personal y su higiene.
- Controlar su alimentación.
- Usar bien su tiempo.
- Tener una percepción apropiada del riesgo físico.
- Mantener una vida activa.



Estimular 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 los jóvenes 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. Entre los 15 y los 18 años, período en que se completa la aptitud para realizar operaciones propias del pensamiento formal, es una oportunidad propicia para:

- Ejercitar las nacientes capacidades formales de reflexionar, abstraer, generalizar y simbolizar.
- Desarrollar la capacidad de criticar, relativizar y construir hipótesis.
- Manejar y valorar la información.
- Adquirir hábitos de lectura e investigación.
- Aprender de manera activa e interactuar con los pares.
- Desarrollar la vocación.
- Adquirir competencias.
- Apreciar las creaciones artísticas.
- Expresarse de manera personal.
- Experimentar actividades y proyectos relacionados con la ciencia y la técnica.
- Relacionar los valores personales con las experiencias intelectuales.

La *vida de grupo*, especialmente las actividades y proyectos que los jóvenes emprenden en la Comunidad de Caminantes, no sólo contribuyen a desarrollar sus nuevas formas de pensamiento, sino que también les ofrecen la oportunidad de ensayar soluciones a los problemas que enfrentan cuando se ponen a hacer cosas, estimulando su capacidad de aventurar, pensar e innovar.

El aprendizaje de la creatividad por parte de los jóvenes los convierte en protagonistas. Marshall MacLuhan, el extraordinario canadiense que ha reflexionado sobre la comunicación contemporánea, decía a propósito de la creatividad que “en la nave espacial Tierra no hay pasajeros, todos somos tripulación”.

Formar el carácter



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 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.

Ser una persona de carácter es algo difícil de lograr. El período 15 a 18 años, en que el joven y la joven van construyendo gradualmente su identidad personal, es la etapa más apropiada para ejercitar la capacidad de decidir por sí mismo. La interacción que se forma en el equipo de amigos y en el grupo de trabajo contribuyen a ese ejercicio, ofreciendo a los jóvenes de ambos sexos experiencias que les permiten educar su voluntad.

Es el período en que el joven y la joven debe:

- Descubrirse a sí mismo, como primer paso hacia su madurez.
- Generar una autoimagen positiva, aceptándose con capacidad de autocrítica.
- Acceder progresivamente a comportamientos autónomos y comprometidos.
- Adoptar objetivos personales y aprender a autoevaluarse.
- Formar su conciencia moral, optando libremente por valores éticos y dándoles una jerarquía en su escala personal de valores.
- Lograr coherencia entre pensamiento y acción.
- Cultivar el sentido del humor.
- Desarrollar la capacidad de escuchar.
- Valorar la opinión de los otros.

La vivencia de la Ley Scout cumple un papel fundamental en la formación del carácter, el juicio crítico y la *conciencia moral*; al igual que en la jerarquía que se asigna a la *escala de valores*. Según vimos anteriormente, también son fundamentales la palabra y el testimonio de los dirigentes, quienes actúan como *modelos*. Los jóvenes, contrariamente a las creencias que suelen generalizarse, están siempre dispuestos a recibir las orientaciones de adultos bien intencionados y preparados, aunque pareciera que no los escuchan. Para eso se necesita estar próximos a ellos, tener algo en común, merecer su confianza y, por supuesto, lograr que la palabra orientadora esté acompañada del testimonio, ya que al contrario no vale mucho.



Orientar 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 el desarrollo. En la adolescencia media esta es una tarea central y de ella dependerá en gran medida la elaboración de una identidad sana por parte del joven y de la joven. Para lograrlo será necesario sortear una serie de desafíos y riesgos:

- Ante la incertidumbre de cómo responder a las demandas crecientes de la adolescencia, es frecuente la aparición de la ansiedad, que es una situación de transición y que no les impide a los jóvenes funcionar y adaptarse, pero que requiere de oportunidades que den seguridad.
- Habrá que saber coexistir con la tendencia a la soledad y al hermetismo, fruto de las transformaciones que se suceden en esta etapa.
- También se deberán superar las constantes frustraciones, que provienen de deterioros en la autoestima y de la tardanza en encontrar roles autónomos y satisfactorios.

Frente a estos desafíos, por medio de la *cooperación* que se forma en el equipo, en el grupo de trabajo y en la Comunidad de Caminantes, los jóvenes encuentran apoyo para:



- Mantener el control de sí mismos y lograr un estado de ánimo estable.
- Perder temores, desterrar obsesiones y adquirir certezas.
- Superar la timidez, la inseguridad y la rebeldía.
- Expresar sus emociones de manera socialmente aceptable.
- Manifestar sus opiniones sin descalificar a los demás.
- Conocer, aceptar y respetar la propia sexualidad y la del sexo complementario, vinculándolas al amor.
- Superar mitos, discriminaciones y estereotipos sobre el hombre y la mujer, estableciendo con jóvenes del otro sexo relaciones naturales, equitativas e igualitarias.
- Lograr un tránsito más apacible hacia la autonomía personal, valorando el aporte familiar y evitando quiebres entre dependencia y emancipación.



Servir a los demás

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.

A través de la convivencia en los pequeños grupos, de los proyectos de servicio, de los procesos de toma de decisiones, los jóvenes se integran socialmente y logran:

- Aprender, reaprender y ejercitar la convivencia con los demás, interiorizando un modo de ser solidario que se proyectará en toda su vida.
- Ejercer la democracia, reconocer la autoridad e incorporar en su conducta el respeto por los derechos de las personas.
- Respetar los acuerdos adoptados entre todos y asumir una actitud de colaboración con los representantes elegidos.
- Desplegar el sentido crítico propio de esta edad, desarrollando a la vez la capacidad de construir reglas comunes y la responsabilidad de aceptarlas. La norma descubierta sustituye a la norma impuesta, lo que impulsa a construir una disciplina interior que reemplace a la disciplina exterior.
- Identificar los valores de su país y de su pueblo, adquiriendo una mentalidad global que rescata el valor de la cultura local y nacional.
- Adquirir conciencia del aporte que cada uno puede hacer para preservar y cuidar el medio ambiente.
- Valorar la paz como resultado de la justicia entre las personas y de la comprensión entre las naciones.

El Movimiento Scout no es comprensible sin servicio ni integración social. Esto debe reflejarse fuertemente en las actividades que los jóvenes emprenden y en la actitud hacia los demás que demuestran sus dirigentes.

Buscar a Dios



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?, ¿hacia dónde 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.

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, especialmente entre los 15 y los 18 años, en que los jóvenes pondrán en duda sus convicciones religiosas, o al menos desarrollarán una cierta apatía. Este hecho es parte del proceso de cuestionamiento del estatus derivado de la familia, y se agudiza con la aparición del pensamiento formal. Es una transición propia del paso de una fe recibida, infantil, a una fe personal y asumida, adulta.

Como en todos los otros ámbitos, la *vida de grupo* en los equipos, grupos de trabajo y Comunidad contribuye a que los jóvenes logren:

- Descubrir y desarrollar su sensibilidad religiosa, aprendiendo a descubrir a Dios en el mundo creado y en los demás.
- Transcurrir de una religión cultural, casi social, a la fe de las obras, fe viva, fe de todos los días.
- Ser parte de su propia comunidad creyente, entregando con su conducta razón y testimonio de su fe.
- Mantenerse abiertos a la tolerancia, el interés, la comprensión y el diálogo hacia denominaciones religiosas diferentes a la propia.

Los dirigentes de la Comunidad, presentes y participantes en este proceso, con su palabra y su testimonio, revelan, refuerzan y apoyan la búsqueda y el descubrimiento de estas opciones.



El interés de los jóvenes por su desarrollo integral se estimula desde distintos ángulos



Uno de los desafíos que enfrentan los dirigentes en la Rama Caminantes es encontrar la forma de motivar el interés de los jóvenes por el desarrollo de todas las dimensiones de su personalidad y, como consecuencia, lograr que se comprometan en el logro de sus objetivos educativos. Las preguntas al respecto son frecuentes.

La respuesta, como en muchos otros aspectos de la vida práctica de una Comunidad, está en la *vida de grupo*, es decir, en la aplicación armónica y completa de todos los componentes del método scout, lo que genera una atmósfera educativa y un *campo de aprendizaje*. Sin embargo, para motivar este interés se pueden reforzar algunos aspectos y se pueden seguir algunas recomendaciones prácticas que se analizan en los cuadros siguientes:

¿Cómo motivar el interés por las áreas de crecimiento y el logro de objetivos personales?

Los dirigentes como modelos

En el capítulo relativo a los valores scouts mencionamos el *respeto unilateral* como uno de los “motores” que permitían progresar hacia la autonomía. Este respeto unilateral está conformado por el respeto de los jóvenes por los mayores y la influencia del adulto sobre el joven. Esto significa que los dirigentes deben ser *modelos* con los cuales los jóvenes se puedan identificar. Los líderes no pueden esperar interés de los jóvenes por el cuidado del cuerpo, por ejemplo, si ellos no demuestran un apropiado interés en el mantenimiento de su estado físico. Tampoco lograrán que los jóvenes controlen sus emociones si ellos se arrebatan con facilidad. Los jóvenes están siempre observando, eso es parte de su introducción en el mundo, y no siguen las palabras ni los discursos, sino las actuaciones de sus líderes.

La influencia de los pares

Otro motor es el *respeto mutuo*, es decir, la influencia recíproca que dos personas de igual estatus ejercen una sobre otra. Vimos en el capítulo anterior que este respeto mutuo entre los pares se manifiesta a través de la *identificación* (para ser aceptado como uno más del grupo, el joven o la joven adoptan las actitudes comunes), el *contagio* (cuando dos o más actúan de una forma, es normal que su comportamiento sea adoptado por los demás) y la *inspiración* (aceptación natural de las actitudes de quienes son líderes entre los pares). Para lograr que estos procesos operen como detonantes del interés en el desarrollo integral, es necesario dar oportunidades para que se manifiesten, y esto se logra básicamente con la aplicación intensa del sistema de equipos y con la realización frecuente de proyectos y actividades en campos diversos. En ese ambiente, el joven y la joven descubrirá sus diferentes dimensiones y se interesará en progresar en ellas según lo que observe en sus pares, sin necesidad que los dirigentes abunden en charlas o lecciones.

Los Coordinadores de equipo como inspiradores

El trabajo educativo de los dirigentes debe estar enfocado con mayor intensidad en los Coordinadores de Equipo, ya que el esfuerzo puesto en su crecimiento, gracias a la *inspiración*, tendrá un efecto multiplicador en los demás jóvenes. Si el líder entre los pares demuestra progresos en su crecimiento armónico y en el logro de sus objetivos, los miembros de su equipo tenderán a seguirlo.

La anticipación: el interés en un futuro posible

Cuando analizamos el rol del dirigente como educador dijimos que uno de los rasgos de la estrategia de aprendizaje del método scout era la *anticipación*, esto es, motivar al joven para que tenga una perspectiva de futuro, para que dirija una mirada adelantada a los acontecimientos que se avecinan. El dirigente provoca el interés en el futuro y lo muestra posible, lo que genera una cierta tensión entre realidad actual y futuro. Esta tensión motiva a los jóvenes para actuar en pos de una mejor manera de ser, lo que trae aparejados la búsqueda de las conductas previstas en los objetivos y el desarrollo armónico de la personalidad. Para detonar esta tensión a veces bastan pequeñas preguntas dichas en el momento oportuno: ¿Has pensado dónde estarás dentro de cinco años? ¿A dónde quieres llegar? ¿Tú crees que eres capaz de...? ¿Qué es lo que más te gusta? ¿Cuánto tiempo más vas a seguir así? Instalada la tensión creativa no hay necesidad de empujarlos, apurarlos ni presionarlos, sólo acompañarlos para que el interés no decaiga.

El marco simbólico: relatos y testimonios

El marco simbólico es otro recurso valioso. A pesar de la edad de los jóvenes, nunca se debe desestimar la fuerza de un buen *relato* que contenga el *testimonio* de personas que “vivieron su aventura” y encarnaron en su vida las conductas que queremos propiciar. Una tarde serena, una noche junto al fuego, una larga caminata, un viaje, siempre serán una oportunidad privilegiada para traer a la escena un ejemplo, una historia motivadora o una anécdota que hagan tangibles las ideas. Así como el gran explorador Ernest Shackleton, atrapado casi dos años en la Antártida con 27 miembros de su expedición, había llegado a conocer profundamente a sus hombres y para cada uno tenía una palabra de aliento, cada dirigente conoce a los jóvenes de su Comunidad, y sabe quién necesita ser motivado y fortalecido, cómo debe hacerlo y cuál es la ocasión y el lugar apropiados. En una Comunidad en la que siempre “se cuentan historias”, la atmósfera se hace más rica y el símbolo opera con fuerza: la magia del significante hace palpable el significado. Por cierto que “contar es encantar, con lo cual se entra en la magia”. La frase pertenece a la poetisa Gabriela Mistral, quien además decía que “no daría título de maestro a quien no supiera contar con agilidad, con dicha, con frescura y hasta con alguna fascinación”.

La motivación de los acontecimientos diarios

Los hechos que ocurren a diario y sus actores, de los cuales tomamos conocimiento a través de los medios de comunicación, son también una oportunidad para que los jóvenes aprendan a reconocer valores y contravalores que subyacen en los acontecimientos. Existen variadas *técnicas grupales* que permiten examinarlos de manera activa: foros, análisis de casos, simulaciones, paneles, encuestas, entrevistas y muchos otros. Como conclusión de esas actividades los jóvenes encontrarán motivaciones adicionales para preocuparse de su crecimiento integral y del logro de sus objetivos personales.

Sellos de reconocimiento e insignias de etapas

Los *sellos de reconocimiento* por el logro de objetivos, que los jóvenes ubican en su Agenda, y las *insignias de etapas* que lucen en su uniforme, los cuales se presentan al final de este capítulo, constituyen también una fuerte motivación para crecer en todos los aspectos de la personalidad. Para lograr esa motivación el sistema debe estar legitimado, es decir, responder a un proceso de evaluación constante y no a impulsos esporádicos.

Una evaluación flexible

El *proceso de evaluación*, del cual sellos e insignias son sólo su parte visible, como se analiza en varias partes de esta Guía, contribuye poderosamente a captar el interés de los jóvenes, siempre que en la práctica se aplique según se propone en esta Guía: a) debe ser **permanente** y no ocasional; b) debe ser hecho por **observación** y no mediante engorrosas mediciones; c) debe ser **espontáneo**, a medida que se vive, y no en momentos o con procedimientos formales; y d) debe contener **apreciaciones globales** y no pretender valoraciones minuciosas hasta la exageración.

Nunca se debe olvidar que la evaluación que podemos hacer como educadores de tiempo libre no es una sentencia definitiva que tenga el valor de *cosa juzgada*. Es preciso prevenir sobre esta tendencia a la sacralización, en la cual los dirigentes fácilmente inciden en su afán de ser concienzudos. La evaluación factible de realizar como educadores de tiempo libre, es hasta tal punto exploratoria y motivadora, que incluso podría hacerse por grupo de objetivos relacionados. Por ejemplo, si encontramos dificultad para evaluar si un joven “actúa de acuerdo a sus valores en todas las cosas que hace”, podríamos perfectamente evaluar de un modo general su coherencia (grupo 4 del área carácter). Lo mismo respecto del objetivo que pide “apreciar críticamente los elementos de su cultura”, el que podría ser evaluado observando sólo su mayor o menor aprecio por la cultura de su país (grupo 5 del área sociabilidad). Si aún así la evaluación se complica, se podría en un principio evaluar por área de crecimiento, hasta que la habitualidad del ejercicio creara habilidades que permitieran una evaluación más fina. Lo que no se puede hacer es dividir los objetivos a lograr en tramos de tiempo, tratando que un cierto grupo o número de objetivos sean logrados por el joven o la joven durante un determinado período y los demás en otros. Más adelante se amplía este tema.

Esta apreciación de las situaciones “en terreno” y las consiguientes decisiones, son parte del “diseño de la Comunidad”, a que nos referimos en el capítulo respectivo como primera tarea de los dirigentes scouts.



Los objetivos educativos se agrupan por área de crecimiento

Las áreas de crecimiento sirven para ordenar los objetivos que se proponen a los jóvenes y que luego, de común acuerdo con su equipo y sus dirigentes, ellos convierten en sus objetivos personales.

Analicemos a continuación el alcance de esos objetivos, la propuesta para cada área de crecimiento y la forma en que se trabajan con los jóvenes.



Naturaleza de los objetivos educativos

El Movimiento Scout propone a los jóvenes 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 no mencionan sus objetivos, la actividad educativa no es imaginable 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 participan 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 Comunidad de Caminantes dispongamos de una trama de objetivos que proponemos a los jóvenes y que tiene las siguientes características:

- Es un punto de confluencia entre los valores scouts y las necesidades de los jóvenes en esta edad.
- Contribuye al desarrollo de su personalidad en todos sus aspectos.
- Establece una pauta para que cada joven logre ese propósito de acuerdo a su edad y a su particular modo de ser.
- Sirve de base para evaluar su crecimiento personal.



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



Los valores scouts -tal como se formulan en la Ley Scout y en el proyecto educativo del Movimiento- se aprecian claramente en el conjunto de objetivos que se propone a los jóvenes.

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 joven es una persona única, con diferentes necesidades, aspiraciones y capacidades.

El conjunto de objetivos es entonces *una propuesta* que ofrece a los jóvenes la oportunidad de asumir sus propios objetivos de crecimiento personal. Por medio del *diálogo* entre esa propuesta y lo que un joven desea de sí mismo, los objetivos educativos propios de la edad, asumidos o modificados individualmente, se convierten en los *objetivos personales* de cada uno.

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

Entre 15 y 18 años, cuando los jóvenes son más autónomos, la trama de objetivos propuesta es más referencial que en la Rama anterior. Tanto es así que cada Caminante es invitado a complementarlos, adaptarlos, modificarlos, reformularlos e incluso sustituirlos por otros que considere más próximos a sus necesidades y desafíos. La única condición es que los nuevos objetivos se mantengan dentro de “la línea”, es decir, que apunten al mismo objetivo terminal, ya que no se considera la posibilidad de omitir conductas esperables, por cuanto ellas corresponden a los valores del Movimiento Scout o a comportamientos que los jóvenes necesitan lograr para alcanzar progresivamente su madurez. Y esas conductas esperables están contenidas en los objetivos terminales, sobre los cuales volveremos a hablar más adelante.

También el diálogo será *diferente para cada joven*, ya que no todos evolucionan 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 entre la propuesta y aquello que los jóvenes quieren 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 joven, único e irrepetible, hombre o mujer, sea lo que debe ser.

Los objetivos educativos se logran a través de todo aquello que los jóvenes hacen, dentro y fuera del Movimiento Scout



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 jóvenes hacen en todas las dimensiones de su personalidad.

Se trata 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 jóvenes a través de una gran variedad de actividades y experiencias, algunas de las cuales están más conectadas con su equipo y la Comunidad de Caminantes y otras menos.

Como los dirigentes son responsables de motivar el avance de los Caminantes, 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. Lo mismo ocurre con el equipo. Para que cumpla su función de comunidad de aprendizaje, su vida interna debe involucrar a cada joven en todo lo que éste es, dentro o fuera del Movimiento Scout.

Habrà que considerar entonces, además de lo que ocurre en el equipo y en la Comunidad, el hogar en que forman sus sentimientos, la escuela en que aprenden, los amigos que mantienen fuera del Movimiento, los deportes que practican, el ambiente sociocultural en que viven, la vivencia de su fe, 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 equipo, o de 6 jóvenes, 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 sus integrantes un tiempo razonable que le permita conocerlos, motivarlos y hacer un seguimiento efectivo.

Esta manera de atender a la progresión personal de cada joven, que arranca de las recomendaciones del propio Baden-Powell, es fácil de mantener cuando se aplican todos los elementos del método scout. La intimidad producida por el *sistema de equipos* y la confianza existente gracias a la *vida de grupo*, hacen que los jóvenes se den a conocer y compartan sus inquietudes expresando todo lo que son. La integración entre su vida scout y su vida entera se produce con toda naturalidad.

Aplicar el método scout de esta manera, representa un desafío para ciertas formas de enfrentar la progresión de los Caminantes que se han hecho habituales en algunas Comunidades.

Si la progresión se reduce a una serie de tareas que es preciso cumplir dentro del equipo o la Comunidad, los dirigentes y los Coordinadores de Equipo se limitarán a observar el cumplimiento de esas tareas, prescindiendo del impacto que tiene en los jóvenes 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 jóvenes en el interior del equipo o en la Comunidad, sino que, en la medida de lo posible, es necesario observar si todas las actividades que los Caminantes desarrollan, dentro y fuera del Movimiento, en su casa, en su vecindario y en la escuela, contribuyen a producir en ellos las conductas deseables contenidas en los objetivos. Por cierto, sin que ello se vuelva una tarea obsesiva, como se ha explicado anteriormente.



Por el mismo motivo tampoco es posible parcelar los objetivos a lograr en tramos de tiempo, pretendiendo que un cierto grupo o número de objetivos deberían ser logrados por el joven o la joven durante un determinado período y los demás en otros. No se puede dividir la vida de los jóvenes ni la conquista de su identidad en trozos de tiempo y proponerles que los vivan y los logren por tajadas. Un joven es lo que es respecto de todos los aspectos que conforman su vida y el método scout procura que él o ella progrese en relación a sus objetivos de la misma forma en que crece y vive su vida. Como son objetivos para la vida, todos ellos están interconectados y no es posible lograr unos sin referencia a los otros, como tampoco es posible para los jóvenes “suspender” su vida en unos aspectos y dedicarse sólo a aquella parte de ella que dice relación con los objetivos que el respectivo año o semestre serán evaluados.

Si se aplicara esta supuesta posibilidad de dividir los objetivos en grupos anuales o semestrales, ¿qué pasaría si un joven no eligiera para un período los objetivos relativos a la vivencia de la Ley Scout? En ese caso los valores scouts no serían normas de conducta para ese joven durante un determinado tiempo, lo que deja sin contenido ni lógica todo el sistema. Tal forma de pensar carece de congruencia con el tipo de objetivos propuestos, y se relaciona más bien con aquellos sistemas en que los objetivos pretenden sólo la adquisición de conocimientos cuya alternancia es irrelevante o que no se encuentran articulados entre sí.



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



Los objetivos educativos se evalúan por los mismos jóvenes, como también por sus pares y sus dirigentes, quienes observan su avance durante un período prolongado. En la práctica, el equipo y el dirigente encargado del seguimiento observan y acompañan de manera permanente. Al final de un *ciclo de programa*, del que hablaremos en detalle más adelante, todos comparten sus conclusiones entre sí.

La opinión del dirigente encargado se nutre de su propia observación y de las percepciones que ha recogido de los demás dirigentes, de los padres, de los profesores y de otros agentes que intervienen ocasionalmente en la Comunidad. La del joven o la joven es el resultado de su propia evaluación (*autoevaluación*) y de la evaluación de sus compañeros y/o compañeras (*evaluación por los pares*) realizada en el Consejo de Equipo. A todo el proceso lo denominamos “evaluación en 360 grados”, ya que da una vuelta completa recogiendo la opinión de todas las personas intervinientes, como lo demuestra el gráfico contenido en el capítulo relativo a la evaluación de la progresión personal.

Si las apreciaciones del joven y las del dirigente son coincidentes, se estimulará al joven o a la joven dejando constancia en su *Agenda* del reconocimiento obtenido, para lo cual se pondrá un sello en la parte correspondiente al objetivo respectivo. Los sellos de reconocimiento se diferencian según el área de crecimiento de que se trate, como se describe más adelante en este mismo capítulo.

Si las apreciaciones del dirigente encargado del seguimiento y las del joven no son coincidentes y no se produce consenso, se dará prioridad a la autoevaluación efectuada por el joven o la joven.

Como se puede apreciar, 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. Por el contrario, es un proceso continuo y natural, secuenciado y paulatino, distendido y amable, en el cual prima la opinión de los propios jóvenes y se desarrolla mientras se vive y se comparte.





Consideramos dos tipos de objetivos: terminales y propios de la edad

La propuesta de objetivos del Movimiento Scout toma dos formas: los *objetivos terminales* y los *objetivos educativos propios de la edad* u *objetivos intermedios*.

- Los *objetivos terminales* describen, para cada área de crecimiento, las conductas que se espera que los jóvenes logren al momento de su egreso del Movimiento, alrededor de los 20 ó 21 años.

Marcan “el fin de la pista scout”, ya que la contribución del Movimiento 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, nunca deja de completarse.



La existencia de objetivos terminales permite que todas las Ramas del Movimiento 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 Comunidad de Caminantes no se trabaja 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 los Caminantes o que debieran tener los objetivos que éstos desean agregar, modificar, reformular o sustituir.

- Los *objetivos intermedios* son una secuencia de pasos intermedios hacia el logro de cada uno de los objetivos terminales y presentan conductas que los Caminantes pueden lograr de acuerdo a su edad.

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

A diferencia de las dos Ramas anteriores, la propuesta que se hace a los Caminantes considera sólo una columna de objetivos intermedios. Esto es consecuencia del carácter predominantemente referencial que tienen los objetivos en esta edad, ya que con la existencia de una columna se espera facilitar la tarea de los jóvenes en orden a complementar y adecuar los objetivos a su realidad personal. Esta tarea los preparará además para su participación en la Rama Rover, en la cual no existen objetivos intermedios y cada joven construye su Plan Personal formulando sus propios objetivos, teniendo como referencia los objetivos terminales.

Los objetivos intermedios se presentan, dialogan y convienen con los jóvenes de manera individual, durante un proceso relativamente corto pero que necesita que se le destine un cierto tiempo, al que llamamos *período de introducción*. En este proceso intervienen el propio joven, el Consejo de Equipo y el dirigente encargado de hacer el seguimiento.

El conjunto de actividades que se desarrolla en el equipo y en la Comunidad permite a los scouts tener experiencias que les ayudan a lograr sus objetivos. El interés por lograr estos objetivos se motiva en los jóvenes a través del diálogo con los dirigentes, de la vida interna en el equipo, de la Agenda que usan los jóvenes, de los sellos de reconocimiento que dan testimonio de los avances, de la obtención de las insignias que corresponden a las diferentes etapas de progresión y, en general, de la inmersión del joven dentro de esa atmósfera especial que es la *vida de grupo*, la que contagia entusiasmo y motivación de logro. (Ver los recuadros contenidos en las páginas 243 a 245).

Al analizar el ciclo de programa desarrollaremos con más detalle las ideas que aquí se han enunciado.



Los objetivos educativos tienen unidad y secuencia entre ellos

Conocer estas dos características fundamentales del conjunto de objetivos ayudará a su comprensión, a su aplicación práctica y al diálogo que los dirigentes mantienen con los jóvenes cuyo crecimiento acompañan y evalúan:

- 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, no será posible que un joven o una joven “asuma una posición activa frente a los atropellos a las personas”, si primero no cree que “todas las personas son iguales en dignidad” (área sociabilidad). Tampoco es posible que “exprese sus opiniones sin descalificar a los demás” si primero no ha aprendido a “manejar sus emociones y sentimientos” (área afectividad).
- Igualmente, *el conjunto de objetivos 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 joven “ha optado por valores personales para su vida” (área carácter) podrá ser “capaz de relacionar sus valores con los procedimientos científicos y técnicos” (área creatividad).

En atención a las 2 características anteriores -*secuencia* y *unidad*- se reitera que no es posible descartar objetivos, omitirlos o propiciar elecciones parciales para un año y dejar otros para ser elegidos más adelante.





La propuesta de objetivos



Los objetivos educativos se presentan en esta Guía y en la Agenda de los jóvenes

En la malla de objetivos que continúa, cada objetivo terminal -y el objetivo o grupo de objetivos intermedios que le corresponde, lo que llamamos *línea*- se acompañan de comentarios que recuerdan su fundamento en esta edad. Según la naturaleza de la línea de objetivos respectiva, algunos son breves y otros más extensos. Usando ejemplos y lenguaje apropiados al joven o a la joven con quien se dialoga, estos comentarios ayudarán al dirigente a explicar la razón de ser de ese grupo de objetivos.

Con este mismo propósito, los objetivos intermedios han sido redactados en primera persona y empleando un lenguaje adecuado al nivel de desarrollo del joven. Los objetivos terminales, en cambio, están redactados en tercera persona, en una versión comprensible para los dirigentes y jóvenes mayores de 18 años, período en que se trabaja directamente con dichos objetivos.

Los objetivos educativos se agrupan por áreas de crecimiento y se presentan en dos columnas: en la de la izquierda, más ancha, están los objetivos intermedios propios de esta edad; y a la derecha, en la más angosta, se muestra el respectivo objetivo terminal.





1. Estado físico y desarrollo del cuerpo

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Mantengo un buen estado físico.	Asume la parte de responsabilidad que le corresponde en el desarrollo armónico de su cuerpo.

La actividad física desarrolla y mantiene en buen estado los huesos, los músculos y las articulaciones. Permite controlar el peso y reduce las grasas. Previene o retarda la hipertensión sanguínea. Es además un factor de equilibrio mental. Cuando se practica de manera equilibrada desarrolla una relación sana con el propio cuerpo. De ahí que el Movimiento Scout procura que los jóvenes creen el hábito de la responsabilidad por el estado físico y la salud.

2. Salud, imagen corporal y gobierno del cuerpo

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Comprendo las diferencias entre el hombre y la mujer y establezco con el otro sexo relaciones de igualdad y respeto mutuo. Cuido mi salud y mantengo hábitos que la protegen. Acepto mi imagen corporal. Comprendo mi evolución sexual, reflexiono sobre mi comportamiento y me esfuerzo por gobernarlo.	Conoce los procesos biológicos que regulan su organismo, protege su salud, acepta sus posibilidades físicas y orienta sus impulsos y fuerzas.

Esta línea de objetivos es más amplia y comprende, con relación a un mismo objetivo terminal, cuatro conductas que son muy importantes en la adolescencia media: la relación con el otro sexo, el cuidado de la salud, la imagen corporal y el gobierno de la sexualidad.

En cuanto a las *diferencias entre el hombre y la mujer*, los jóvenes deben aprender a reconocer sus diferencias y su cualidades recíprocas viviendo relaciones de igualdad y de respeto mutuo. Es la época en que los jóvenes construyen su identidad sexual y es necesario prevenir sobre los riesgos.

El riesgo más importante es que la construcción de la identidad sexual se establezca sobre el modelo de jerarquización de un sexo. Una cierta "igualdad" mal entendida puede conducir a la negación de la diferencia de los sexos en beneficio de una jerarquización inconsciente: la igualdad es vista sólo a través de la valorización de la masculinidad. Como acaba de mostrarlo una reciente investigación en 4 asociaciones scouts europeas, la mixticidad mal manejada puede terminar en una desvalorización de las jóvenes, las que son llamadas a asimilarse al modelo masculino. Para que la resistencia natural de ellas no sea considerada como incapacidad para lograrlo, el modelo masculino es presentado como "neutro". Así, puede ser nefasto que las jóvenes hagan alarde de su masculinidad mientras que los jóvenes tengan vergüenza de su femineidad y la nieguen.

Esto implica que la mixticidad no opera *per se*, esto es, no es operativa por el sólo hecho de existir. Requiere una conducción que la oriente y la flexibilice. Para muchos ambientes esto implica desmitificar la mixticidad, favoreciendo por momentos actividades por sexo y en otros momentos actividades que reúnan a jóvenes de ambos sexos. Esto daría oportunidad a que los jóvenes y las jóvenes tengan una mejor experiencia de las diferencias que se producen durante la evolución psicológica de unas y otros.

La identidad sexual tampoco puede ser presentada de manera que se favorezca la regresión a una división de tareas por género, que no sería otra cosa que reeditar los estereotipos clásicos sobre lo que una determinada cultura considera propiamente femenino o propiamente masculino. Hay que evitar también que se establezca el tipo machista como el único modelo masculino posible.

Por último, es conveniente advertir que el descubrimiento de la diferencia entre los sexos y el atractivo del otro sexo, a menudo alternan con actitudes narcisistas como el excesivo interés por el propio cuerpo o la sobrestimación de sí mismo. Al descubrir un mundo lleno de nuevas ideas, el adolescente tiende a presumir que sus propias preocupaciones, valores y creencias son igualmente importantes para todos los otros. A la inversa, la urgencia por un nuevo pensamiento puede dar nacimiento a la sensación de ser absolutamente único, lo que lleva, a veces, a sentirse distinto de los demás y poco comprendido por los otros. Este egocentrismo disminuye normalmente a lo largo de la vida, ya sea por la interacción con los pares o con personas mayores, o por la adopción de funciones y responsabilidades propias de los adultos. Las relaciones de género también están influidas por estos fenómenos.

