Guía para dirigentes de la Rama Rover

Guía para dirigentes de la Rama Rover

Un método de educación no formal para jóvenes de 17 a 21 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: 177502
ISBN: 978-956-8057-22-0
Primera edición: 2.000 ejemplares. Enero de 2009.

SCOUTS®
Construir un Mundo Mejor

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
La adultez emergente 7

Capítulo 2
Valores y método scout 25

Los valores scouts, el perfil de egreso y la Ley Scout 27

El marco simbólico 39

El clima educativo:
los componentes del método scout 49

Capítulo 3
Objetivos educativos y Proyecto Personal 63

Áreas de crecimiento y objetivos educativos 65

La propuesta de objetivos y el Proyecto Personal 69

Capítulo 4
Actividades y proyectos 87

Objetivos y actividades 89

El proyecto 100

Los proyectos en campos de acción prioritarios 111

Las competencias 122

Índice

Página

Capítulo 5
El equipo, la Comunidad y los dirigentes 131

El equipo Rover 133

El grupo de trabajo 147

La Comunidad Rover 157

Los dirigentes scouts 170

Los padres y la formación de redes 182

Capítulo 6
El ciclo de programa 191

Evaluación de los Proyectos Personales y decisiones sobre actividades y proyectos 196

Diseño y preparación de actividades y proyectos 202

Desarrollo y evaluación de actividades y proyectos 208

Evaluación de la progresión personal 217

Glosario 229

Presentación

Esta Guía es un nuevo testimonio del trabajo que en la última década se ha desarrollado a nivel regional en el área de Programa de Jóvenes. Ha sido elaborada por la Oficina Scout Mundial, Región Interamericana, con la activa participación de muchas personas y organizaciones scouts nacionales, como también con los aportes de la sede central de la Oficina Scout Mundial. De ahí que representa un valioso esfuerzo histórico de trabajo en común.

La Guía está destinada a los dirigentes scouts que trabajan con jóvenes en las Comunidades Rovers, como también a cualquier otro adulto que desee iniciarse en esta labor educativa. En su contenido, se rescata la esencia del pensamiento que nuestro fundador, Robert Baden-Powell, plasmó en sus diferentes textos y publicaciones, el que se ha enriquecido con los conocimientos y experiencias actuales en campos como la educación, la psicología, el liderazgo, el trabajo en equipo y el desarrollo de proyectos.

La elaboración de esta Guía, al igual que las anteriores, si bien presenta innovaciones apropiadas a la adultez emergente, ha estado marcada por la preocupación de mantener coherencia con la línea central de las publicaciones para las Ramas Lobatos y Lobeznas, Scouts y Caminantes. De esta manera, se es fiel a los requerimientos de la edad a la vez que se completa el eje educativo establecido en el método de actualización y creación permanente del programa, conocido como MACPRO y aprobado como política regional por la Conferencia Scout Interamericana en 1995.

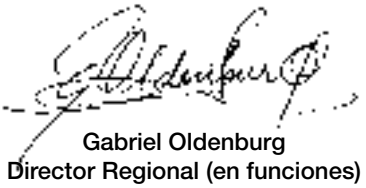
La Guía es por tanto el instrumento que viene a completar el desarrollo de la aplicación del método y el programa scout de manera progresiva y ordenada, a través del conjunto de objetivos educativos que culminan en el perfil del hombre y la mujer a que aspiramos. Es digno de resaltar el hecho que, por primera vez en la historia del Movimiento Scout, se cuenta a nivel regional con una propuesta de programa integral y coherente para todas las Ramas.

Los dirigentes de las Comunidades Rovers encontrarán en este libro la mayoría de los elementos que necesitan para apoyar a los jóvenes en el logro de sus Proyectos Personales, que es la estrategia educativa propia de esta Rama. Diseñados por los mismos jóvenes de acuerdo a sus aptitudes e intereses y a las propuestas del Movimiento, estos Proyectos integran en sus vidas los valores que ellos se han comprometido a vivir. Creemos firmemente que de esta manera se consolida su personalidad, se fortalece su conciencia ética y se preparan para ejercer el liderazgo que hoy la sociedad necesita para la construcción de un mundo mejor, tal como la Misión del Movimiento Scout nos pide.

De ahí que la publicación de esta obra será exitosa en la medida en que los dirigentes de la Región apliquen sus recomendaciones en la vida diaria de sus Comunidades. Para eso no sólo hay que conocer y comprender las propuestas de esta Guía en toda su amplitud, sino también realizar el esfuerzo de diseñar cada Comunidad Rover de acuerdo a esas recomendaciones, a las características de sus jóvenes y a la realidad del entorno en que actúan. Sólo así podremos valorar sus resultados. Es el desafío que esta Guía pone en las manos de los dirigentes Rovers a todos los niveles y en todas las asociaciones de nuestra Región.

Al finalizar expresamos nuestro agradecimiento a quienes participaron y colaboraron en la elaboración de este valioso material, especialmente a las personas y asociaciones que a los distintos niveles se han comprometido permanentemente en su elaboración, formulación y aplicación. A ellas y a ellos, muchas gracias.

Loreto González
Directora de Programa de Jóvenes



Gabriel Oldenburg
Director Regional (en funciones)

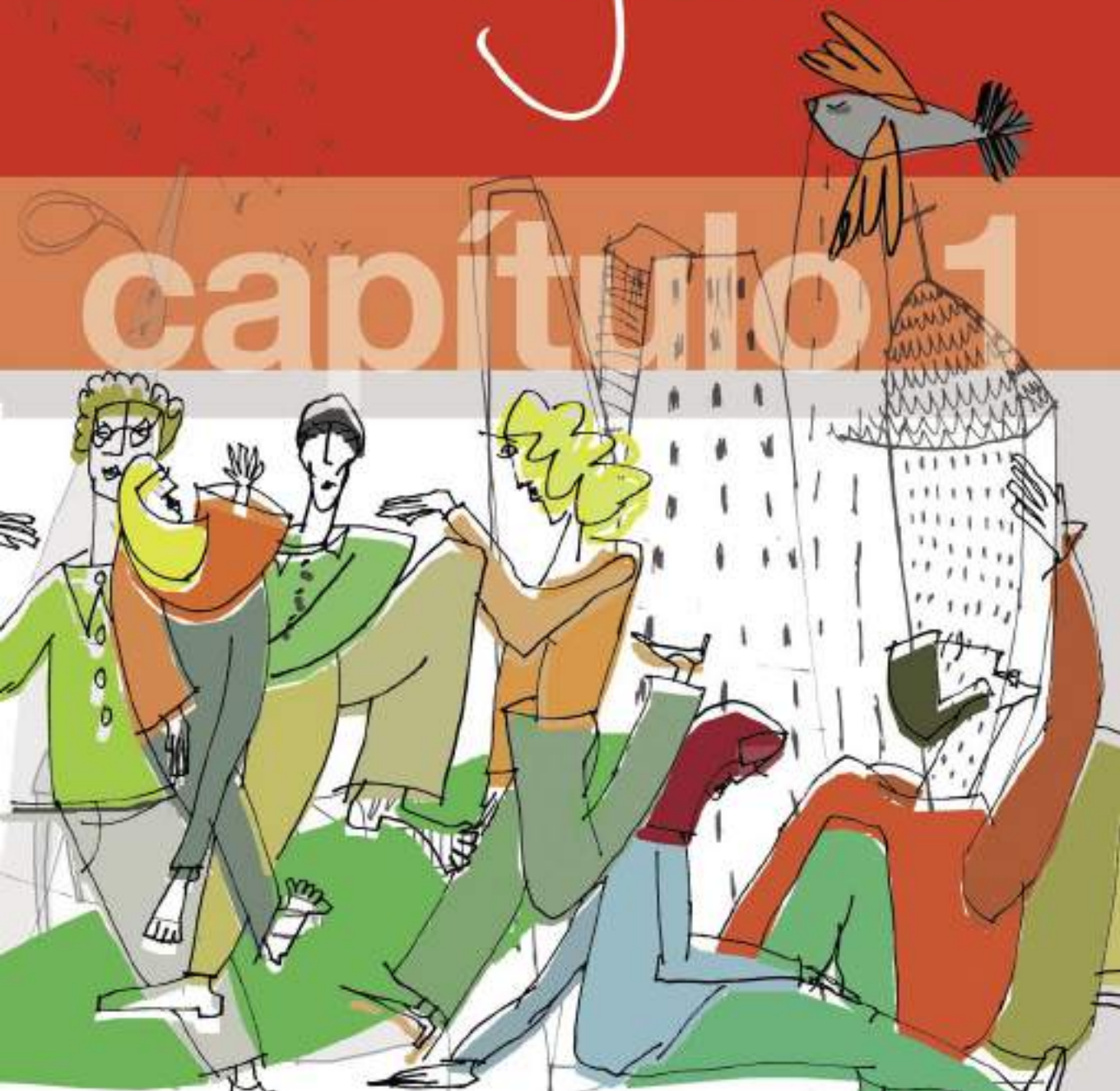
Oficina Scout Mundial - Región Interamericana

Santiago,
enero de 2009

SCOUTS®
Construir un Mundo Mejor

La adultez emergente

capítulo 1



Hoy la adolescencia *empieza antes* y *termina después*

En la actualidad la adolescencia empieza antes que hace un siglo, ya que debido a los avances en nutrición y cuidados de la salud, en la mayor parte de los países la pubertad se inicia más pronto. Del mismo modo, si marcamos el final de la adolescencia como el momento en que el joven o la joven asumen papeles de adulto, tales como matrimonio, paternidad y trabajo estable, la adolescencia termina después. Debido principalmente a la prolongación de la educación, muchos jóvenes posponen esas transiciones por lo menos hasta la mitad de la segunda década de la vida.

Así, la faja de edad tradicionalmente considerada como adolescencia, que se estimaba entre los 10 y los 18 años, se ha extendido a un período que se ha denominado "adultez emergente", y que se prolonga entre los 18 y 25 años.[1]

De ahí que hoy se tienda a reconocer en la adolescencia tres períodos: *adolescencia temprana*, de los 10 a los 14 años; *adolescencia media*, de los 15 a los 18 años; y *adolescencia tardía* o *adultez emergente*, de los 18 a alrededor de los 25 años. Edades que por cierto son relativas y dependen de los ritmos individuales.[2]

[1] El autor del concepto es Jeffrey Jensen Arnett, profesor investigador del Departamento de Psicología de la Universidad de Clark, Worcester, Massachussets, autor de *Adolescence and Emerging Adulthood: A Cultural Approach*, Pearson/Prentice Hall, 2007. Tercera edición en español por Pearson Educación, México, 2008.

[2] Por ser la edad que interesa para el análisis de la etapa Rover, esta Guía se centra en la presentación de un panorama de la adolescencia tardía o adultez emergente. Para el análisis de la adolescencia temprana, se puede consultar *Guía para dirigentes de la Rama Scout*, OSM-RI, 2001, capítulo 1, páginas 7 a 24. La adolescencia media, la identidad personal, las conductas de riesgo y los factores protectores en relación con el método scout, se analizan en *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, OSM-RI, 2007, capítulo 1, páginas 7 a 64.

En la adultez emergente ***continúa la exploración de identidades***

En esta fase aún no culmina la exploración de identidades, se mantiene la inestabilidad y el enfoque en uno mismo, y el joven se siente "a la mitad" de sus posibilidades. Por otra parte, se debe recordar que el sentido de la identidad nunca se consigue ni se mantiene de una vez y para siempre. Como lo señala Erikson, a quien debemos el concepto de *identidad personal*, "constantemente se pierde y se recupera, incluso entre los adultos".