Respecto al *cuidado de la salud*, es conocido que esta etapa de la adolescencia, especialmente en su inicio, es el período en que los jóvenes inciden en las denominadas *conductas de riesgo*, las cuales son comportamientos que presentan la mayor probabilidad de que se produzcan consecuencias negativas para la salud. Entre las principales conductas de riesgo se encuentran el consumo de sustancias químicas, la sexualidad precoz, la agresividad y las conductas delictivas, el consumo de alcohol y tabaco, la deserción y el bajo rendimiento escolar.

Los antecedentes de estas conductas son muchos. El psiquiatra chileno Ramón Florenzano, a quien seguimos en este análisis, modificando la esquematización de Dryfoos, distingue entre *características sociodemográficas* (sexo, edad, etnicidad, educación de los padres, extracción rural o urbana, otros); *características individuales de los jóvenes* (nivel educacional, notas en la escuela, religiosidad, características de la personalidad, etc.); *características familiares* (grado de cohesión, flexibilidad, calidad de la comunicación, conflictos intrafamiliares, otros); *plano comunitario* (sistema educacional, presión de los pares, influencia de los medios de comunicación, etc.); y *factores macroeconómicos* (situación del empleo, acceso a la educación, oportunidades ocupacionales, nivel de ingreso de los padres, extrema pobreza, etc.). (Ramón Florenzano, *El adolescente y sus conductas de riesgo*, Ediciones Universidad Católica de Chile, enero 2002).

Las consecuencias dañinas de las conductas anteriores en términos de problemas sociales y de salud han sido igualmente estudiadas y conocidas. A modo de ejemplo se pueden mencionar las alteraciones neuropsiquiátricas producto del consumo prolongado o masivo de sustancias químicas; las complicaciones obstétricas de los embarazos tempranos; la mayor frecuencia de enfermedades de transmisión sexual, entre ellas el SIDA; las menores oportunidades laborales de los jóvenes que rinden poco o desertan de la escuela tempranamente; las consecuencias sociales y familiares de las conductas delictivas y muchas otras.

Para enfrentar estas consecuencias y las conductas de riesgo que les dan origen, hoy se pone énfasis en los *factores protectores* que generan **resiliencia**, de la cual hemos hablado al enunciar los factores protectores (capítulo 1) y al describir el sistema de equipos (capítulo 5). La resiliencia es análoga a una vacuna, ya que al inmunizar no elimina la exposición al agente patógeno, sino que instala una protección que hace improbable que el factor de riesgo provoque daños. Un factor protector, por ejemplo, no podrá impedir que un joven entre en contacto con una fuente de drogas, pero sí es dable suponer que le ha entregado las destrezas que le permiten rechazarlas y no iniciarse en el camino de la farmacodependencia.

Como ya lo señalamos, el método scout es todo “un programa” de factores protectores (ver cuadro “Relación entre factores protectores y método scout”, en el capítulo primero). Aún así, los dirigentes deben lograr que los jóvenes tomen conciencia de estos peligros y pierdan los falsos sentimientos de invulnerabilidad que a menudo poseen.

Por su parte, la *aceptación de la imagen corporal* está estrechamente relacionada con lo que en psicología se denomina “sí mismo” o “uno mismo”, que no es otra cosa que el concepto que cada persona tiene de sí. Este concepto tiene una estructura compleja, que fluctúa, se expande y se contrae, variando constantemente. Incluye el propio cuerpo, las capacidades intelectuales, los bienes que se poseen, la familia, los amigos, la reputación, el trabajo, las emociones. Un concepto estable y estructurado de sí mismo implica, entre otros ajustes, sentimientos positivos acerca del propio cuerpo. De ahí que la *aceptación de la imagen corporal* esté entre los objetivos intermedios propuestos en esta línea.

Por último, la cuarta conducta a que se refiere el objetivo terminal es la orientación de impulsos y fuerzas. Entre los 14/15 y los 17/18 años tal propósito debe ser entendido principalmente como el *aprendizaje progresivo por parte de los jóvenes del manejo de su evolución sexual*. Al inicio de la adolescencia la pubertad implica una serie de cambios fisiológicos que gatillan comportamientos que van desde el autoerotismo hasta la heterosexualidad, una especie de transición que recorre desde conductas masturbatorias, que varían entre hombres y mujeres, hasta la búsqueda inicial de pareja, con caricias cada vez más cercanas. Los enamoramientos iniciales son apasionados pero dirigidos hacia figuras idealizadas -ídolos musicales o deportivos- poco alcanzables para ellos o ellas. La aproximación inicial real al otro sexo comienza siendo lúdica, a través de miradas furtivas, conversaciones, complicidades, recados de amigos, bailes y juegos. El aumento de la curiosidad sexual llega hasta el interés por videos explícitos o pornográficos, pasando por etapas de bisexualidad que no necesariamente significan homosexualidad, hasta culminar en una capacidad de *intimidad adecuada* en términos de relaciones maduras, sexual y emocionalmente armónica, que incluye un sentido claro de lo que está bien y lo que está mal, con desarrollo de sentimientos socialmente responsables. Pero tal equilibrio no se producirá sino al final de la adolescencia y se logrará incluso después de la Partida del joven o de la joven del Movimiento Scout.

Por el momento, mientras los jóvenes durante la adolescencia media transitan desde la biología a la cultura, los dirigentes scouts se esforzarán en ayudarlos a tomar conciencia de las pulsiones que los agitan y a evaluarlas como normales en lugar de reprimirlas, enseñándoles al mismo tiempo a reflexionar sobre ellas, relacionarlas con los valores que han incorporado en su conducta y, en definitiva, gobernarlas.

3. Aspecto personal e higiene

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Trato de mantener un aspecto personal ordenado y limpio. Asumo responsabilidades para mantener mi hogar ordenado y limpio.	Valora su aspecto y cuida su higiene personal y la de su entorno.

Producto de las normales fluctuaciones en sus estados de ánimo, los adolescentes suelen transitar por periodos en los cuales prestan una atención extrema a su aspecto físico y otros en los que denotan negligencia, al menos aparente, con todo aquello que se relaciona con su cuerpo: suciedad, descuido frente a la obesidad, afeamiento voluntario. También pueden caer en excesos a la inversa: disciplina exagerada, narcisismo, comportamientos obsesivos, bulimia. Este tipo de conductas se relacionan con sentimientos básicos de ansiedad y depresión ligados a los duelos y separaciones que caracterizan este periodo.

El dirigente que acompaña a los jóvenes en su crecimiento motivará en el grupo de pares, y en los jóvenes individualmente, la adopción de actitudes higiénicas y proporcionadas, recurriendo, entre otros y según los casos, a sentimientos de bienestar, de calidad de vida, de valoración de sí mismo, de proyección de imagen, de riesgos para la salud y de aceptación por los otros.

4. Alimentación

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Como los alimentos que me ayudan a crecer y a mantenerme saludable. Respeto los horarios de las diferentes comidas del día. Preparo menús variados y adecuados a las diferentes actividades de mi equipo y Comunidad.	Mantiene una alimentación sencilla y adecuada.

La alimentación y los desórdenes alimentarios en la adolescencia, generalmente causados por problemas culturales o psicológicos, pueden dar origen a trastornos. La comida rápida o la comida “chatarra” son a menudo preferidas por los adolescentes, pero este tipo de alimentación es poco nutritiva y aporta exceso de grasas. En muchas sociedades los adolescentes son también el blanco privilegiado de la publicidad de alimentos hiper energéticos y de bebidas azucaradas.

Para afirmar su personalidad muchos jóvenes desean aparecer fuertes y musculosos y esto los conduce a comer demasiado o a comer solamente alimentos calóricos. La sobrealimentación, combinada con una insuficiencia de ejercicios físicos, es la principal causa de la obesidad. Una gran proporción de adolescentes, especialmente en los países industrializados, son víctimas de la obesidad y deben ser objeto de una reeducación física y alimenticia.

Por su parte algunas jóvenes, aunque su peso sea normal, se obsesionan por la idea de estar gordas, lo que las lleva a adoptar regímenes severos y a incidir en desórdenes alimentarios que las aproximan a la bulimia y la anorexia. Estas enfermedades no son simples de tratar y sus consecuencias son más graves de lo que los jóvenes imaginan.

Es muy importante que los dirigentes informen y acompañen a los y las adolescentes para que den importancia al tipo de alimentos que consumen, a la manera en que se nutren y a los horarios de las diferentes comidas. Mejor aún si esa importancia resulta de las experiencias obtenidas por ellos y ellas a través de actividades relacionadas con la cocina y la alimentación. En el Movimiento Scout sobran las oportunidades para este tipo de actividades.

5. Uso del tiempo

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Valoro mi tiempo y lo distribuyo de manera equilibrada entre mis diferentes actividades. Uso parte de mi tiempo libre en diferentes actividades recreativas.	Administra su tiempo equilibradamente entre sus diversas obligaciones, practicando formas apropiadas de descanso.

Como los adolescentes no mantienen una línea de conducta rígida, permanente y absoluta, tienen poca experiencia en administrar su tiempo. Ellos se precipitan en períodos de actividad extrema, en particular bajo la presión del grupo, y luego entran en largos momentos de inactividad. Un joven es capaz de pasar toda una noche en discusiones interminables o inmerso en el ruido y la agitación de una fiesta. El día después se levantará pasado el mediodía, puede que almuerce o no y pasará la tarde quieto y en silencio, más bien ensimismado.

La *vida de grupo* en la Comunidad es una oportunidad para motivar el equilibrio entre los períodos de actividad y reposo, procurando que los jóvenes aprendan a diversificar sus actividades, de manera que se den tiempo para el ejercicio físico, el esparcimiento y la reflexión personal, los que son necesarios para construir un equilibrio corporal, mental y emocional. Aunque las reglas precisas son necesarias, en particular en la vida colectiva, no se trata de imponer una disciplina sino de que los jóvenes ganen la experiencia, a través de las cosas que ocurren, de que este equilibrio es indispensable para tener una buena calidad de vida, tanto individual como comunitaria.

Bajo esta mirada, parece esencial ayudar a los jóvenes a percibir e interpretar correctamente los signos que reciben de sus cuerpos -sensaciones de hambre, de fatiga, de saciedad, de agotamiento, de nervios, de inestabilidad, de ansiedad- y a responder a ellos de manera apropiada.

6. Aire libre, deportes y recreación

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Acampo continuamente y lo hago en buenas condiciones técnicas. Practico regularmente un deporte. Participo en la organización de juegos y actividades recreativas para los demás.	Convive constantemente en la naturaleza y participa en actividades deportivas y recreativas.

Al hablar del método scout dijimos que uno de sus componentes esenciales era la vida en naturaleza, probablemente uno de los más visibles desde el exterior. Acampar regularmente permite que los jóvenes equilibren su cuerpo, desarrollen sus capacidades físicas y fortalezcan su salud. Y no sólo eso, también tiene significados que dicen relación con el crecimiento armónico de su personalidad. La vida en campamento desarrolla las aptitudes creativas de los jóvenes, les ayuda a comprender las exigencias básicas de la vida en sociedad, crea vínculos profundos con otros jóvenes, forma sus conceptos estéticos, les enseña a valorar el mundo y a descubrir el orden de la Creación.

La administración del tiempo y la práctica de formas apropiadas de descanso están estrechamente relacionadas con la vida al aire libre y la práctica de un deporte. Los jóvenes deben aprender a organizar su tiempo de manera que puedan descansar cambiando de ambiente. La vida al aire libre y el deporte producen resultados perceptibles en su estado de ánimo y en su carácter, los que no se logran en fiestas, estando pasivos frente al televisor o en largas sesiones en Internet, demasiado vinculadas a la habitualidad.

Estos objetivos no sólo persiguen que se tome conciencia, sino que estas vivencias se integren en sus hábitos creando un ritmo armónico. De ahí que les pidan la práctica regular de un deporte y la participación en la organización de juegos y actividades.



1. Aprendizaje continuo

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Progresivamente investigo y aprendo sobre los temas que me interesan. Me informo de lo que pasa a mi alrededor y soy capaz de valorar críticamente lo que veo, leo y escucho. Me formo una opinión personal a partir de los libros que leo y de los documentos e informaciones que conozco por distintos medios.	Incrementa continuamente sus conocimientos mediante la autoformación y el aprendizaje sistemático.

Al inicio de la adolescencia al joven le es imposible responder de forma abstracta y sus respuestas son siempre concretas, esto es, por medio de nociones limitadas a su experiencia. En la adolescencia media, en cambio, los jóvenes utilizan más fácilmente un lenguaje abstracto, es decir, manejan nociones que se extienden a lo que es posible, más allá de su experiencia concreta.

Esta transformación intelectual es lo que se conoce como desarrollo del pensamiento formal y que se caracteriza por la capacidad de realizar *operaciones formales*: reflexionar, abstraer, generalizar, simbolizar. De ahí que en este período el adolescente aprende a formular hipótesis que implican dos variables o más, maneja el razonamiento inductivo-deductivo, establece relaciones causales, aporta explicaciones científicas a los sucesos que ocurren en su entorno, reflexiona sobre su propio pensamiento y, entre muchas otras capacidades, reconoce aquello que no sabe.

Este pensamiento formal no se adquiere de una sola vez, sino que se va logrando por etapas, en forma progresiva. Jean Piaget, autor e investigador del concepto, en sus primeras conclusiones afirmó que la capacidad para las operaciones formales ya estaba completamente instalada alrededor de los 15 años, pero luego rectificó sus afirmaciones iniciales, señalando que investigaciones posteriores le habían demostrado que estas capacidades se adquirían por las personas desde el comienzo de la adolescencia y hasta los 18 años.

También es conveniente aclarar que estas capacidades no se desarrollan por sí mismas. En atención a su nivel de evolución, en esta edad el o la joven están en condiciones potenciales de desarrollarlas, pero para lograrlo efectivamente necesitan de la ayuda del medio ambiente social, especialmente de maestros, pares y familiares.

Si no se les presentan los desafíos y se les ofrece la ayuda necesaria, es posible que estas potencialidades no lleguen a actualizarse realmente, como ocurre en sociedades, sectores sociales o familias estructuradas de manera muy elemental.

El desarrollo de estas nuevas capacidades aumenta la curiosidad de los jóvenes y es tarea del educador adulto aprovechar esta fuerza para promover la información, la lectura y la investigación. Además, las nuevas capacidades le permiten al joven tomar conciencia de la relatividad de las concepciones ideológicas e intentar, de acuerdo a sus intereses y valores, compararlas, discutir las y justificarlas, adoptando frente a ellas una posición personal que lo sitúa en relación con los demás y que lo diferencia de ellos.

2. Desarrollo del pensamiento

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Soy capaz de sintetizar, criticar, proponer y apreciar las opiniones de los demás. Reflexiono y discuto con mi equipo y propongo acciones para realizar en conjunto. Creo actividades y juegos para realizar con mi equipo y soy capaz de motivarlos.	Actúa con agilidad mental ante las situaciones más diversas, desarrollando su capacidad de pensar, innovar y aventurar.

Cada vez con más intensidad los jóvenes son capaces de aplicar a la realidad la lógica y la abstracción. El incremento de su capacidad intelectual les permite enfocar el mundo que les rodea desde una perspectiva que va más allá de sus intereses inmediatos, como también replantear sus relaciones con la realidad más próxima. De ahí que a los adolescentes les gusta entrar en debates sobre temas diversos para intentar persuadir a los otros y así demostrar sus capacidades de pensar de manera crítica y autónoma.

Al observar sus opiniones se percibe el característico egocentrismo adolescente. El joven supone que todos comparten las ideas, los sentimientos y las preocupaciones propias: por eso piensa que todos se fijan en él y están preocupados de su apariencia. La fuerte tendencia a autoanalizarse se proyecta hacia los demás y supone que sus pensamientos y actos son tan interesantes para los demás como lo son para sí mismo.

Este egocentrismo explica, entre otras razones, por qué el grupo de compañeros se convierte en una fuerza tan poderosa en la educación: los jóvenes se preocupan excesivamente de las reacciones de los demás frente a ellos y están deseosos de ganarse su atención y aprobación. Al final de la adolescencia se darán cuenta que los demás están más pendientes e interesados en sí mismos que en él o ella y en sus problemas.

En consecuencia, el joven necesita un espacio para aterrizar en lo concreto y también apoyo para aprender a diferenciar entre su punto de vista y el punto de vista de los demás, es decir, desarrollar la capacidad de *descentración*. El sistema de equipos, por la vía de la selección de actividades, de la planificación conjunta, de la distribución de tareas, de la evaluación mutua y, en general, de la vida en común, ofrece variadas oportunidades para reflexionar y transitar no sólo de lo abstracto a lo concreto, sino también del egocentrismo a la descentración.

Por último, en esta etapa es conveniente provocar discusiones contraponiendo posiciones y argumentos, a fin de que los jóvenes comprendan la complejidad de ciertos problemas sociales y personales y no se impacienten ante la dilación de los adultos en resolverlos. La vida en equipo, al fomentar la discusión, permitirá el surgimiento de actividades y proyectos creativos.

3. Pensamiento y acción

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Puedo resolver la mayoría de los problemas técnicos domésticos simples. Trato de aprender más sobre cuestiones técnicas relacionadas con el sonido, la imagen, la mecánica, la informática y otros.	Une los conocimientos teórico y práctico mediante la aplicación constante de sus habilidades técnicas y manuales.

Un joven adolescente en quien se están desarrollando las capacidades potenciales propias del pensamiento formal, tiene dificultades en adaptarse a una metodología educativa centrada en el profesor o en los dirigentes scouts.

El joven y la joven son por naturaleza activos y les agrada participar, que los tomen en cuenta y los valoren. Es por eso que prefieren experiencias de aprendizaje activas más que pasivas, les gusta desarrollar interacciones con sus pares durante los tiempos de aprendizaje y pueden ser fácilmente motivados a utilizar su tiempo libre en aprender aquello que estiman de utilidad.

La vida scout ofrece a los jóvenes numerosas ocasiones para aplicar sus capacidades intelectuales en problemas concretos, tales como el diseño de instalaciones originales para un campamento, la solución de dificultades grupales o el desarrollo de proyectos nuevos. Pero también fomenta en ellos la utilización de sus nuevas capacidades para resolver problemas de la vida cotidiana, especialmente los relacionados con tecnologías contemporáneas, en donde pueden incrementar su auto imagen asombrando a las generaciones de sus padres y demás adultos mayores.

En la realización de estas actividades los animadores adultos procurarán que los jóvenes relacionen sus aprendizajes escolares con las actividades efectuadas en su casa, en el equipo o en los grupos de trabajo. Se trata que los jóvenes superen el aprendizaje puramente memorístico y experimenten la aplicación de sus competencias y habilidades en todos los dominios de su vida.

4. Vocación y competencias

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Desarrollo algunas competencias relacionadas con mis intereses. Busco mi vocación teniendo en cuenta mis habilidades, lo que me gustaría hacer y las posibilidades que me ofrece el ambiente en que me desarrollo.	Elige su vocación considerando conjuntamente sus aptitudes, posibilidades e intereses; y valora sin prejuicios las opciones de los demás.

A medida que el joven adquiere las nuevas capacidades, los sistemas educativos bancarios (que sólo “depositan” conocimientos) y los autoritarios (con relaciones fuertemente “verticales”) desmotivan y desalientan, por cuanto lo que el adolescente espera es que se le permita poner a prueba sus nuevas adquisiciones.

Más que asimilar productos, memorizar información o convertirse en un repetidor de teorías y conceptos, lo que necesita es adquirir competencias que le lleven al dominio de los procesos que le posibiliten ser productor. En esta edad, tanto o más importante que el “saber”, es el “saber hacer” y el “saber ser”.

Paralelamente, la capacidad de pensar hipotéticamente, de considerar alternativas y analizar el pensamiento propio, tiene consecuencias interesantes para el adolescente: ahora puede pensar en mundos que no existen y en las “mejores alternativas” en relación con los futuros posibles para sí mismo y tratar de seleccionar el ideal.

Los dirigentes scouts se apoyan en esta capacidad para motivar a los jóvenes a desarrollar competencias que les otorguen conocimientos, habilidades y actitudes. Esas mismas competencias les ayudarán a identificar sus aptitudes, posibilidades e intereses y a explorar otros campos de conocimiento. Es el momento de la reflexión sobre su futuro profesional.

5. Capacidad de expresión y de crítica

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Comparto con los demás mis inquietudes, aspiraciones y creaciones artísticas. Elijo entre las distintas actividades artísticas y culturales que llaman mi atención. Trato de expresarme de un modo propio, y soy capaz de mirar críticamente tendencias e ídolos sociales.	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.

Gracias a sus nuevas capacidades de abstracción y de reflexión, los adolescentes están en mejores condiciones de apreciar las creaciones artísticas, asimilar el lenguaje poético y profundizar su sentido musical. Ahora son capaces de percibir matices y detalles, pudiendo interpretar los conceptos y las generalizaciones expresadas a través de proverbios, axiomas y aforismos.

También aprenden progresivamente a decodificar los mensajes escritos y audiovisuales, lo que no sólo afinará su sensibilidad poética o su percepción musical, sino que también les permitirá analizar las ideologías políticas y evaluar de manera crítica los mensajes implícitos en los contenidos difundidos a través de los medios de comunicación.

Los animadores adultos se apoyarán sobre estas nuevas capacidades para promover en los jóvenes la expresión de manera original y personal, tanto en materia artística como social. Es esencial reforzar las capacidades de los jóvenes para resistir los condicionamientos de la sociedad de la comunicación y aprender a pensar de manera autónoma.

6. Ciencia y técnica

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Participo en proyectos que aplican tecnología innovadora. Soy capaz de relacionar mis valores con los procedimientos científicos y técnicos.	Valora la ciencia y la técnica como medios para comprender y servir al hombre, la sociedad y el mundo.

Como consecuencia de su capacidad para establecer nuevas relaciones entre lo real y lo posible, en los jóvenes adolescentes se hace presente la potencialidad para nuevas experimentaciones. La experimentación supone usar una estrategia de combinación en la que previamente hay que establecer las variables a tener en cuenta en un fenómeno y sus distintas combinaciones mutuas. La experimentación significa, entonces, tomar conciencia de que, normalmente, no existe una sola causa como desencadenante de un hecho y que, por lo tanto, para reconocer su origen se han de tener en cuenta las diferentes variables que inciden y sus posibles combinaciones.

Frente a esta posibilidad el método scout invita a los jóvenes, como una primera fase de experimentación, a involucrarse en proyectos técnicos que los pongan en contacto con los métodos utilizados por la ciencia. Como además el método scout es un sistema educativo al que le interesa el desarrollo integral de los jóvenes, adicionalmente se les pide que relacionen los procedimientos científicos y técnicos con sus valores personales.

Si bien esta potencialidad se facilita con el pensamiento formal, la capacidad de experimentar no se consigue sino hasta el final de este período, debido a la influencia de otro proceso que está también evolucionando y del cual ya hemos hablado: el proceso de *descitración* que el joven y la joven deben realizar constantemente para lograr salir intelectualmente de sí mismos.



1. Conocimiento y aceptación de sí mismo

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Conozco mis capacidades y limitaciones y puedo proyectarlas para mi vida adulta. Me acepto tal como soy, sin dejar de mirarme críticamente. Sé que soy capaz de lograr las cosas que me he propuesto.	Conoce sus posibilidades y limitaciones, aceptándose con capacidad de autocrítica y manteniendo a la vez una buena imagen de sí mismo.

Nuestra identidad está definida, entre otros factores, por la imagen que tenemos de nosotros mismos. Hemos visto en el primer capítulo de esta Guía que el adolescente, confrontado a cambios que nunca antes había experimentado, pierde sus referentes personales, deja de reconocerse a sí mismo y entra en una crisis de identidad.

Se hace necesario que en esta etapa reconstruya esa identidad sobre bases más profundas y más seguras, integrando las nuevas dimensiones que descubre en sí mismo con ocasión de los acontecimientos que vive. La trilogía que plantean los objetivos de esta línea -“me conozco, me acepto, logro lo que me propongo”- es un punto de partida apropiado para restaurar y redefinir esa identidad.

Para lograr esa tarea él y ella cuentan ahora con el desarrollo emergente de su pensamiento, que les permite observarse a sí mismos con mayor capacidad analítica. Sin embargo, no debemos olvidar que entre los adolescentes la realidad es aprehendida primero en el plano emocional, por lo que períodos de repliegue sobre sí mismos, de duda, depresión y hasta de rebeldía, se sucederán rápidamente a comportamientos de exuberancia y excitación.

De ahí que el adolescente tiene necesidad de apoyo y de consejo de parte de aquellos que ya han vivido estas mismas experiencias. El dirigente adulto o joven adulto que participa en una Comunidad tiene un papel insustituible en ofrecer a los jóvenes oportunidades para reflexionar distintas situaciones, adquirir una opinión objetiva de sí mismos y ayudarlos a formarse una imagen positiva, disminuyendo progresivamente los saltos de humor y los comportamientos erráticos. Pero esta intervención debe ser cuidadosa, actuando casi siempre como “un espejo que refleja la realidad”, animando a los jóvenes a plantearse preguntas, a expresar opiniones, a aclarar sus pensamientos, a cuestionárselos; evitando ser inquisitivo o direccional, y procurando no interrumpir ni interferir en el proceso natural de *descubrimiento de sí mismo* que es esencial para cada individuo.

2. Responsabilidad por el propio desarrollo

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Me propongo metas que me ayuden a crecer como persona. Participo en proyectos que me ayudan a cumplir las metas que me he propuesto. Evalúo mis resultados.	Es el principal responsable de su desarrollo y se esfuerza por superarse constantemente.

Conocerse y aceptarse son los primeros pasos para el logro de la identidad, pero la identidad personal va más allá de esos procesos. Los jóvenes necesitan además adoptar objetivos personales de progresión y necesitan hacerlo por sí mismos. Los programas educativos que producen los mejores resultados son los que promueven la participación de los jóvenes en la determinación de sus propios objetivos. Esto permite a los jóvenes reconstruir por sí mismos los límites de aquello que ellas y ellos son, marcando las nuevas fronteras de su personalidad. Ser actor de su crecimiento, tomar en sus manos su propia vida, ser responsable de su progresión, son actitudes esenciales para el desarrollo del carácter.

La participación en proyectos y demás iniciativas que se generan en la Comunidad, ofrecen a los jóvenes la oportunidad de tener experiencias que les permiten alcanzar esos objetivos. Sin actividad intensa no hay experiencias, y sin experiencias que modifiquen la conducta, los objetivos se convierten en propuesta vana, letra muerta. Para lograr los objetivos hay que “entrar en acción”.

Y la acción por la acción seguida de más acción, tampoco sirve. Se requiere constantemente detenerse y reflexionar, volver la mirada sobre la acción, analizarla, discutirla, hacerse preguntas, proponerse cambios, tareas todas que son propias de un proceso de evaluación. El joven requiere aprender y practicar el ejercicio de autoevaluarse continuamente, para lo cual precisa del dirigente, que le aporta el punto de vista de los valores y el de la realidad. También necesita de la cooperación e influencia de su equipo, que le suministra respuestas constructivas y le sirve de espejo. Con el apoyo de ambos, el joven hará su valoración personal de los resultados, modificando, rectificando o ratificando el rumbo.

3. Valores personales y compromiso

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Comprendo el significado de la Ley y de la Promesa Scout en esta etapa de mi vida. Renuevo mi compromiso con el Movimiento Scout. Opto por valores personales para mi vida.	Construye su proyecto de vida en base a los valores de la Ley y la Promesa Scout.

Las dos líneas anteriores de objetivos pusieron el acento en la importancia de conocerse a sí mismo, aceptarse, fijarse objetivos, entrar en acción para lograrlos, evaluar los resultados y seguir adelante. Todos estos propósitos se refieren a la independencia y a la autonomía, dos componentes del carácter. Lograr la independencia significa dejar de depender de otro y la autonomía agrega la capacidad de depender de uno mismo. De poco sirve la independencia sin autonomía.

Ahora esta tercera línea de objetivos nos pone en contacto con un nuevo elemento, tan importante como los anteriores: el compromiso. Para educar en el compromiso, el método scout posee dos herramientas de gran eficacia: la Ley y la Promesa.

La Ley propone a los jóvenes un conjunto de valores expresados en términos de comportamientos concretos y positivos: merecer confianza, tener sólo una palabra, ser alegre, respetar el trabajo, estar atento a los demás y otros que ya hemos analizado al hablar de los valores scouts. La Ley es una herramienta que posee tres dimensiones:

- Una dimensión cognitiva (la cabeza) que desarrolla la capacidad de los jóvenes para diferenciar por ellos mismos lo que es éticamente correcto de aquello que no lo es.
- Una dimensión afectiva (el corazón) que permite a los jóvenes experimentar emociones morales: la empatía o la capacidad de sentir lo que los otros sienten, la compasión, la capacidad de autocriticarse y de motivarse por mejorar su propio comportamiento.
- Una dimensión que se refiere a la conducta (la mano), que consiste en actuar para cambiar las cosas.

Para actuar se requiere además el compromiso, ya que la Ley Scout no es nada si se la considera sólo como un código abstracto al cual se hace una vaga referencia de vez en cuando. Para que la Ley sea eficaz, el joven o la joven se comprometen voluntariamente con ella a través de la Promesa, lo que permite que sea utilizada de manera constante para evaluar las actividades y la vida de grupo.

Esta práctica de una evaluación regular de la vida personal y comunitaria a la luz de la Ley Scout, ayudará a los jóvenes a descubrir de manera activa los valores para su vida, establecer una jerarquía entre ellos y acceder a la madurez psicológica y moral.

Una persona madura en el plano psicológico y moral, es una persona capaz de resolver sus problemas (la cabeza), capaz de ponerse en el lugar de los otros y de sentir compasión (el corazón) y capaz de actuar según sus valores (la mano). Es, en fin, una persona autónoma y capaz de tomar decisiones por sí misma (la salud). (Sprinthall, Psicología de la Educación, 1996).

4. Coherencia

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Soy fiel a la palabra dada. Trato de actuar de acuerdo a mis valores en todas las cosas que hago. Contribuyo para que en mi equipo y en mi Comunidad seamos consecuentes.	Actúa consecuentemente con los valores que lo inspiran.

Así como el carácter se expresa en la conducta, el compromiso se manifiesta en la coherencia. A través de la coherencia entre su modo de ser y su vida, la persona refleja que todos los componentes de su personalidad se encuentran integrados con armonía. Si se piensa de una manera y se actúa de otra, algo anda mal en la conciencia de sí mismo.

Esto es especialmente delicado en relación con los valores. Siguiendo la imagen de Sprinthall, utilizada en los comentarios a los objetivos de la línea anterior, podemos decir que sin coherencia “la cabeza” y “el corazón” no se reflejan en “la mano”, por lo tanto sin coherencia no hay “salud” psicológica y moral. En otras palabras, no hay madurez.

De ahí que el método scout ponga un énfasis tan poderoso en que la conducta manifieste los valores. Por eso la Promesa Scout invita en su texto a “vivir la Ley Scout”. No dice “conocer”, ni “comprender”, ni “aceptar”, ni “respetar”, ni siquiera “cumplir”. Dice “vivir”, lo que implica que “en todas las cosas que hace”, como lo pide el objetivo, se manifieste que la persona entera ha tomado un compromiso con los valores que se han incorporado en la cabeza y el corazón.

Y el método scout no sólo pide esa coherencia, sino también ofrece los medios para lograrla, tales como el acompañamiento estimulante del adulto, el apoyo del equipo, la realización de actividades que recompensan la consecuencia, el seguimiento que proporciona la evaluación, todos los cuales se reúnen en uno solo: la *vida de grupo*.

Este énfasis en la coherencia debe ser diferenciado de dos tendencias sobre las cuales conviene prevenir: a) la primera, es evitar que los jóvenes consideren que el adulto que va a emerger de ellos mismos debe ser un personaje bien definido de una vez por todas, lo que es un error, ya que la coherencia es una tarea constante y no un producto terminal de la adolescencia; y b) que bajo el pretexto de motivar al joven a “ser verdadero” en relación a sí mismo, propiciemos que construyan su personalidad en base a una especie de modelo único, encerrándolos en una sola manera de ser, lo que sería artificial y rígido. Esta actitud incrementaría su angustia frente a los cambios y contribuiría a su inestabilidad. Toda persona está llamada a jugar roles variados en su vida y la gestión de esta fluidez no guarda relación con la coherencia.

5. Alegría de vivir y sentido del humor

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Soy capaz de reírme de mis propios absurdos. Soy alegre y optimista. Tengo buen humor y trato de expresarlo sin agresividad ni vulgaridad.	Enfrenta la vida con alegría y sentido del humor.

La creciente capacidad intelectual de los jóvenes para captar relaciones abstractas aumenta también su talento para apreciar el absurdo y encontrar siempre el lado divertido de lo que ocurre, lo que se advierte en sus bromas y en su sentido del humor.

El humor es una virtud que permite tomar distancia frente a los problemas y relativizar las dificultades vividas, ayudando a ver el futuro con optimismo. Entre los jóvenes el humor ayuda a apreciar la amistad y realza la alegría de compartir. Por eso los momentos de evaluación de la vida de grupo no sólo se centran en problemas y conflictos, sino que también celebran éxitos, anécdotas y contrasentidos.

Gran parte del atractivo del equipo son los buenos momentos pasados juntos. Y esto va muy bien con el método scout, que promueve el sentido del humor como un rasgo del carácter. Como el humor de los jóvenes también se inclina fácilmente a destacar el ridículo o incidir en el doble sentido, es necesario que aprendan a expresarlo sin actitudes agresivas o vulgares.

Los beneficios de la risa, el buen humor y el optimismo han sido estudiados desde la época de Platón. Numerosas investigaciones actuales demuestran que ellos refuerzan el sistema inmunológico, reducen la hipertensión, mejoran la capacidad respiratoria, fortalecen el corazón, previenen la depresión, tienen efecto analgésico, eliminan el insomnio, mejoran la circulación y ayudan a eliminar toxinas.

Con cada carcajada se movilizan cerca de cuatrocientos músculos, incluidos algunos del estómago que sólo se pueden ejercitar con la risa; y la columna vertebral y las cervicales se estiran, reduciendo las tensiones que por lo general se acumulan en esa área.

Mientras reímos liberamos gran cantidad de endorfinas, responsables en gran parte de la sensación de bienestar. Al reír entra el doble de aire a los pulmones y al cerebro, lo que mejora la respiración y aumenta la oxigenación. La risa genera dinamismo, por eso también disminuye el cansancio y el estrés. Elimina el insomnio, porque se produce una sana fatiga que el sueño repara con naturalidad.

Como no es posible reírse y pensar al mismo tiempo, es un excelente método para eliminar cadenas de pensamientos negativos. No hay nada más contagioso que la risa, es gratis, no tiene efectos secundarios ni peligros de sobredosis.

Por eso es bueno reír. Mejor si nos reímos con los demás. Lo malo es reírse ofendiendo a los demás.

6. Sentido de equipo

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Reconozco en mi equipo una comunidad de vida y acepto las críticas y recomendaciones que mis compañeros y compañeras me hacen. Aporto mi experiencia personal en las reuniones de mi equipo. Me comprometo en los proyectos que asume mi equipo, mi Comunidad o mi Grupo.	Reconoce en su grupo de pertenencia un apoyo para su crecimiento personal y para la realización de su proyecto de vida.

Hemos dedicado un capítulo de esta Guía al análisis del sistema de equipos, por lo que sólo ocuparemos este espacio para reiterar algunas características del equipo que lo relacionan con la formación del carácter.

Sabemos que el equipo es antes que nada un *grupo informal*, fundado sobre elecciones recíprocas y relaciones de amistad, cuya dinámica es aprovechada por el método scout para convertirlo en *grupo formal*, es decir, en una comunidad de aprendizaje al servicio del crecimiento de los jóvenes, donde el instrumento más utilizado es la *educación por los pares*.

El grupo informal también es definido como *grupo primario*, por cuanto los grupos primarios, como es el caso de la familia, constituyen la referencia de base de la vida moral y social del adulto.

Atendidas las relaciones interpersonales estrechas, la lealtad entre sus miembros y el respeto e identificación recíprocos, el equipo de Caminantes brinda el marco necesario para el desarrollo del carácter, aportando tres elementos esenciales:

- La capacidad de escuchar y la comprensión: compartiendo los mismos intereses y las mismas preguntas, el joven enfrenta las inevitables frustraciones de la adolescencia y tiene la certeza de contar con un consejo en el momento en que lo necesita.
- La inducción que produce la evaluación: por la constatación del logro de los objetivos y el reconocimiento de los resultados, el adolescente logra certezas y confianza en sí mismo.
- El alto nivel de propensión a la vivencia de los valores: la conducta que se conforma a la Ley es estimulada y la coherencia es reconocida.



1. Madurez emocional

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Manejo cada vez mejor mis emociones y sentimientos y trato de mantener un estado de ánimo estable. Acepto que a veces las cosas no suceden de la forma en que las había programado; y mantengo mi buen ánimo cuando esto ocurre. Comparto mis sentimientos con mi equipo.	Logra y mantiene un estado interior de libertad, equilibrio y madurez emocional.

El control de sí mismo es un objetivo importante para todo adolescente. Los dirigentes deben ayudar a los jóvenes a comprender que su control no consiste en rechazar o bloquear sus sentimientos, sino en aprender a identificar sus emociones, sus causas y la secuencia en que aparecen, lo que les permitirá manejarlas y expresarlas de una manera socialmente aceptable.

Según Carolyn Saarni, psicóloga estadounidense especialista en adolescencia, el objetivo último del desarrollo emocional consiste en adquirir una *competencia emocional*, la que se demuestra “cuando emergemos de una situación emocionalmente muy fuerte con el sentimiento que hemos realizado aquello que nosotros hemos decidido hacer”. La competencia emocional a esta edad se funda sobre “la toma de conciencia de los propios ciclos de emoción, por ejemplo, el sentimiento de culpabilidad después de haber sentido el de cólera.”

La práctica de evaluar en el equipo lo vivido, conlleva compartir las emociones sentidas, lo que es un medio poderoso para acceder a la competencia emocional. Adquirir poco a poco esta competencia es el mejor camino para acceder a la *madurez emocional*, la que puede considerarse lograda cuando dos criterios son respetados:

- El joven o la joven está en condiciones de expresar sus emociones de manera socialmente aceptable. Esto significa que él o ella es capaz de controlar su tensión emocional y relajarse de una manera que no amenace la integridad física o psíquica de otras personas.
- El joven o la joven sabe utilizar sus capacidades intelectuales para autoevaluarse. Esto refleja que se conoce y comprende suficientemente como para saber qué grado de emoción debe expresar para su propia satisfacción, teniendo en cuenta el grado de emoción que le es apropiado expresar públicamente.

2. Asertividad y amistad

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Expreso mis opiniones sin descalificar a los demás. Trato con afecto a los demás. Tengo buenos amigos y amigas y me esfuerzo por hacer crecer nuestra amistad.	Practica una conducta asertiva y una actitud afectuosa hacia las demás personas, sin inhibiciones ni agresividad.

A menudo los jóvenes experimentan dificultades para expresar sus sentimientos, negativos o positivos, de manera abierta. Muchos de ellos tienen a menudo la impresión de que los otros -sus padres, sus maestros, los miembros de su grupo- les obligan a pensar de una determinada forma. Esto les lleva con frecuencia a perder el control de sí mismos y a montar en cólera frente a otros que no les reconocen el derecho de hacerlo. Es importante en consecuencia ayudar a los jóvenes a adquirir la capacidad de ser “asertivos”.

La *asertividad* es la capacidad de expresar las propias opiniones sin inhibiciones ni agresividad. Es una forma de comunicarse de manera directa, abierta y honesta, sin dejar de decir lo que se piensa y siente, pero a la vez sin violar los derechos de los otros ni agredirlos de ninguna manera.

La asertividad se apoya sobre la convicción de que cada persona posee ciertos derechos legítimos: el derecho de decidir cómo conduce su vida y de definir sus propios objetivos; el derecho de tener valores y opiniones personales, incluso sobre los demás; el derecho de decir “no”, “yo no sé”, “yo no comprendo” e incluso “esto no me interesa”; el derecho de hacer preguntas o de pedir ayuda sin sentir vergüenza; el derecho de cambiar de forma de pensar, de equivocarse y, a veces, de actuar de manera ilógica aceptando las consecuencias; el derecho de apreciarse a sí mismo aunque lo hecho o actuado no sea perfecto; y muchos otros.

Al mismo tiempo que los jóvenes son apoyados en la defensa de estos derechos, deben ser ayudados a tomar conciencia de los derechos de los demás. No se es asertivo cuando se dice lo que se piensa y siente de la manera en que da la gana, sino cuando se dice con respeto a la persona y derechos de los otros.

Por otra parte, tener amigos, hacer amigos y cuidar a los amigos es una cuestión muy importante para los adolescentes. Las relaciones con los amigos ocupan ahora el lugar central que antes ocupaban las relaciones en el seno de la familia. Los amigos hablan sobre muchas cosas, se acompañan en los momentos de estrés, son leales, atraviesan las mismas dificultades y, aunque no lo perciban, se apoyan mutuamente en su progresión hacia la madurez afectiva, ayudando a superar las angustias que sobrevienen en esta etapa.

Las relaciones de amistad son en general favorables para el desarrollo y aportan a los jóvenes apoyo y múltiples ocasiones de aprendizaje: aprender a conducir un conflicto, mantener una disputa y continuar siendo amigos, ayudarse mutuamente, intercambiar consejos y otros aportes. Algunos aspectos de la amistad requieren una mención especial:

- Los amigos son buscados a menudo de un modo narcisista. Son idealizados. Hay en él o ella rasgos que el adolescente quiere y admira porque desearía poseerlos.
- En esta edad las relaciones de amistad se diversifican. Si bien el grupo de amigos se vuelve más íntimo, pequeño y selectivo, a veces el interés se focaliza en un único amigo o amiga, lo que no excluye la participación en grupos más grandes para eventos y reencuentros ocasionales.
- Es necesario estar muy atento a los riesgos que representan las situaciones donde un joven menos maduro y más o menos tímido puede ser sometido a presiones psicológicas por parte de los otros miembros del grupo, dejándose llevar hacia conductas de riesgo.

Por estos motivos y otros, es necesario ayudar al adolescente a manejar sus relaciones de amistad, fundándolas sobre la reciprocidad y el compromiso entre individuos que se perciben más o menos como iguales. Cuanto más adquieren competencias emocionales, se vuelvan más asertivos y tengan un nivel más elevado de confianza en sí mismos, mejor capacitados estarán los adolescentes para escoger sus amigos, profundizar la relación con sus amistades, resistir eventuales presiones del grupo, y en general construir relaciones positivas con sus pares.

3. Amor y respeto

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Actuar con amor hacia los demás me permite realizarme como persona y ser feliz. Me intereso en las cosas porque creo que son importantes o justas, y no porque quiera obtener algún beneficio a cambio. Comparto y defiendo el derecho de los demás a ser valorados por lo que son y no por lo que tienen.	Construye su felicidad personal en el amor, sirviendo a los otros sin esperar recompensa y valorándolos por lo que son.

Si bien las conductas contenidas en los objetivos de esta línea son parte de la madurez afectiva, ellas están estrechamente relacionadas con los valores scouts, particularmente con la Ley Scout. Recordemos que la propuesta de objetivos es un encuentro entre las respuestas a las tareas de desarrollo que enfrentan los jóvenes y las convicciones scouts que se refieren al *deber ser*.

Fomentamos en los jóvenes el amor como un signo de reconocimiento de la dignidad de las personas. Les proponemos que ese amor se transforme en solidaridad con todos, cualquiera sea su etnia, cultura, sexo, condición social o ideas políticas o religiosas. Estamos convencidos que todo aquello que los jóvenes hagan por lo demás como expresión de su amor, les permitirá a ellos mismos crecer, ser más plenos y felices. Esto es parte del mandato que recibimos del fundador del Movimiento: “traten de dejar este mundo mejor de cómo lo encontraron”.

Animamos a los jóvenes y a las jóvenes a tener una actitud de servicio con los más necesitados, los más débiles, los pobres, los abandonados, los enfermos, los postergados y marginados. Una actitud que se interesa en las personas y en las cosas por encima de todo utilitarismo, cálculo o beneficio. Sólo porque sus causas son importantes, o justas, o urgentes.

Servir a los demás y compartir con todos son caras de una misma moneda. Compartir es practicar el desprendimiento material, pero también implica tener una actitud abierta hacia las demás personas y sus particulares formas de ver el mundo y vivir la vida. Compartir es abrir nuestra vida para que los otros también tengan un espacio en ella. Los hombres y las mujeres que comparten son personas valientes que se han atrevido a vencer sus miedos, que han confiado en los demás y que han sabido mirar por encima de los prejuicios, valorando a los demás por lo que son y no por lo que tienen.

4. Sexualidad y equidad de género

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Opino y actúo de acuerdo a mis valores en temas relacionados con la sexualidad, tales como el aborto, la homosexualidad o las relaciones sexuales prematrimoniales. Mis relaciones afectivas con personas del otro sexo son testimonio de amor y responsabilidad. Trato con respeto e igualdad a las personas del sexo complementario. Participo en actividades destinadas a obtener igualdad de derechos y oportunidades para hombres y mujeres.	Conoce, acepta y respeta su sexualidad y la del sexo complementario como expresión del amor.

En la adolescencia media la sexualidad pierde el carácter exploratorio y egocéntrico que tenía en la etapa anterior y las actividades de búsqueda entre ambos sexos son progresivamente más cercanas y explícitas, evolucionando desde el enamoramiento romántico a las primeras aproximaciones físicas. Gradualmente surge la capacidad de enamorarse, integrando en una misma persona componentes espirituales, sentimentales y eróticos. Por cierto que aún subsisten casos en que el sexo, separado del amor y del cariño, se adopta como juego, deporte o camino para superar las propias inseguridades.

A pesar de esta evolución, en la adolescencia media subsiste la distancia entre la capacidad física de los jóvenes y su nivel de madurez emocional. Psicológicamente es necesario que medie un lapso entre tener la capacidad biológica de relacionarse sexualmente y concretar esa posibilidad en la práctica. Las relaciones sexuales precoces pueden ser muy perturbadoras para el equilibrio afectivo y requieren una atención educativa preferente.

En el afán de exploración o fruto de desórdenes afectivos propios de la edad, ciertos adolescentes experimentan actividades homosexuales, pero muy pronto pierden el interés en ellas. Otros adolescentes no experimentan jamás interés alguno por relaciones heterosexuales. Los médicos no comprenden exactamente por qué los sentimientos homosexuales se desarrollan, pero muchos de ellos piensan que no se trata de una inclinación que los adolescentes puedan aprender de sus pares o de los medios de comunicación. En todo caso, los adolescentes que se descubren homosexuales afrontan una enorme carga emocional y deben ser sostenidos psicológicamente en su desarrollo afectivo con más cuidado y atención que los adolescentes heterosexuales.

Por otra parte, junto con la evolución de la sexualidad se confirmarán o modificarán los rasgos psicológicos y culturales que cada joven atribuye al hecho de ser hombre o ser mujer. Esto nos lleva a la distinción entre sexo y género. El sexo está determinado por las características genéticas, hormonales, fisiológicas y funcionales que a los seres humanos nos diferencian biológicamente. Es una construcción natural, con la que se nace. Por su parte, el *género* es el conjunto de conductas sociales y culturales asignadas a hombres y mujeres en forma diferenciada de acuerdo a lo que se considera femenino y masculino. Es una categoría construida social y culturalmente, que se aprende y puede ser transformada.

Desde el momento en que nacemos, dependiendo si somos niño o niña, empezamos a recibir un trato diferente y se nos asignan determinados roles y comportamientos diferenciados, unos que deben cumplir las mujeres y otros los varones, sin ninguna relación con la capacidad real que unos u otros tengamos. Por ejemplo, se promueve la destreza física, el liderazgo y la fuerza en los jóvenes, mientras que en las jóvenes se fomenta la dulzura y la pasividad. Como estas diferencias delimitan desde nuestra infancia las aspiraciones sociales que según nuestro sexo debemos tener, se generan condiciones de marginación, discriminación y desigualdad en todos los ámbitos, los cuales se manifiestan y afectan de manera diferente a unos y a otras.

Dos tareas educativas aparecen entonces importantes para el dirigente que acompaña el crecimiento de los jóvenes: a) obtener que los jóvenes proyecten sus valores sobre su conducta afectiva, ya que actuar de la manera en que se piensa es una señal de que la personalidad se encuentra integrada con armonía; y b) tener siempre presente que las características de género se pueden transformar. Como estas características se originan en la sociedad y en la cultura, es posible actuar sobre ellas a través del proceso de aprendizaje para que se genere un cambio y no se repitan las formas de pensar que reproducen las inequidades entre hombres y mujeres. La *vida de grupo* en la Comunidad debiera ser un sistema permanente de cuestionamiento y reformulación de lo que consideramos propiamente femenino o masculino, evitando en todo momento asignar roles que refuercen la jerarquización tradicional entre los sexos.

5. Matrimonio y familia

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Logro una relación de comprensión y afecto con mis padres y mantengo permanente comunicación con ellos. Mantengo con mis padres una relación en la que consideran mis discrepancias, confían en mí y me ayudan a obtener cada vez más autonomía, respetando también los límites que hemos acordado. Converso y comparto con mis hermanos y hermanas y aprendo de nuestra relación. Asumo mi relación de pareja con una persona del otro sexo como parte de mi proyecto de vida y la entiendo como preparación para una futura vida en común.	Reconoce el matrimonio y la familia como base de la sociedad, convirtiendo la suya en una comunidad de amor conyugal, filial y fraterno.

En distintas partes de este libro hemos mencionado la forma en que la adolescencia introduce cambios en la relación del joven o de la joven con sus padres. La literatura psicológica clásica sobre el particular, muy influida por el estudio de psicoanalistas en base a su experiencia con adolescentes consultantes, tiende a poner el acento en una óptica rupturista: el joven se separa de los valores familiares y la relación con sus padres es reemplazada de manera tajante por la influencia de los pares. Nuestra experiencia, en lo que estamos acompañados por la opinión de experimentados educadores, es que tal ruptura, de un modo general, nunca ocurre.

Sin duda que la búsqueda de la identidad produce distanciamiento afectivo de la familia y acercamiento al grupos de amigos. El adolescente busca activamente juicios, opiniones y valores propios, sin aceptar ya, automáticamente, los de sus padres. Si bien este desapego está lejano de ser una ruptura, representa una prueba para los padres, quienes deben esforzarse por contribuir al momento que viven sus hijos, mejorando particularmente la comunicación. Los estudios más recientes muestran que la familia continúa jugando un rol muy importante para el desarrollo armonioso de los adolescentes, como lo hemos analizado con anterioridad en esta Guía.

Los dirigentes scouts deben estar atentos a la relación entre los Caminantes y sus padres cumpliendo una función mediadora, ayudándolos a desarrollar una comunicación eficaz y mostrándoles a unos y a otros cómo esta comunicación, aunque difícil, puede ser gratificante. Desde luego que ella estará influida por las experiencias que los adolescentes hayan tenido con sus padres cuando eran más jóvenes. En todo caso, se necesita que ellos adquieran o recuperen el sentimiento de que realmente logran hacerse entender por sus padres y de que éstos no van a actuar de manera exagerada ante las confidencias que podrían hacerles.

Esta mejor comunicación ayudará a ambos a considerar con más atención los procesos de toma de decisiones. Los adolescentes descubren con rapidez si sus padres están disponibles y si son capaces de ayudarles a tomar una decisión, o si cederán a la tentación de decirles qué es lo que deben hacer o de imponerles tal o cual comportamiento. Ayudar a un joven a descubrir la manera de decidir por sí mismo es lo más importante que un padre puede hacer.

Es necesario mostrar a los padres que la manera en la cual uno enfrenta una situación tiene consecuencias sobre el resultado. Si los jóvenes consideran que sus padres responderán a sus consultas con una lección ya hecha en lugar de escucharlos, es probable que no exista verdadero diálogo. En la última parte del capítulo destinado al rol de los dirigentes, bajo el título *Estrategias para padres*, se podrán encontrar variados consejos que amplían estas recomendaciones.

Sin apresurar sus conclusiones, los jóvenes también pueden ayudar. Si se esfuerzan por mantenerse abiertos y honestos en sus preguntas, hay mayores posibilidades de que sus padres respondan también de igual manera.



1. Libertad, solidaridad y derechos humanos

14/15 a 17/18 años

Creo que todas las personas somos iguales en dignidad y eso marca mis relaciones con los demás.

Estoy siempre disponible para ayudar a los demás, incluso cuando se trata de tareas pesadas o poco agradables.

Asumo una posición activa frente a los atropellos a las personas que observo en mi vida cotidiana.

Objetivo Terminal

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

Los valores scouts postulan que todas las personas somos iguales en dignidad y tenemos los mismos derechos. La afirmación no tiene ninguna originalidad propiamente scout. Durante miles de años, hombres y mujeres que sostuvieron estas ideas fueron sacrificados por sus contemporáneos, hasta llegar a las luchas emblemáticas del ser humano durante la era moderna, todas las cuales, felizmente, concluyeron en declaraciones que consagraron el principio de igualdad, a tal punto que hoy sería difícil encontrar a alguien de sano juicio que discutiera esa afirmación. Se ha producido lo que la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, ha llamado “globalización de los valores”, entendida como la extensión gradual de principios éticos comunes y cuya manifestación son las declaraciones de las cumbres mundiales sobre medio ambiente, desarrollo social, población, mujer y protección de los derechos del niño, que en general responden a los valores de igualdad, solidaridad y no discriminación. Un reflejo de esta dinámica ha sido la creciente adhesión a las convenciones de las Naciones Unidas sobre derechos humanos por parte de los gobiernos de los países. La Declaración del Milenio de Naciones Unidas es una de las expresiones más acabadas de los principios consagrados. Sin duda, la humanidad ha evolucionado.

¿Significa eso que el principio es hoy respetado fielmente y que en atención a su igual dignidad ya no se violan los derechos de las personas, cualquiera sea su etnia, color, cultura, inteligencia, origen, religión o condición económica o social? Obviamente, sabemos que la respuesta a esa pregunta es negativa, porque entre el concepto y la realidad, hoy como antes, sigue mediando la conducta humana, con todo su egoísmo, miseria, contradicciones y violencia.

Los principios se han consagrado, pero los motivos para infringirlos continúan. Es probable que no sean los mismos, pero siempre hay motivos y justificantes, ocultos o manifiestos. Hoy es difícil que alguien sea ejecutado por defender la igualdad o la no discriminación. Por el contrario, aunque el discurso se repita, el orador que la postula vuelve a ser aplaudido. Se aplauden las palabras y los atropellos continúan. Decimos que somos iguales y con sinceridad pensamos que quizás hasta la vida daríamos por eso, pero seguimos actuando como si no fuéramos iguales. Sin duda, la humanidad no ha evolucionado lo suficiente.

Aunque abierta, pluralista y multiétnica, la sociedad actual también tiene motivos y causas que generan en su seno reacciones de temor, de repliegue de las personas sobre sí mismas y de rechazo y agresión hacia los otros. Para constatar esta afirmación no es necesario citar ejemplos, basta abrir el periódico o encender el televisor. Es así como continúa siendo esencial mantener la defensa de la igualdad e insistir en la coherencia entre los valores proclamados y las relaciones vividas en la sociedad.

Para facilitar el aprendizaje de las relaciones de igualdad y de la coherencia con los derechos humanos, en nuestra Comunidad de Caminantes ninguna discriminación fundada sobre la edad, el sexo, la creencia, la clase social o el poder económico puede ser tolerada. Cualquier imposición de decisiones por fuerza o presión debe ser igualmente erradicada. Los dirigentes deben promover en el seno de la Comunidad las relaciones fundadas en el respeto mutuo, la igualdad entre todos y la paridad en los derechos y en la participación.

Es esencial que los dirigentes expliciten la razón de estas reglas de base de la vida en común, reafirmando los valores en que se fundan y apoyándose en ejemplos positivos o negativos descubiertos por los mismos jóvenes en la sociedad más amplia, ya sea en su experiencia personal o en el curso de campamentos, actividades y proyectos. Es igualmente esencial que los proyectos scouts ofrezcan oportunidades de encuentro y acciones comunes con jóvenes de medios y orígenes diversos.

2. Democracia y ejercicio de la autoridad

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Valoro la democracia como sistema de generación de la autoridad. Respeto la autoridad válidamente elegida, aunque no comparta sus ideas. Acepto las decisiones de mis padres y les expreso con respeto mis diferencias. Cuando me corresponde ejercer autoridad lo hago sin autoritarismo ni abusos.	Reconoce y respeta la autoridad válidamente establecida y la ejerce al servicio de los demás.

La democracia es uno de los valores que los scouts han incorporado en su propuesta desde su fundación en 1907. La diferencia con otros sistemas educativos es que el método scout no sólo adhiere a ella, sino que la incorpora como sistema de gobierno en todas las estructuras en que participan los Caminantes: el Coordinador y demás cargos del equipo son elegidos; los objetivos educativos de los jóvenes son decididos por ellos mismos; la evaluación hecha por los jóvenes de su propio crecimiento prima sobre la evaluación de los pares y de los dirigentes; las actividades de equipo son elegidas por el Consejo de Equipo, donde todos sus miembros intervienen; las actividades de Comunidad son decididas por el Congreso de Comunidad, donde participan todos los jóvenes y uno de ellos preside; y de la misma manera progresan muchos otros asuntos que configuran un sistema de aprendizaje de la democracia mediante la acción democrática.

Sabemos que durante la adolescencia los jóvenes tienden a tener problemas con la noción de autoridad. Sin embargo, las investigaciones han mostrado que cuanto más persuadidos están los adolescentes de la legitimidad de una autoridad, más la respetan y se sienten inclinados a colaborar y compartir con ella.

Para que los jóvenes descubran la forma en que la autoridad se legitima, el mejor camino es actuar de la misma manera en que se hace para que valoren la democracia, esto es, posibilitar que ellos tengan continuamente la oportunidad de ejercer autoridad. Si un adolescente ha sido elegido para una responsabilidad en el seno del equipo, de un grupo de trabajo o de la Comunidad, deberá ejercer esa autoridad y así aprenderá lo que es usar el poder, por reducido que éste sea. Lo usará al servicio de los demás, en beneficio propio, abusará de él o simplemente no lo usará. En cada uno de esos casos deberá rendir cuenta, experimentará las consecuencias correspondientes y tendrá el aprendizaje emocional de las satisfacciones o frustraciones producidas. Por el camino del ensayo y del error, él o ella comprenderán cuándo una autoridad es legítima y cuáles son las condiciones de esa legitimidad.

3. Respeto de la norma y apertura al cambio

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Comprendo que las normas sociales permiten el desarrollo de mi libertad respetando la libertad de los demás. Acepto las normas de los diferentes ambientes en que actúo, sin renunciar a mi derecho de tratar de cambiarlas cuando no me parecen correctas. Me esfuerzo por orientar mis actitudes de rebeldía y oposición.	Cumple las normas que la sociedad se ha dado, evaluándolas con responsabilidad y sin renunciar a cambiarlas.

Todas las estructuras scouts -como todos los grupos, lo que comprende también a las familias- exigen la adecuación a ciertas reglas para sobrevivir como grupo. El problema con los adolescentes es que su deseo de encontrar su singularidad los lleva a rebelarse fácilmente contra las normas. Procurando reivindicar su independencia rechazan toda regla, exceptuando, a menudo, cierta "tiranía" del grupo de pares.

Al igual que en el caso de la democracia y la autoridad, la mejor manera de ayudar a los jóvenes a reconciliarse con la norma, es hacerles participar en los procesos de establecimiento de nuevas normas. Al término de un ciclo de programa, los equipos son invitados a evaluar las actividades y la vida de grupo a la luz de la Ley Scout. Ellos pueden entonces proponer la adopción de ciertas reglas colectivas a fin de corregir sus carencias y mejorar la convivencia. Se comprometen de este modo en un proceso de negociación y de elaboración democrática: las normas propuestas son discutidas, mejoradas, aprobadas y probablemente escritas en su formulación final. Cada uno tiene una palabra que decir en la elaboración de las reglas, cada cual conoce las razones por las cuales han sido elaboradas y todos adquieren interés en que ellas sean respetadas. Al mismo tiempo que las normas son aprobadas y establecidas, es imperativo determinar cuáles serán las consecuencias para aquellos o aquellas que no las respeten.

La peor manera de promover en los adolescentes el respeto a las reglas es tratar de imponerlas: “¡Ustedes deben hacer esto porque así se hace!”. Puede que esto funcione con niños de 6 años, pero no con adolescentes de 16 años. El único resultado que se obtendrá será agravar la oposición a las normas y crear una situación de conflicto.

No obstante, hay normas que no son negociables y que son presentadas y explicadas a los jóvenes desde su ingreso a la Comunidad. Son las reglas que se refieren a la seguridad y al respeto de la dignidad de cada uno.

Complementariamente, es necesario brindar a los jóvenes, particularmente a los Coordinadores de Equipo, un cierto número de competencias sociales que son necesarias para el proceso de elaboración democrática de las reglas, como por ejemplo saber escuchar, ser empático, disponer de habilidades básicas de resolución de conflictos y de negociación, tener la capacidad de tomar decisiones y resolver problemas.

4. Actitud de servicio y responsabilidad social

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Conozco las principales organizaciones sociales y de servicio de mi comunidad local en las que puedo ayudar. Participo en las actividades de servicio que se desarrollan en mi colegio o trabajo. Participo activamente en las campañas de servicio y desarrollo de la comunidad que organiza mi Grupo o mi Asociación. Me comprometo por distintos medios con la superación de las diferencias sociales. Valoro críticamente las ideologías y posiciones políticas existentes en mi país.	Sirve activamente en su comunidad local, contribuyendo a crear una sociedad justa, participativa y fraterna.

Conocemos la célebre frase que John F. Kennedy dirigió a los jóvenes, “no pregunten por lo que su país puede hacer por ustedes, pregúntense por aquello que ustedes pueden hacer por su país”. Esta frase nos desafía a formar ciudadanos responsables y comprometidos, como lo propone nuestra misión, dispuestos a poner el interés de la comunidad por encima del interés personal.

El Movimiento Scout procura educar en este tipo de ciudadanía de dos maneras: por una parte, a través del sistema de participación y toma de decisiones que se practica en los pequeños grupos y en la Comunidad; y por otra, mediante las actividades y proyectos de servicio a la comunidad.

Quando se habla de servicio a la comunidad no se trata sólo de movilizar a los jóvenes hacia tareas en las cuales ellos participan pasivamente, como recoger papeles en un parque o limpiar monumentos. No decimos que estas tareas estén mal, pero entre 15 y 18 años los jóvenes deben ser motivados a ir más allá de la *buena acción* y acceder a un proceso de descubrimiento progresivo de la realidad cívica y social, experimentando roles adultos.

Es así como las actividades de servicio deben permitir a los jóvenes:

- Descubrir la comunidad y sus necesidades, especialmente los problemas sociales y ecológicos, utilizando medios activos, tales como investigaciones, reportajes, entrevistas y encuentros.
- Analizar las informaciones obtenidas por esos medios y discutir su significado, con el objeto de comprender mejor la realidad, lo que está en juego y las causas de los problemas.
- Comprometerse en cooperación con actores de la comunidad en un proyecto realmente significativo para los problemas identificados y que esté al alcance de sus posibilidades, de manera de aportar una contribución real para el mejoramiento de la situación.
- Evaluar con los representantes de esa comunidad el impacto de la acción desarrollada y sus posibles proyecciones.

Con el argumento de que los jóvenes están “en período de formación”, muchos dirigentes miran con suspicacia este tipo de proyectos de servicio y vuelcan a sus equipos sobre sí mismos, limitando su acción a la vida interna de la Comunidad. Esto presenta un riesgo evidente. ¿Qué será de nuestros Caminantes, educados para la justicia, el servicio, la sencillez, la modestia, la franqueza, el altruismo y la amabilidad, cuando se sumerjan de pronto en un mundo adulto con otros valores, donde reina la competitividad que aplasta sin piedad a aquellos que no están preparados para enfrentarla? Confrontado al descubrimiento dramático de la incompatibilidad entre los roles aprendidos y aquellos que se valoran como exitosos, el adolescente puede decepcionarse en la búsqueda de la continuidad y la autenticidad. De su paso por el Movimiento Scout sólo le quedará un recuerdo nostálgico, pero pensará que en la vida real “el cuento es otro”.