Aún se exploran varias posibilidades de amor y trabajo a medida que se hacen elecciones más duraderas. Es en este período en que el joven obtiene conclusiones sobre quién es, cuáles son sus capacidades y limitaciones, cuáles son sus ideas y valores y qué lugar ocupa en la sociedad. Estas mismas exploraciones la convierten en una edad en que aún hay inestabilidad.

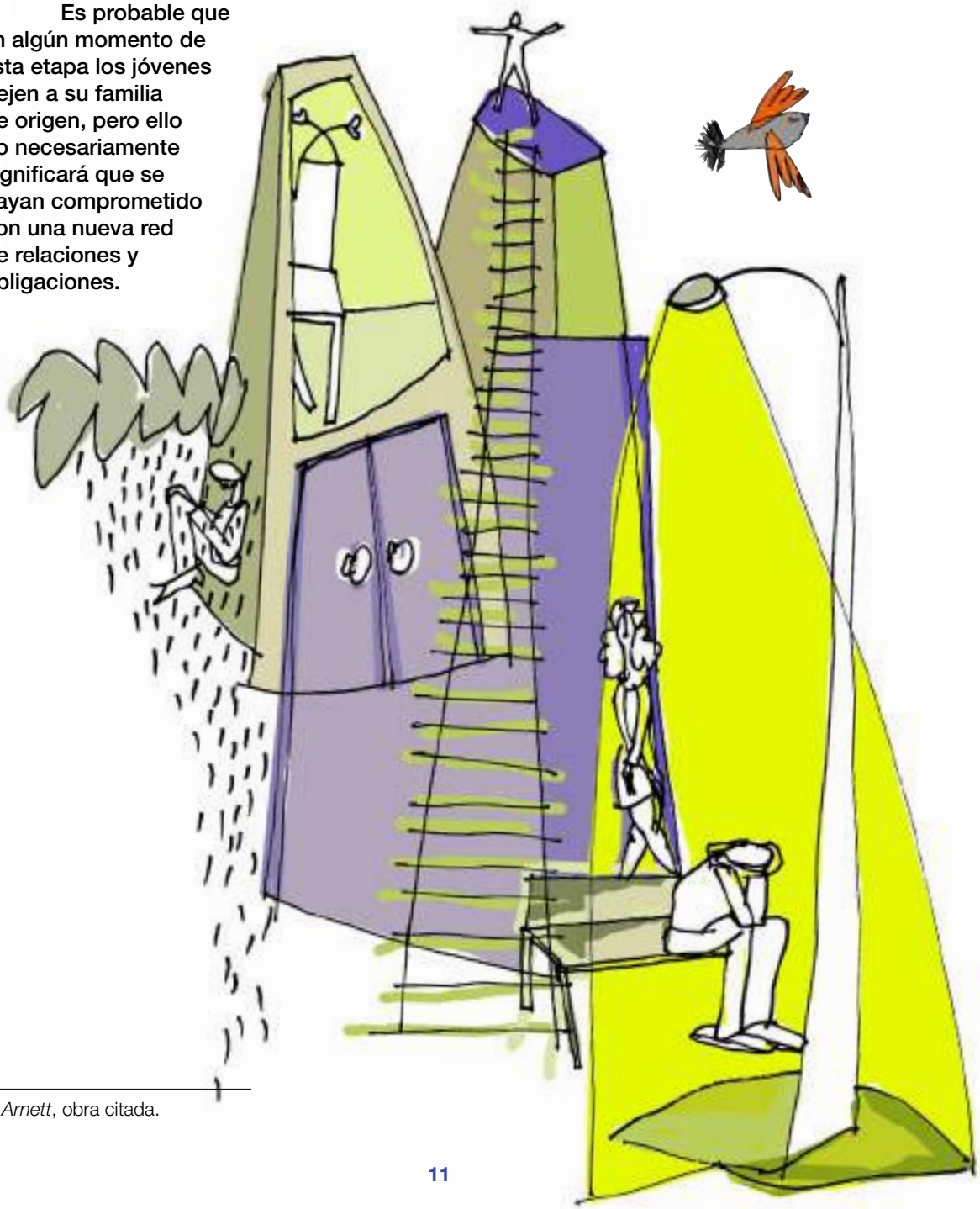
También es una edad en que el joven se mantiene centrado en sí mismo, lo que es normal, saludable y temporal. Progresivamente, el y la joven aceleran su proceso de descentración y toman perspectiva de los demás.

Aunque los jóvenes se sienten a mitad de camino, ***esta es la edad de las posibilidades***

El joven o la joven se siente "en el medio": ya no se es considerado adolescente pero tampoco plenamente adulto. Cuando se les pregunta si sienten que han alcanzado la adultez, la mayoría de los jóvenes de esta edad no responden sí o no, sino que dan una respuesta ambigua, "en algunos sentidos sí, pero en otros no".

A pesar de esa sensación, es la edad de las posibilidades, porque son posibles muchos futuros distintos, ya que es poco lo que se ha decidido con certeza acerca de la dirección de la vida. Tiende a ser una edad de grandes esperanzas y expectativas, debido en parte a que pocos de los sueños juveniles han sido probados en la vida real. En esta época es común escuchar a los jóvenes decir "estoy muy seguro que algún día llegaré donde quiero estar en la vida", sin imaginar que el futuro también les depara trabajos monótonos o rupturas afectivas amargas o problemas con los hijos o la salud. Por el momento, durante este lapso parece posible la realización de todas las esperanzas, ya que para la mayoría de los jóvenes el margen para tomar sus decisiones de cómo vivir es mayor que antes y también mayor de lo que será en adelante.[3]

Es probable que en algún momento de esta etapa los jóvenes dejen a su familia de origen, pero ello no necesariamente significará que se hayan comprometido con una nueva red de relaciones y obligaciones.



[3] *Arnett*, obra citada.

La existencia y la prolongación de esta etapa ***dependen de las distintas culturas***

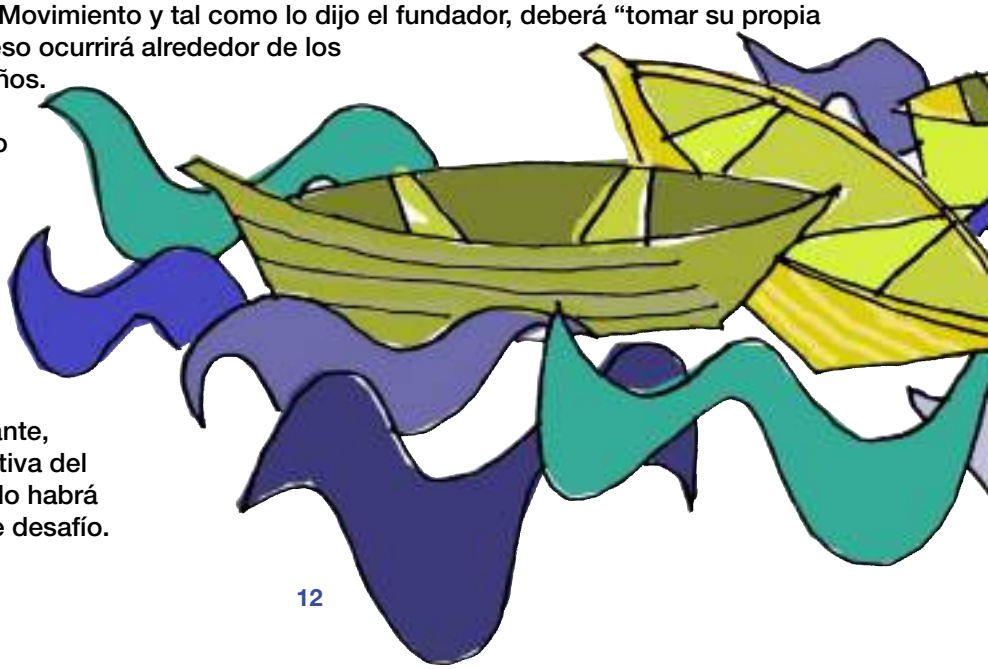
No en todas las culturas se da claramente la adultez emergente. Depende de las edades en que se espera que los jóvenes entren a la adultez plena y asuman responsabilidades adultas, como el matrimonio y la paternidad. Tiende a ser más frecuente a medida que las culturas se vuelven más industrializadas y más integradas en una economía global. Es probable que se haga muy común en el mundo durante el siglo XXI.

Es claro que la adultez emergente se inicia entre los 17 y 18 años, cuando la mayoría de los jóvenes ha terminado la educación secundaria, pero no es tan claro el momento o la edad en que finaliza. ¿Cómo sabe una persona cuándo ha completado su transición a la adultez? La respuesta es compleja, personal y varía notablemente entre las culturas; incluso en un mismo país, según el sector socioeconómico, mundo rural o urbano, sexo y otros.

En cualquier caso, los jóvenes ***egresan de la Comunidad Rover alrededor de los 21 años***

No obstante la prolongación de la adolescencia hasta cerca de los 25 años, el método scout y el programa Rover no tienen respuestas para todas las necesidades que plantea la adultez emergente. De ahí que una edad que bordee los 21 años se haya puesto como límite para que el o la joven actúe en el Movimiento. Si por distintas circunstancias el avance individual de un joven o de una joven hace recomendable esperar un tiempo, la edad no debiera ser obstáculo para hacerlo, pero no mucho más allá del límite anterior. Llegará un momento en que el joven, desde la perspectiva de su participación en el Movimiento y tal como lo dijo el fundador, deberá “tomar su propia canoa y remar”, y eso ocurrirá alrededor de los 21 y no de los 25 años.

Al momento de su Partida el joven será capaz de demostrar que puede continuar fuera de la Comunidad enfrentando su futuro. Como lo veremos más adelante, la estrategia educativa del *Proyecto Personal* lo habrá preparado para ese desafío.



En la adultez emergente surgen el *pensamiento dialéctico* y el *juicio reflexivo*

En la adolescencia, y especialmente en la adultez emergente, el desarrollo cognitivo funciona como un *núcleo organizacional* que afecta a todas las áreas del pensamiento sin importar el tema. Por eso lo analizaremos antes de examinar otras características propias de este período.

En las etapas anteriores de la adolescencia los jóvenes practican el *pensamiento dualista*, por lo que tienden a ver las situaciones y los problemas en términos polarizados: un acto es correcto o equivocado, sin puntos intermedios; una afirmación es verdadera o falsa, independientemente de los matices o de la situación en que se aplica. Esto refleja una estimación exagerada de la eficacia del pensamiento lógico en la vida real.

Alrededor de los 18 años la situación tiende a cambiar. El pensamiento se hace *múltiple*, y los jóvenes empiezan a tomar conciencia de que en cada cuestión hay dos o más lados, dos o más puntos de vista legítimos, y que puede ser difícil justificar una posición como la única cierta o exacta. En la adultez emergente el joven valora por igual todos los puntos de vista, hasta el grado de afirmar que es imposible hacer cualquier juicio acerca de si un punto de vista es más válido que otro.

Esta manera de pensar implica adaptar el pensamiento lógico a las restricciones prácticas de las situaciones reales. Es lo que se denomina *pensamiento dialéctico*, que incluye una conciencia creciente de que los problemas no tienen una solución única y que las estrategias o punto de vista contrarios tienen sus méritos respectivos.

Al pensamiento dialéctico le sigue el *juicio reflexivo*, que es otra cualidad cognitiva de la adultez emergente, y que consiste en la capacidad para evaluar la precisión y coherencia lógica de pruebas y argumentos.

También aparecen el ***pensamiento crítico*** y la ***capacidad de compromiso***

En la adultez emergente surge también una capacidad mayor: el *pensamiento crítico*. Se trata del pensamiento que no sólo implica memorizar la información, sino analizarla, hacer juicios sobre su significado, relacionarla con otra información y considerar por qué es válida o inválida.