Las actividades de servicio comunitario protegen a nuestros jóvenes de ese riesgo, ya que les permiten conocer desde ahora cómo funciona ese mundo no protegido, relacionándolos con personas comprometidas en el servicio a la comunidad, que les mostrarán que a pesar de todas las dificultades y de las contradicciones, siempre hay un lugar para el compromiso ciudadano, el servicio desinteresado y el respeto a los derechos de los otros.

De esa forma, los jóvenes podrán cotejar desde ya las contradicciones sociales con los valores recibidos en el Movimiento. Aprenderán cómo el derecho a la vida y a la libertad, el respeto a las personas y la justicia social, deben imponerse día a día sobre nuestro egoísmo y nuestros intereses personales. Sabrán cómo defender sus valores cuando en su vida adulta alguien venga a decirles que todo eso es poesía y que la lucha por la subsistencia es “otra cosa”.

5. Identidad cultural

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Conozco historias, leyendas, danzas, canciones, mitos, artesanías y otras expresiones de la herencia artística de mi cultura. Aprecio críticamente los elementos, cambios y metas de mi cultura. Expreso mi afecto por los valores de mi cultura a través de alguna de mis habilidades artísticas.	Hace suyos los valores de su país, su pueblo y su cultura.

El término “globalización” está muy de moda. Es un proceso que tiene muchas dimensiones, no sólo económicas, sino también políticas, sociales y culturales, y cuya expresión más determinante es la liberación e interdependencia de los mercados. La globalización económica no es una tendencia totalmente nueva, ya que ha formado parte de la historia humana desde tiempos remotos, cuando poblaciones muy dispersas se involucraron gradualmente en relaciones económicas más amplias y complejas, como en el siglo XVI, con el establecimiento de redes comerciales entre los imperios y sus colonias.

En la era moderna, la globalización disfrutó de un florecimiento temprano hacia finales del siglo XIX, pero el proceso se revirtió en la primera mitad del siglo XX, época de creciente proteccionismo en un contexto de amargas luchas nacionales y guerras mundiales, revoluciones, auge de ideologías autoritarias y gran inestabilidad económica y política. La actual globalización se diferencia de aquella en que, gracias a las redes de comunicación electrónica, funciona a escala mundial y en tiempo real, sucediéndose los acontecimientos al instante.

La globalización tiene puntos a favor y en contra. Según sus promotores internacionaliza los mercados, estrechando la interdependencia de empresas y naciones; permite que operaciones entre dos puntos lejanos del planeta ocurran en tiempo real, sin demoras y con efectos inmediatos; los dineros se mueven rápidamente y sin restricciones; y pequeñas economías y pueblos aislados tienen la oportunidad de relacionarse económica y culturalmente con los países desarrollados, ampliando sus posibilidades de crecimiento y elevando sus estándares de vida. Se trataría de un sistema en que todos, países ricos y pobres, desarrollados y en vías de desarrollo, salen ganando.

Sus detractores ven esas ventajas como defectos. La inmediatez de los eventos económicos lleva a que la onda expansiva de cualquier crisis financiera internacional sea más amplia y perjudique a mucha más gente; el sistema aumenta la brecha económica entre los pueblos al acentuar aún más las diferencias entre los países productores de materias primas y las naciones desarrolladas dueñas de la riqueza; supone igualmente una destrucción de la ecología mundial al dejar a naciones subdesarrolladas como fuentes de recursos naturales baratos para países con alta demanda. O sea, la globalización aumentaría la pobreza, el desempleo y la desigualdad, menoscabando las normas ambientales y permitiendo que una pequeña elite se enriquezca a costa del resto del mundo. Probablemente esto ocurre porque la dinámica del proceso está determinada en gran medida por el carácter desigual de los actores participantes. En su evolución ejercen una influencia preponderante los gobiernos de los países desarrollados y las empresas transnacionales, y en una medida mucho menor los gobiernos de los países en desarrollo y las organizaciones de la sociedad civil.

Desde el punto de vista cultural, que es el que nos interesa en relación con los objetivos de esta línea, se responsabiliza a la globalización de crear una tendencia hacia la homogeneidad. Se teme que las culturas locales vayan progresivamente desapareciendo y perdiendo su identidad para dar lugar a patrones de conducta extranjeros, como ocurriría por ejemplo con la adopción en algunos países de la fiesta de Halloween, que proviene de otro marco cultural.

La discusión está instalada a escala mundial. Mientras tanto, la globalización aumenta cada vez más y sus efectos en la identidad cultural son innegables. El método scout, que siempre ha procurado el aprecio de los jóvenes por su cultura como un componente de su identidad, tiene ahora por delante una tarea a reforzar, ya que los adolescentes, fuertemente conectados a través del ciberespacio, por lo menos los que pueden hacerlo, son uno de los sectores más vulnerables. Contribuyen a esta vulnerabilidad la reacción tardía ante el fenómeno de parte de las autoridades y de la escuela, la inestabilidad de la estructura familiar y la ausencia de modelos. En “tierra de nadie”, sin vínculos con la historia de propósito de su pueblo, pueden emerger a la vida adulta sin vinculaciones con las raíces de su cultura. De ahí la importancia que tiene el logro de los objetivos de esta línea para los jóvenes entre 15 y 18 años.

6. Cooperación internacional y compromiso con la paz

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Conozco de un modo general el Movimiento Scout en América. Participo, en la medida de lo posible, en eventos internacionales o nacionales en que puedo conocer a scouts de otros países. Participo en actividades y proyectos que ayudan a la comprensión entre los países de América. Valoro las distintas formas en que se expresa la cultura.	Promueve la cooperación internacional, la hermandad mundial y el encuentro de los pueblos, luchando por la comprensión y la paz.

El Movimiento Scout siempre ha procurado en la aplicación de su método que exista un equilibrio entre el aprecio por la propia identidad cultural y el reconocimiento de los valores de otros pueblos y sus culturas, promoviendo la comprensión internacional como fundamento de la cooperación y de la paz. En ese sentido apuntan los objetivos de esta línea, lo que es una inclinación clásica en el Movimiento, marcada por el fundador en él desde su creación. Pero de la misma forma en que este propósito se vio afectado durante las dos guerras mundiales y tal como ha ocurrido en la mayoría de las convulsiones nacionales de carácter bélico o durante regímenes autoritarios, en muchos de los cuales el Movimiento ha sido incluso proscrito y perseguido, el cuadro global que hoy presenta el mundo también influye en la comprensión internacional, la cooperación y la paz propuestas por los scouts.

Como lo señalamos en el capítulo primero, el término de la guerra fría y la caída del muro de Berlín parecían terminar con las tensiones creadas después de la Segunda Guerra Mundial, marcando los años noventa de un ambiente de optimismo. Sin embargo, surgieron nuevas diferencias, conflictos y enfrentamientos. Uno de los principales problemas está en la distribución de la riqueza a nivel nacional y en las relaciones de equidad a nivel global. Los países desarrollados cada vez lo son más, pero en la periferia permanecen altos grados de subdesarrollo y atraso. Mientras las súper potencias disputan los mercados en un proceso creciente de globalización, grandes sectores de la población mundial no consumen diariamente las calorías necesarias para subsistir o permanecen en situaciones de marginación y pobreza. En este contexto los conceptos de comprensión intercultural, cooperación internacional y paz tienen una valoración diferente. Para unos se hacen utópicos y para otros cada vez más urgentes, no faltando quienes permanecen indiferentes.

La globalización antes analizada no es ajena a este cuadro. Para los países más pobres y menos desarrollados el problema no radica en analizar si la globalización les causa problemas culturales o si es buena o mala. Su amenaza es ser excluidos de ella, ya que la tasa de crecimiento de estos países está muy por debajo de las que disfrutaban los países en desarrollo más globalizados, por lo que su propósito es simplemente integrarse a la economía mundial.

Paralelamente, al aproximar las relaciones entre tradiciones culturales y modos de vida distintos, la globalización ataca la diversidad cultural y provoca reacciones políticas antes desconocidas. Segmentos enteros de la humanidad sienten amenazadas sus historias irrepetibles, sus convicciones religiosas y los valores que rigen sus comunidades.

Este paralelismo genera una doble tensión: por una parte, aunque con incertidumbres y riesgos aún no dimensionados, es indiscutible que se ha abierto una realidad que es cada vez más transnacional y global; por otra, resurgen nacionalismos, etnicismos y fundamentalismos que amenazan la paz.

El inusitado desarrollo de los medios de comunicación también contribuye en la formación de este escenario:

- Se agiganta día a día la brecha entre los cánones culturales privilegiados por las cadenas globales y las bases culturales y artísticas de los países y regiones, especialmente de los más pobres y distantes.
- El control de los medios a nivel nacional e internacional se concentra en pocas manos, lo que atenta contra el ideal de diversidad cultural, ya que el manejo del intercambio simbólico incide en la construcción de la identidad, de las opiniones y de las convicciones.
- El desarrollo de los medios audiovisuales se ha traducido en un notable aumento de las expectativas personales no satisfechas, ya que el acceso a la información y a la publicidad no siempre guarda relación con las posibilidades de trabajo, ingreso y consumo de las grandes masas. Más aún cuando el “efecto demostración” trasciende hoy más que nunca las fronteras nacionales.
- La integración o marginación con relación al intercambio informático se ha transformado en un elemento crucial para el ejercicio de la ciudadanía, lo que plantea un problema fundamental: cómo evitar la brecha entre los informatizados y los que sufren de “invisibilidad electrónica”.

En este escenario imposible de ignorar, el respeto a la diversidad, la atención a las necesidades de los más pobres y marginados y la búsqueda de la comprensión y de la cooperación internacionales, permanecen como valores esenciales para lograr la paz entre las naciones y las culturas. Para la hermandad mundial de los scouts representa un llamado de fidelidad con sus valores y un desafío a su coherencia. También lo es para nuestros Caminantes, especialmente en esta etapa en que forman su conciencia moral y buscan su identidad personal, es decir, como diría Baden-Powell, se preparan para dejar el mundo “mejor de cómo lo encontraron”.

7. Integridad del mundo natural

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Puedo fundamentar mis opiniones sobre los problemas que considero más urgentes en la conservación del medio ambiente de mi comunidad local. Aplico en campamentos o proyectos específicos tecnologías que preservan o mejoran el medio ambiente. Desarrollo proyectos de conservación en conjunto con jóvenes que no son scouts.	Contribuye a preservar la vida a través de la conservación de la integridad del mundo natural.

Hablando de “dejar el mundo mejor de cómo lo encontramos”, hablemos ahora de los objetivos que se refieren en especial a la integridad del mundo natural, el que está bastante más enfermo de cómo lo recibimos. Y no es divertido, porque el asunto se está poniendo grave.

No es el caso de abundar aquí sobre el daño ecológico que la industrialización acelerada, el consumo desenfrenado, los intereses económicos, la ausencia de políticas globales y nuestros hábitos descuidados están causando en todos los puntos del planeta sobre el clima, el agua, el aire, la tierra y los recursos naturales. La probabilidad de un colapso ecológico a corto plazo se ha convertido en uno de los temas más inquietantes de nuestros días. La imagen de la Tierra aniquilada por la acción descontrolada de los seres humanos ha dejado de ser una fantasía literaria, para transformarse en una posibilidad que amenaza por igual a los países industrializados y a los pueblos subdesarrollados. Basta mencionar los fenómenos catastróficos que ya se han producido en los últimos años como consecuencia del calentamiento global.

Es urgente la formación de una *conciencia ecológica* a nivel planetario y el establecimiento de *políticas globales* consensuadas y efectivas, visionarias y responsables, correlacionadas con *acciones nacionales y locales* en todo el mundo.

La vida al aire libre y el apego al mundo natural son algo así como la tarjeta de presentación de los scouts, probablemente el primer rasgo que nombraría una persona que pasa a nuestro lado si averigüáramos por su imagen de los scouts. Sin desconocer que los jóvenes son hoy más sensibles que antes al tema y que históricamente los scouts han hecho aportes significativos, es probable que aún podamos hacer algo más para ser coherentes con esa imagen. Es poco factible que la Comunidad de Caminantes influya directamente en lo global, pero si muchos actuamos desde lo local, ayudaremos a inducir las conductas provinciales, regionales y nacionales. ¿Qué podríamos hacer?

- Intensificar en los Caminantes su conciencia ecológica: que sean agentes de cambio y que cuestionen constantemente, en ellos y en los demás, hábitos y conductas que pueden dañar el medio ambiente.
- Promover una mayor frecuencia de proyectos de conservación locales, que con participación de la comunidad atiendan necesidades reales. No sólo testimonios, sino también solución de problemas.
- Captar el interés y la confianza de las redes ecológicas existentes, actuando con ellas, lo que multiplicará los resultados y permitirá contar con expertos, aprender y tener oportunidades de formación y posibilidades de acción.
- Generar noticia y darle visibilidad a los proyectos desarrollados para sumar voluntades, especialmente de la autoridad.
- Movilizar al Distrito y a la Asociación, ampliando nuestro campo de acción y sus efectos.



1. Búsqueda de Dios

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Respeto y cuido la naturaleza porque me siento responsable de la obra creadora de Dios. Organizo actividades en las que se da a conocer el testimonio de otras personas.	Busca siempre a Dios en forma personal y comunitaria, aprendiendo a reconocerlo en los hombres y en la Creación.

Desde que el niño comienza a discernir pregunta y vuelve a preguntar sobre el sentido de su existencia. A momentos pareciera quedar satisfecho con las respuestas que recibe, pero en la adolescencia, con una nueva mirada sobre sí mismo y el mundo, sus preguntas aumentan y es frecuente que sobrepasen las respuestas. En nuestra vida adulta seguimos formulando las mismas preguntas. ¿Quién soy yo? ¿Quiénes somos los seres humanos? ¿De dónde venimos? ¿Para dónde vamos? Nuestra familia, nuestro trabajo, nuestra realización personal, nuestra salud, lo grato y lo penoso, se confunden con estas preguntas. Todo lo que hacemos es un requerimiento poderoso a la existencia para que nos de felicidad y nos descubra su sentido.

En el mundo no vivimos aislados unos de otros, sino juntos. Una vida sin los demás es imposible. Solos no podríamos hablar, ni pensar, ni amar, ni siquiera haber nacido. Nos necesitamos y nos amamos unos a otros. Toda la sociedad humana es una trama de amistad, de confianza y de amor. Esa convivencia puede ser una primera respuesta importante a la pregunta sobre el sentido de nuestra existencia. El amor y la solidaridad pueden darle plenitud a una vida. Todo un largo día de trabajo, aunque éste no llene todas sus expectativas, puede no tener para el sentimiento de una persona otro propósito que estar por la noche en casa, conviviendo con su familia, con las personas que ama.

Siendo los seres humanos parte del mundo, ese sentido que buscamos también lo puede proporcionar el trabajo. Por el trabajo tomamos contacto con nuestra tierra, construyendo, calculando, pensando, admirando. Verdaderamente llenamos gran parte de nuestra existencia modificando el mundo. Persona a persona, pueblo a pueblo y hasta como humanidad entera tratamos de hacer el mundo más humano y habitable, de “someterlo” por nuestro trabajo. Desarrollamos el mundo material y de ese modo nosotros mismos crecemos, haciéndonos más humanos.

Está también la libertad. El ser humano es más que un cuerpo. Un animal, por su olfato y vista, tiene noticias de las cosas y seres que lo rodean, pero no es capaz de reflexionar sobre sí mismo en relación a esas cosas y seres, por lo que tampoco puede darse cuenta de que existe. Sus reacciones están determinadas por estímulos y señales, sin libertad.

También nosotros estamos determinados por percepciones, impresiones y estímulos, pero en nosotros hay una claridad que concientemente se hace cargo de todo, hasta de nuestro mismo pensamiento, y lo hace objeto de reflexión. Este hecho de que somos un fragmento del mundo capaz de pensar y conmovirse, que somos seres dotados de libertad creciente que pueden decidirse por el bien, es algo que también podría colmar nuestra demanda por el sentido de la existencia.

Es así como la convivencia, el amor, el trabajo, la realización personal, la conciencia y la libertad humanas, componentes esenciales de nuestra existencia, aun cuando estén penetrados por nuestra miseria y también puedan defraudar nuestra confianza y causarnos dolor y opresión, son capaces sin embargo de develarnos algo sobre el sentido de la vida y satisfacer en parte nuestra búsqueda de felicidad.

Pero en el momento en que todos esos componentes parecen coincidir para dar un sentido a la existencia, se produce una desazón más profunda. Justo cuando la vida nos contesta con un sí, justo cuando el trabajo nos humaniza y el amor es perfecto y bueno, deseamos que eso no tenga término y pedimos permanencia. Pero en el mundo nada dura y cuando algo único y soñado se hace realidad, sabemos que eso también ha de pasar.

Entonces toda la dicha vivida, las obras inmortales que puede haber dejado nuestro trabajo, la certeza de que nuestro amor pervive en una venturosa descendencia, por mucho que respondan a nuestros requerimientos de felicidad no colman enteramente la búsqueda de un sentido para la existencia. ¿Podrá toda esa dicha darle al hombre que muere la esperanza de que su vida haya tenido un sentido y que tiene un destino a partir de ese paso? ¿De qué le ha servido toda su conciencia y su libertad si su suerte es la misma que la de los animales?

¿Será entonces que mi vida, la historia de la humanidad, la evolución del universo, el presente, el pasado y el futuro, son una pura broma sin sentido? ¿Se trata de un proyecto absurdo, que empecé un día y deberá acabarse otro, o que se repite infinitamente en los movimientos de dilatación y contracción de un cosmos sin origen ni término? Ahora bien, y si la existencia es así, ¿por qué no nos adaptamos a esa realidad en vez de andar por la vida formulando una pregunta que sobrepasa todo lo que hallamos? ¿Por qué rechazamos por insuficiente toda respuesta?

Porque presentimos en distintas señales o indicios que nuestras preguntas tienen una resonancia afirmativa, sospechamos que más allá de nuestros límites terrenales hay para nosotros algo infinito, algo más grande que lo más grande, más amable que lo más querido sobre la tierra. Todo lo que hacemos, lo hacemos impulsados por el anhelo de un más allá de todo límite, por el presentimiento de que una infinitud que conoce todas las cosas reales y posibles, soberanamente bondadosa y buena, sostiene nuestra finitud en sus manos.

En los comienzos del Movimiento Scout alguien preguntó al fundador “¿dónde entra Dios en los scouts?”, a lo que éste respondió “no entra, está ahí desde un principio”, reafirmando sin vacilar esta búsqueda de lo trascendente e integrándola dentro de su propuesta educativa. Así como no se puede separar a la persona en componentes emocionales, mentales, físicos o sociales, Baden-Powell tampoco arranca de la vida humana el presentimiento y la vocación hacia lo infinito, la admiración ante el misterio, la búsqueda de Dios.

¿Cómo se desarrolla educativamente esta tarea en el Movimiento Scout? Utilizando los mismos componentes de que hemos hablado antes: los demás, el mundo y la libertad. Usando su libertad los jóvenes viven experiencias espirituales que pueden ayudarles a descubrir y reconocer a Dios a través de aquellas señales e indicios escritos en la naturaleza o manifestados en la convivencia con los otros seres humanos.

La experiencia de los elementos naturales -el árbol, el agua viva, el fuego, las aves, las estrellas, el frío, el calor, la noche, el día- y la experiencia de la vida comunitaria -las noches bajo carpa, el pan compartido, la ruta seguida juntos, los desafíos enfrentados, el descubrimiento de los otros- tienen para el método scout un fuerte componente espiritual que pone en evidencia todo aquello que apunta a lo infinito y que nos conecta con esa voluntad buena y bondadosa que nos sostiene en sus manos.

2. Conocimiento y vivencia de la propia fe

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Profundizo cada vez más el conocimiento de mi religión y mi compromiso con ella. Confirmo mi opción de fe en la forma establecida por mi religión. Colaboro en las actividades de mi comunidad religiosa. Ayudo en la educación religiosa de mis compañeros y compañeras de Comunidad que participan de mi fe.	Adhiere a principios espirituales, es fiel a la religión que los expresa y acepta los deberes que de ello se desprenden.

En el tanteo de la humanidad que busca a Dios vive el tanteo de Dios en la búsqueda del hombre. En efecto, la historia muestra diversos testimonios de que nuestros presentimientos de infinitud parecen cruzarse con el Infinito mismo, que de pronto nos sale al paso y se manifiesta de distintas maneras. Salvo en las creencias que son más bien doctrinas filosóficas y no afirman ni niegan nada sobre Dios, o en aquellas en que resulta imposible señalar a un dios determinado como privativo de esa religión, en todas las demás religiones, en algún momento de su historia, por acontecimientos o por palabras, Dios se revela al hombre. En algunos casos, mediante escritos que se consideran literalmente dictados por Dios.

¿Creer o no creer? De la contestación a esta pregunta depende la fe, que es la respuesta afirmativa a la revelación de Dios. Esta respuesta no es puro sentimiento, porque gracias a nuestra libertad siempre tratamos de encontrar respuestas en el campo del entendimiento y sus razones. Pero tampoco es mera racionalidad, ya que entonces se trataría de una constatación y no de fe.

La fe supone un asentimiento subjetivo, pero éste resultaría incomprensible si no se funda en la realidad del testimonio que da cuenta de la revelación, y precisamente de un testimonio que tenga la autoridad suficiente para testimoniar. El testimonio nos pone ante una opción que nos impulsa a reflexionar, por lo que no hay fe sin reflexión. El testimonio del acontecimiento, de la palabra revelada, nos hacen vislumbrar algo de Dios, de manera velada y nunca directamente, pero como algo que determina nuestra vida entera y nos envuelve más profundamente que cualquiera otra realidad. Esa reflexión no siempre conduce al asentimiento, ya que el ambiente, la educación, la estructura psíquica hacen a menudo casi imposible rendirse a la evidencia de todo aquello que apunta a lo infinito. De ahí que la fe es un salto que implica un acto de confianza en el mensaje de aquel que es mayor que nosotros.

En la infancia el tema es menos conmovedor, ya que la fe está incluida en una aceptación tácita y no crítica de los valores religiosos que han sido enseñados por los adultos, particularmente los padres, con una focalización en las nociones del bien y del mal, especialmente en las relaciones interpersonales. Es la etapa que los psicólogos denominan el estado de la *fe sintética-convencional*, en que el componente afectivo es el más determinante. A fines de la adolescencia, el joven accederá normalmente al estado de la *fe personal y reflexiva*. La fe estará fundada ahora sobre una reflexión y sobre las experiencias personales, a menudo ligadas a las transiciones más o menos críticas de esta etapa.

El paso de un estado al otro puede ocasionar que el adolescente o el joven adulto cuestionen sus convicciones anteriores y reconstruyan una creencia nueva y diferente que los conduzca a compromisos más significativos en el plano personal, más individualizados y menos dependientes de la influencia de sus mayores. Sin embargo, también es verdad que la opción de los padres está muy presente en los hijos. Ello es inevitable, porque la fe se da comunitariamente y porque los padres transmiten a sus hijos su más rica humanidad y muchos hogares consideran a su fe como su mayor riqueza. Es así como la adolescencia puede también acercar al joven a un cierto período de conversión, donde deberá decidir si hace suya la herencia espiritual de sus padres. Pero ahora su convicción no tendrá como único fundamento el hecho de que los padres tuvieron esa misma convicción. El joven y la joven deberán franquear personalmente los umbrales y es bueno que así sea, ya que nadie se hace creyente adulto automáticamente, sin consultar, por así decirlo, con su libertad.

Los objetivos intermedios de esta línea impulsan al joven a traspasar este proceso, ya sea que lo conduzca a una realidad espiritual enteramente nueva o culmine en una reconversión en el sentido de la fe de sus padres o de su comunidad creyente. El animador adulto responsable del seguimiento acompañará a cada joven en este trance. No tendrá por cierto todas las respuestas a sus preguntas. Será suficiente que escuche, que comparta su propia experiencia y que guíe al joven hacia otras personas capaces de aportar mayor información o dar un apoyo más individualizado. Sin apurar el paso o presionar, evitando el riesgo de que el joven o la joven regrese a un estado anterior más convencional, pero menos maduro.

3. Reflexión y oración

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Mantengo diariamente momentos de silencio, reflexión y oración personal. Integro la oración en las decisiones más importantes de mi vida. Preparo oraciones para diferentes momentos de la vida de mi equipo, mi Comunidad, mi Grupo Scout y mi familia.	Practica la oración personal y comunitaria, como expresión del amor a Dios y como un medio de relacionarse con Él.

El ser humano es el único sobre la tierra que puede comparecer con la mente y el corazón y dirigirse a aquel que es su origen y su última razón de ser.

Orar es ante todo escuchar a Dios. Dios es el primero que habla. Habla a través del universo, la tierra, las plantas, los seres vivos; y habla a través de los seres humanos, el padre, la madre, los amigos. Todos ellos son gestos, una palabra de Dios en medio de nosotros. Incluso nuestra propia existencia es la primera palabra que nos dirige. Así que orar significa primeramente advertir y reconocer con agradecimiento lo que Dios hace en el mundo, en los demás y en nosotros. Escuchar es una manera de orar en silencio.

Sólo en segundo lugar la oración tiene por objeto darle una respuesta con la mayor sinceridad de nuestro corazón. ¿Cómo podemos elevar una oración que sea una respuesta efectiva a la primera palabra de Dios? Nuestra primera y mejor respuesta es nuestra vida tal como se desenvuelve: la preocupación por nuestra familia, nuestro trabajo, nuestro estudio, nuestra entrega a los demás, nuestra constancia y, sobre todo, nuestra disposición a ponernos en sus manos. Tratar de vivir bien y ofrecer eso a Dios podría ser una oración que basta, porque brota de nuestra vida real y forma un todo con nuestra existencia.

Orar es también dirigir unas palabras a Dios. Las palabras de una oración, sean dichas en nuestro interior o expresadas de viva voz en una celebración común, renuevan el vínculo que existe entre la experiencia vivida y la necesidad de alabar, pedir o dar gracias.

Los adolescentes necesitan tener ocasiones frecuentes de expresar esa oración con sus palabras. Rezar con las propias palabras es la clase de oración más característica de los scouts y da intimidad a la oración. Palabras frescas, directas, sencillas, que se dirijan a Dios con la más absoluta espontaneidad. Un tiempo de oración o de comunión espiritual, aunque breve e improvisado, pero que haya dado a los jóvenes la ocasión de expresar con sus palabras el sentido de una experiencia vivida en común, tendrá ciertamente más impacto para su desarrollo espiritual que la participación pasiva en una celebración religiosa que responda a las reglas litúrgicas más estrictas. Esta práctica también les hará sentirse escuchados, y así plantear libremente las preguntas que tienen sobre la religión y la fe.

También puede recitarse una oración conocida, no hay que desestimar este modo de orar. En una vida acelerada las palabras preexistentes, por breves que sean, establecen una comunicación inmediata. En cualquier circunstancia, una plegaria siempre viene bien, ya que recuerda la meta de nuestras ocupaciones. La reflexión, el silencio y la oración nos brindan un tiempo quieto que nos permite observar el quehacer diario, la rutina, la vida social. No son una evasión de la vida, sino una parte de ella que nos permite recuperar el sentido de lo que hacemos.

Por eso el ritmo de las actividades scouts, sobre todo en campamento, debe privilegiar los momentos de silencio y de reflexión personal. La mañana es un tiempo privilegiado: un breve saludo a Dios dando gracias por el nuevo día y ofreciendo lo que va a ocurrir durante la jornada. No hay que olvidar la bendición de la mesa. Antes de comer pedimos la bendición de la comida y después damos gracias. Es un modo de distinguir la comida humana de la alimentación de los animales. No dejemos que esta costumbre se pierda en nuestros campamentos. La llegada de la noche es también momento propicio para meditar, dar gracias, reconocer los actos egoístas o leer un buen texto, culminando el día con una oración que recoge en parte las palabras del texto y en parte las palabras propias.

4. Coherencia entre fe y vida

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Trato que mi vida refleje aquello en que creo. Comparto con otros jóvenes la experiencia de vivir de acuerdo a mi fe. Promuevo en mi equipo y en mi Comunidad la realización de proyectos sociales en que se manifiesten nuestras opciones religiosas.	Integra sus principios religiosos a su conducta cotidiana, estableciendo coherencia entre su fe, su vida personal y su participación social.

Para superar la religiosidad convencional, el joven debe tener oportunidades de descubrir y experimentar un vínculo significativo entre la acción y su fe. De nuevo surge el tema de la coherencia entre lo que se piensa y lo que se hace, tema central de la madurez, de la cual hablamos en el área carácter. Si no hay coherencia entre fe y vida, el corazón y la cabeza no se reflejan en la mano, con lo cual no hay salud, es decir, equilibrio psicológico y moral (Sprinthall).

En primer lugar esto depende, por cierto, de la fe de cada joven, de la intensidad con la cual la experimenta y del estado en que se encuentra su proceso de búsqueda y de conversión hacia una fe personal, libremente aceptada.

Desde el punto de vista de la Comunidad de Caminantes, es decir, mirado el tema desde la creación de las condiciones educativas que permiten a un joven valorar la coherencia y lograrla, lo que aquí está en juego es la calidad de las actividades propuestas. Si las reuniones transcurren jugando fútbol en el patio del local o repitiendo sin cesar las mismas rutinas, no habrá experiencia ni progresos espirituales.

Como hemos visto, hay dos vías posibles para vivir una experiencia espiritual y buscar a Dios:

- *La experiencia de los elementos naturales:* el árbol, el agua viva, el fuego, las aves, las estrellas, el frío, el calor, la noche, el día.

Esta experiencia se hace posible en la Comunidad mediante actividades de vida al aire libre tales como caminatas de distinta intensidad, ascensiones, campamentos de diferente duración, excursiones de todo tipo, proyectos destinados a preservar el medio ambiente y la vida silvestre, observación de la fauna y la flora, y muchas otras.

- *La experiencia de la vida comunitaria:* las noches bajo carpa, el pan compartido, la ruta seguida juntos, los desafíos enfrentados, el descubrimiento de los otros.

Para lograr estas experiencias se necesita una gran variedad de actividades que permitan relaciones humanas profundas en el seno de una comunidad: trabajar en equipo, compartir responsabilidades, encontrar y servir a los más desposeídos, dar testimonio del rechazo a los prejuicios y al odio, experimentar la compasión, desarrollar esfuerzos por mejorar las condiciones de vida y mucho más.

Estas actividades, bien conducidas y realizadas, no sólo apuntan a lo infinito y nos conectan con esa voluntad buena y bondadosa que nos sostiene en sus manos, sino que también nos impulsan a ser coherentes con esa voluntad. De la forma en que estas experiencias acercan a Dios, es poco probable que ellas concluyan en una pura convicción intelectual separada de la vida. Reconocer a Dios por estos medios y ser coherentes son dos fases casi simultáneas de una misma conversión, que va de la fe sintética convencional a la fe reflexiva personal.

Tal vez lo único que se necesita para que esa unidad se manifieste es que durante el tiempo de reflexión y de evaluación que sigue a este tipo de actividades, el dirigente invite a los jóvenes a expresar el significado que tiene para ellos lo vivido.

Entonces podrá surgir, mediante la confrontación con un texto religioso o sin ella, según las concepciones de los jóvenes y la cultura existente en la Comunidad, una palabra viva expresada por los propios jóvenes y que contendrá el testimonio de la relación profunda que ellos han descubierto entre su experiencia y una realidad espiritual presente en su corazón y en su vida.

Los jóvenes que viven este tipo de experiencias serán naturalmente conducidos desde la fe descubierta o reencontrada a un compromiso más personal.

5. Diálogo interreligioso

14/15 a 17/18 años	Objetivo Terminal
Me intereso por conocer el pensamiento religioso diferente de las personas con quienes comparto. Conozco los postulados básicos de las principales religiones. Participo en actividades que me permiten dialogar con jóvenes de otras religiones. Desarrollo una actitud crítica frente a manifestaciones espirituales contrarias a los valores del Movimiento Scout.	Dialoga con todas las personas cualquiera sea su opción religiosa, buscando establecer vínculos de comunión entre los hombres.

Los objetivos de esta línea son una derivación de la apertura del pensamiento scout en todas sus convicciones y especialmente ante la experiencia de la fe. Desde luego que la forma en que cada joven vivirá esta apertura no estará sólo determinada por su participación en el Movimiento, sino también por las convicciones de su propia comunidad creyente.

El Movimiento Scout pide al joven que no se encierre en la defensa de su fe y se abra a la tolerancia, el interés, la comprensión y el diálogo interreligioso, lo que no impide que con alegría sepa dar razón y testimonio de su propia fe o de su comunidad religiosa.

Confundiendo en el espíritu de Dios, que a nadie deja de lado, podemos dirigir nuestra atención a la verdad y bondad que todas las religiones procuran a los seres humanos. El reflejo de verdad que hay en otras concepciones puede hacer que una persona perciba con más profundidad y realismo su propia doctrina.

Como lo expresan los objetivos, no se trata sólo de diálogo, sino también de un sincero interés por conocer el pensamiento religioso diferente.

El único límite está dado por aquellas manifestaciones espirituales o seudoespirituales que por cualquier motivo son contrarias a los valores scouts. Cuando se trata de valores fundamentales o trascendentes, como la vida, la salud, la libertad o la dignidad de la persona, la condescendencia o el diálogo convierten a la apertura en complicidad.



Las etapas de progresión



El logro de objetivos se reconoce mediante sellos que se pegan en la Agenda



Cuando al final de un ciclo de programa se sacan conclusiones sobre la evaluación de la progresión de los jóvenes y determinados objetivos se consideran logrados, se procede a reconocer dicho logro pegando un sello en la parte de la Agenda del joven en que se alude a dicho objetivo. El sentido del sello es el reconocimiento de que se han logrado avances en la búsqueda de la identidad personal.

Se puede estampar sobre el sello el timbre de la Comunidad o del Grupo Scout respectivo, dando con eso a la Agenda el aspecto de un *pasaporte* personal, muy propio de quienes cruzan las fronteras *viviendo su propia aventura*.

El diseño de los sellos varía según el área de crecimiento.

Corporalidad

Habitante de las aguas, origen de las formas primarias de existencia, el pez es símbolo de vida y representa la naturaleza física, que sustenta nuestra personalidad. La imagen escogida proviene de una vasija peruana precolombina.



Creatividad

El ave, que se eleva y extiende por nuevos territorios, simboliza el deseo de alcanzar horizontes más amplios, la aspiración al conocimiento y la fuerza de la reflexión creativa. Esta antigua representación de un ave decoraba una vasija de los indios pueblo, en Norteamérica.

Carácter

Libertad, nobleza, vigor, coraje, porte, son palabras frecuentes para definir al caballo, las mismas que podríamos emplear para distinguir a una persona que funda su carácter en valores. La imagen elegida tiene su origen en la República de Georgia, Transcaucasia.



Afectividad

La flor, signo de belleza, armonía y buen gusto, desde tiempos remotos ha sido considerada como expresión de los afectos. La composición de flores seleccionada proviene de las islas Almirantazgo, en Papúa Nueva Guinea.

Sociabilidad

Por naturaleza constructora de organizaciones, la abeja evoca el trabajo infatigable en beneficio de la comunidad. El diseño se ha tomado de la orfebrería del antiguo Egipto.



Espiritualidad

El árbol es un ser de dos mundos. Profundamente arraigado en la tierra, sus brazos tratan de alcanzar el cielo y la eternidad, uniendo lo terrenal con lo celestial. Símbolo de la aspiración a Dios, la imagen procede de Dahomey, África.

Las insignias de etapa son un estímulo y se entregan al comienzo de una etapa



Cuando un joven ha logrado el reconocimiento de un determinado número de objetivos, se considera que está en condiciones de iniciar una nueva etapa de progresión.

Las *etapas de progresión* tienen por objeto reconocer y motivar el avance de los jóvenes en el logro de sus objetivos personales y se identifican por una insignia que éstos lucen en su uniforme. Como se apreciará por los criterios que se expresan a continuación, las insignias se entregan al comienzo de una etapa y no al final, ya que constituyen un estímulo y no un premio.

Las etapas de progresión son tres y sus insignias se entregan por el Comité de Comunidad según la decisión adoptada por el dirigente encargado del seguimiento, con bastante flexibilidad según las realidades personales, de acuerdo a los siguientes criterios generales:



Etapa Búsqueda

Exploro caminos diversos

Cuando un joven o una joven comienza a trabajar con los objetivos intermedios de esta Rama, generalmente alrededor de los 15 años y dependiendo del número de objetivos que se consideren logrados con anterioridad, como se desprende de lo que se señala para la etapa siguiente.

Etapa Encuentro

Elijo mi camino

Cuando un joven o una joven ha alcanzado aproximadamente un tercio de los objetivos intermedios de esta Rama. Esto puede lograrse después de un tiempo de permanencia en la etapa anterior; pero también puede haber ocurrido antes de su ingreso a la Comunidad, especialmente cuando tiene entre 16 y 17 años, en cuyo caso inicia la progresión en esta etapa.





Etapa Desafío

Sigo mi camino

Desde que un joven o una joven ha alcanzado con éxito aproximadamente dos tercios de los objetivos intermedios de esta Rama. Aunque es poco frecuente que los jóvenes comiencen en esta etapa, ello podría ocurrir si en el período introductorio, atendiendo también a su edad, se considera que el joven o la joven ha logrado la fracción de objetivos antes mencionada.

Para los efectos generales de evaluación, en los cuadros anteriores se habla de “los objetivos intermedios de esta Rama”, lo que es aplicable mientras un joven o una joven no han “personalizado” aún la trama de objetivos propuesta, pero una vez que ellos la han intervenido y la han hecho suya formulando sus propios objetivos personales, en torno a esos objetivos se hará la evaluación.

Se reitera que cuando un joven ingresa después de los 14 ó 15 años, no ingresa necesariamente a la etapa Búsqueda, sino a aquella que le corresponde de acuerdo a su madurez, según se determinará en el período de introducción siguiendo los criterios generales anteriores.

Recordemos que el conjunto de objetivos es un programa para la vida y no para la actividad propiamente scout. Por lo tanto es natural que un joven avance en su vida en el logro de los objetivos educativos sin pertenecer al Movimiento Scout. Por ejemplo, sería un contrasentido que un nuevo integrante de más de 16 años, por el solo hecho de ser “nuevo” en la Comunidad, fuera obligado a iniciar su progresión en la etapa Búsqueda, tal como se le pediría a un scout que viene llegando de la Unidad Scout. De ahí la ventaja del período de introducción.

El contenido del período introductorio y un mayor desarrollo de los criterios generales, se podrá encontrar en el último capítulo, que se refiere a la evaluación de la progresión personal.

Como se sabe, para todas las etapas se utiliza una misma Agenda, en la cual los jóvenes, al estilo de un diario personal, registran la historia de su progresión y de su transitar hacia el camino propio.

La *motivación por reconocimiento* que pretenden las etapas de progresión procura que los jóvenes traten de ir cada vez más lejos en su crecimiento personal, pero las insignias y su obtención no constituyen un fin en sí mismas.

La Promesa es independiente de las etapas de progresión



La Promesa o la Renovación de la Promesa no está vinculada al avance en el logro de los objetivos, por lo que no existe un período determinado de la progresión personal durante el cual los jóvenes puedan o deban hacerla.

Como se ha dicho y se reitera en esta Guía, la Promesa puede ser asumida o renovada por un joven en cualquier momento a partir del final del período introductorio. La única condición para realizarla es que el joven o la joven deseen hacerlo y pidan al Consejo de Equipo que la acepte. El hecho de que un joven esté ubicado en las etapas de progresión iniciales o de que haya ingresado recientemente a la Comunidad, no son motivos para posponer una Promesa o una Renovación que ha sido propuesta por el Consejo de Equipo.



La entrega de la insignia de etapa da motivo a una celebración

La entrega de la insignia debe hacerse tan pronto como un joven se ha incorporado en la etapa respectiva. Esto dará origen a una pequeña ceremonia en que el tema central consiste en dejar testimonio de la superación lograda. Se trata de una celebración sencilla, breve, personal y privativa de la Comunidad, realizada al término de una reunión o durante una excursión o campamento.

Habitualmente la entrega de insignias de etapa tendrá lugar al final de un ciclo de programa, cuando concluye el proceso de evaluación de la progresión personal correspondiente a ese ciclo. En la ceremonia pueden entregarse insignias a diferentes jóvenes, pero cada uno de ellos o ellas dispondrá de un momento individual para recibir su reconocimiento. Vendrán bien algunas palabras de estímulo, pronunciadas en cada caso por el dirigente encargado del respectivo seguimiento. Como corresponde, al final habrá una pequeña fiesta.



Caminantes

Las **actividades**
educativas

capítulo 7





Paul Klee (1879-1940), a quien ya nos hemos referido antes, es un hito fundamental en el desarrollo de la pintura abstracta. Deseoso de pintar “la verdad que reside, invisible al principio, en la raíz de todas las cosas”, trató de expresar su significado esencial en un lenguaje pictórico figurativo, original y depurado.

Su obra **Leyenda del Nilo** (1937), expresa una clara afirmación de la vida: ubicados en un campo de color azul, signos dorados semejantes a jeroglíficos forman una trama. Pueden interpretarse como botes, peces y plantas. Por si fuera poco, el Nilo está “poblado” por letras, ojos y notas musicales incompletas. Es un cuadro moderadamente abstracto que nos permite figurar la amplia variedad, forma y riqueza de las actividades y proyectos educativos ideados por los jóvenes Caminantes.



Capítulo 7

Las actividades educativas

Contenido

Objetivos, actividades y experiencias

página 295

Las actividades fijas

página 302

Las actividades variables

página 314

El proyecto

página 319

Las competencias

página 330



Objetivos, actividades y experiencias



Para lograr los objetivos realizamos actividades

En el Movimiento Scout los jóvenes *aprenden haciendo*, ya que todo se realiza bajo la forma de *actividades* y *proyectos*. En los equipos, grupos de trabajo y Comunidad los jóvenes son los protagonistas de las actividades. Las proponen, las eligen por sí mismos, las preparan, desarrollan y evalúan con el apoyo de los dirigentes.

Las actividades permiten que los jóvenes tengan experiencias personales que contribuyen a incorporar en su comportamiento las conductas deseables propuestas por los objetivos. Participar en la construcción de una vivienda es una buena forma de entender ciertas leyes físicas; plantar un árbol y ayudarlo a crecer es la mejor manera de valorar la naturaleza; compartir lo que se tiene enseña a vivir la solidaridad; cocinar los propios alimentos y limpiar las ollas incorpora en la personalidad habilidades elementales de uso cotidiano.

El *aprendizaje por la acción* permite un *aprendizaje por descubrimiento*, que hace que los conocimientos, actitudes o habilidades aprendidas se “encarnen” de manera profunda y permanente. A la vez, es un modo efectivo para interesar a los jóvenes en su autoeducación.

Los jóvenes aprenden a través de las experiencias que obtienen en las actividades



Como las actividades suscitan en los jóvenes experiencias personales, debemos distinguir la *actividad* que se realiza entre todos y la *experiencia* que cada joven adquiere durante la 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 joven al enfrentar esa diversidad de situaciones.



Lo verdaderamente educativo es la experiencia, ya que es una relación personal del joven con la realidad que le permite observar y analizar su comportamiento y adquirir y practicar la conducta prevista en el objetivo.



Las experiencias son personales

Dependiendo de una 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 jóvenes que participan en ella.

Una actividad puede ejecutarse de manera impecable y ser colectivamente muy exitosa, pero en algunos jóvenes podría no producir los resultados previstos. A la inversa, puede que una actividad no sea evaluada como exitosa y sin embargo haya producido, en algunos o varios participantes, experiencias que contribuyen a la adquisición de conductas deseables.

Como la experiencia es una relación personal del joven 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 favorezcan experiencias conducentes al logro de las conductas previstas en los objetivos.

¿Cómo influye esto en el programa de actividades y proyectos que se realiza en nuestra Comunidad?

- El programa debe comprender una gran variedad de actividades y proyectos.
- Actividades y proyectos no pueden improvisarse. Ambos deben ser seleccionados, preparados, desarrollados y evaluados adecuadamente.
- No basta realizar actividades ni que éstas sean exitosas. Es necesario además estar atentos a las experiencias personales que obtiene cada joven, lo que se realiza a través del seguimiento de su progresión personal.

Las actividades contribuyen al logro de los objetivos educativos de manera paulatina, secuencial y acumulativa



Entre las actividades y los objetivos educativos no existe una relación directa e inmediata, es decir, la realización de una actividad no produce automáticamente el logro de un determinado objetivo. Las actividades que se realizan, a través de las sucesivas y variadas experiencias que generan en los jóvenes, contribuyen progresivamente a que logren sus objetivos personales.

Esto significa que al término de una actividad lo único que podemos evaluar es la actividad misma. La evaluación del desarrollo personal de los jóvenes, es decir, de su progresión, sólo será posible cada cierto tiempo, generalmente al final de un ciclo de programa. Al evaluar objetivos de crecimiento se está midiendo madurez y la madurez de la persona es un estado de plenitud al que se llega por medio de un proceso de desarrollo paulatino, secuencial y acumulativo.



Las actividades pueden ser internas y externas

Hemos señalado que los objetivos personales consideran la totalidad de la vida de los jóvenes, la que comprende una amplia variedad de actividades, gran parte de las cuales no está directamente conectada con la Comunidad, lo que permite distinguir entre actividades internas y externas. Se entiende por **internas** aquellas que se realizan en la Comunidad o fuera de ella por iniciativa de su programa de actividades. **Externas** son aquellas que los jóvenes efectúan fuera de su Comunidad y sin vinculación directa con ella misma, sus equipos o grupos de trabajo.

La tarea educativa de los dirigentes se refiere principalmente a las actividades internas, pero éstos no pueden desentenderse de las externas, ya que los jóvenes, además de participar en el Movimiento Scout, son alumnos de una escuela, hijos de una familia, miembros de una comunidad de fe, practican un deporte, interpretan algún instrumento, tienen amigos no scouts y se vinculan a diferentes grupos sociales.

Como se trata de motivar el avance, orientar el desarrollo y evaluar todos los objetivos educativos asumidos por los jóvenes, su equipo y los dirigentes deben tener en cuenta la variedad de actividades que ellos realizan en los distintos ambientes en que actúan, ya que todo lo que hacen está influyendo en su personalidad. Por supuesto que no se trata de evaluar cada una de las actividades que los jóvenes desarrollan fuera del Movimiento, ni mucho menos de intervenir o interferir en ellas; pero los efectos que producen en los jóvenes deben ser considerados de un modo general en la evaluación de su progresión.



La principal distinción es entre actividades fijas y variables



Según su forma, su frecuencia y la manera en que contribuyen a la aplicación del método y al logro de los objetivos, las actividades pueden clasificarse en **fijas** y **variables**.

Las actividades fijas

- Utilizan una misma forma y generalmente dicen relación con un mismo contenido.
- Se necesita realizarlas continuamente para crear el ambiente deseado por el método scout.
- Contribuyen de manera genérica al logro de los objetivos educativos.

Las actividades variables

- Utilizan formas variadas y se refieren a contenidos muy diversos, según las inquietudes expresadas por los jóvenes.
- No se repiten continuamente, salvo que los jóvenes deseen hacerlo y después de transcurrido cierto tiempo.
- Contribuyen a la obtención de determinados objetivos educativos claramente individualizados.

Ejemplos de **actividades fijas** son las distintas celebraciones que se realizan en la Comunidad. Según el motivo que celebran, su contenido siempre es similar; su realización frecuente contribuye a crear la atmósfera propia de la vida de grupo en la Comunidad; y no están dirigidas al logro específico de un objetivo o grupo de objetivos educativos de los jóvenes. Sin embargo, 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 celebraciones es igualmente válido para todas las otras actividades fijas que se realizan en los equipos, grupos de trabajo y en la Comunidad, como es el caso de las reuniones, las excursiones y campamentos, el mantenimiento de los locales, los juegos, los cantos y tantas otras.

Actividades variables, por ejemplo, podrían ser la edición de un boletín informativo local, la restauración de un centro comunitario, la mantención de un cultivo hidropónico, la forestación de un terreno baldío, la preparación de un audiovisual para crear conciencia de un problema comunitario, un reportaje fotográfico a viviendas de emergencia o una excursión itinerante en sectores rurales de atractivo cultural.

Para que una actividad variable pueda incorporarse al programa de los equipos o de la Comunidad o dar origen a un proyecto, debe ser *desafiante*, *útil*, *atractiva* y *recompensante*. Toda posibilidad de acción que represente un desafío a las capacidades y posibilidades de los jóvenes, sea útil para su crecimiento personal, les atraiga y tenga para ellos el sentido de obtención de un logro, es una actividad educativa y por lo tanto entra en el campo de interés de la Comunidad.

El programa debe equilibrar actividades fijas y variables



Una de las claves para enriquecer la *vida de grupo* en la Comunidad es construir, con la participación activa y responsable de los jóvenes, un programa de actividades que mantenga un adecuado equilibrio entre estos dos tipos de actividades, ya que ambas ofrecen contribuciones educativas diferentes.

Las actividades fijas

- Fortalecen el método, asegurando la participación juvenil, la toma de decisiones colectivas y la vigencia de los valores.
- Contribuyen a crear la atmósfera de la Comunidad y producen vivencias propiamente scouts.

Las actividades variables

- Aseguran que el programa responda a las inquietudes e intereses de los jóvenes y los proyecte sobre la diversidad del entorno.
- Se relacionan directamente con las necesidades de la comunidad local.

El equilibrio entre estas actividades se planifica tanto al preseleccionar como al organizar las actividades, según veremos en el próximo capítulo al hablar del ciclo de programa. De hecho, las actividades fijas y las variables no son antagónicas ni separadas. Se conectan entre sí, pudiendo una misma actividad reunir características de ambos tipos. Es el caso de un campamento, que siendo básicamente una actividad fija, comprende la realización de varias actividades variables.

Un programa concentrado en actividades fijas, en perjuicio de las variables

- Puede conducir a una Comunidad “cerrada”, centrada sobre sí misma, aislada de los acontecimientos de su entorno, que no prepara a los jóvenes para la vida sino para el propio Movimiento Scout. Un “programa scout para scouts” y no un “programa scout para jóvenes”.
- Podría afectar el desarrollo armónico de los jóvenes, 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.
- Puede producir un programa aburrido y con tendencia a la obsolescencia.

Un programa recargado de actividades variables, con escasas actividades fijas

- Corre el riesgo de desperfilar la Comunidad, convirtiéndola probablemente en un “grupo juvenil” atractivo y servicial, pero con escaso “estilo scout”, lo que afectará su cohesión y el sentido de pertenencia de los jóvenes.
- 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.
- Puede convertir al programa en activismo sin sentido, impidiendo que los jóvenes reflexionen y el grupo logre estabilidad.

Las actividades variables pueden ser de equipo, por grupo de trabajo, de Comunidad y proyectos



Las *actividades de equipo* son las realizadas por un equipo sin tener necesariamente relación con los demás.

Las *actividades por grupo de trabajo* son aquellas que para su realización requieren reunir jóvenes con intereses y competencias específicas, provenientes de distintos equipos o de fuera de la Comunidad. Realizada la actividad el grupo de trabajo se disuelve.

Las *actividades de Comunidad* son las comunes a todos los miembros de la Comunidad, ya sea porque todos los equipos han decidido realizar la misma actividad en paralelo o porque asumen tareas específicas dentro de una actividad que los involucra a todos. Las actividades de Comunidad o *actividades comunes*, deben tener una frecuencia que no interfiera con las actividades de equipo o grupo de trabajo.

Los *proyectos*, son un conjunto de actividades que conforman una iniciativa de mayor envergadura, generalmente de larga duración, y pueden ser realizados por la Comunidad o por un grupo de trabajo, asumiendo los equipos, o sus integrantes individualmente, actividades y competencias que se complementan entre sí para el logro de un objetivo común.

Esta distinción es importante para el equilibrio interno del programa de la Comunidad entre las actividades y proyectos realizados por los pequeños grupos y los realizados por la Comunidad.



También es relevante para los efectos de selección y evaluación de las actividades. Las actividades de equipo son seleccionadas y evaluadas por el respectivo equipo. Las actividades de Comunidad surgen de los equipos, son *preseleccionadas* por el Comité de Comunidad, luego son *seleccionadas* por el Congreso de Comunidad y finalmente se evalúan entre todos. Este último procedimiento se aplica también a los proyectos y a los grupos de trabajo, cualquiera sea el nivel en que se realicen.



Las actividades fijas

Las actividades fijas tienden a realizarse de una misma manera



Las actividades fijas tienden a realizarse de una manera estandarizada. Sin embargo, admiten variaciones en su aplicación, por lo que se debe revisar continuamente la forma en que las hacemos, preguntarnos si podríamos mejorarlas, introducirles variantes y así evitar que se conviertan en rutina, pierdan su atractivo para los jóvenes o disminuyan su valor educativo.

A continuación nos referiremos a las principales actividades fijas.

Las reuniones de equipo son frecuentes



Los equipos se reúnen por lo menos una vez a la semana y no sólo los fines de semana, ya que los Caminantes se encuentran de acuerdo a sus intereses personales y a las necesidades de cada actividad. Una de esas oportunidades generalmente coincide con la reunión de Comunidad.

Las reuniones pueden realizarse en el local propio o en el de la institución que patrocina, en el sitio en que se desarrolla una actividad, en campamento o en otro lugar que los jóvenes escojan o que las circunstancias hagan apropiado. No es necesario que se junte todo el equipo. También pueden encontrarse dos o tres jóvenes para tareas específicas. Es lo que normalmente los jóvenes hacen con sus amigos y amigas.

Las reuniones de equipo varían de contenido entre una y otra. Pueden tener por objeto preseleccionar, seleccionar, preparar o evaluar actividades, ejecutar una actividad o una parte de ella, trabajar en la etapa de un proyecto, celebrar un Consejo de Equipo, evaluar la progresión, arreglar el local, resolver dificultades internas o simplemente estar juntos por el placer de compartir, hablando de todo un poco sin la formalidad de una agenda, como ocurre en cualquier grupo informal.

La reunión de Comunidad tiene una estructura flexible



La reunión de la Comunidad de Caminantes se realiza generalmente los fines de semana durante un tiempo no inferior a tres o cuatro horas. Tiene lugar en el local de la Comunidad o del Grupo o, si no se dispone de locales, en el lugar facilitado por alguna institución de la comunidad local.

Se inicia puntualmente con un “saludo” o algunos gestos simbólicos breves: izar banderas, elevar una oración, entonar una canción. A continuación se dan a conocer las principales novedades y se recuerda el programa de actividades a las cuales se dedicará la reunión.

Durante la mayor parte del tiempo disponible se preparan, realizan o evalúan algunas de las actividades fijas o variables previstas en el calendario del respectivo ciclo de programa. En la reunión se alternan actividades de equipo, de grupo de trabajo y de Comunidad, dándose habitualmente más tiempo a las actividades o reuniones de los pequeños grupos, según lo establezca el calendario. En el tiempo destinado a estas últimas reuniones o actividades, los dirigentes y demás expertos externos que apoyan una actividad o proyecto, deben estar disponibles para prestar asistencia técnica o acompañar a los jóvenes. En algunos casos participan en las actividades junto a ellos.

Como los equipos son diferentes en experiencia, desarrollo, número de integrantes, edades y probablemente sexo, sus actividades pueden ser muy diversas y tener distintos tiempos y ritmos. De ahí que es posible, por ejemplo, que en alguna ocasión un equipo, o los integrantes de un grupo de trabajo, no asistan a la reunión de Comunidad porque ese fin de semana están realizando una excursión o dedicados a un proyecto. También puede ocurrir que una vez iniciada la reunión los pequeños grupos se retiren a completar una actividad que están desarrollando en otro lugar de la comunidad local.



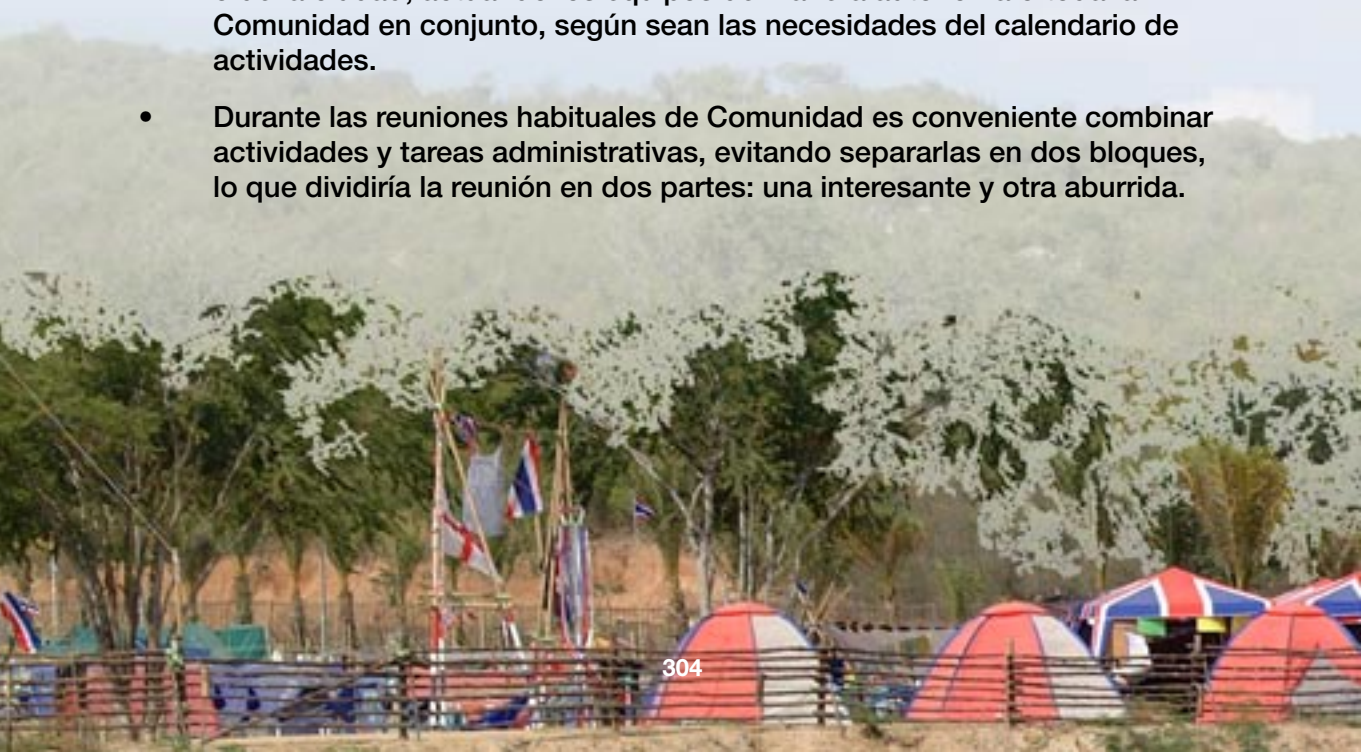
Los dirigentes deben resistir la tentación de uniformar o estructurar excesivamente estos encuentros, para lo cual es preciso recordar que la Comunidad es esencialmente una organización de respaldo del sistema de equipos. El estilo de animación apropiado para una Comunidad de Caminantes dista mucho de ser un encuentro en que los pequeños grupos operan todos al unísono, bajo la mirada escrutadora de un dirigente.

Esto no significa que en estas reuniones cada cual hace lo que quiere, ni que los dirigentes se eximen de supervisar, dar su apoyo estimulante o velar por la seguridad. Lo que decimos es que la reunión tiene una estructura flexible, que se adapta al calendario de actividades aprobado por el Congreso de Comunidad para el respectivo ciclo de programa.

Terminadas las actividades y antes del cierre, se destina cierto tiempo al cumplimiento de tareas rutinarias y administrativas, tales como limpiar el local, actualizar el diario mural o poner al día registros y cuotas. El cierre del encuentro puede adoptar una forma similar a su apertura.

Para que las reuniones de Comunidad mantengan su sentido, recomendamos tener presente las siguientes orientaciones:

- Las reuniones de Comunidad deben ser activas, evitando intervalos que hagan perder el interés de los participantes.
- La reunión de Comunidad no siempre dura de 3 a 4 horas. Cada cierto tiempo se puede desarrollar durante todo un día, coincidiendo con una actividad variable de larga duración o una fase de un proyecto. Más que una reunión será un día de trabajo.
- También por exigencias derivadas de las actividades variables de que se trate, a veces las reuniones no se desarrollarán en el local sino en un sector de naturaleza que está cercano, o en otra parte del vecindario o de la ciudad, actuando los equipos de manera autónoma o toda la Comunidad en conjunto, según sean las necesidades del calendario de actividades.
- Durante las reuniones habituales de Comunidad es conveniente combinar actividades y tareas administrativas, evitando separarlas en dos bloques, lo que dividiría la reunión en dos partes: una interesante y otra aburrida.



- La Comunidad puede reunirse los fines de semana, u otros días o quincenalmente, como también programar actividades en días feriados. Las Comunidades patrocinadas por escuelas deben evitar reunirse exclusivamente en el colegio, al término de las clases e incluso en horas de clase, dando la falsa impresión de que el Movimiento es un deber escolar o una asignatura más.

Las reuniones, como todas las actividades scouts, nunca deben perder la emoción. Ellas necesitan producir en el ánimo de los jóvenes una “resonancia” que pueda prolongarse hasta la próxima reunión o encuentro.

Campamentos y excursiones mantienen su relevancia



Campamentos y excursiones son las actividades fijas más importantes del programa, ya que el método no es comprensible sin la vida al aire libre.

Los Caminantes suelen acampar entre 3 y 6 veces al año, tratando de lograr un total de no menos de 15 días de campamento. Dependiendo de la temporada, la duración de los campamentos varía entre 2 y 5 días, con excepción del campamento final de un año de actividades, que puede durar entre 7 y 12 días.

A manera de ejemplo, una distribución de los campamentos durante un año podría ser la siguiente:

- Un campamento o excursión de dos días de duración, en cada ciclo de programa.
- Un campamento de tres a cinco días de duración, que puede ser en alguno de los períodos intermedios de vacaciones que los jóvenes tengan en el año. Puede coincidir con un cambio de ciclo de programa.
- Un campamento de alrededor de diez días de duración, durante el verano o período más largo de vacaciones de que dispongan los jóvenes. Se debe tener presente que este es un campamento que finaliza el “año scout”, por lo que cierra un ciclo de programa y debe contemplar tiempo para las diferentes tareas de evaluación.



El campamento es una actividad que comprende otras actividades. Durante su desarrollo se realizan las actividades variables y fijas que hayan sido previstas en el calendario del respectivo ciclo de programa, tales como grandes juegos, veladas, fogatas, celebraciones, acciones de servicio, actividades de exploración y muchas otras.

Un campamento no es una reunión de ciudad ampliada. Tampoco debe ser recargado con un apretado programa de actividades. Debe dar oportunidad para el silencio y para el contacto con la naturaleza; con tiempo suficiente para observar, descansar y hasta flojear. Es una oportunidad para reencontrarse con sigo mismo.

Las *excursiones*, por su parte, son salidas de corta duración, de uno o dos días, por lo que en el lenguaje scout no llegan a ser consideradas como “campamento” propiamente tal. Se realizan generalmente por equipo y en cualquier momento del año, según lo acordado en el calendario del respectivo ciclo de programa.

Recordemos que campamentos y excursiones:

- Se realizan en un ambiente natural que renueva la vivencia del marco simbólico: *vivir mi propia aventura*. Los jóvenes viven aventuras en común que los ponen en contacto con dimensiones antes desconocidas para ellos, pero también deben disponer de un tiempo apreciable para estar solos, tener silencio, reflexionar y sacar conclusiones personales de las aventuras vividas.



- Contribuyen a que los jóvenes desarrollen su autonomía personal, ejerciendo responsabilidades y superando dificultades en un ambiente diferente al de su familia o de su entorno habitual.
- Fortalecen la interacción entre los equipos a través de los grupos de trabajo o de las actividades comunes.
- Crean un ambiente especial que facilita el logro de los objetivos personales de cada joven en todas las áreas de crecimiento.
- Muy especialmente permiten practicar la vida al aire libre, la que tiene tal impacto educativo en los jóvenes que hace que campamentos y excursiones no pueden ser reemplazados por ningún otro medio.