El pensamiento crítico requiere una base de habilidades y conocimientos obtenidos en la niñez, junto con un ambiente educativo en la adolescencia que lo promueva y valore. Por ese motivo, quienes tienen una educación universitaria o superior muestran mayores avances en el pensamiento crítico que quienes no la tienen. También es más frecuente en las culturas que valoran el pluralismo.

Sin embargo, como buena parte de la enseñanza formal se limita a promover la memorización mecánica de hechos concretos, con la meta limitada de que los estudiantes logren recordarlos en el momento en que rindan un examen, pocos jóvenes desarrollan y usan las habilidades del pensamiento crítico de manera competente.

La promoción del pensamiento crítico requiere grupos pequeños para ejercitar el diálogo y un sistema educativo que fomente la tolerancia a diferentes puntos de vista. ¿Qué otro espacio más adecuado que el equipo Rover, donde se promueve el diálogo focalizado en los problemas reales? ¿Qué sistema educativo más pertinente que el método scout, que a través del *clima educativo* incentiva la creatividad y promueve el pensamiento original?

Es tarea de los educadores velar porque el pensamiento crítico no desemboque en un relativismo crónico o, peor aún, tienda al pensamiento anárquico. Para evitar eso hay que promover que el pensamiento crítico alcance la etapa del *compromiso*, en la cual la persona asume aquellos puntos de vista que considera más válidos, a la vez que se mantiene abierta a revalorizar sus opiniones si se le presentan nuevas evidencias.

Se diluyen los *egocentrismos*

Los modos de pensar descritos en los párrafos anteriores, influyen a su vez en la forma en que los jóvenes piensan acerca de otras personas y de las relaciones e instituciones sociales. A medida que aprenden a considerar o a adoptar la perspectiva de los demás, los jóvenes adolescentes se vuelven menos egocéntricos, intensificándose el proceso de *descentración* que los acerca a la madurez.

Cada vez más el o la joven comprende que la otra persona tiene una perspectiva que es diferente a la suya, y se da cuenta también que las otras personas entienden que él o ella tiene una perspectiva que es diferente a la de ellas.

Si bien el proceso de descentración de sí mismo se inicia desde la primera adolescencia como antídoto más o menos exitoso de los egocentrismos que surgen en la misma época, sólo en la adultez emergente el joven toma perspectiva del sistema social y convencional, dándose cuenta que sus puntos de vista y los de otros son influidos no sólo por sus interacciones entre sí, sino también por sus papeles en la sociedad en general.

Uno de los egocentrismos que tiende a diluirse en esta edad es la *audiencia imaginaria*. Como al inicio de la adolescencia los jóvenes piensan mucho en los demás y no distinguen entre su propia perspectiva y la de los otros, creen que también los demás piensan mucho en ellos: imaginan una audiencia embelesada ante su apariencia y comportamiento.

Sobre la audiencia imaginaria se construye la *fábula personal*, que consiste en la creencia del joven o de la joven de que hay algo único y especial en él o ella. Es una convicción en la singularidad de sus experiencias y de su destino personal.

Esta *descentración* no transcurre de la noche a la mañana, varía entre las personas según sus ritmos de maduración y ocurre progresivamente entre los 12 y los 20 años, acelerándose en la adultez emergente. Según el psicólogo David Elkind, si bien estos egocentrismos disminuyen con la edad, en ninguno de nosotros desaparecen con la adultez.

Se relaciona con estos fenómenos el denominado *sesgo optimista*, que es parte de la fábula personal, y que consiste en la tendencia a suponer que es más probable que los accidentes, enfermedades y otras desgracias les sucedan a otros y no a nosotros mismos. Este es un fenómeno muy importante a considerar en las actividades scouts, ya que determina en los jóvenes una cierta propensión al riesgo. En todo caso, a la altura de los 18 años, el sesgo optimista se atenúa y los jóvenes se vuelven más prudentes.

Mejora la autoestima

La autoestima es el sentido de valía y bienestar que una persona tiene de sí misma. *Imagen personal, concepto personal* y *autopercepción* son términos muy relacionados que se refieren a la forma en que las personas se ven y evalúan. Sabemos que en la adolescencia, en comparación con la niñez, los pares adquieren un considerable poder sobre la autoestima y su presión puede ser muy dura. No obstante, las relaciones de los jóvenes con sus padres siguen siendo cruciales. Si ellos les brindan amor y aliento, la autoestima aumenta, pero si los menosprecian o se muestran indiferentes, los adolescentes responden con menor autoestima.

En la adultez emergente los jóvenes ya pasaron por los difíciles cambios de la pubertad y se sienten más cómodos con su aspecto, por lo que para la mayoría de ellos y ellas la autoestima aumenta. Generalmente han dejado la escuela y la compañía del grupo de amigos cercanos se hace más gratificante. Al mismo tiempo mejora la relación con los padres y los conflictos disminuyen.

Además ahora hay un mayor control de los contextos sociales de la vida cotidiana: no hay que ir a la escuela, no está la presión de las malas calificaciones, pueden alternar trabajo y estudio. Junto con aumentar la autoestima, todo eso contribuye a que no se sientan solitarios, torpes, nerviosos, ignorados o malhumorados.

La relación con los pares *gana en intimidad y confianza*

Los pares nunca dejan de influir en el desarrollo durante la adolescencia. En la adultez emergente, por distintas causas, se hace diferente: disminuye como presión de grupo y aumenta como fuente de consejo personal y apoyo emocional.

Debido a que son más selectivos para escoger a sus amigos y a que sólo en ellos confían, la presión de los pares, fuerte en la escuela y en otras edades de la adolescencia, en vez de ser negativa pasa a ser positiva en términos de apoyo y cuidado mutuo. El sarcasmo y el ridículo, más comunes entre los escolares en otras edades de la adolescencia, tiende a disminuir. También disminuye la popularidad basada en las habilidades sociales, la inteligencia o el atractivo físico.

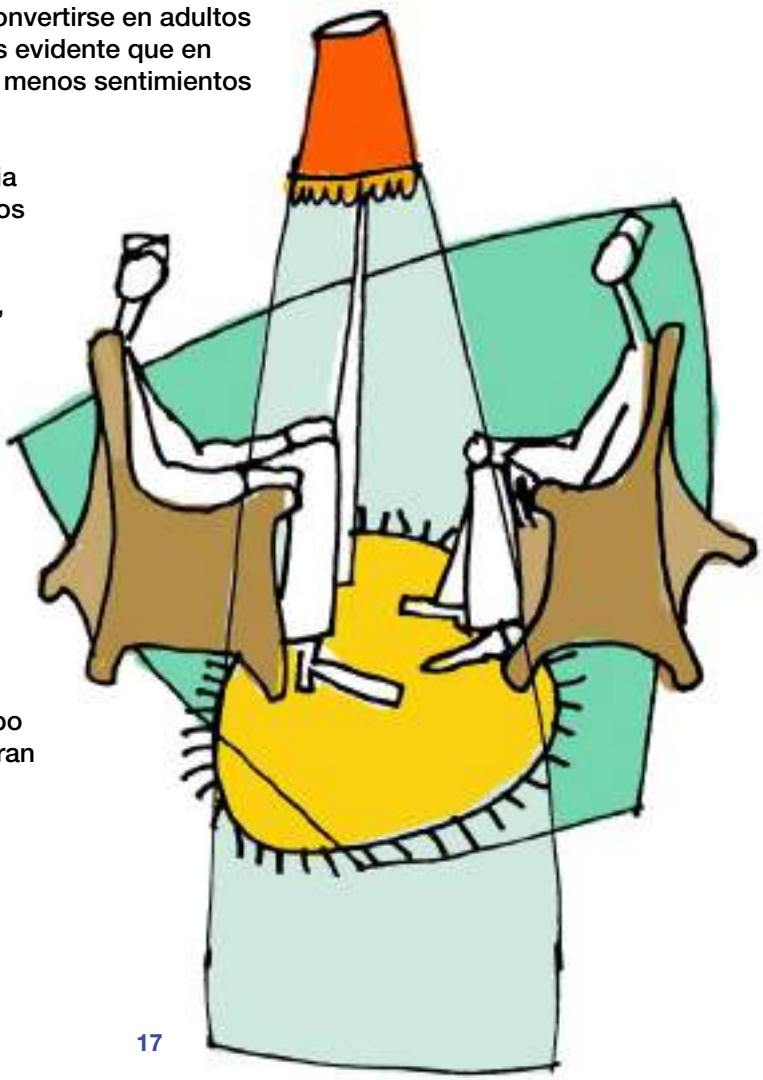
Los jóvenes de esta edad dedican más tiempo a conversaciones sobre temas importantes que a actividades compartidas. Con el grupo más selecto y reducido de amigos hay más énfasis en la intimidad y en cualidades como la confianza y la lealtad. La base es la semejanza, ya sea en edades, valores o perspectivas. De ahí que el método Rover mantenga la vigencia del equipo como comunidad de vida y para compartir intereses en actividades comunes privilegie los grupos de trabajo.[4]

La relación con la familia *se estructura más horizontalmente*

En la adultez emergente aumenta la capacidad de los jóvenes para entender a sus padres. A medida que maduran y se sienten más adultos, se hacen más capaces de comprender la forma en que sus padres ven las cosas. También los padres cambian la manera en que ven a sus hijos y en que se relacionan con ellos. Disminuye su rol de supervisores de la conducta y se modifican las reglas en la casa, lo que produce una relación más distendida y amable. Nace una nueva intimidad con un sentido de respeto mutuo.

Por supuesto, siempre hay excepciones, como los padres que encuentran difícil aceptar que "su niño" crezca, o los jóvenes que se muestran renuentes a aceptar la responsabilidad de convertirse en adultos autosuficientes. Sin embargo, es evidente que en esta edad hay mayor cercanía y menos sentimientos negativos entre padres e hijos.

Esta tendencia se aprecia claramente en el caso de aquellos jóvenes que por estudio, cohabitación con una pareja o simple deseo de independencia, se mudan del hogar familiar. Estos jóvenes tienden a llevarse mejor con sus padres que los que permanecen en casa, en lo que influyen muchos factores: la distancia permite que mutuamente se aprecien más; es más sencillo tenerse cariño porque ya no se experimentan las fricciones cotidianas propias de la vida en común; ambas partes pueden controlar la frecuencia y el tiempo de sus encuentros y se encuentran cuando lo desean y lo disfrutan.



[4] Ver capítulo 5.

Entre el *encaprichamiento* y el *amor romántico*

Robert Stenberg, psicólogo estadounidense, profesor de la Universidad de Yale, es autor de una teoría según la cual las diversas variedades del amor presentan tres cualidades fundamentales: pasión, intimidad y compromiso.[5]

La *pasión* es tanto emocional como física, incluye el deseo sexual y puede dar origen a emociones como la ansiedad, el placer, la ira y los celos. La *intimidad* es un sentimiento de cercanía y apego, que comprende el entendimiento, el apoyo mutuo y la comunicación de aspectos que no se abordan con otras personas. El *compromiso* es la promesa de amar a alguien a largo plazo, siendo la cualidad que sostiene una relación duradera a través de las fluctuaciones de la pasión y la intimidad.

Según Stenberg, la combinación de estas tres cualidades da origen a siete formas de amor:

- El **agrado**, que es sólo intimidad, sin pasión ni compromiso. Este tipo de amor caracteriza la mayor parte de las amistades que van y vienen en el curso de la vida.
- El **encaprichamiento**, que es sólo pasión. Hay una gran actividad fisiológica y emocional y un intenso deseo sexual, pero sin intimidad ni compromiso.
- El **amor vacío** es sólo compromiso, sin pasión ni intimidad. Se da en varios casos, como el de las parejas que permanecen juntas muchos años pero que han perdido la pasión y la intimidad.
- El **amor romántico**, que combina pasión e intimidad, pero sin compromiso. Se experimenta con intensidad y felicidad pero es raro que permanezca.
- El **amor de compañía** combina intimidad y compromiso, pero sin pasión. Puede aplicarse a parejas casadas largo tiempo, que han disminuido su pasión pero han mantenido otras cualidades de su amor. También a amistades inusualmente cercanas.
- El **amor caprichoso**, que tiene pasión y compromiso sin intimidad, típico de los idilios arrolladores, entre personas que no se conocen bien, se enamoran con pasión y a veces rápidamente se casan o viven juntos.
- El **amor consumado**, que integra en la relación las tres cualidades del amor.

[5] Citado por Arnett, obra referida.

Hemos descrito brevemente la teoría de Stenberg por cuanto nos ayuda a observar que en la mayor parte de las relaciones amorosas entre adolescentes es difícil que el compromiso exista, y si existe es vacilante. Aunque algunas relaciones pueden prolongarse, la mayoría durará poco. No significa que los jóvenes no sean capaces de comprometerse, sólo que lo harán al final de la adultez emergente, cuando comiencen a buscar a alguien con quien puedan tener una relación amorosa para la vida, desarrollando apegos y estableciendo relaciones duraderas y serias. Por supuesto que todos conocemos excepciones, algunas exitosas y otras no tanto.

Excluyendo el *agrado*, que sólo se aplica a los amigos, la ausencia de compromiso nos indica entonces que sólo hay dos tipos de amor que pueden aplicarse a los adolescentes: el *encaprichamiento* y el *amor romántico*. Los primeros y los nuevos amores se acercan al encaprichamiento y, por su intensidad, los jóvenes toman la pasión como prueba de amor. Al experimentar intimidad y mantener la cercanía, se combinan pasión e intimidad para dar origen al amor romántico. La intimidad crece con la adultez emergente y al término de esta etapa, ya muy cerca de la adultez plena, podría agregarse el compromiso.

Antes de ese momento, rara vez los amores adolescentes pasarán al amor consumado. Lo que no significa que no pueda ocurrir, pero sería raro, especialmente en las generaciones actuales, con una edad tan alta para culminar estudios formales e iniciar un trabajo estable.

Es tiempo de ***cuestionar los estereotipos de género***

En casi todas las culturas, con mayor o menor intensidad, niños y niñas reciben desde que nacen una *socialización diferencial por género*, que consiste en la socialización del hombre y de la mujer de acuerdo con las diferentes expectativas sobre las actitudes y conductas que esa cultura estima apropiadas para cada género. Las presiones para conformarse a las expectativas de género forman parte del ambiente, a veces son sutiles o menos formales pero no por ello menos poderosas, y provienen de la familia, de los pares, de los profesores, de los medios de comunicación, de la publicidad.

En la adolescencia, estas diferencias conductuales entre hombres y mujeres se hacen más pronunciadas, ya que se intensifican las presiones para conformarse a los papeles de género prescritos por la cultura. Esa presión, más que los cambios biológicos de la pubertad, es la que produce las mayores diferencias entre hombres y mujeres a medida que avanza la adolescencia. Tendemos a organizar nuestras percepciones del mundo de acuerdo con los esquemas de masculinidad y femineidad, y a categorizar sobre esta base una amplia gama de conductas, objetos y rasgos como propiamente “femeninos” o “masculinos”.

Dado que la socialización diferencial por género se intensifica en la adolescencia, no debe sorprendernos que en la adultez emergente los jóvenes tengan expectativas de género diferentes para hombres y mujeres que responden a la subsistencia de *estereotipos de género*. Estos estereotipos se fundan en los esquemas antes mencionados y son creencias que atribuyen ciertas características a las personas por el solo hecho de ser hombre o mujer. Un estereotipo, por ejemplo, consiste en evaluar el desempeño laboral de las mujeres de manera menos positiva que el de los hombres; o en considerar que la mujer debe encargarse del cuidado de los hijos y el hombre está llamado a proveer y proteger; o creer que "los hombres no lloran"; o que la mujer debe ser tierna y dulce mientras se espera que el hombre sea rudo y vigoroso.

No obstante que en muchas culturas ha habido un cambio considerable y que hoy las creencias de género son más débiles que en el pasado, debemos considerar en el proceso educativo de los jóvenes que los estereotipos tienden a ser duraderos. En parte, porque una vez que se establecen, los esquemas de género son resistentes al cambio; y en parte porque los papeles sociales de los hombres y de las mujeres parecen confirmar los estereotipos sobre las diferencias de género. Es un asunto estrechamente vinculado: subsisten los estereotipos porque subsisten los esquemas y éstos a su vez subsisten porque se continúa socializando por género.

Sin embargo, diferentes estudios sugieren que los estereotipos de género tienden a disminuir en la adultez emergente. Probablemente porque este es un período en que son comunes las exploraciones de la visión del mundo y en que las habilidades del pensamiento crítico están más desarrolladas que en las etapas anteriores de la adolescencia. Consideramos que es un momento apropiado para que en la Comunidad Rover se apoye el cuestionamiento de las expectativas de género de la propia cultura. ¿Por qué se da tanto valor a la conformidad con los papeles de género dados los aspectos negativos asociados con ellos y dadas las limitaciones que imponen al desarrollo de los jóvenes? Esta pregunta, planteada en el equipo, representa un desafío para el juicio reflexivo de los y las Rovers.

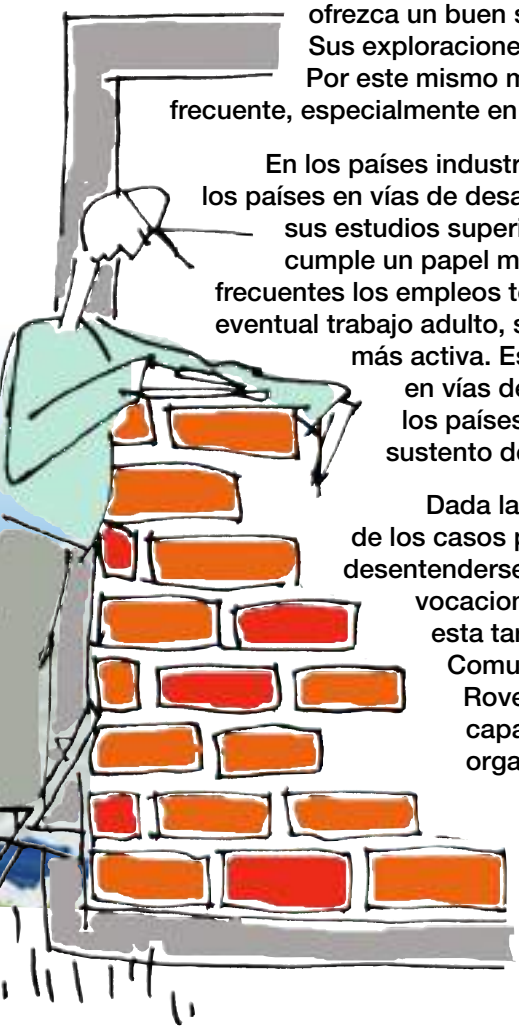
En esta edad
el trabajo es relevante

Al extenderse la adolescencia aumenta la importancia que el trabajo tiene para el desarrollo de los jóvenes. Es parte de su identidad y adquiere relevancia en la perspectiva de su futura ocupación adulta. Además, en casi todas las culturas un trabajo relativamente estable es considerado como signo de madurez.

Para gran parte de los jóvenes de los países industrializados, este tema sólo consiste en revisar la variedad de posibles ocupaciones existentes, y elegir una que les resulte a su alcance y sea satisfactoria en términos de salario y realización personal. En los países en vías de desarrollo el problema es encontrar trabajo, aún teniendo la calificación. Fruto de la globalización, las antiguas economías están desapareciendo o mutando y cada vez se requieren nuevas habilidades.

Para los jóvenes que después de su educación secundaria pasan al trabajo a tiempo completo en lugar de asistir a la universidad o adquirir una calificación profesional por medio de un estudio técnico, las perspectivas se han ido borrando a medida que los empleos bien pagados para trabajos poco calificados se vuelven más escasos.

Por esto, la mayoría de los adultos emergentes que trabajan, cambian de empleo durante varios años mientras buscan uno que no sólo les ofrezca un buen salario, sino que también coincida con su identidad. Sus exploraciones de trabajo son a menudo irregulares y asistemáticas. Por este mismo motivo el desempleo entre los jóvenes es cada vez más frecuente, especialmente en los países en vías de desarrollo.



En los países industrializados y en las clases con poder adquisitivo de los países en vías de desarrollo, los adultos emergentes pasan más tiempo en sus estudios superiores, por lo que el trabajo es un tema aún lejano que cumple un papel menor en sus vidas. Sin embargo, entre esos jóvenes son frecuentes los empleos temporales y parciales que no guardan relación con su eventual trabajo adulto, sino con la necesidad de financiar una vida recreativa más activa. Este tipo de trabajo también es frecuente en los países en vías de desarrollo y en los sectores más pobres de todos los países, pero por otros motivos: se trabaja para contribuir al sustento de la familia o pagar la propia educación.

Dada la importancia del trabajo en esta edad, en cualquiera de los casos presentados nuestras Comunidades Rovers no pueden desentenderse de la preparación para el trabajo o de la orientación vocacional o laboral que se necesita proporcionar. Por cierto que esta tarea dependerá de la realidad y posibilidades de cada Comunidad, pero no se debe olvidar que una Comunidad Rover bien posicionada en la comunidad local, tiene mayor capacidad de establecer alianzas estratégicas con otras organizaciones o crear redes que le faciliten la tarea.

Por este motivo, al hablar de los proyectos se ha incluido como prioritario el campo de acción del trabajo, en diferentes formas que se analizan más adelante.[6]

[6] Ver capítulo 4, páginas 117 y 118.

Para bien o para mal
los medios de comunicación influyen

Hoy los jóvenes crecen inmersos en un mundo mediático y para la mayoría de ellos este es un tema esencial y fascinante. Este mundo lo conforman la televisión, la música, el cine, la publicidad, los juegos computacionales, Internet, las nuevas generaciones de teléfonos celulares.

Los medios tienden a usar a los jóvenes como usuarios activos y no como receptores pasivos. A su vez, los jóvenes eligen los diversos medios y reaccionan de manera distinta a las mismas experiencias, haciendo uso de ellos como entretenimiento, búsqueda de sensaciones, formación de la identidad o identificación con la cultura juvenil.

Frente a la influencia de los medios el debate está polarizado: en un extremo se encuentran los que culpan a los medios de todos los daños sociales; y en el otro extremo, aquellos que descartan por completo sus efectos negativos como no verificables.

Mientras el debate continúa, en los países occidentales los adolescentes dedican alrededor de 8 horas diarias a los medios y una gran mayoría de ellos posee teléfono celular.

No obstante que Internet es una herramienta popular entre los jóvenes, muy importante para la democratización de la información y para la práctica de habilidades sociales, aumenta la preocupación de que esta gigantesca red virtual ponga a los adolescentes en riesgo de explotación, sedentarismo, pérdida del contacto con la naturaleza y aislamiento social.

Sin duda que los medios son una poderosa fuerza en la globalización de los adolescentes. Pero en cualquier cosa en que se ocupen 8 horas al día es mucho tiempo. Y la tendencia actual es al aumento. Los medios se están haciendo muy portátiles: uno puede escuchar música mientras camina, corre o va en autobús. Esta misma Guía pudo ser hojeada, leída, copiada, analizada y discutida al otro día de ser escrita, en cualquier parte del mundo, sin necesidad que el lector la adquiriera o su asociación scout la difundiera. Más aún, mientras la escribíamos, pudimos haber sido fotografiados a través del computador y nuestra imagen pudo haber aparecido de inmediato en el teléfono celular de cualquier lector. Y más aún, se ha perdido la capacidad de asombro: hoy eso no sorprende a nadie, o a casi nadie.