Como se ha explicado al hablar del método scout, ambas actividades permiten que los jóvenes se reencuentren con los ritmos naturales; pongan en juego sus sentidos y desarrollen su imaginación; pierdan el temor a lo desconocido; descubran la importancia de ser solidarios y trabajar en equipo en un medio con pocos recursos; experimenten la vida en condiciones simples y rudimentarias; tengan experiencias que están muy lejanas de quien vive en las ciudades, especialmente de aquellas excesivamente urbanizadas; se encuentren con ellos mismos, se maravillen ante la Creación y renueven sus preguntas o certezas sobre Dios.

Nada reemplaza la experiencia de una noche bajo las estrellas, del turno de vigilancia junto al fuego, del canto de los pájaros en la madrugada, de la observación de la vida silvestre, del descanso abrigado en la carpa del equipo o del sonido del viento silbando en el bosque.

El campamento debe favorecer la autonomía de los pequeños grupos



En la Rama Caminantes los campamentos de equipo son más frecuentes que los de patrulla en la Rama Scout, por lo que al realizar un campamento de Comunidad los equipos deben instalarse en condiciones que les permitan desarrollar sus actividades con independencia. Los equipos habilitan, ambientan y mantienen sus sectores de campamento, preparan su alimentación y realizan sus actividades particulares en los tiempos asignados para ellas. Como señaló el propio Baden-Powell, los equipos deben acampar de tal manera que los jóvenes “no se sientan como parte de un gran rebaño, sino como miembros de pequeños grupos responsables e independientes” (*Gaceta de la Oficina Nacional*, junio de 1910). El campamento en común debe mantener intacta la identidad de los equipos bajo cualquier circunstancia.

Por esta razón, la elección del lugar de campamento es una de las condiciones de su éxito. Debe ser un lugar variado en posibilidades, que ofrezca espacios independientes que hagan posible que cada equipo viva la aventura de manera autónoma.

El Equipo de dirigentes acampa en un sector propio, idealmente equidistante de los sectores en que acampan los equipos. Para su alimentación, sus integrantes se alternan aceptando las invitaciones de los equipos o la preparan ellos mismos. En los campamentos de larga duración, el Equipo de dirigentes también atiende aspectos relativos al suministro de mercadería para la preparación de la alimentación en los equipos.

Durante el desarrollo de un campamento de larga duración, cada equipo realiza con frecuencia excursiones fuera del lugar en que acampa toda la Comunidad. Estas salidas pueden durar uno o dos días. No son paseos, por lo que deben tener un fuerte contenido de exploración de la naturaleza y observación del medio ambiente, conocimiento de la región y de sus habitantes y, evidentemente, una cuota de esfuerzo físico. Una modalidad propia de los Caminantes son los “campamentos itinerantes”, con desplazamientos de los equipos hacia distintos lugares y reencuentros programados de toda la Comunidad en diferentes momentos.

Este desafío implica preparación por parte de cada miembro del equipo y aplicación de conocimientos y técnicas. La planificación y realización de campamentos y excursiones deben ser supervisadas cuidadosamente por los dirigentes, quienes minimizan el riesgo y acompañan su desarrollo, especialmente en equipos con poca experiencia o formado por jóvenes de menor edad.

En campamentos o excursiones, como en todo el programa scout, nunca debe realizarse una actividad o juego que, bajo el pretexto de incentivar destrezas o el dominio de sí mismo, pueda poner en riesgo la salud o la seguridad de los jóvenes o generar en ellos inhibiciones o temores.

Los juegos



El juego puede ser visto desde dos perspectivas.

La primera considera al juego como una actitud. Desde este ángulo el juego es una disposición de la voluntad, un estilo de ser, un punto de vista desde el cual observar y juzgar los hechos sin demasiada gravedad, con optimismo y humor, dejándose sorprender por la vida.

Comprendiendo que esta actitud es natural en los jóvenes, el método scout está concebido como un gran juego y éste es su mayor atractivo para ellos, quienes lo asumen como propio. Esta “actitud de juego” hace que el joven y la joven se muestren sin temores, permitiendo a los dirigentes conocerlos mejor e identificar la forma de apoyarlos.

En segundo lugar, el juego puede ser visto como una actividad, como un medio espontáneo de exploración de sí mismo, de los demás y del mundo. Jugar implica experimentar, probar hasta dónde se puede llegar, aventurar, esforzarse, celebrar. Jugar con otros incluye compartir, ayudarse, organizarse, saber ganar y saber perder. Desde este ángulo el juego es un factor de introducción a la vida social, ya que al igual que en la vida cotidiana existen reglas que todos deben respetar.

Los juegos organizados son los que más atraen a los jóvenes y los que mejor facilitan el aprendizaje. En ellos cada participante desempeña una función, aportando inteligencia y destrezas. Cada participante debe concentrarse en lo que hace, ya que su distracción puede perjudicar a su equipo.

Por el juego los jóvenes aprenden que no siempre pueden ganar, que es necesario ponerse en el lugar del otro o de la otra, gobernar sus impulsos físicos, contenerse y dominar la tendencia a interpretar las reglas para su provecho. Asimismo, los más hábiles comparten con aquellos que lo son menos y éstos, a su vez, aprenden de ellos. El juego permite que hasta los menos diestros se destaquen en algo en particular.

En la adolescencia el juego demanda despliegue físico y requiere cierta elaboración que permita a los jóvenes reflexionar y decidir por sí mismos. Por eso es frecuente el juego que desarrolla un tema, ya que junto a la actividad física considera destrezas técnicas y aspectos tácticos que permiten idear y aplicar un plan.

Para elevar su resultado educativo, el juego debe proveer alternativamente la sensación de éxito y de pérdida, por lo cual la variedad de estilos y demandas de los juegos asegurará a todos la oportunidad de experimentar la emoción de triunfar.



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, que no den margen a interpretaciones, y explicarlas con claridad en el momento oportuno: debe conocerse con anticipación cómo se juega y, si corresponde, por qué se gana o se pierde.
- Animar constantemente el juego sin que los dirigentes se conviertan en jugadores.
- No dejar a ningún joven fuera del juego, salvo que alguno haya debido salir en virtud de las reglas del propio juego, las que, si su mecánica lo permite, debieran considerar su pronto reingreso.
- Dar continuidad al juego y no interrumpirlo sin motivo válido.
- Terminar el juego antes de que empiece a decaer el interés, siempre que su finalización sea regulable, ya que hay juegos en que la solución de la trama requiere ir hasta el final y no se pueden 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, el desempeño de sus participantes y el cumplimiento de las tareas asignadas a quienes lo condujeron.

Existen muchos manuales y publicaciones que contienen diferentes tipos de juego para jóvenes y que pueden ser realizados por los Caminantes: juegos de interior y de exterior, breves y extensos, de ingenio o de despliegue físico, grandes juegos “de ciudad” o juegos nocturnos al aire libre. No obstante, nada podrá reemplazar el *cuaderno personal de juegos*, donde se describen los mejores que uno haya recogido durante su experiencia como dirigente o como Coordinador de equipo.



El canto, la danza y el baile

El canto, la danza y el baile contribuyen de manera importante al desarrollo de las aptitudes artísticas de los jóvenes, al manejo de su cuerpo y al aprendizaje de compartir en grupo. Cantar y bailar son actividades que unen, que ayudan a superar inhibiciones y que despiertan la alegría. Además, en esta edad es habitual encontrar quien interprete un instrumento musical y acompañe la canción de todos.

En Comunidades de Caminantes vecinas, en actividades de la Asociación y a través de dirigentes más experimentados, se podrán conocer muchas danzas y cantos propios de los scouts. Existen además varios cancioneros y discos compactos que ayudarán a enriquecer el repertorio personal. Un dirigente que en el momento más inesperado inicia una canción, favorece que en su Comunidad se cante en todo momento. A la inversa, si los Caminantes no cantan, es porque sus dirigentes no cantan.

Los cantos y las danzas no requieren ser necesariamente “cantos scouts”. La región y el país poseen un rico material folclórico al cual siempre es conveniente recurrir. Los propios jóvenes, de manera espontánea, entonan canciones populares que expresan lo que les interesa y lo que sienten. Al compartir con ellos, los dirigentes pueden aportar orientaciones que les permitan valorar la música y el contenido de esos temas.

Esta etapa de la adolescencia es una época particularmente favorable a “festivales”, “recitales” y “concursos”, por lo cual siempre será posible promover actividades con Comunidades cercanas o a nivel distrital, donde distintos Grupos Scouts se presenten y compitan en la ejecución de canciones y danzas.



La fogata



La *fogata* o *fogón* de Comunidad consiste básicamente en un encuentro artístico en torno al fuego, con una duración que oscila alrededor de una hora de “diversión planificada”, en la que se mezclan canciones, pequeñas representaciones, breves historias, bailes y otras actividades artísticas presentadas por los jóvenes.



Habitualmente se organiza una fogata con motivo de un aniversario importante para todos, al final de un ciclo de programa, varias veces en un campamento o en otras ocasiones similares. También puede hacerse en conjunto con Comunidades de Caminantes de otros Grupos Scouts u otras Secciones del mismo Grupo, o con la participación de todo el Grupo. Es necesario saber que habiendo pocos participantes se logra más intimidad, pero menos espectacularidad y diversión. Una fogata con muchos participantes es muy atractiva pero menos íntima, ya que no da tiempo para diálogos tranquilos junto al fuego.

Sobre el contenido de la fogata recomendamos lo siguiente:

- El programa debe ser preparado previamente con la participación de todos los interesados, siguiendo las orientaciones acordadas en el Comité de Comunidad.
- En el desarrollo de la fogata cada joven tiene un rol que cumplir, ya sea en los detalles organizativos, en el mantenimiento del ambiente general o en los números artísticos presentados por su equipo.
- Los números artísticos de los equipos deben ser cortos, variados y de buen gusto.
- Para convocar a los participantes, encender el fuego y dar inicio al fogón, cada Grupo Scout suele adoptar un ritual propio, lo que añade sabor, tradición y sentido de pertenencia a la celebración. En algunos Grupos estos rituales varían cada vez.
- Como el ritmo del día, que se inicia lleno de alegría y movimiento para luego reposar y entrar en la noche, el ritmo de la fogata 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 fogata coincide con el momento en que los jóvenes se retiran a sus sectores a dormir, salvo que se introduzca un breve intervalo en que se comparte junto a las brasas mientras se disfruta una bebida caliente o un refresco.

- Cuando se realiza en la ciudad, puede invitarse a padres y familiares, aunque no es posible hacerlo siempre, ya que la Comunidad también necesita celebrar privadamente esta fiesta.
- La fogata puede tener un tema central en torno al cual giran las distintas representaciones: una leyenda, un hecho histórico, el recuento de las anécdotas del campamento y muchos otros.

Como se dijo, la fogata se realiza en una ocasión especial y tiene un cierto ritual. De ahí que cuando sólo se desea pasar un buen rato juntos, basta con organizar una *velada*, que al igual que la fogata, puede ser de equipo o de Comunidad. La velada no tiene exigencias de ritmo, no necesita la presencia del fuego y hasta puede servir de actividad preparatoria de una fogata.



Los relatos

No hay un momento particular para dedicarse a “narrar” con adolescentes. Pero el deseo de aventurar, la curiosidad, el placer de adentrarse en lo desconocido y misterioso están presentes con intensidad en los jóvenes de 15 a 18 años. Siempre apreciarán un relato histórico, una anécdota sabrosa, una leyenda impactante, sobre todo si tienen relación con el momento que se vive o se refieren al ambiente natural en que se acampa o refuerzan elementos que rondan en sus mentes con motivo de *vivir su propia aventura*.

Los relatos son como los condimentos en un buen guiso, se nota tanto su ausencia como su exceso. Por eso lo mejor es prestar atención a las oportunidades que ofrece la cotidianeidad de la vida de grupo: al comenzar o cerrar una reunión, antes de salir de excursión, en campamento antes de retirarse a dormir, en el descanso de una larga caminata, durante un prolongado viaje en bus o en tren.

Hay múltiples ocasiones en que un amplio repertorio de historias, anécdotas, cuentos y hechos vividos permitirán a un dirigente hábil estimular la imaginación de los jóvenes y presentarles valores mediante testimonios, modelos sociales y situaciones para imitar o rechazar.

Forman parte de este repertorio las historias que los propios jóvenes puedan inventar, fomentando así la práctica creativa de idear situaciones y adentrarse en la magia. Los testimonios de exploradores, inventores, científicos y personas de su propio mundo son por cierto tomados de la realidad, pero nada impide recurrir a la ficción, contenida en el amplio tesoro de la buena literatura universal, especialmente de la destinada a los jóvenes.

Como dijimos en el capítulo anterior, en una Comunidad en la que siempre “se cuentan historias”, la atmósfera se hace más rica y el marco simbólico opera con fuerza. Por supuesto que los dirigentes deben saber que “contar es encantar, con lo cual se entra en la magia”. Esto significa que hay que aprender a contar con agilidad, con alegría, con frescura y hasta con alguna fascinación.

Las actividades variables



Las actividades variables deben ser desafiantes, útiles, recompensantes y atractivas

Hemos dicho que las actividades variables pueden referirse a los contenidos más diversos, dependiendo de los intereses de los jóvenes y de las necesidades de la comunidad en que actúan. Los temas, o grupos de temas, que con más frecuencia surgen entre las actividades variables de las Comunidades de Caminantes son:

- Técnicas y habilidades manuales
- Reflexión, conocimiento de sí mismo y de los demás
- Deportes
- Expresión artística en sus distintas formas
- Conocimiento y protección de la naturaleza
- Servicio a la comunidad
- Vida familiar
- Comprensión intercultural
- Derechos humanos y democracia
- Educación para la paz y el desarrollo



Que las actividades variables se desarrollen con mayor frecuencia en torno a estos temas, no descarta que se consideren otros que pueden surgir de los intereses de los jóvenes o de la realidad social en que viven. Sin perjuicio de lo anterior, de acuerdo a su método, el Movimiento Scout privilegia las que se relacionan con el juego, el servicio y la naturaleza.

La única exigencia consiste en que las actividades propuestas sean **desafiantes, recompensantes, útiles y atractivas**. Estas cuatro condiciones de las actividades variables deben ser evaluadas al momento de preseleccionar y seleccionar las actividades, como veremos al hablar del ciclo de programa.

Que sean **desafiantes** significa que deben contener un desafío proporcionado a las capacidades de los jóvenes, que los estimule a superarse. Una actividad que imponga un esfuerzo por debajo de las condiciones personales de un joven o una joven, 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 jóvenes 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 joven, 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 los jóvenes la percepción de que lograrán algo al realizarlas, ya sea porque obtendrán un provecho o alcanzarán la satisfacción de un anhelo.

Que sean **atractivas** significa que cada actividad debe despertar en los jóvenes el deseo de realizarla, ya sea porque es de su agrado, o por la originalidad que contiene o debido a que se sienten vinculados con el valor implícito en ella.

Las publicaciones sobre actividades educativas ayudan a encontrar y a imaginar actividades

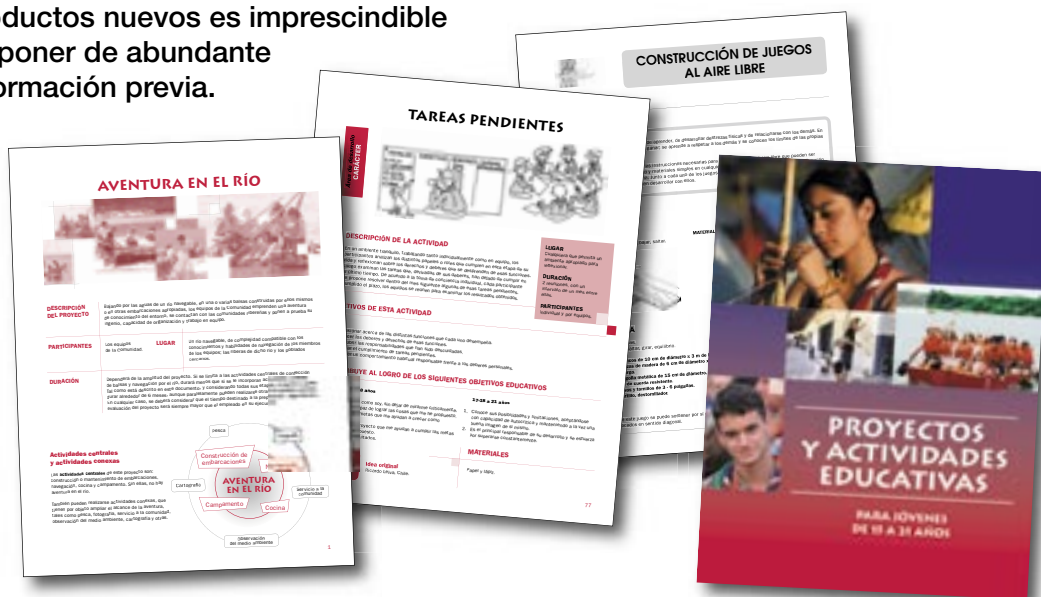


Con el propósito de apoyar a dirigentes y Coordinadores de Equipo a encontrar ideas de actividades variables que reúnan los requisitos anteriores, se ofrece por la Asociación un amplio repertorio de *fichas de actividades y anexos técnicos*. Se dispone además de una publicación de la Oficina Scout Mundial, Región Interamericana, denominada *Proyectos y actividades educativas para jóvenes de 15 a 21 años*.

Estas propuestas mencionan el lugar donde es más adecuado desarrollar la actividad o el proyecto, su duración, el número de participantes, la forma de participación y los materiales que se necesitan para realizarla. Indican también los objetivos que persigue la actividad y los principales objetivos educativos a cuyo logro pudiera contribuir. Concluyen 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 actividad 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.

Estos materiales estimulan la imaginación y muestran distintas alternativas posibles. No anulan la creatividad de jóvenes y dirigentes, los que siempre producen actividades a partir de su propia realidad. Sin embargo, las personas que son más creativas saben que para producir productos nuevos es imprescindible disponer de abundante información previa.



Las actividades variables tienen distinta duración



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 jóvenes, generar un momento de diversión u ocupar un tiempo muerto imprevisto. Todos los Coordinadores de equipo y los dirigentes manejan una reserva de actividades de este tipo, ya que la experiencia les ha enseñado que siempre son necesarias. Algunas se presentan en forma de juego o van acompañadas de música.
- Las actividades de *corta duración* generalmente se desarrollan durante una reunión de equipo o de Comunidad; y las de *mediana duración* pueden durar de dos a tres semanas.

- También hay actividades de *larga duración*, que pueden extenderse más allá de un mes e incluso durante todo un ciclo de programa o que pueden abarcar varios días durante un campamento. La mayoría de las actividades de este tipo son actividades comunes para todos los equipos.
- Los *proyectos* son un tipo de actividad de mediana o larga duración que comprende un conjunto de actividades complementarias, como se explicará más adelante.

La duración de una actividad es importante en relación con su planificación y con la participación de jóvenes y dirigentes en su propuesta, selección y planificación.

- Las *espontáneas* no requieren ser planificadas ni consideradas en el calendario de actividades. Normalmente surgen propuestas por el Coordinador de equipo o por el dirigente que conduce la reunión.
- Las de *corta duración* debieran 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 jóvenes en su propuesta y selección será mayor que en el segundo, en que el Coordinador de equipo o el dirigente a cargo habrán aportado la actividad de su “reserva” para estas situaciones.
- Las de *mediana y larga duración* son las más frecuentes en la Comunidad, se originan de las propuestas de los jóvenes a través de sus equipos y requieren de apoyo de los dirigentes en su planificación, la que debe ser muy cuidadosa. Estas actividades son las que pueden convertirse en *proyectos*, al exigir la combinación de diversas actividades complementarias.



Las actividades variables pueden ser sucesivas y simultáneas

Es posible 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, lo más frecuente será que se realicen dos o más actividades variables al mismo tiempo.

Esto podría ocurrir si el equipo está desarrollando una actividad que requiere acciones previas o paralelas que deben ser realizadas por otros equipos o por terceros. También cuando la actividad requiere de un cierto tiempo entre una y otra fase.

La coexistencia de actividades variables *simultáneas* durante un ciclo de programa, otorga diversidad y continuidad al trabajo y es parte del atractivo de la vida de grupo en la Comunidad, donde siempre “están pasando cosas”. Esto reduce la posibilidad de que los jóvenes se hastíen y no tengan en qué emplear su tiempo y energía.

La única dificultad de este sistema reside en la mayor atención que los dirigentes y los Coordinadores de equipo deben dar al proceso de planificación. De ahí la importancia del *ciclo de programa*.



Las actividades son colectivas, pero también hay actividades individuales



Mientras la obtención de experiencias y el logro de los objetivos personales son individuales, las actividades fijas y variables son colectivas e incorporan a todo el equipo o a la Comunidad en su conjunto.

Sin embargo, hay ciertas *actividades fijas que se realizan de manera individual*, como el ingreso a la Comunidad, el desempeño de un cargo en el equipo, la Renovación de Promesa, la entrega de la insignia de una etapa de progresión, la buena acción personal, el mantenimiento de la Agenda, el paso a la Rama Rover 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 competencias.

- Las *actividades de refuerzo* son tareas específicas dentro o fuera del equipo, que se sugieren a un joven o a una joven por parte de su equipo, del dirigente encargado del seguimiento de la progresión personal o de un experto externo, con el propósito de que adquiera experiencias que le permitan *reforzar* una determinada conducta o competencia que le ha sido difícil lograr.

Normalmente estas actividades son excepcionales y no se vinculan con el resto de las actividades del equipo o de la Comunidad, ni requieren ser planificadas ni efectuadas dentro de un determinado ciclo de programa. Ellas surgen del diálogo que los miembros del equipo, el Coordinador de equipo, el dirigente encargado del seguimiento o el experto que apoya un grupo de trabajo, mantienen con la joven o el joven, según los casos.

- Las *tareas personales dentro de una actividad colectiva*, son aquellos trabajos que cada joven asume como contribución al logro de un objetivo común y no requieren de mayor explicación.
- Las *competencias*, por su importancia, se analizan más adelante con mayor detenimiento.



El proyecto



El proyecto es una actividad que comprende varias actividades

Como se mencionó anteriormente, un *proyecto* es un tipo de actividad de mediana o larga duración que comprende un conjunto de actividades complementarias entre sí. Según las circunstancias, el origen de un proyecto es variado y su estructura de participación es flexible.

Cuando el proyecto es del interés de todos los equipos de la Comunidad, o su duración es mediana, o las actividades complementarias que lo integran no contienen demasiadas exigencias técnicas, pudiera ser asumido por la Comunidad como un todo, incluso sin crear grupos de trabajo especiales.

En los casos en que el proyecto sea de larga duración, o las actividades que lo complementan exijan de competencias especiales o de la intervención de terceros, o interesen individualmente a algunos Caminantes, se hace necesaria la creación de un grupo de trabajo cuya tarea específica es la organización y realización del proyecto. Como en todos los grupos de trabajo, pueden participar en él Caminantes de otras Comunidades, jóvenes no scouts que se interesen en la iniciativa y terceros que aportan su experticia.

La iniciativa de un proyecto también puede originarse fuera de la Comunidad, ya sea en el Distrito, en la Asociación o en otra Comunidad de Caminantes. En este caso sólo participan en él los equipos o Caminantes a quienes les interesa incorporarse al grupo de trabajo que se ha creado con ese objeto.

Los mecanismos de decisión en uno u otro sentido se analizan al hablar de la selección de actividades en el ciclo de programa.



En un proyecto hay actividades centrales y conexas

Además de incluir en su desarrollo actividades de mediana y larga duración, como también actividades fijas y variables, el proyecto introduce la distinción entre actividades centrales y conexas. Las *actividades centrales* son aquellas insustituibles para la realización de un proyecto, mientras que *actividades conexas* son las que amplían su alcance, sin afectar su realización en caso de faltar.



Si la Comunidad ha decidido descender por un río navegable en una o varias embarcaciones construidas por ellos mismos, con el propósito de conocer el entorno, acampar en las riberas y visitar las comunidades vecinas, las *actividades centrales* para que el proyecto cumpla su objetivo básico serán las siguientes: construcción de balsas u otras embarcaciones, destrezas de navegación, habilidades de cocina en ruta, natación y técnicas de campamento itinerante. Si se quiere dar al proyecto un alcance mayor, viviendo de la pesca, haciendo un reportaje fotográfico al entorno natural, confeccionando una carta del itinerario o prestando servicios a las comunidades ribereñas, habrá que incluir en el proyecto *actividades conexas* tales como pesca, fotografía, cartografía y servicio a la comunidad.



El proyecto ofrece oportunidades para adquirir competencias

Como se puede apreciar en el ejemplo puesto en el párrafo anterior, junto con ensamblar distintas actividades el proyecto exigirá algunas competencias, las que pueden ser adquiridas por los jóvenes dependiendo de sus intereses personales.

El proceso de adquisición de competencias por esta vía ofrece dos ventajas importantes: a) el aprendizaje se aplica en el momento en que se necesita, facilitando su asimilación; y b) el joven se enfrenta al imperativo de tener que aplicar lo aprendido para el éxito del proyecto, lo que lo obliga a valorar el aprendizaje como una competencia efectiva y no como un pasatiempo. En el ejemplo mencionado, si los navegantes se han propuesto alimentarse de la pesca y nadie ha aprendido a pescar, lo más probable es que pasen hambre.

El proyecto pone en acción la red de contactos



Las competencias que requiere el proyecto exigirán recurrir a la colaboración de expertos, dando sentido a la red de contactos, que analizamos en el capítulo 4. Es muy probable que el proyecto demande que los expertos participen en la ejecución del proyecto, lo que ofrece la ventaja adicional de unir aprendizaje, práctica y supervisión, enriqueciendo la experiencia.

Por este motivo el proyecto es el gran recurso de que dispone el método en esta edad, ya que al convocar todos estos requerimientos y producir los efectos señalados, aproxima las experiencias obtenidas por los jóvenes a la realidad del mundo adulto, donde todas las cosas ocurren en una relación causal múltiple.

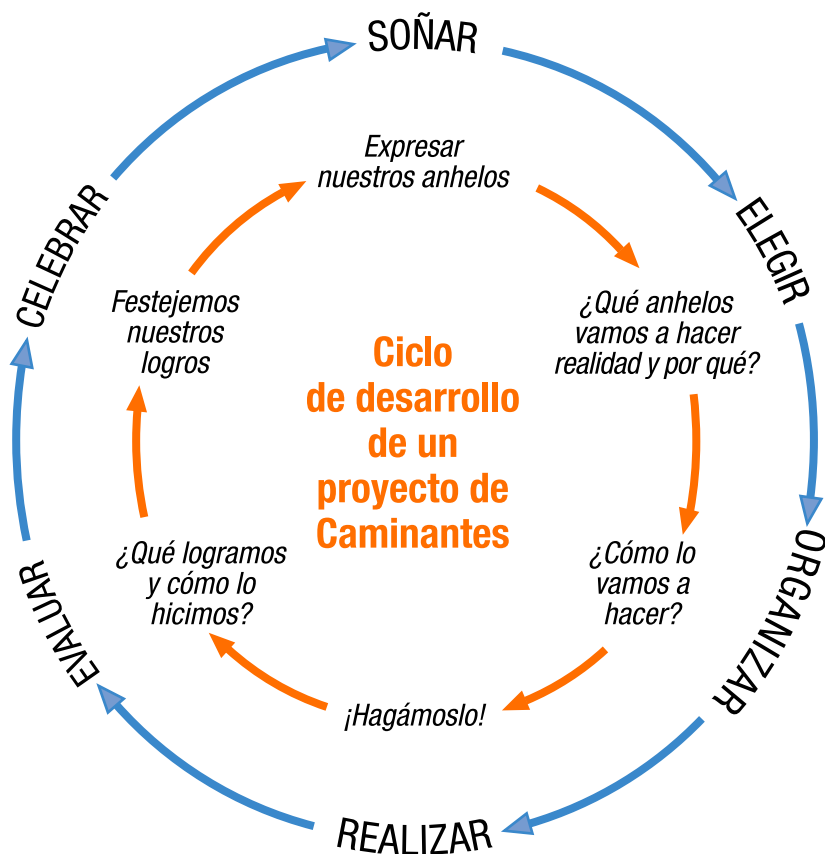
El ciclo de desarrollo de un proyecto se inicia desde los intereses de los jóvenes



El ciclo de desarrollo de un proyecto comienza proponiendo a los jóvenes que expresen sus necesidades y aspiraciones. “¿Qué les gustaría hacer?” De esa manera, el interés resultante será el factor que convertirá la reacción en actividad, ya que la actividad siempre está suscitada por una necesidad.

Aunque no siempre la pedagogía utiliza este camino, el concepto es muy antiguo y pertenece a Edouard Claparède (1873-1940), psicólogo y pedagogo suizo, defensor de la enseñanza personalizada y de la escuela activa, considerado uno de los iniciadores del concepto conocido como *educación funcional*. Claparède expresa estas ideas en la época en que Baden-Powell crea las bases del método scout y formula su conocida frase “ask the boy” (pregúntele al joven). Otro suizo famoso, Jean-Jacques Rousseau (1712-1778), había dicho mucho antes que “el interés presente es el gran móvil, el único que lleva con seguridad y lejos”. La mejor manera de conocer el “interés presente” de alguien es preguntarle qué quiere hacer.

La estructura del ciclo de planificación propuesto a continuación es simple, de pocas etapas, al alcance de los jóvenes y de cualquier dirigente. Aumentan sus fases cuando se trata de un proyecto de intervención social o ambiental, como explicaremos más adelante.



La expresión de los anhelos de los jóvenes

Soñar

Como ocurre con frecuencia en los encuentros con sus amigos, en un ambiente espontáneo y relajado los jóvenes ponen en común todas aquellas ideas que les gustaría hacer realidad. Aunque no sean factibles, es importante que los sueños se expresen, lo que puede hacerse en uno o varios encuentros con el objeto de que todos tengan la oportunidad de manifestarse. La expresión de los anhelos puede hacerse por equipos o en Comunidad, según el número de integrantes, ya que siempre debe existir el ambiente de intimidad apropiado para que las personas se sientan en la confianza de compartir sus sueños.

La elección de lo que harán y sus objetivos

Elegir

Como seguramente las ideas surgidas serán muchas, habrá que tomar una decisión, la que tiene varias partes. Uno de los elementos para decidirse por una alternativa es averiguar si ella es factible, ya sea desde el punto de vista de la oportunidad, de las capacidades con que se cuenta o se podría contar, y del financiamiento. Luego hay que fijar sus objetivos, procurando que sean pocos, claros y realistas. Habrá que decidir también si el proyecto será presentado para ser realizado por varios equipos, por un grupo de trabajo o por toda la Comunidad y, finalmente, preparar la forma atractiva en que la idea será presentada al Congreso de Comunidad.

Su preparación para hacerlo

Organizar

Una vez decidido el proyecto, su duración, responsables y estructura que lo llevará a cabo, llega el momento de prepararlo. Habrá que realizar diferentes tareas: a) determinar las actividades que el proyecto comprenderá; b) identificar y ordenar todas las acciones necesarias; c) distribuir las responsabilidades entre los participantes de manera que todos tengan algo que hacer; d) determinar el equipamiento necesario; e) establecer un presupuesto detallado; f) asegurar los recursos financieros y materiales; g) obtener la colaboración de expertos; h) adquirir por los jóvenes individualmente las competencias que se necesitan; i) armonizar las distintas fases del proyecto con las demás actividades de la Comunidad; j) establecer un calendario; y k) controlar el estado de avance.

Para hacer el seguimiento de las tareas anteriores sugerimos examinar la *hoja de ruta* de la preparación de una actividad, que se presenta en el capítulo relativo al ciclo de programa. Hay que destacar que respecto de cada actividad que integra el proyecto, esta fase requiere la especial atención del responsable del proyecto, sobre todo considerando que las dificultades que se encuentren en el camino pueden disminuir la motivación de los participantes afectando el resultado. La evaluación que se haga en este período servirá para introducir modificaciones a la idea original, lo cual siempre es necesario. Hay que recordar también que la preparación del proyecto es parte de su encanto.

¡Entrar en acción!