Lo que sí sorprende es que este tema reciba tan poca atención en los textos de psicología y educación, considerando sobre todo que a medida que sus sociedades se desarrollan, los jóvenes pasan todos los días más tiempo utilizando los medios que asistiendo a la escuela o participando con su familia y sus amigos.

Cualquiera que sean las derivaciones del debate sobre el tema, es indiscutible que el uso de los medios puede tener tanto implicaciones positivas como negativas para el desarrollo de los jóvenes. De ahí que los dirigentes scouts, especialmente en la Rama Rover, no pueden desatender este aspecto. Es importante vigilar de cerca lo que se produce en los medios y cómo los usan los jóvenes, especialmente porque los productores de los medios están más motivados por las ganancias que por el bien general.

El enfoque en la cultura refuerza la necesidad de *diseñar nuestra Comunidad*

En la caracterización que hemos hecho de la adultez emergente en los párrafos anteriores, el lector podrá apreciar que se ha acentuado el enfoque en los fundamentos culturales del desarrollo más que en sus pautas psicológicas universales. Al comprender la diversidad cultural de usos, costumbres e ideas que influyen en los jóvenes, expandimos nuestra concepción sobre la variedad de sus posibilidades de desarrollo.

Esto obliga a que nuestros dirigentes aprendan a *pensar culturalmente*, es decir, aprendan a examinar los aspectos del desarrollo adolescente a partir de sus fundamentos culturales. La adolescencia, y especialmente la adultez emergente, es una construcción cultural, no un puro fenómeno psicológico o biológico. Decir esto significa que es variable la forma en que las culturas definen el estatus adulto y el contenido de las funciones y responsabilidades adultas que los jóvenes aprenden a cumplir.

Y aunque parezca una exageración, esto no ocurre sólo de un país a otro. También de una ciudad a otra y entre uno y otro vecindario. Especialmente en países con una composición cultural que reconoce fuentes diversas. Por eso cuando hablamos del rol de los dirigentes, decimos que su principal tarea como organizadores consiste en “diseñar” la Comunidad, adaptando el modo de presentación de los valores scouts y de aplicación del método a la realidad cultural de los diferentes ambientes en que actúan los jóvenes.[7]

[7] Ver capítulo 5, página 172.

La globalización produce *una identidad "bicultural"*

Con relación a lo anterior parece irónico que hoy se preste más atención a las influencias culturales sobre la adultez emergente, en circunstancias que vivimos un momento en que se debilitan constantemente los límites que hacían distintivas a las culturas. Hasta los lugares más apartados son arrastrados inexorablemente a una cultura mundial común, haciendo que los adolescentes vivan en un mundo más pequeño y más homogéneo.

Como consecuencia, los jóvenes de todas las culturas experimentan ambientes cada vez más parecidos. Crecen mientras escuchan la misma música, miran las mismas películas, beben los mismos refrescos y usan las mismas marcas de pantalones. El atractivo de estar conectados a una cultura global parece ser mayor entre los adultos emergentes, más capaces que los niños de buscar información más allá de las fronteras y menos comprometidos que los adultos con una determinada forma de vida.

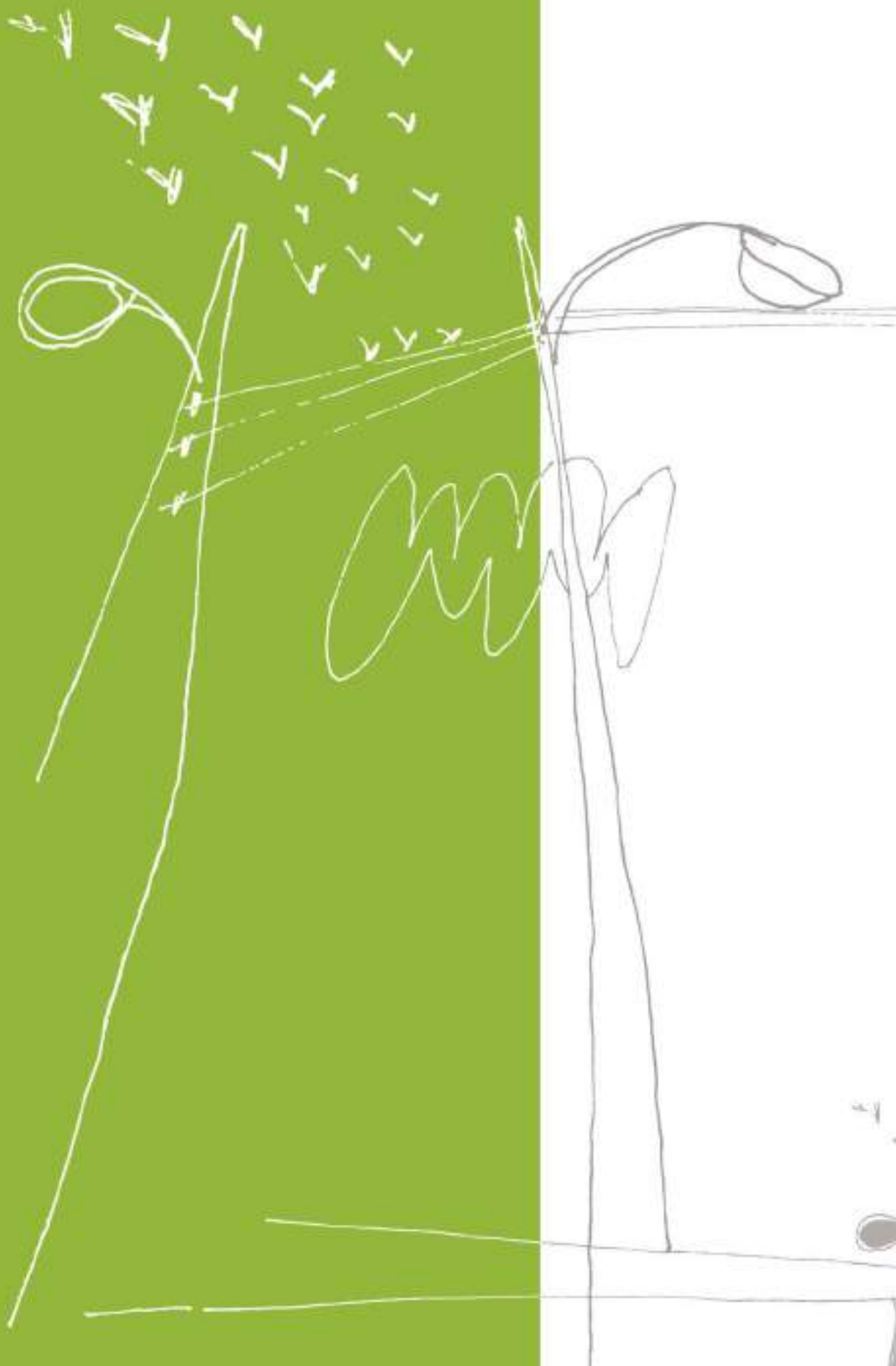
A pesar de estas reflexiones, la globalización no significa que la identidad cultural se vuelva la misma en todas partes del mundo. Al parecer, el patrón cultural más común, como lo señala Jeffrey Jensen Arnett, "es que la identidad de los jóvenes se está volviendo cada vez más *bicultural*, con una identidad para la participación en su cultura local y otra para la participación en la cultura global".[8]

También muchos jóvenes se mantienen resistentes a la globalización o están a la vanguardia en la defensa de sus raíces culturales. Lo importante es no perder la perspectiva de las ventajas y riesgos, que aún pueden ser muchos en el futuro cercano.

En cualquier caso, el acelerado ritmo del cambio cultural y la globalización está determinando que los jóvenes se desarrollen en una cultura que es muy diferente de aquella en que sus padres crecieron, lo que presenta tanto promesas como problemas.

[8] Arnett, obra citada.

Valores y método scout



Los valores scouts, el perfil de egreso y la Ley Scout

Valores para la vida de los jóvenes

Como todos los sistemas educativos, el Movimiento Scout está fundado en un conjunto de convicciones relevantes. En atención a la dignidad de esas convicciones, el Movimiento procura que los jóvenes adhieran a ellas y las integren en su vida.

Esas certezas penetran toda la educación scout y tienen sus raíces en la visión del hombre, la sociedad y el mundo transmitida por el propio Baden-Powell. Después de cien años de vida y luego de ser experimentadas en numerosas culturas, ellas se han enriquecido y consolidado, convirtiéndose en el *sistema de valores scouts*.

Así lo define la Declaración de Misión del Movimiento Scout, aprobada por la Conferencia Scout Mundial:

> *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.*[9]

Este aspecto es central en el proceso de educación scout, por cuanto la aceptación y vivencia de los valores fortalece el gobierno ético de la conducta y contribuye a definir la personalidad, entendida como el singular y específico modo de ser persona. Por sobre toda otra consideración, los resultados del Movimiento debieran ser medidos por la dignidad y profundidad de los valores que los jóvenes Rovers sean capaces de vivir.

[9] 35ª Conferencia Scout Mundial, Durban, Sudáfrica, julio de 1999.

Valores que se articulan en un *marco coherente*

Cuando el organismo máximo de la Organización Mundial del Movimiento Scout expresa que 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", señalando además que eso se logra "mediante un sistema de valores basado en principios espirituales, sociales y personales", nos permite establecer ciertas dimensiones que sirven de marco de referencia al sistema de valores scouts:

Desarrollo integral de la persona

Reconociendo la pluralidad de la naturaleza humana, el Movimiento Scout se interesa en el ser humano completo, contribuyendo a formar 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.

Esta particularidad diferencia al Movimiento Scout de otras iniciativas educativas u organizaciones, generalmente enfocadas a uno o a algunos aspectos del desarrollo de la persona, pero sin una particular vocación por el desarrollo integral. Y este propósito no es una mera declaración, ya que se refleja en las áreas de crecimiento y en los objetivos educativos que el método propone a los jóvenes.

Autoeducación permanente

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. Como deseamos que los jóvenes "jueguen un papel constructivo en la sociedad", es preciso que el desarrollo logrado durante el proceso de formación scout se proyecte en un interés permanente de la persona por su autoeducación y perfeccionamiento.

Esto es particularmente importante más allá de los 18 años, cuando el joven y la joven estabilizan con cierta coherencia lógica su manera de pensar y sus actos. También lo es en la época histórica de fuerte globalización y relativismo a la que asistimos, ya que si la persona no renueva y actualiza su adhesión a aquellas convicciones que la identifican, corre el riesgo que sus valores se reduzcan a un conjunto simpático de recuerdos afectivos o anecdóticos.

Lograr lo mejor de sí mismos

Cada persona es una promesa y para que ésta se haga realidad debe esforzarse por conquistar lo mejor de sí misma. Alrededor de los 21 años, culminando su última etapa en el Movimiento, los jóvenes se hacen más independientes, pero también debieran ser más autónomos. Se trata de usar progresivamente su libertad para asumirse a sí mismos, discernir, decidir y enfrentar las consecuencias de sus decisiones y de sus actos.

La conciencia de su dignidad, la fidelidad a la palabra dada, la lealtad, la honestidad, la fortaleza, la coherencia, son algunos de los valores personales más apreciados por el Movimiento y que se espera que los jóvenes incorporen en su Proyecto Personal.

Encontrarse solidariamente con los demás

La persona logra lo mejor de sí misma cuando utiliza su libertad para el encuentro servicial y solidario con los demás, integrándose en su comunidad local, nacional e internacional, sin prejuicios, racismos ni exclusiones sociales de ningún tipo.