Realizar

El proyecto se pone en marcha, toda preparación toma sentido, las competencias se ponen en práctica y los sueños se convierten en realidad. La ejecución del proyecto debe crear una resonancia emocional que justifique el esfuerzo desplegado y que estimule a los jóvenes para incorporarse al próximo proyecto con renovado entusiasmo. Al ejecutar el proyecto debe ponerse especial atención en el *ritmo* de la acción, en la *secuencia* entre las distintas actividades y en la prevención de los *riesgos*, procurándose que su desarrollo responda lo más cercanamente posible a las expectativas creadas. Contribuirá fuertemente al éxito el hecho de que el responsable del proyecto, y los de las diferentes actividades, mantengan la sonrisa y el entusiasmo, teniendo siempre una palabra amable para todos y manteniendo en todo momento la orientación de los objetivos, el control de sí mismo y la coordinación de las acciones. En el capítulo relativo al ciclo de programa se encontrarán numerosas orientaciones con este objeto, las que si bien han sido elaboradas para las actividades, son igualmente válidas para los proyectos.

La reflexión sobre lo logrado y la forma en que se hizo

Evaluar

Si bien durante la etapa de organización se mantuvo una evaluación constante que permitió introducir rectificaciones, la evaluación final del proyecto tiene lugar una vez que ha terminado su realización.

La evaluación del proyecto comprende tres aspectos: a) los logros alcanzados, los que se dimensionan confrontando el resultado obtenido con los objetivos que se fijaron; b) el proceso seguido, el que se evalúa examinando si el camino recorrido resultó ser el más apropiado; y c) la evaluación de los participantes, que tiene dos fases: una de carácter objetivo, en relación a su participación en la iniciativa, la que se efectúa en el grupo que organizó y ejecutó el proyecto; y otra, más bien subjetiva, y que tiene lugar sólo en los proyectos que se extienden a lo menos durante un ciclo, que se realiza en relación con las experiencias ganadas por el joven o la joven con motivo del proyecto y los avances que esto significó en el logro de sus objetivos personales, la que sólo se realiza en el seno de su equipo.

La evaluación concluye con un *informe final* en el que constan los objetivos, el desarrollo de la actividad en su preparación y en su ejecución, los resultados de la evaluación realizada y el nombre de todos los participantes. Este informe tiene por objeto recoger la historia del proyecto y servir como antecedente para futuras generaciones de Caminantes. El proyecto termina cuando este informe escrito se entrega.

¡La fiesta!

Celebrar

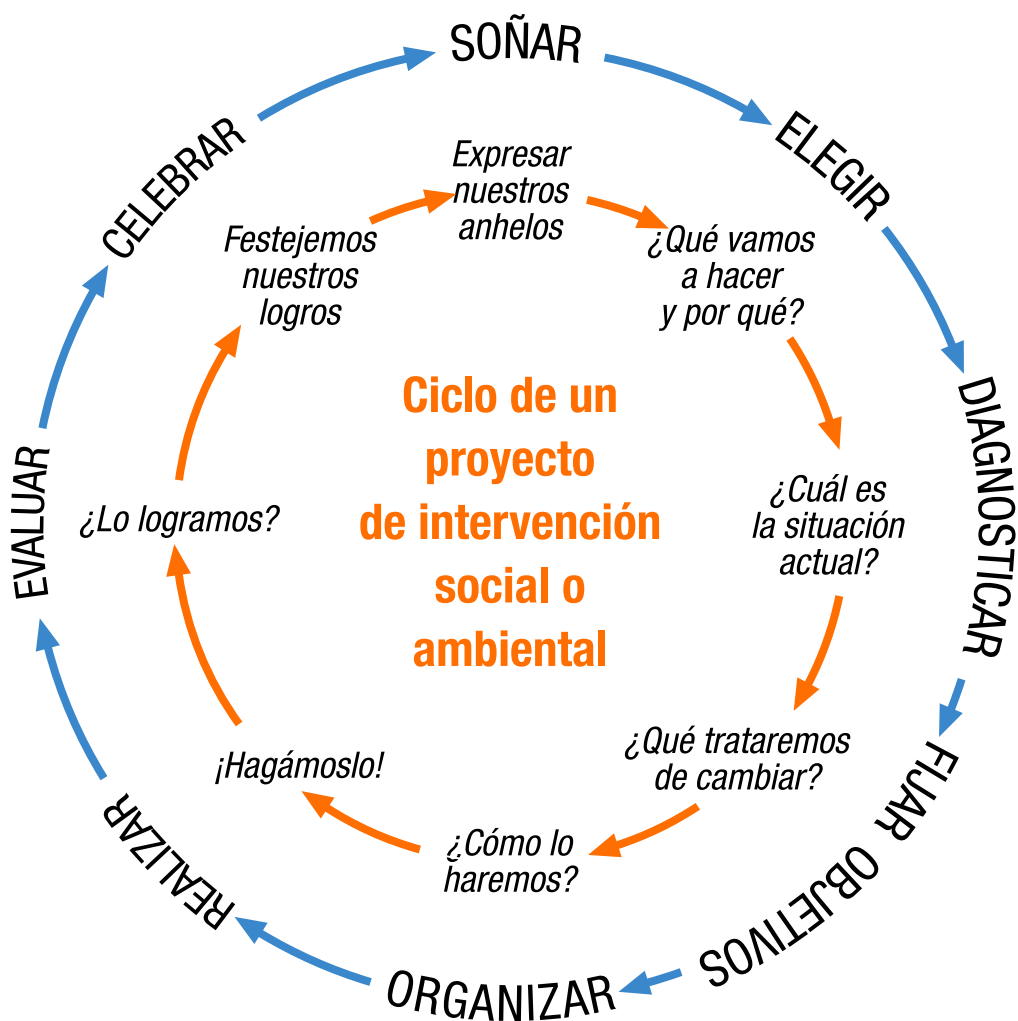
Todo tiene su tiempo y también hay un tiempo para festejar. La celebración del proyecto es además una oportunidad para dar gracias a Dios, mantener vivo el sentido de lo que se hace y reconocer a todos quienes hicieron posible el proyecto.

Los proyectos de intervención social o ambiental introducen cambios en la naturaleza de la iniciativa y en su ciclo de desarrollo



Los proyectos de intervención social o ambiental deben ser realizados en conjunto con la comunidad destinataria y adecuándose a ciertas exigencias que modifican la secuencia en que ha sido descrito el ciclo anterior y parte de su contenido, agregándose dos fases que dicen relación con el diagnóstico del problema y con la fijación de objetivos destinados a resolver o disminuir ese problema.

De ahí que la planificación del proyecto se desarrollaría en general de la siguiente forma:



Los proyectos de intervención requieren la participación de la comunidad local involucrada



Lo primero que se debe considerar es que no hay proyecto de intervención social o ambiental sin participación activa de los afectados en todas las fases del proyecto. Las razones son poderosas:



- Un proyecto de intervención es una acción en pro del desarrollo generada “desde dentro” de la comunidad local beneficiada y no una acción de beneficencia surgida del exterior. No son los Caminantes los que van a la comunidad a decirle lo que necesitan y luego se lo proporcionan. Quien mejor sabe dónde aprieta el zapato es quien lo calza. Por eso los Caminantes deben “soñar junto con la comunidad afectada” y realizar todo el proyecto con ella.
- La información “de terreno” que se necesita para diagnosticar, fijar objetivos y programar las distintas acciones del proyecto, sólo puede ser proporcionada por las personas que viven la situación problema.
- Para que el proyecto sea exitoso la comunidad destinataria debe sentir que se trata de “su proyecto” y la única condición para ello es que en verdad se trate de “su iniciativa”, realizada en conjunto y con el apoyo de los Caminantes.

- Una intervención social o ambiental no sólo debe resolver un problema, sino también crear las condiciones de sustentabilidad que hagan que esa solución perdure en el tiempo por la acción de los propios interesados. Si la acción viene de fuera, el proyecto se hace menos sustentable. ¡Cuántos arbolitos plantados por los scouts se terminaron secando porque nadie se preocupó de regarlos, abonarlos, desinfectarlos o protegerlos, o sea, de “sustentar” su crecimiento!
- Desde el punto de vista educativo que nos anima, los resultados serán más enriquecedores para los jóvenes si tienen la experiencia de actuar junto con los interesados. En su esencia, un proyecto de intervención es una oportunidad de “aprendizaje mutuo”, que beneficia tanto a la comunidad destinataria como a los propios jóvenes.



Los proyectos de intervención requieren un diagnóstico

Si del “sueño” de los jóvenes, compartido luego con la comunidad local, se desprende su interés por participar en un proyecto de servicio, contribuyendo a la solución de una situación problema que afecta a las personas o al ambiente (por ejemplo, inexistencia de un espacio recreativo para jóvenes de un sector marginal o contaminación con residuos orgánicos de una fuente de agua), antes de fijar los objetivos del proyecto es preciso hacer un diagnóstico de esa situación problema.

En todo diagnóstico hay una confrontación entre la situación actual del problema que se examina y el estado ideal que se ha tomado como modelo o paradigma. En consecuencia, hacer un diagnóstico significa recoger y analizar datos para realizar adecuadamente esa confrontación.

Diagnosticar significa: a) identificar el problema específico, o parte del problema, a cuya solución el proyecto se propone aportar; b) caracterizar y cuantificar la población directamente afectada por el problema; c) evaluar la relevancia que tiene dar solución al problema descrito; d) identificar las causas del problema; e) elaborar alternativas de solución; y f) analizar por qué la alternativa propuesta sería la más adecuada.

Sólo después de diagnosticar se pueden fijar objetivos



Un buen diagnóstico es parte esencial de una buena solución, permitiendo que los objetivos sean pertinentes. El *objetivo general* corresponde a aquello que finalmente la iniciativa se propone lograr con su ejecución, lo que debe contribuir a solucionar el problema identificado en el diagnóstico. También se pueden fijar *objetivos específicos*, que corresponden a resultados parciales o sectoriales que, considerados en conjunto, permiten el logro del objetivo general descrito.

Si se quiere que la fijación de objetivos sea más completa y que los resultados puedan ser medidos con precisión u observados con mayor facilidad, es recomendable fijar niveles de logro esperado mediante *indicadores* que señalen los resultados concretos y observables que se espera lograr con cada objetivo específico (con relación a los ejemplos puestos anteriormente, indicadores serían el número de jóvenes que recibirán el beneficio o el porcentaje tolerable al cual se reducirá la materia orgánica en el agua). La existencia de indicadores de este tipo ayuda adicionalmente a la pertinencia del proyecto, aumentando su consideración por parte de las fuentes que pueden suministrar recursos para su realización. Por cierto que aumenta el trabajo de proyección, pero para resolver ese problema tenemos nuestra *red de contactos*, que nos permitirá disponer de los expertos que nos pueden ayudar en su formulación y evaluación.



El resto del ciclo continúa con algunas variantes o complementos

A partir de la fijación de objetivos el ciclo de desarrollo del proyecto de servicio continúa de la manera antes descrita, con ciertas variantes, entre las cuales mencionamos algunas:

- Durante todo el desarrollo del proyecto se requerirá la colaboración de expertos. Es necesario que al presentar el proyecto a terceros se acompañen antecedentes de esos expertos y otros ejecutores, incluida la experiencia de los Caminantes o del Grupo Scout o de la Asociación en iniciativas similares, lo que permitirá verificar la capacidad técnica y experiencia que se ha logrado reunir en las materias propias del proyecto. Por supuesto que es conveniente indicar el nivel de participación de la comunidad involucrada.
- Por el mismo motivo, el proyecto requiere poner atención especial en las capacidades con que se cuenta y así evitar emprender una iniciativa irrealizable con los recursos humanos y materiales de que se dispone, lo que sólo produciría frustración, en los Caminantes y en la comunidad involucrada.
- Como parte de los procesos y mecanismos que se prevean para la permanencia de los logros y cambios que el proyecto generará en la población objetivo y en sus condiciones de vida, debe comprometerse, y en lo posible acreditarse, la participación de la comunidad destinataria o de otras organizaciones de apoyo. Esto contribuirá a asegurar la sustentabilidad del proyecto.
- Como en un proyecto de intervención social concurren muchos actores, es probable que la etapa de ejecución requiera de un cronograma o carta Gantt, que ordene con precisión los tiempos de las actividades que se desarrollan tanto en forma secuencial como paralela.

- Si es posible, sería conveniente analizar y describir aquellos factores externos (condiciones, acontecimientos, decisiones) que están fuera del control de los organizadores del proyecto, identificando acciones a realizar para enfrentarlos, evitando de esa manera que atenten contra los objetivos y logros de la intervención.
- Es conveniente desagregar el presupuesto en diferentes partidas, lo que facilitará la búsqueda de financiamiento ante fuentes diversas y complementarias.

Todo proyecto requerirá de recursos financieros y toda solicitud de fondos debe ser hecha por escrito o acompañando una pauta escrita que identifique claramente la iniciativa.

Pauta de identificación de un proyecto

Responsable

Nombre de la institución que presenta, patrocina o respalda el proyecto. Según los casos, puede que la sola mención a la Comunidad de Caminantes sea insuficiente y se requiera el apoyo del Grupo Scout, del Distrito, de la Asociación o de la institución que patrocina el Grupo Scout, o de la organización técnica que, contactada por la Comunidad, auspicia la iniciativa, sin olvidar la organización social de los vecinos que opera en terreno.

Nombre del proyecto

Es conveniente dar al proyecto un nombre que indique claramente lo que se realizará, evitando nombres de fantasía.

Destinatarios

Indicar a quienes está dirigido el proyecto o a quienes beneficiará directamente la iniciativa: jóvenes o adultos entre tales edades, familias, personas con discapacidad, vecindario de tal sector, mujeres, niños, etc.

Localización

Especificación del área geográfica en que se desarrollará el proyecto, señalando si es local, comunal o regional.

Duración

Tiempo que se necesitará para realizar el proyecto, con indicación precisa de semanas o meses.

Resumen del proyecto

En no más de una carilla se describe el proyecto, entregando una idea general pero precisa del problema que se quiere resolver, los objetivos del proyecto, la forma en que se realizará la intervención y los resultados esperados.

Resumen del financiamiento

Se debe señalar el costo total del proyecto, la parte de ese total con que cuenta la Comunidad de Caminantes o que ésta ha obtenido con anterioridad, el monto de los recursos que se solicitan al donante y el provecho que se ofrece a cambio.



Las competencias



Las competencias dan origen a actividades muy importantes dentro del programa de la Comunidad, ya que contribuyen de manera directa y personal para que el joven concrete en su desempeño el marco simbólico de la Rama. Ser competente para tareas específicas es una manera de “aterrizar” la propuesta *vivir mi propia aventura*.

Para comprender el tema en toda su magnitud, se analizará en primer lugar el concepto, destacando las competencias que mejor se desarrollan en la práctica del método scout, para luego referirnos de modo general a su aplicación en la Comunidad.

Las competencias se relacionan con el desempeño de las personas



Las competencias son atributos subyacentes de una persona, innatos o adquiridos, que posibilitan una actuación efectiva en el desempeño de una tarea o actividad. Analicemos el alcance de esta definición:

- Que sean *subyacentes* significa que se trata de atributos que están detrás del comportamiento, no necesariamente ocultos pero tampoco perceptibles fácilmente, y que permiten predecir la conducta en una amplia variedad de situaciones y desafíos.
- Estos atributos pueden ser *innatos*, es decir, connaturales a la persona, o *adquiridos* a través de su formación o de su experiencia.
- Que la actuación sea *efectiva* significa que es capaz de lograr en la realidad y con validez el efecto que se desea.

- Por último, es parte esencial de una competencia el hecho de que ésta se determine en relación con el *desempeño* de una persona para una tarea o actividad, especialmente en el campo laboral.

Determinar si una persona es competente no significa estudiar exhaustivamente su perfil físico, psicológico o emocional, sino saber si el conjunto de sus características le permite disponer de las condiciones requeridas para una tarea o un trabajo específicos.

Una competencia es más que una aptitud natural y se relaciona con la conducta. De hecho, una tendencia natural puede ser anulada o potenciada por la conducta, ya que valores, motivaciones, conocimientos, habilidades y actitudes, reunidos para el desarrollo de una tarea en particular, influyen en el grado de aprovechamiento de los rasgos o aptitudes naturales de una persona.



Las competencias están determinadas en parte por componentes poco visibles

Como se ha mencionado en el párrafo anterior, una competencia para una determinada tarea es el resultado de la integración en una persona de diferentes características. Algunas de ellas son poco visibles, como los rasgos de personalidad, las motivaciones y los valores:

- Los *rasgos de personalidad* se refieren a las características físicas y psicológicas de la persona, que permiten deducir sus respuestas consistentes en diferentes situaciones. Tener reflejos rápidos puede que no sea condición importante para la elección de un psiquiatra, pero sí será fundamental para considerar la aptitud de un piloto de fórmula uno. En la mayoría de las competencias la estatura y el peso pueden ser indiferentes, pero no para ser jinete.
- Las *motivaciones* son otras determinantes importantes del comportamiento, ya que lo orientan y dirigen hacia ciertos objetivos o acciones y lo alejan de otros. Muy distinta será la competencia de una persona para una determinada función si su motivación es *de logro* (interés por hacer algo mejor), o *de poder* (interés constante en obtener y conservar prestigio y reputación), o *de pertenencia* (necesidad de estar con otros). En la competencia de un gerente comercial de una empresa con planes de penetración de nuevos productos, la motivación de logro será tan determinante como su conocimiento del mercado.
- Los *valores* de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen cómo se desempeñarán en sus tareas. Una persona que atribuya a la amabilidad una jerarquía superior entre sus valores, será más competente para desempeñarse en tareas de relaciones públicas que otra que no le asigne igual prioridad a ese valor.

Como se muestra gráficamente en el cuadro siguiente, tomado de Spencer & Spencer y modificado por los autores de esta Guía, estas tres características son poco visibles o no visibles. Sin embargo, casi todos los autores coinciden en que ellas hacen su trabajo desde el interior de la persona, manifestándose de manera persistente en sus comportamientos.

El iceberg de las competencias



(L. M. Spencer Jr., D.C. McClelland, S.M. Spencer, *Competency Assessment Methods; History and State of the Art*, Hay/McBer Research Press, 1992).

**Conocimientos,
habilidades y actitudes
también inciden en las competencias**



Las competencias están igualmente determinadas por otros componentes de naturaleza más objetiva y visible. Nos referimos a los conocimientos, las habilidades y las actitudes. Los dos primeros eran los únicos que antiguamente solían considerarse para proyectar el desempeño probable de una persona.

- El *conocimiento* (saber) es la información que una persona posee sobre los asuntos relacionados con la materia propia de la tarea que desempeñará. Este es un componente complejo, ya que no sólo se trata de cantidad o calidad de la información, ni menos de memoria, sino de saber cómo aplicar la información relevante frente a un problema determinado. Las evaluaciones habituales del conocimiento de una persona tienden a medir la respuesta adecuada entre una variedad de respuestas, pero no miden si esa persona es capaz de actuar basada en ese conocimiento. Por ejemplo, la capacidad de elegir el mejor argumento es muy diferente a la aptitud para enfrentar una situación conflictiva y discutir persuasivamente. Además, el conocimiento predice lo que una persona puede hacer, pero no lo que realmente hará.
- Las *habilidades* (saber hacer) son destrezas que se poseen para desempeñar una cierta tarea física o mental y que se pueden adquirir mediante el entrenamiento y la experiencia. Un ejemplo típico es la “buena mano” de la cocinera, que le da a un guiso el punto apropiado, o del odontólogo, para curar una caries sin dañar el nervio.
- Las *actitudes* (saber ser) son predisposiciones relativamente estables de la conducta que involucran todos los ámbitos o dimensiones de la persona, estabilizando su modo de ser en las relaciones con los demás y con el mundo. Un profesor puede tener un dominio intelectual de la materia que enseña y poseer pericia para comunicar conceptos, pero finalmente no será competente para la tarea si carece de una actitud de respeto hacia sus alumnos y de fomento de sus emergentes capacidades.





Para determinar las competencias hoy se aprecian más las actitudes y cualidades internas de las personas

El concepto de competencia está reemplazando la idea tradicional, ampliamente difundida, según la cual el intelecto o la pericia son lo único que importa para un desempeño exitoso. El psicólogo Daniel Goleman, en su difundido libro *La inteligencia emocional en la empresa* (Javier Vergara editor, 1999) indica que “no bastan la excelencia intelectual ni la capacidad técnica; necesitamos otro tipo de habilidades sólo para sobrevivir -y mucho más para prosperar- en el mercado laboral del futuro, cada vez más turbulento. Ahora se vuelven a evaluar cualidades internas tales como la flexibilidad, la iniciativa, el optimismo y la adaptabilidad”.

Esto no es nuevo. También algunos sistemas clásicos se centran en el modo en que cada uno se conduce y se relaciona con quienes lo rodean. Lo nuevo son los datos y la velocidad con que han generado cambios. En los últimos años los análisis hechos en múltiples ambientes por gran cantidad de expertos, apuntan a la relevancia que este tipo de cualidades tienen en el rendimiento laboral. A la vez es asombrosa la velocidad con que se aplican las conclusiones que se han derivado de esos datos. Hasta hoy se habla de estas cualidades dándoles una variedad de nombres, tales como “habilidades blandas” o “habilidades suaves”, en contraposición a las “habilidades duras”, que serían las proporcionadas por los conocimientos y las destrezas. Para Goleman “por fin tenemos un conocimiento más exacto de estos talentos humanos y un nuevo nombre para designarlos: inteligencia emocional”.

Más allá de los nombres que podrían disputar entre sí sobre la mejor forma de graficar el concepto, podríamos decir que en todas las competencias hay factores relacionados con el saber (conocimientos), saber hacer (habilidades) y saber ser (actitudes); como también en todas ellas hay componentes menos visibles que subyacen, como son los rasgos de personalidad, los valores y las motivaciones. Lo que sí puede decirse es que existen competencias que dependen en mayor medida de algunos de sus componentes, pudiendo hablarse de competencias que se relacionan más con el saber y el saber hacer, mientras otras se relacionan mayormente con el saber ser. No obstante, como se dijo, en todas ellas se manifiestan los componentes menos visibles ya aludidos.

El método scout desarrolla las competencias, especialmente las relacionadas con las actitudes



A través de la realización de actividades y proyectos, el método scout ofrece a los jóvenes oportunidades de adquirir y desarrollar competencias. No es posible llevar a cabo con éxito un proyecto si no se dispone de conocimientos y habilidades que permitan un desempeño apropiado. Cada aspecto o fase de un proyecto es rico en oportunidades para que cada joven adquiera, o se inicie en la adquisición, de una competencia que también responda a su personalidad y a sus motivaciones e intereses.

No obstante lo anterior, la mayor fuente generadora de competencias en el método scout es la vida de grupo. A través del *clima educativo* que produce la aplicación de todos los componentes del método, se crea un *campo de aprendizaje* que facilita de manera natural e intensa el desarrollo de los distintos componentes de una competencia.

Esta capacidad es particularmente destacable en el caso del desarrollo de competencias relacionadas con las actitudes. Especialmente por el componente valórico y motivacional que éstas tienen. Los valores (Ley Scout y Promesa) y las motivaciones (misión y visión), que son componentes intrínsecos de las competencias, son parte del clima en que se desarrollan las actitudes.



El desarrollo de actitudes se favorece asimismo por el testimonio de los dirigentes como modelos, por la acción de los pares como tutores y por el trabajo de los Coordinadores de equipo como inspiradores, a todo lo cual ya nos hemos referido en otros capítulos. Debe agregarse también la acción de los dirigentes motivando en cada joven su interés por el futuro y ayudándole a que lo vea como posible, lo que genera una tensión creativa entre realidad actual y posibilidad futura. Esto favorece fuertemente el interés por adquirir competencias que permitan acceder a ese futuro.

Sin duda que el método scout y la realización de proyectos y actividades impulsa al logro de conocimientos y habilidades, especialmente a través de la acción de los expertos que asesoran actividades y proyectos. Enumerar distintas alternativas sería un trabajo interminable y no tendría mayor sentido, ya que ellas dependen del proyecto o actividad de que se trate. Pero sí podemos referirnos a las competencias más relacionadas con el saber ser, que son en las que hoy se pone más énfasis.

En el cuadro que sigue se presentan algunos ejemplos de competencias favorecidas por la vida de grupo y relacionadas con las actitudes. Como sería imposible enumerarlas todas, señalamos las que nos parecen más evidentes.





En la Comunidad de Caminantes las competencias sustituyen a las especialidades

La adquisición de competencias, como complemento de la progresión personal, reemplazan en la Comunidad de Caminantes a las especialidades de la Unidad Scout, constituyendo un proceso de profundización en la misma línea. Las razones para esta sustitución son las siguientes:

- Las especialidades son un punto de partida en la adquisición y ejercicio de habilidades en un tema específico, mientras que las competencias son un paso superior que aproxima al joven a la idoneidad para el desempeño, y eventualmente, para el trabajo.
- Las competencias, dada su naturaleza, están más cercanas a la búsqueda de identidad de los jóvenes en la adolescencia media, ya que responden a su necesidad de proyectarse hacia la vida adulta. Durante la adolescencia inicial la especialidad podría perfectamente ser un pasatiempo y cumplir su función, lo que no podría ocurrir con la competencia en la Comunidad de Caminantes, ya que la habilitación para el desempeño constituye su rasgo esencial.
- Al estar ligadas a actividades y proyectos, las competencias son menos periféricas al programa de actividades que desarrollan los jóvenes, ya que su adquisición surge como una necesidad de lo que ocurre.
- Por último, una especialidad conseguiría su objetivo si sólo mejorara la autoimagen de un joven o de una joven, mientras que la competencia, junto con cumplir esa función, busca además que él o ella valore el hecho de hacerse competente.



La especialidad en la Rama Scout

Es un conocimiento o habilidad particular que se posee en una determinada materia.

No está necesariamente relacionada con el desempeño.

Es un punto de partida en la exploración de nuevas aficiones.

El tema de una especialidad es propuesto por el joven de acuerdo a sus intereses o es seleccionado de una lista previa generalmente proporcionada por la Asociación.

Generalmente las especialidades tienen objetivos, acciones y requisitos establecidos en la lista previa.

La función de monitor de una especialidad puede ser desempeñada por algún miembro del Equipo de dirigentes, bastando que tenga un cierto conocimiento del tema respectivo.

La competencia en la Rama Caminantes

Es más que un conocimiento o habilidad, ya que incluye rasgos de personalidad, motivaciones, valores y actitudes.

Está establecida directamente con relación al desempeño en una tarea o trabajo determinados.

Además de explorar, interesa que el joven logre un cierto dominio de la competencia ejercitada.

Es elegida igualmente por el joven, pero de entre las competencias necesarias para el desarrollo de una determinada actividad o proyecto.

Los requerimientos de la competencia dependen del tipo de desempeño que se necesita en función de la respectiva actividad o proyecto.

Para monitorear una competencia se requiere la intervención de un experto, que con frecuencia provendrá del ambiente en que dicha competencia se ejercita.

La competencia exige recurrir a la red de contactos



La elección de una determinada competencia es individual y se escoge voluntariamente de entre aquellas que sean necesarias para la realización de una determinada actividad o proyecto. Un experto asesora la adquisición de la competencia en calidad de monitor o tutor. El Equipo de dirigentes designa a esta persona, para lo cual se necesita disponer de información confiable sobre la idoneidad profesional e integridad moral de las personas externas que se nominen para esta tarea, ya que ellas mantendrán una relación directa con el joven o la joven y se debe tener la total seguridad de que esa relación será una oportunidad educativa.

Esta necesidad de contar con expertos confirma la necesidad de disponer de la red de contactos de que hablamos al final del capítulo dedicado a los dirigentes scouts.

La duración y contenido de una competencia son flexibles



La competencia se adquiere y se ejercita en distintos momentos, en un tiempo adicional a aquel destinado a las reuniones habituales y en un período muy variable, cuyo contenido y duración dependen de las exigencias de la respectiva actividad o proyecto. Este período puede ser independiente del ciclo de programa que la Comunidad esté desarrollando, ya que un proyecto puede comprender varios ciclos; y la adquisición de una competencia por un joven podría incluso prolongarse más allá del proyecto que le dio origen.

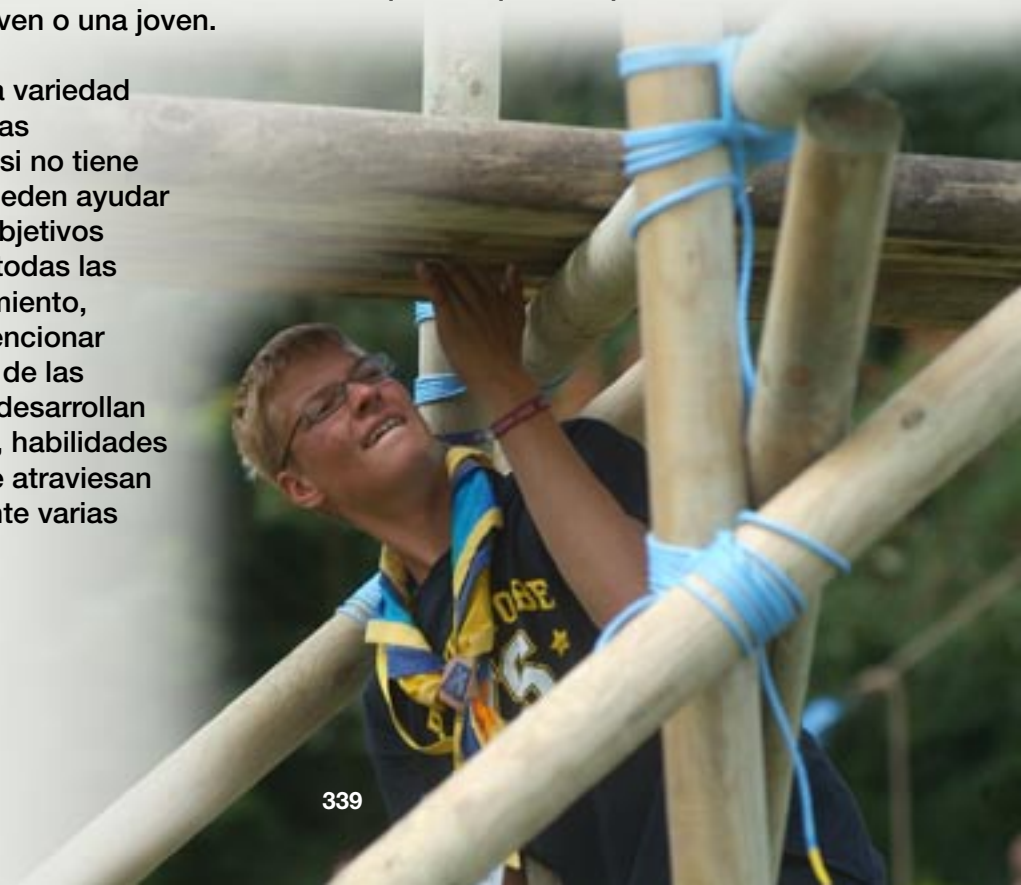
Junto con depender de las exigencias del respectivo proyecto o actividad, el contenido del aprendizaje de una competencia dice relación con lo que es posible alcanzar por el joven o la joven según sus características personales, y de la profundidad que él o ella quieran lograr con dicho aprendizaje.



Las competencias complementan la progresión personal

Los objetivos educativos personales de cada joven representan un eje central a lo largo del cual se desarrolla su personalidad, mientras que las competencias operan como una línea envolvente que circula alrededor de ese eje. En cualquier punto del eje en que pueda ubicarse, la competencia implica una profundización, un esfuerzo adicional, que enriquece el proceso educativo global de un joven o una joven.

Como la variedad de competencias 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 competencias desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes que atraviesan transversalmente varias áreas.



El logro de una competencia se reconoce mediante un distintivo especial



El desempeño exitoso del joven o la joven en la actividad o proyecto, permite evaluar si él o ella lograron el nivel de competencia requerido, lo que generalmente se determina entre el joven, el experto y el dirigente responsable de la respectiva actividad o proyecto. El logro se reconoce mediante la entrega de un distintivo especial, habitualmente una insignia. Los distintos tipos de competencias se pueden agrupar en *conjuntos* y reconocer su logro con insignias que se refieran al respectivo conjunto, pudiendo variar de color o forma según la manera que determina la Asociación en el sistema de reconocimientos respectivo.