El respeto por los derechos de las personas, la defensa de la democracia, la lealtad a su país, la promoción de la paz, la justicia social, la superación de la pobreza, la igualdad de derechos entre el hombre y la mujer, el aprecio por la familia, la integración de la sexualidad en el amor, el sentido del humor, la amabilidad, son parte esencial de los valores sociales propuestos a los jóvenes.

Construir un mundo mejor

El Movimiento Scout, inspirado por su fundador, cree que el ser humano está llamado a continuar y completar en el mundo la obra creadora de Dios. Por eso sus valores sociales no sólo se relacionan con los demás, sino también con el mundo que juntos habitamos.

El respeto por la integridad y preservación del mundo natural, el aprecio por la ciencia y la técnica, la capacidad de reaprender y reinventar, el gusto por la belleza y el arte, la aspiración a la excelencia, el trabajo bien hecho, la independencia ante las cosas creadas, forman parte de este tipo de valores sociales que el Movimiento desea que los jóvenes interioricen entre sus convicciones más apreciadas.

Establecer una relación personal con Dios

Frente a la profundidad del misterio sobre nuestro origen, naturaleza y destino, el Movimiento invita a los jóvenes a trascender el mundo material y caminar en la búsqueda de Dios, descubriéndolo en sí mismo, en las cosas creadas y en los demás.

Les proponemos ser fieles a su fe, dar testimonio de ella en su conducta y vivirla en su comunidad. Los invitamos a hacerlo con alegría, sin hostilidad hacia quienes buscan o viven respuestas diferentes ante Dios, con apertura a la comprensión y al diálogo ante las opciones religiosas de los demás.

Los valores definen un ***perfil*** del joven adulto que egresa del Movimiento Scout

Los valores scouts, que se articulan dentro del marco antes señalado, se presentan como un perfil de egreso de los jóvenes al terminar su participación en la Rama Rover y se expresan en un texto que utiliza palabras de cierta jerarquía. Este texto fue aprobado por la Conferencia Scout Interamericana como parte del proyecto educativo del Movimiento Scout:[10]

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.

[10] 19ª Conferencia Scout Interamericana, Cartagena de Indias, Colombia, septiembre de 1995.

La Ley Scout ***proclama el sistema de valores scouts***

La Ley Scout se originó junto con la fundación del Movimiento y resume el sistema de valores scouts. Desde el instante en que un joven ingresa en la Rama Scout, alrededor de los 11 años, la Ley se le propone como un extracto de su conducta esperada. Su fuerza radica en esta doble continuidad: pertenece a la historia del Movimiento y a la historia personal de cada joven. Además, la precisión y sencillez de sus palabras ha permitido mantenerla para todas las Ramas, aun cuando su texto fue pensado para la Rama Scout.

Entre el perfil de egreso y la Ley Scout existe una estrecha relación. Ambos expresan los mismos conceptos. Mientras el perfil proclama con mayor desarrollo la futura conducta adulta, la Ley es una sinopsis que anuncia el perfil de egreso y ayuda a elegir y orientar el camino hacia esa conducta.

La Ley Scout, al igual que el perfil, es una proposición y no una imposición. Una proposición enteramente positiva, no arbitraria, expresada en un lenguaje próximo a los adolescentes, desde la pubertad hasta la adultez emergente.

El Rover la Rover

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 lo que piensa y siente. El hombre y la mujer en quienes se puede confiar dicen lo que creen y creen lo que dicen. Es la sinceridad, la franqueza, la autenticidad, la coherencia, la buena fe. Es el reverso de la hipocresía, la mentira, los dobles estándares, las agendas secretas, la inconsecuencia, la mala fe.

Para ser digno de confianza hay que amar la verdad y ser fiel a lo verdadero. Es no mentir al otro ni a uno mismo. Es saber que más vale una tristeza auténtica que una alegría falsa. Un verdadero Rover, hombre o mujer, no pone su honor en el dinero, el nombre, el éxito o el poder. Todo su honor reside en que los demás confían en él o en ella.

Confianza

Es leal

La lealtad es la persistencia de nuestra fe en lo importante. Es vivir dentro del reconocimiento de lo permanente, de lo durable, de lo que vale la pena. Es la perpetuación sin fin del combate contra el olvido o la negación. Es la creencia activa en la constancia de nuestros valores. Es una consagración consciente y completa a una causa de bien.

No se trata de ser fiel a cualquier cosa: ser leal a lo peor es peor que renegar de ello. La lealtad depende de los valores a que se es fiel. Por lo mismo, lealtad al mal es mala lealtad. 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. Sólo en la lealtad es posible para los Rovers tener un plan de vida, proyectando su compromiso presente como una forma de vida futura.

Sirve a los demás

Así como a cada instante influimos en los demás seres humanos, con la misma frecuencia nuestra vida está siendo transformada por la presencia de otros hombres y mujeres. Vivimos en una ineludible relación de mutua dependencia. Como en un contrato, podemos limitar esa relación a una simple coexistencia pactada, pero también podemos enriquecerla por medio del servicio y la solidaridad, dando más de lo que recibimos y recibiendo más de lo que damos.

Para servir hay que alejar la mirada de uno mismo, aprender a escuchar, descubrir al otro, aceptarlo con respeto y desarrollar la sensibilidad de atender su requerimiento de la mejor manera en que podemos. La práctica permanente del servicio nos transforma en personas solidarias, que han aprendido a estar y sentir con los otros siendo uno con ellos. Todas las actividades de la Rama Rover, desde el pequeño gesto de la buena acción hasta los grandes proyectos de servicio e intervención social, son un llamado a la solidaridad, como se expresa en su lema: ¡Servir!

Comparte con todos

Servir a los demás y compartir con todos son dos caras de una misma moneda. ¿Cómo podemos servir a los demás sin compartir con ellos? A su vez, ¿cómo podemos compartir con los demás sin que ese encuentro se convierta en servicio y generosidad? Compartir implica desprendimiento personal y apertura a otras formas de ver el mundo y vivir la vida.

Estando próximos los jóvenes a concluir su proceso de formación en el Movimiento, la propuesta Rover los alienta a vencer finalmente sus miedos y a descubrir a los demás y a sí mismos por encima de exclusiones y prejuicios sociales.

Es amable

La amabilidad es la capacidad de acoger al otro porque sólo se le desea el bien. La amabilidad con los humildes se acerca a la generosidad; con los desdichados es bondad; con los culpables puede ser indulgencia y comprensión. Es 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?

La amabilidad debiera marcar a los jóvenes Rover en su entrada en la vida adulta. Es un sello propio de los que han sido scouts. Ser amable de verdad, desde dentro, sin estrategia ni pose. Amabilidad que es un don de sí mismo y que no puede ser fingida por deseo seductor, interés propio o búsqueda de éxito. Amabilidad que transforma a las personas porque es una disposición profunda 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, esperanzas, pasiones, esfuerzos y logros. La vida es el comienzo de nuestra historia y nuestra historia es el encuentro con la vida. La vida hace al ser humano y el ser humano está llamado a respetar la vida.

Respetar y proteger la vida es potenciar al ser humano, 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 inalienables que permitan a todos los miembros de la familia humana vivir en libertad, justicia y paz y en un ambiente natural preservado y protegido.

El respeto a esta convicción es un signo fundamental que permite reconocer y distinguir a un joven Rover egresado del Movimiento Scout.

Se organiza y no hace nada a medias

Con frecuencia 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 inconclusos y palabras que son sólo palabras.

Esta propuesta del Movimiento pretende superar esa conformidad mediocre apelando a nuestra capacidad de compromiso. Cuando un Rover se compromete actúa en consecuencia: cumple lo anunciado porque es digno de confianza, completa lo iniciado porque valora el trabajo. Quien se compromete organiza su tiempo para lograr el objetivo que se ha propuesto, respeta la necesidad de los otros, aborda sin excusas la tarea y la saca adelante. Y lo hace porque dijo que lo haría, sin vanagloriarse por haber enfrentado una tarea que se había comprometido a asumir.

Se organiza

Enfrenta la vida con alegría

Baden-Powell recomendaba ver el lado luminoso de las cosas y no el sombrío. Tal vez decía eso porque la alegría es expresión de felicidad y el fundador de los scouts consideraba que el verdadero éxito es la felicidad. Quizás por eso mismo la vida con alegría tiene sabor a triunfo y transmite la sensación de que se le está sacando el jugo a la existencia.

La alegría no es comicidad pasajera, es una actitud permanente. No es reírse de cualquier cosa, eso sería carcajada vacía, humor vano. Alegría no es reírse de los demás, eso es más bien sarcasmo, burla o ironía, que lastiman y no construyen. Se trata de reír con los demás y no contra los demás. La alegría de vivir no impide la responsabilidad ni la seriedad, pero la seriedad no debe confundirse con la gravedad. La persona alegre nunca se considera demasiado importante, por lo que no teme reírse de sus propios absurdos.

alegría

Cuida las cosas y valora el trabajo

El cambio, el progreso y el desarrollo pasan por el pensamiento, el corazón y las manos de millones de hombres y mujeres. Nada sería posible sin el trabajo y el esfuerzo humano. Es el trabajo el que ha permitido curar enfermedades, edificar ciudades, comunicarnos de tantas maneras, conocer el mundo y el espacio, tecnificar los procesos de producción, crear riqueza. En suma, por el trabajo realizamos nuestros sueños, mejoramos nuestra calidad de vida y nos integramos de manera útil en el mundo.

Porque valoran al ser humano y respetan los sacrificios y sueños de miles de hombres y mujeres que se esfuerzan día a día, los jóvenes Rovers valoran el trabajo y cuidan las obras que son producto de ese esfuerzo.

Es una persona limpia en pensamientos, palabras y obras

Esta última propuesta de la Ley Scout, que Baden-Powell agregó a su texto original con posterioridad, se refiere a la integridad y a la pureza y no pretende aportar nada nuevo a las anteriores. Sólo tiene por objeto ayudar a cada joven para que escrute la rectitud de espíritu con que ha aceptado y vive todas las otras propuestas.

Algo es puro cuando se encuentra libre de toda mezcla con otra cosa que pudiera adulterar su naturaleza. Así, la pureza, entendida como rectitud de corazón o rectitud de conciencia, se opone a todo aquello que hacemos de mala gana o con otras intenciones, a todo lo sórdido con que uno pudiera contaminar, profanar o corromper el sentido de lo que piensa y hace. 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 con quienes podemos obtener un provecho, amar al otro como si fuera un objeto, disfrazar la burla con humor, hacer las cosas por cumplir.

Por eso esta última propuesta invita a examinarse, a plantearse constantemente cuánta integridad hay en lo que pensamos, decimos y hacemos. Es una pregunta lacerante que nos confronta con el sentido profundo de nuestro compromiso: “los valores que viven en mí, ¿son lo que parecen ser?”

Actitud ***más crítica*** y asimilación ***más profunda***

Hasta los 11 años de edad la moral es convencional. El niño adecúa su comportamiento al rol que corresponde a las expectativas de sus padres o del grupo social, según lo que percibe como conducta propia de "un buen niño" o "una buena niña".

Iniciada la adolescencia, a medida que se desarrolla el pensamiento formal y la conciencia moral, el niño accede progresivamente a la etapa de la autonomía ética y comienza a juzgar por sí mismo sus propios actos y los de los demás.[11]

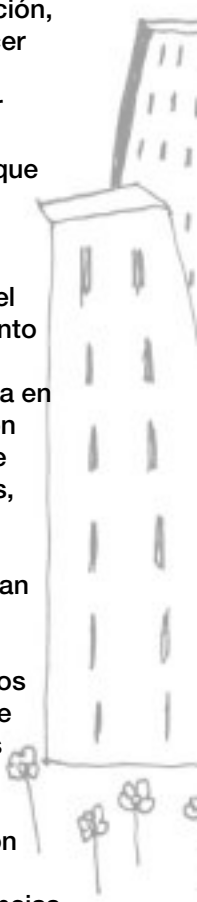
En la adolescencia media, aproximadamente entre los 15 y los 17 años, el joven accede a los conceptos de valores universales, tales como justicia, reciprocidad, igualdad, dignidad. Los valores se ligan a un "ideal social" más que a la realidad de la sociedad, lo que genera los cuestionamientos propios de esta etapa.

Es el comienzo del acceso progresivo al concepto "adulto" de la ley, pero aún subsiste la tendencia a ver las situaciones y los problemas en términos polarizados: un acto es correcto o equivocado, sin puntos intermedios; una afirmación es verdadera o falsa, independientemente de los matices o de la situación a la que se aplica (*pensamiento dualista*).[12]

Como ya lo analizamos, en la adolescencia tardía, entre 17 y 21 años o más, el joven no sólo es capaz de razonar lógicamente, sino también tiene una conciencia creciente de que los problemas no tienen una solución única y que dos puntos de vista contrarios tienen sus méritos respectivos (*pensamiento dialéctico*). Al mismo tiempo, ha desarrollado su capacidad para evaluar la precisión y coherencia lógica de pruebas y argumentos (*juicio reflexivo*).

[11] Ver *Guía para dirigentes de la Rama Scout*, páginas 121 a 126, OSM-RI, 2001.
[12] Ver *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, páginas 68 a 73, OSM-RI, 2007.

Estas nuevas formas de pensar, propias del adulto que emerge, proporcionan a los adolescentes una capacidad mayor para desarrollar su *pensamiento crítico*, lo que implica analizar la información, evaluar las conductas, hacer juicios sobre significados, cotejar posiciones, evaluar coherencias y tener una opinión personal sobre lo que es válido e inválido.



Para el final de la adolescencia, y junto con el desarrollo de su pensamiento crítico, la mayoría de los jóvenes alcanzan una etapa en la que se comprometen con ciertos puntos de vista que consideran los más válidos, a la vez que se mantienen abiertos a revalorar sus opiniones si se les presentan nuevas evidencias.

Recordemos que estos procesos no transcurren de la misma forma para todos los jóvenes de una misma edad. Por supuesto que dependen de la maduración física y psicológica, pero también influyen las diferencias individuales entre las personas, que marcan tiempos e intensidades diferentes; al igual que las realidades culturales en que se vive, que determinan que los valores sean apreciados de distinta forma.

Este proceso no sólo afecta a lo que podríamos llamar las operaciones cognitivas, sino también a la elaboración y aceptación de las normas personales de vida.

Es el momento apropiado para que conjuntamente con el pensamiento crítico se desarrolle la *conciencia ética* en base a valores personalmente aceptados. Es un proceso paralelo que forma el gobierno moral de la conducta.

Por eso decimos que si bien los valores serán juzgados con mayor espíritu crítico, el compromiso que se adopte será más profundo que los asumidos en etapas anteriores de la adolescencia.

El marco simbólico

El Movimiento Scout ofrece un ***marco simbólico*** a las distintas etapas de crecimiento

Es propio del Movimiento Scout ofrecer a los jóvenes diversas miradas simbólicas, las que se sustituyen unas a otras en las distintas Ramas para ajustarse a las diferentes edades. Estas representaciones de la realidad, que llamamos *marcos simbólicos* y que caracterizan a cada Rama, ofrecen a los jóvenes una motivación apropiada a su proceso de maduración y acompañan su crecimiento desde la etapa del pensamiento imaginario y la moral convencional hasta la edad del pensamiento crítico, la conciencia ética y el compromiso.

El pueblo libre de los lobos

A través de cuentos y representaciones, Lobatos y Lobeznas se familiarizan con las decenas de historias de "El Libro de las Tierras Vírgenes", la centenaria fábula de Rudyard Kipling. El proceso de adquisición de hábitos y valores se refuerza mediante el contraste entre dos pueblos que representan muy diferentes estilos y formas de ser, los que simbolizan actitudes que nos asedian continuamente en la vida y ante las cuales debemos optar. La Manada de Seeonee es una sociedad reconocida en la selva por su capacidad de organización. En oposición a los Bandar-log, el pueblo sin ley de los monos, los lobos tienen una sociedad basada en la pertenencia a la manada y en el cumplimiento de la ley, lo que hace de ellos un pueblo respetado por los demás. Sin orden, sin solidaridad, sin metas claras que alcanzar y sin constancia para llegar hasta ellas no se puede ser libre: se es Bandar-log. Y ser Bandar-log es cosa muy distinta, es vivir siempre en el aire y desde las ramas de los árboles criticar sin participar, hacer ruido, tejer intrigas, pero nunca pisar tierra firme, jamás tomar una responsabilidad. No hay donde perderse, es mejor *ser como el pueblo libre de los lobos, que tiene una ley*.[13]

[13] Ver *Guía para dirigentes de Manada*, páginas 32 a 44, OSM-RI, 1998.

scouts

Explorar nuevos territorios con un grupo de amigos

Entre 11 y 15 años, el marco simbólico propuesto a los y las Scouts guarda una estrecha correspondencia con los dinamismos que ellos experimentan y expresan a través de sus actividades espontáneas: conocer el mundo (*explorar*), apropiarse de nuevos espacios (*nuevos territorios*) y vincularse cada vez más con su grupo de pares (*con un grupo de amigos*). La expresión *explorar nuevos territorios con un grupo de amigos*, es un ambiente de referencia que refuerza la vida en común en la patrulla y en la Unidad Scout, contribuyendo a dar coherencia a todo lo que se hace. Este ambiente permite presentar los valores de manera atractiva, incentiva la imaginación, desarrolla la sensibilidad, refuerza la pertenencia, marca un mismo propósito y motiva y da importancia al logro de objetivos personales.[14]

Vivir mi propia aventura

En la adolescencia media se intensifica el proceso de formación de la identidad personal. Ya no se trata sólo de descubrir el mundo, sino de identificar el espacio que se ocupará en ese mundo. La exploración cambia de propósito: no basta andar por ahí viendo cómo hacen el mundo, sino en prepararse para hacerlo. El marco simbólico se reorienta entonces hacia la individualidad. Ha llegado la hora de *vivir la propia aventura*. Cuando se dice *vivir* se está destacando la necesidad de interiorizar las experiencias de las que se es parte. *Vivir la propia aventura* alude a las tareas de búsqueda, exploración y descubrimiento, que son parte de la formación de la identidad, dándole a las actividades scouts el significado simbólico de sucesos extraordinarios en que los jóvenes Caminantes intervienen como actores.[15]

caminantes

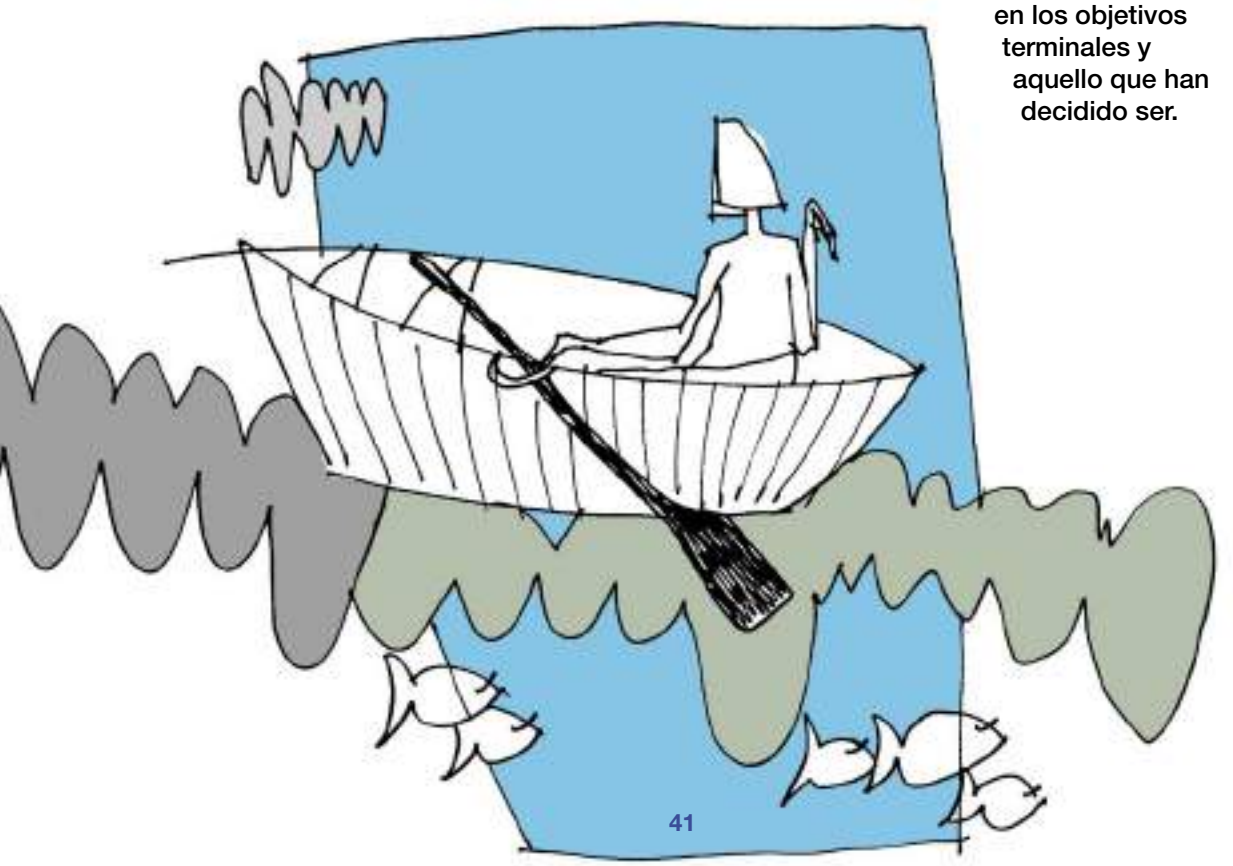
[14] Ver *Guía para dirigentes de la Rama Scout*, páginas 27 a 56, OSM-RI, 2001.
[15] Ver *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, páginas 116 a 122, OSM-RI, 2007.

El Marco Simbólico de los Rovers: *“Tengo un proyecto para mi vida”*

El concepto *vivir mi propia aventura*, símbolo de los Caminantes, se hace más personal y desafiante en la etapa Rover. Así como el joven y la joven transcurren desde la búsqueda y descubrimiento de la identidad personal a la ocupación de un espacio en la sociedad, la continuidad del símbolo va de la vivencia de la aventura a la construcción de un proyecto para la vida.

Tengo un proyecto para mi vida, expresión simbólica que el método propone a los Rovers, coincide con la sugerencia que el fundador de los scouts hacía a los jóvenes de esta edad: “toma tu propia canoa y rema”. Ya no se trata de vivir una aventura que es en parte individual y parte en equipo. Más o menos próximo a definir su identidad personal, ahora es el tiempo en que el joven deberá comenzar paralelamente a definir un propósito personal para su vida. Y el equipo, que está presente pero de un modo distinto, puede ayudar mucho en esta tarea. Sin embargo, la responsabilidad es individual. Nadie podrá vivir por el joven o la joven la vida que él o ella comenzarán a vivir a partir de esta etapa.

Entonces, hay que tener un proyecto para la vida. La expresión no es puramente simbólica: en la práctica, la gran tarea de los Rovers en la Comunidad es la construcción, desarrollo, evaluación y reformulación continua, por escrito, de un Proyecto Personal. Como en esta Rama no existen objetivos intermedios, el joven y la joven deben diseñar los objetivos de su Proyecto Personal a partir de los objetivos terminales del proceso educativo scout. La diferencia es que esta vez ellos y ellas deberán hacerlo por sí mismos y de acuerdo a esos dos componentes: la propuesta de valores contenida en los objetivos terminales y aquello que han decidido ser.