Las competencias aumentan la necesidad de atención personal a los jóvenes

Para apoyar a los jóvenes en el desarrollo de una competencia, los dirigentes necesitan conocer más sobre sus intereses, aptitudes y posibilidades, lo que significa compartir con ellos, escucharlos con más frecuencia que la habitual, intensificar los contactos cercanos con su familia y los adultos que intervienen en su educación y seguir de manera cercana su desempeño en la actividad o proyecto respectivo. La proximidad del dirigente encargado del seguimiento personal será clave para ampliar este conocimiento.

La adquisición de competencias influye en la estructura del ciclo de programa



La vida de grupo de una Comunidad está cruzada normalmente por una variedad de actividades fijas, variables y proyectos realizados por los equipos, los grupos de trabajo o la Comunidad. Esto representa una malla de acciones que es preciso coordinar en el calendario del respectivo ciclo de programa. Si a ello agregamos los procesos de planificación, de evaluación personal y las competencias, con su secuencia de tareas individuales y contactos con expertos y otras organizaciones vinculadas a los proyectos, se desprende la necesidad de que los dirigentes velen porque los jóvenes no se saturen de actividades, a la vez que supervisan estrechamente el cumplimiento de los distintos pasos del ciclo de programa.

Caminantes



capítulo 8

El ciclo
de programa



La concepción de la figura que tenía el pintor francés **Henri Matisse** (1869–1954), se consideraba en una época como una caricatura de la tradición clásica, mientras que hoy se la ve como un “acontecimiento” decisivo en la historia de la escultura moderna.

En **La Danza** (1910) el pintor se distancia radicalmente de esa tradición clásica, si bien conserva de ella el motivo y la pose. Su intención es alargar las formas y componerlas de manera que el movimiento en libertad pueda ser captado desde todos los ángulos. Brazos y piernas que se entrelazan como elementos dinámicos de una trama, nos permiten representar la forma armónica en que se entretajan los distintos pasos del ciclo de programa.



Capítulo 8

El ciclo de programa

Contenido

Conceptos generales

página 343

Diagnóstico de la Comunidad

página 350

Propuesta y selección de actividades y proyectos

página 357

Organización y preparación de actividades y proyectos

página 362

Desarrollo y evaluación de actividades y proyectos

página 371



Conceptos generales



El ciclo de programa es el proceso que articula todo lo que pasa en la Comunidad

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

Entre vida de grupo y ciclo de programa existe una estrecha relación: mientras la *vida de grupo* es el clima educativo que resulta de todo lo que acontece en la Comunidad, el *ciclo de programa* es el proceso por el cual se organiza y desarrolla todo lo que acontece.

El ciclo de programa es útil como instrumento de planificación participativa, pero es más que eso. Es el proceso ininterrumpido en base al cual se desarrolla el programa, ya que permite diagnosticar el estado actual de los equipos y de la Comunidad; diseñar, ejecutar y evaluar un programa fundado en ese diagnóstico; y evaluar la forma en que gracias a ese programa los jóvenes progresan en el logro de sus objetivos personales de crecimiento. Y todo ocurre siendo los jóvenes los actores principales.

El ciclo de programa tiene 4 fases sucesivas



Las fases de un ciclo están articuladas unas con otras, de manera que cada una de ellas continúa a la anterior y se prolonga en la siguiente. La fase 4 ocupa el mayor tiempo disponible de un ciclo y las otras no implican una interrupción en el desarrollo de las actividades para dedicarse exclusivamente a “planificar”. Ellas se desarrollan como una actividad más, en una secuencia que representa *un continuo* ligado a todo lo que está pasando en la Comunidad.



Durante un año se realizan dos o tres ciclos

La duración del ciclo de programa es variable, pudiendo comprender de 4 a 6 meses, por lo que en un año se desarrollan dos o tres ciclos como máximo. Sin embargo, es el Comité de Comunidad el que determina la duración de cada ciclo de acuerdo a su experiencia, a la realidad de la Comunidad y al tipo de actividades seleccionadas por los jóvenes, siendo este último factor el que más influye en su duración.

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 o mediana duración es más flexible que otro que contiene pocas actividades y proyectos pero de larga duración.

En cualquier caso, es recomendable que el ciclo no dure menos del mínimo sugerido, ya que:

- La ejecución entrelazada de actividades de equipo y actividades y proyectos comunes, realizados por grupos de trabajo o la propia Comunidad, demanda tiempo para organizarse y para que todos estos tipos de actividades se armonicen y se ejecuten con fluidez.
- Normalmente cada ciclo no contiene más de un proyecto, o dos si son breves. Dependiendo de las actividades que incorpore y de las competencias que requiera, un proyecto necesita tiempo para desarrollarse con efectividad. En todo caso, debe considerarse que un proyecto de mayor envergadura puede prolongarse más allá de un ciclo.
- La apreciación sobre si los jóvenes han logrado o no las conductas contenidas en los objetivos demanda tiempo, ya que en esa evaluación intervienen varios actores.

También es aconsejable que no se prolongue más allá del máximo sugerido, ya que:

- Actividades y proyectos muy extensos, que requieran un ciclo muy largo, no se avienen con las necesidades propias de la *difusión de identidad*, proceso que debe posibilitar a los jóvenes experiencias sucesivas en diferentes campos.
- Los jóvenes necesitan motivación constante para avanzar en su progresión: actividades variadas, proyectos diversos, conocimiento de nuevos ambientes, estímulos sucesivos por la entrega de sellos de reconocimiento e insignias de progresión.



El ciclo de programa es un instrumento educativo que convierte en sistema la consulta a los jóvenes



El ciclo de programa no sólo es un proceso para organizar y desarrollar el programa. Es también un instrumento educativo que permite practicar el tipo de aprendizaje postulado por el método scout. Por su intermedio los jóvenes:

- Aprenden a tener una opinión, a expresarla y a tomar decisiones que concuerdan con esa opinión.
- Ejercitan mecanismos de participación que consideran su opinión y que también les enseñan a respetar y valorar la opinión ajena.
- Adquieren destrezas para elaborar, presentar y defender un proyecto.
- Desarrollan capacidades de organización y negociación.

Las distintas fases de un ciclo de programa -especialmente las tres primeras, que habitualmente ocupan igual número de semanas- articulan distintos momentos e instancias de la Comunidad que permiten a los jóvenes participar y ejercitar la vida democrática.

Puede que en un principio los distintos “pasos” que tienen las fases parezcan una tarea compleja respecto de aquello que algunas Comunidades de Caminantes realizan habitualmente, pero la dificultad es aparente y bien vale la pena intentar comprobarlo, porque el resultado es la participación efectiva de los jóvenes.

Baden-Powell decía que “el sistema de equipos permite a los scouts comprender gradualmente que tienen considerable capacidad de decisión sobre lo que hace su Unidad Scout (su Comunidad, tratándose de Caminantes). Este sistema es el que permite que todo el Movimiento Scout sea un esfuerzo genuinamente cooperativo”. (*Orientaciones para la tarea del dirigente scout*, 1919).

Para que haya “cooperación genuina” hay que tomarse un cierto tiempo. Tiempo para ver lo que está pasando, escuchar a todos y buscar la manera de hacerlo mejor.

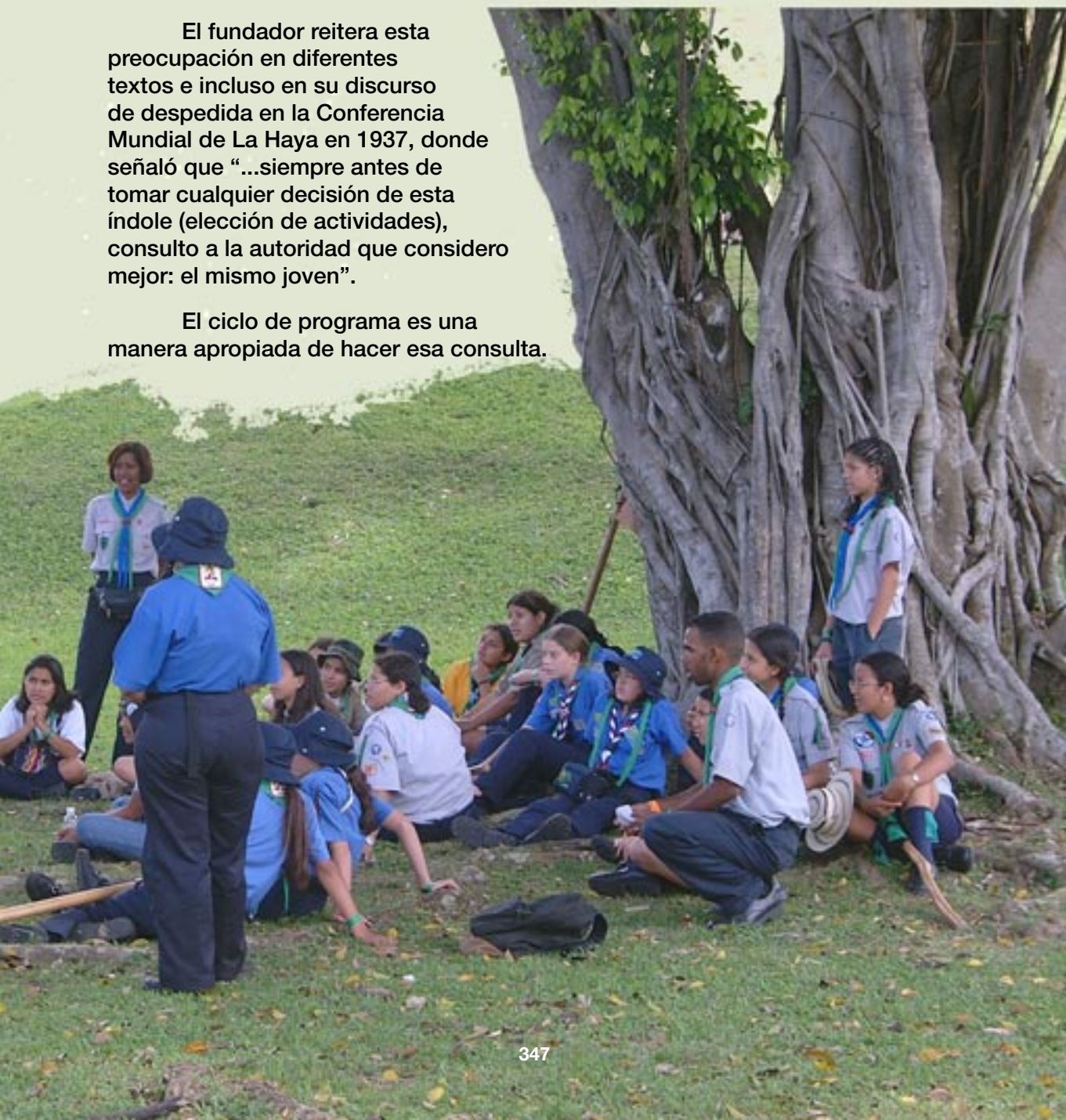


En el mismo libro citado anteriormente, Baden-Powell recomendaba: “Cuando un dirigente scout se encuentra en la oscuridad con respecto a su conocimiento de la preferencia o carácter de los jóvenes, puede hacerse bastante luz sabiendo escuchar. Oyendo, podrá descubrir lo más profundo del carácter de cada joven y percatarse de la manera en que más pueda interesársele”.

El ciclo de programa es un eficiente mecanismo para escuchar y para que los jóvenes aprendan a incorporar esa actitud en su modo de ser. Escuchando aparecen nuevas ideas y cuando no hay nuevas ideas se corre el riesgo de “imponer a los scouts actividades que a uno le parece que les han de agradar” (Baden-Powell, obra citada).

El fundador reitera esta preocupación en diferentes textos e incluso en su discurso de despedida en la Conferencia Mundial de La Haya en 1937, donde señaló que “...siempre antes de tomar cualquier decisión de esta índole (elección de actividades), consulto a la autoridad que considero mejor: el mismo joven”.

El ciclo de programa es una manera apropiada de hacer esa consulta.



Desarrollo de un ciclo de programa

Resumen

1 Diagnóstico de la Comunidad

Consejos de Equipo

- Hacen un diagnóstico de su equipo y de la Comunidad
- Avanzan ideas de posibles actividades de equipo y actividades y proyectos de Comunidad



Comité de Comunidad

- Hace un diagnóstico de la Comunidad
- Define un énfasis para el ciclo
- Preselecciona actividades y proyectos de Comunidad y actividades de equipo
- Prepara una propuesta
- Presenta énfasis y propuesta a los equipos



2 Propuesta y selección de actividades y proyectos

Consejos de Equipo

- Analizan la propuesta del Comité
- Deciden las actividades de equipo
- Preparan una propuesta de actividades comunes y proyectos para presentar al Congreso de Comunidad



Congreso de Comunidad

- Toma conocimiento de las actividades que realizarán los equipos
- Recibe la propuesta de los equipos sobre actividades comunes y proyectos
- Decide actividades comunes y proyectos que se realizarán durante el ciclo

3 Organización y preparación de actividades y proyectos



4 Desarrollo y evaluación de actividades y proyectos



Diagnóstico de la Comunidad



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



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



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

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

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

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

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

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



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

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

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

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



El diagnóstico del Comité de Comunidad tiene un carácter general

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



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

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

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

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

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



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

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

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



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

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



Una vez fijado el énfasis se preseleccionan actividades

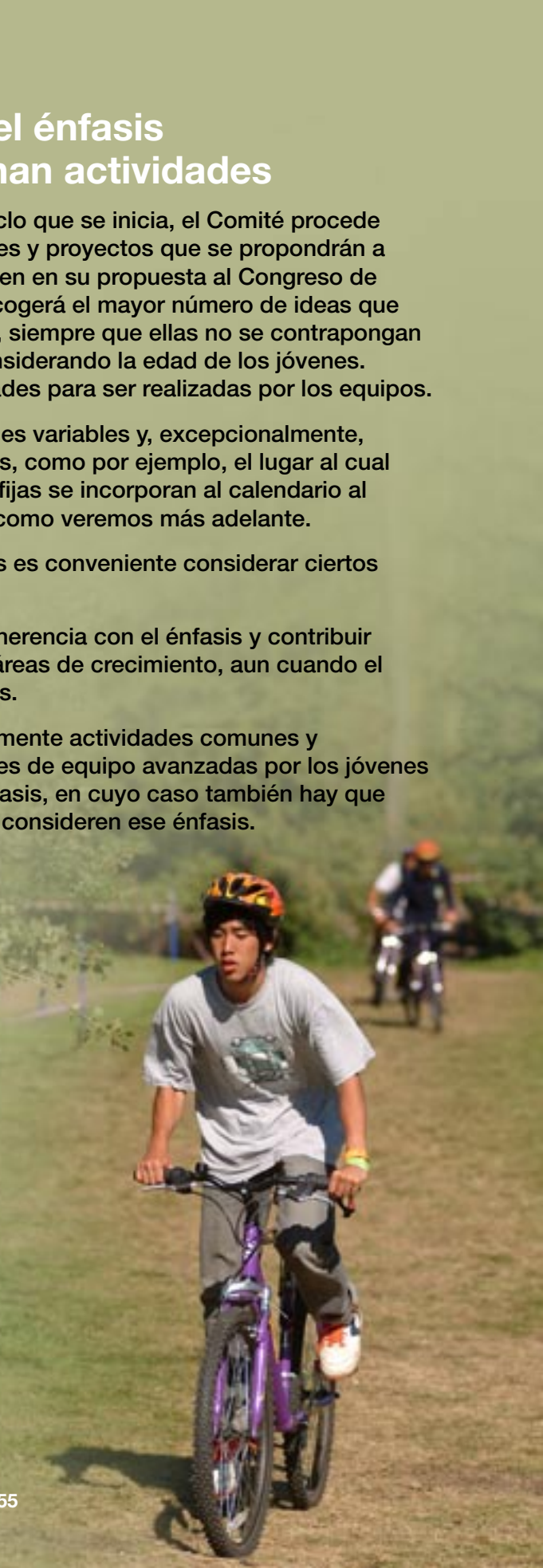
Establecido un énfasis para el ciclo que se inicia, el Comité procede a preseleccionar las actividades comunes y proyectos que se propondrán a los equipos para que éstos los consideren en su propuesta al Congreso de Comunidad. En esta preselección se recogerá el mayor número de ideas que avanzaron los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

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

En la preselección de actividades es conveniente considerar ciertos criterios:

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

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





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

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

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

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

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



Propuesta y selección de actividades y proyectos



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

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



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



La propuesta es analizada en los Consejos de Equipo

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

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

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

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



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

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



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

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

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

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



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

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



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

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

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

Juegos democráticos

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

Un día de elecciones

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

¡Se abre la sesión!

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

Arriesgando en la Bolsa

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

¿Quién da más?

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

Consejo de Gabinete

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

Una mañana en el mercado

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

Juicio en la Corte

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

Muchas actividades pueden ser utilizadas como juego democrático



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

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



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

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

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

Organización y preparación de actividades y proyectos



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



Actividades y proyectos se organizan en un calendario

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

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

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



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

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

Recomendaciones para la elaboración del calendario

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

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

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

El Congreso de Comunidad aprueba el calendario



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



Aprobado el calendario se constituyen los grupos de trabajo

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

Esta es una responsabilidad delicada que comprende varias tareas:

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

A continuación se diseñan actividades y proyectos



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

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

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

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

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



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



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

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

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

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

Definidos los objetivos, se ajustan los demás elementos del diseño



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

¿Dónde sería óptimo desarrollar esta actividad?

¿Podemos montarla como un proyecto?

Al diseñarlo como un proyecto

¿qué actividades centrales y conexas comprendería?

¿Cuánto dura?

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

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

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

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

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

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

¿Ofrece riesgos que es necesario prevenir?

¿Admite variantes?

¿Cómo se evalúa?

¿Qué criterios se aplicarán para evaluar?

Tratándose de un proyecto obliga a preguntas adicionales, las que pueden consultarse en la descripción del ciclo de un proyecto que se hizo en el capítulo 6, relativo a las actividades educativas.



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

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

Hoja de ruta de una actividad

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

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

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

Desarrollo y evaluación de actividades y proyectos



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

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

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



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

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



La motivación siempre es necesaria

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



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



El desarrollo de actividades y proyectos necesita producir emociones

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

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

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



Los responsables mantienen el ritmo de las actividades y proyectos

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

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

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

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



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

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

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



Las actividades deben minimizar el riesgo implícito

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

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



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

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

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



Evaluar una actividad consiste en:

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

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

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

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

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

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



Las actividades se evalúan por observación



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

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

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



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

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

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



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

Durante su desarrollo

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

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

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

Al término de la actividad

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

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

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

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

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

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



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

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

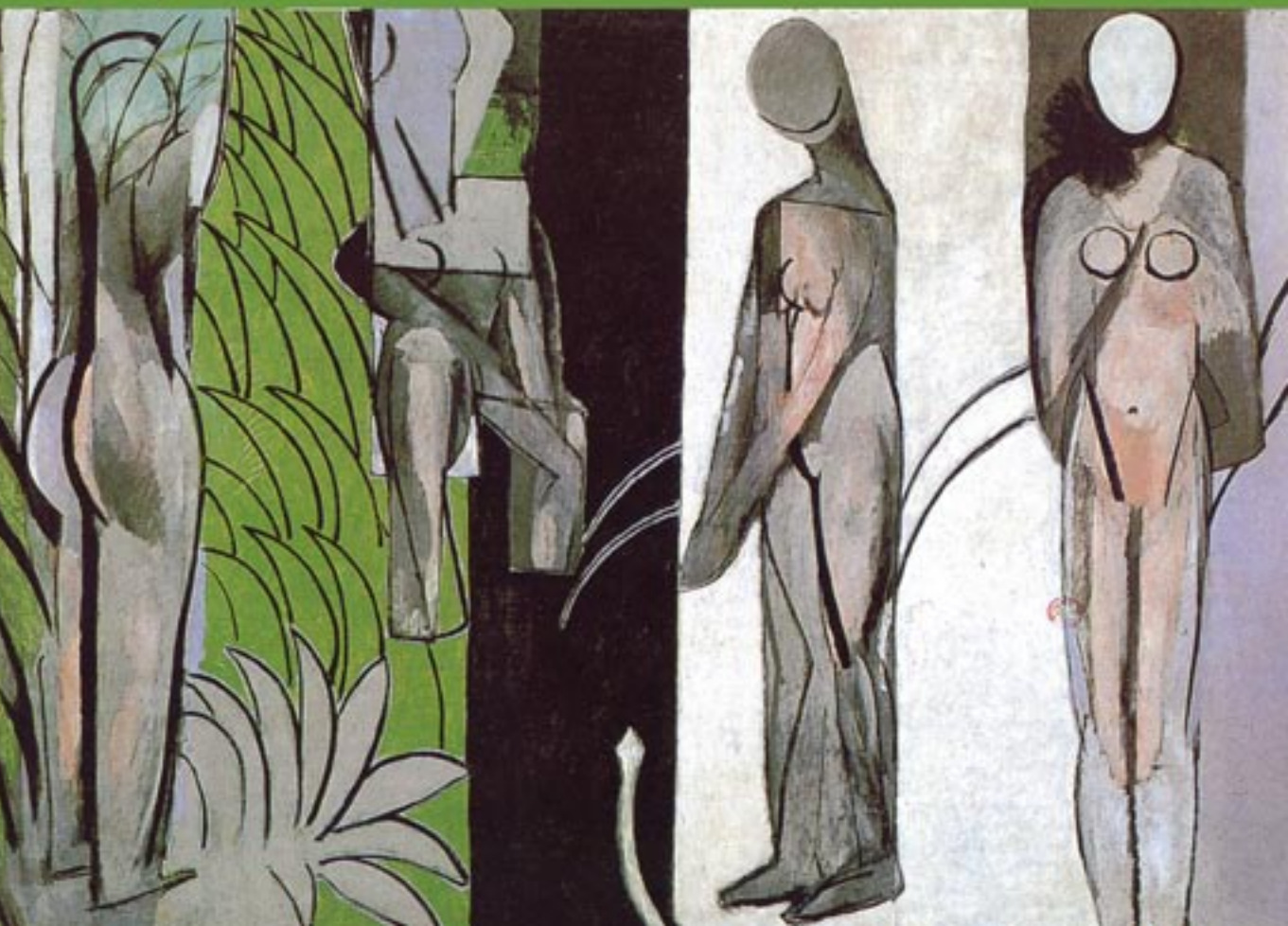
Al observar el desarrollo de una actividad, es imposible no ver al mismo tiempo la forma en que se desempeña un joven o una joven y comprobar los cambios que ha experimentado. De ahí que al observar una actividad se acumula información sobre la progresión de los jóvenes.

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

Caminantes

capítulo 9

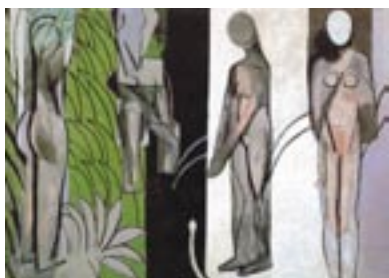
Evaluación de la progresión personal





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

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



Capítulo 9

Evaluación de la progresión personal

Contenido

El período introductorio

página 383

El seguimiento de la progresión personal

página 394

Conclusiones de la evaluación de la progresión personal

página 401



El período introductorio

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



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

Los jóvenes ingresan a la Comunidad por distintos caminos



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

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

El ingreso es *colectivo* en los siguientes casos:

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

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

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

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

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



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



Paralelamente a la participación del nuevo integrante en las actividades, tanto el equipo como la Comunidad y sus dirigentes inician con él o ella un diálogo más intenso que lo habitual. Este diálogo, que constituye el *período introductorio*, no representa una etapa de progresión, se prolonga como máximo un período de 3 meses y tiene como objetivos fundamentales:

- *Integrar al joven o a la joven en el equipo y en la Comunidad, según sea la situación individual.*
- *Determinar el nivel inicial de logro de los objetivos y decidir la etapa en que le corresponde dar comienzo a su progresión, ya que los jóvenes no sólo ingresan a los 14 ó 15 años, sino también a cualquier edad entre 14 y 17 años.*
- Presentar al nuevo integrante los aspectos del programa que singularizan a la Comunidad: proyectos, competencias y grupos de trabajo.

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

- La integración del joven en el equipo y la presentación de la propuesta de objetivos, son tareas del Consejo de Equipo con apoyo del dirigente encargado del seguimiento.
- La determinación de los objetivos que se pueden considerar logrados con anterioridad y la decisión de la etapa en que le corresponde al joven o a la joven iniciar su progresión, son funciones del dirigente encargado del seguimiento de común acuerdo con él o ella.



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

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

¿Qué pasa desde el punto de vista del equipo?

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

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

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



Al ingresar desde la Unidad Scout también existe un período introductorio

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

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

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



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



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

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

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

Es un subproceso espontáneo dentro del proceso introductorio y su resultado natural es la comprensión del sistema de objetivos. Cuando el joven o la joven proviene de la Unidad Scout, esta comprensión se limita al conocimiento de los objetivos intermedios de los Caminantes, ya que conoce el sistema por haberlo aplicado antes.



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



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

El consenso se produce en torno a 2 hechos:

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

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



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

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

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

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

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



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

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

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

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



El consenso sobre los objetivos pone término al período introductorio

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

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

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

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



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

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

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

El seguimiento de la progresión personal



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

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



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



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



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

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

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

El desarrollo de los jóvenes se evalúa observando



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

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

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

En la atmósfera de la Comunidad, a cada instante los jóvenes entregan señales que indican si progresan o no hacia el logro de sus objetivos. Si los dirigentes están preparados para actuar como educadores de tiempo libre, sabrán percibir esas señales, su observación será confiable y suficiente, y podrán prestar el apoyo requerido en el momento oportuno.

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



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

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

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



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



Por las razones anteriores recomendamos que un dirigente asuma el seguimiento de un máximo de seis jóvenes, idealmente todos del mismo equipo, lo que le permitirá conocer a cada uno y tener a la vez una visión de todos como grupo, apreciando los efectos de sus interacciones. Es poco probable que una responsabilidad como la indicada en los párrafos anteriores pueda desarrollarse con efectividad respecto de un número mayor de jóvenes.

Igualmente, es más apropiado que el seguimiento sea asumido por dirigentes del mismo sexo del joven o la joven a quien se acompaña en su crecimiento. En caso que el equipo sea mixto, el seguimiento puede ser compartido por dirigentes de diferente sexo: un dirigente para los jóvenes y una dirigente para las jóvenes, actuando ambos como equipo.

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

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

La evaluación del dirigente recoge la opinión de otros agentes educativos



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

Los padres

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

Para que la interacción entre el dirigente y los padres opere con fluidez, el dirigente debe acercarse a los padres, conocerlos y darse a conocer, crear vínculos y entrar poco a poco en el ambiente familiar. Los padres no consentirán fácilmente en dialogar sobre sus hijos con una persona en quien no hayan depositado previamente su confianza. Sugerimos consultar el capítulo 4, relativo a los dirigentes, donde se profundiza este tema.

Los profesores

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

Otros agentes

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

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

La opinión del joven es la evaluación más importante



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

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

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

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

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

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

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



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

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

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



Conclusiones de la evaluación de la progresión personal



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



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

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

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

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

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

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



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

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

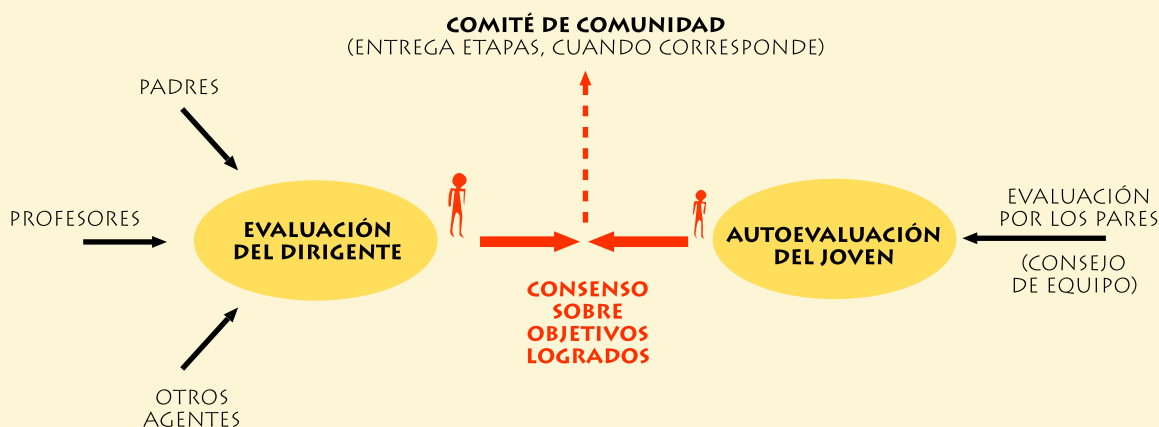
Los resultados de esta evaluación quedan en manos de cada joven, quien a partir de ellos podrá reconsiderar o no la evaluación inicial que ha hecho de sí mismo.

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



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

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



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

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

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

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

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

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

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



El cambio de etapa no implica cambio de objetivos

A diferencia de lo que ocurre en la Rama Lobatos y Lobeznas y en la Rama Scout, en la Rama Caminantes la malla de objetivos propuestos tiene una sola columna, por lo que los objetivos personales que un joven se fija en el período introductorio tienen vigencia para todo el tiempo que permanece en la Comunidad. Por el mismo motivo la Agenda del Caminante le es útil durante todo el período en que es Caminante. Lo anterior no impide que en cualquier momento de su progresión un joven o una joven introduzcan cambios en los objetivos personales que definió en el período introductorio.



Glosario



A

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

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

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

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

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

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

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

Actividades fijas: son aquellas que para crear el ambiente

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

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

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

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

Adhesión a la Ley y la

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

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

determinantes en la formación de la futura personalidad.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

C

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Conducta de riesgo:

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

Confusión de identidad:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

D

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

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

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

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

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

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

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

Diseño de una Comunidad de Caminantes:

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

E

Educación formal:

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

Educación no formal:

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

Educación permanente:

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

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

Educación por anticipación:

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

Educación por los pares:

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

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

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

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

las acciones correctoras a realizar durante el ciclo que comienza.

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

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

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

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

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

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

Evaluación de la progresión

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

Evaluación por observación:

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

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

F

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

G

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

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

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

H

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

Historia de propósito:

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

I

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

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

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

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

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

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

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

Identificación: proceso mental inconsciente por medio del cual una persona asimila atributos y características de otra persona con la cual le une un vínculo afectivo. Usada también en esta Guía para definir el mecanismo por el cual, para ser aceptado como uno más del grupo, el joven adopta de forma inconsciente las normas y actitudes comunes.

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

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

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

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

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

J

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

L

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

M

Maduración: aparición en la persona de cambios

morfológicos y conductas específicas determinadas biológicamente y sin la ayuda de ningún aprendizaje. La interacción entre maduración y aprendizaje da lugar al desarrollo. No obstante, el progreso cuantitativo y cualitativo de los jóvenes hacia su madurez ha sido tratado como un todo e indistintamente bajo las expresiones *crecimiento, desarrollo o progresión*.

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

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

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

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

Mentor: expresión empleada para señalar al joven cuya actuación conduce a otro u otra en una dirección positiva, prestándole atención, escuchándolo, transfiriéndole competencias, poniéndose en su lugar o sintiendo con él o ella.

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

Misión de Movimiento

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

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

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

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

N

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

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

O

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

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

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

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

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

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

P

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

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

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

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

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

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

Presencia estimulante

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

Principios del Movimiento

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

Programa de jóvenes:

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

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

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

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

Propósito del Movimiento

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

Propuesta de actividades:

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

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

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

Proyecto educativo del Movimiento Scout:

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

Pubertad: proceso de transformaciones morfológicas

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

R

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

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

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

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

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

S

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

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

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

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

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

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

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

T

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

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

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

V

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

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

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

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

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

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

Los autores

Elaboración de contenidos y redacción

Dominique Bénard, Alberto Del Brutto
y Gerardo González.

Investigación bibliográfica

Héctor Carrer y Mayí Allemand

Análisis de contenidos y revisión de textos

Loreto González, Gabriel Oldenburg y José Varas.

Fotografía

Jesús Inostroza

Diseño gráfico

Maritza Pelz

Impresores

Imprenta Salesianos S.A.

Edición y Dirección

Gerardo González

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

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

Constancias y agradecimientos

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

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

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

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



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



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



SCOUTS®
Construir un Mundo Mejor



Caminantes