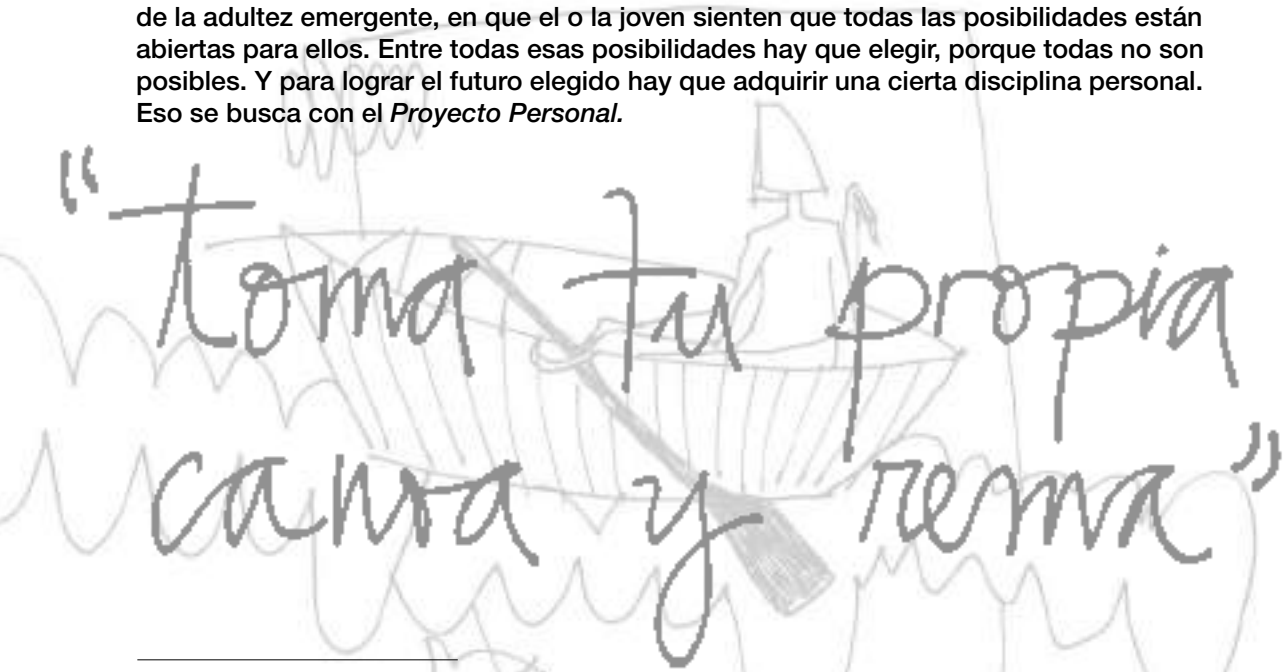


No se espera que en la etapa Rover un joven diseñe completamente el que será su proyecto durante su vida adulta. Lo que se busca es que se acostumbre al ejercicio de proponerse un futuro y comenzar a caminar en dirección a él. La maduración creciente propia de esta edad y la experiencia en el cumplimiento progresivo del Proyecto, irán determinando sus cambios, que sin duda serán muchos. De hecho, en su etapa Rover los jóvenes reformulan varias veces su Proyecto Personal, ya que tan importante como el Proyecto es el proceso, es decir, el aprendizaje e interiorización de la idea de tener siempre una visión de sí mismo, de saber cuánto se está avanzando en el camino de ser lo que se quiere ser.

En la Rama Rover es donde más se unifican el símbolo y la vida de todos los días. En la práctica, el pequeño libro personal que en otras Ramas se denomina *Cartilla*, *Bitácora* o *Agenda*, en esta Rama se denomina *Proyecto Personal*. Junto con dar cuenta de las propuestas que el joven ha hecho para sí mismo, este pequeño libro lleva la historia de sus avances y de sus cambios.

El Proyecto Personal motiva al joven para tener una perspectiva de futuro, para que dirija una mirada adelantada a los acontecimientos que se avecinan en su vida. El Proyecto Personal 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 lo que desean. Instalada esa tensión creativa disminuye fuertemente la necesidad de empujarlos o apurarlos. Basta acompañarlos para que el interés no decaiga.[16]

No se espera que esta práctica de formular por escrito su Proyecto el joven la continúe en su vida adulta. No creemos que ningún adulto lo haga, ni siquiera los que consideren que mejor han logrado sus Proyectos Personales. Es sólo una estrategia educativa que promueve que los jóvenes anticipen el futuro deseado para sí mismos y vean que es posible lograrlo mediante la consecución de un Proyecto Personal. Junto con ser un símbolo, es una forma de reflexionar que coincide con la tendencia de la adultez emergente, en que el o la joven sienten que todas las posibilidades están abiertas para ellos. Entre todas esas posibilidades hay que elegir, porque todas no son posibles. Y para lograr el futuro elegido hay que adquirir una cierta disciplina personal. Eso se busca con el *Proyecto Personal.*



[16] Un mayor desarrollo del concepto puede verse en el capítulo 5 de esta Guía, páginas 176 y 177; y en las páginas 136 y 137 de la *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, ya citada.

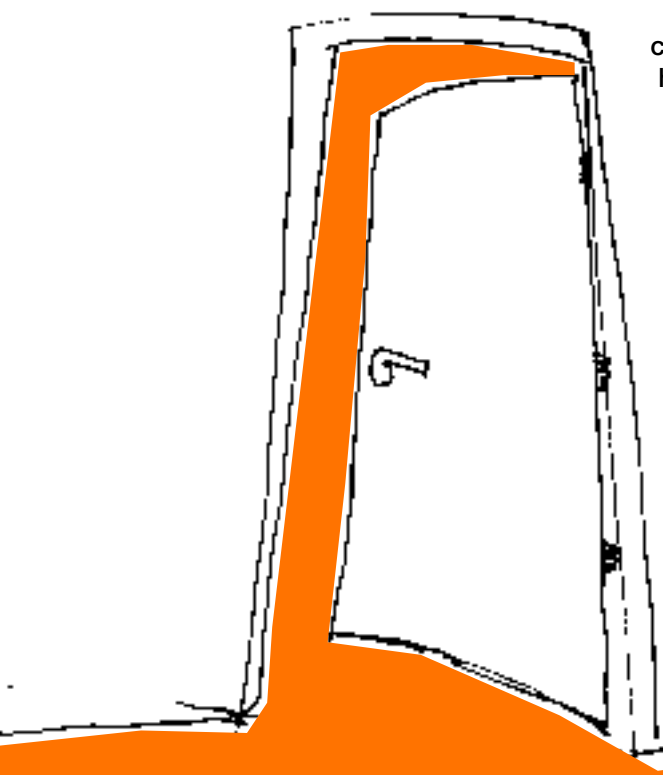
Un *“camino simbólico”* marca el avance de los jóvenes

Tres momentos simbólicos marcan el transcurso de un joven o de una joven por la Comunidad Rover: el *Paso*, el *Compromiso* y la *Partida*. Todos ellos están relacionados con el Proyecto Personal.

El Paso

El *Paso* está determinado por el momento del ingreso de un joven a la Comunidad Rover. Este Paso casi siempre será “en equipo”. Salvo que se trate de un joven que ingresa a la Comunidad desde fuera del Movimiento o desde otro Grupo Scout o después de haberse alejado temporalmente del Movimiento en otra Rama, un joven ingresa a la Comunidad junto con el grupo de amigos que conformaban su equipo de Caminantes, que ahora se convierte en equipo Rover. Más adelante veremos que este equipo cambia su modo de relación interna en la medida en que evolucionan los intereses de los jóvenes. Cambia su objetivo como estructura de la Comunidad, pero como comunidad de vida no cambia, por el contrario, la afinidad entre los jóvenes se intensifica y se hace más permanente.

El Paso necesita un momento simbólico especial que destaque el hecho que se pasa de la vivencia de la aventura a la construcción de un proyecto personal para la vida. La aventura se convierte en proyecto.



La celebración que se realice debe contribuir a que se tome conciencia de que ha llegado la hora de tomar la propia canoa y remar.

El contenido de la ceremonia variará de un Grupo Scout a otro, pero el sentido debiera ser el mismo.

La insignia de la Rama Rover podría entregarse en este momento o al cierre del período introductorio, como se detalla en el capítulo 6.

El Compromiso Rover

El *Compromiso* está representado por la formulación de la Promesa Scout o su renovación, lo que dependerá de si el joven o la joven la formularon o no con anterioridad. En cualquier caso, esta responsabilidad se adopta en esta edad de una manera más reflexiva, propia de la forma de pensar de los jóvenes en la adultez emergente, pero su contenido y sus palabras son las mismas que las empleadas en las dos Ramas anteriores.

Prometo

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

- Como el Compromiso renueva la Promesa Scout, las palabras con que se formula son las mismas. Muchas tradiciones, generalmente vinculadas a la cultura interna de cada Comunidad, acostumbran anticipar o agregar al texto algunas palabras que destacan el sentido de esta renovación, las que en varias partes son redactas por el propio joven que formula su Compromiso.

- El Compromiso Rover es un acto voluntario hecho ante sí mismo, los demás y Dios. Es un ofrecimiento y no un juramento. Por el Compromiso se adhiere a un modo de ser. No se reniega de nada ni se hace un voto de carácter militar o religioso.

- La presencia de Dios en el Compromiso es parte de la relación personal que cada joven establece con Él. Invocando a Dios como testigo un joven o una joven da relevancia a su Compromiso y se propone intensificar su amistad con Él.
- El servicio a su país que el joven promete es un acto de reconocimiento de su identidad con la tierra que lo vio nacer y con su herencia cultural. Es más que una simple declaración de nacionalidad. Es una manifestación de orgullo no agresivo que va desde el compromiso con la protección de su medio ambiente natural hasta el afecto a la cultura que forma parte de su identidad.
- Como al país lo integra también un pueblo, el compromiso se extiende al trabajo por la paz. Compromiso con la justicia como fundamento de la paz, con la defensa de los derechos de los que más sufren, de los pobres, de los marginados, de los segregados.
- Servir al país trabajando por la paz significa también abrirse a las realidades internacionales, valorar la diversidad, comprender las otras culturas y superar los prejuicios racistas o nacionalistas.
- El Compromiso Rover se refiere también a la vivencia de la Ley Scout. Vivir la Ley Scout no es recitarla sin repetir ni equivocarse; ni "cumplirla", como si se tratara de las leyes del tránsito. Vivir la Ley Scout es integrarla a nuestras convicciones y a nuestra forma de ser como si fuera parte de nuestro torrente sanguíneo. Si los valores se encarnan de esa manera, la Ley se reflejará en nuestra personalidad y en todos nuestros actos, de manera natural, sin necesidad de mortificarse o aparentar.
- El Compromiso Rover es para toda la vida adulta, no sólo para esta etapa. Por eso acostumbramos decir que "una vez scout, siempre scout".

El Compromiso se hace cuando el joven lo solicita. El único requisito es que esta solicitud la haga después de que haya formulado su primer Proyecto Personal. Puede conversarlo previamente con su equipo, pero la decisión es individual. Los dirigentes no discuten la solicitud, sólo acompañan y apoyan. El rol más activo lo tendrá el dirigente que hace el seguimiento de la progresión personal.

La ceremonia de Compromiso, como todas las ceremonias scouts, es sencilla y solemne. El joven tiene una participación activa en determinar la forma, el lugar y el momento en que desea realizarla.

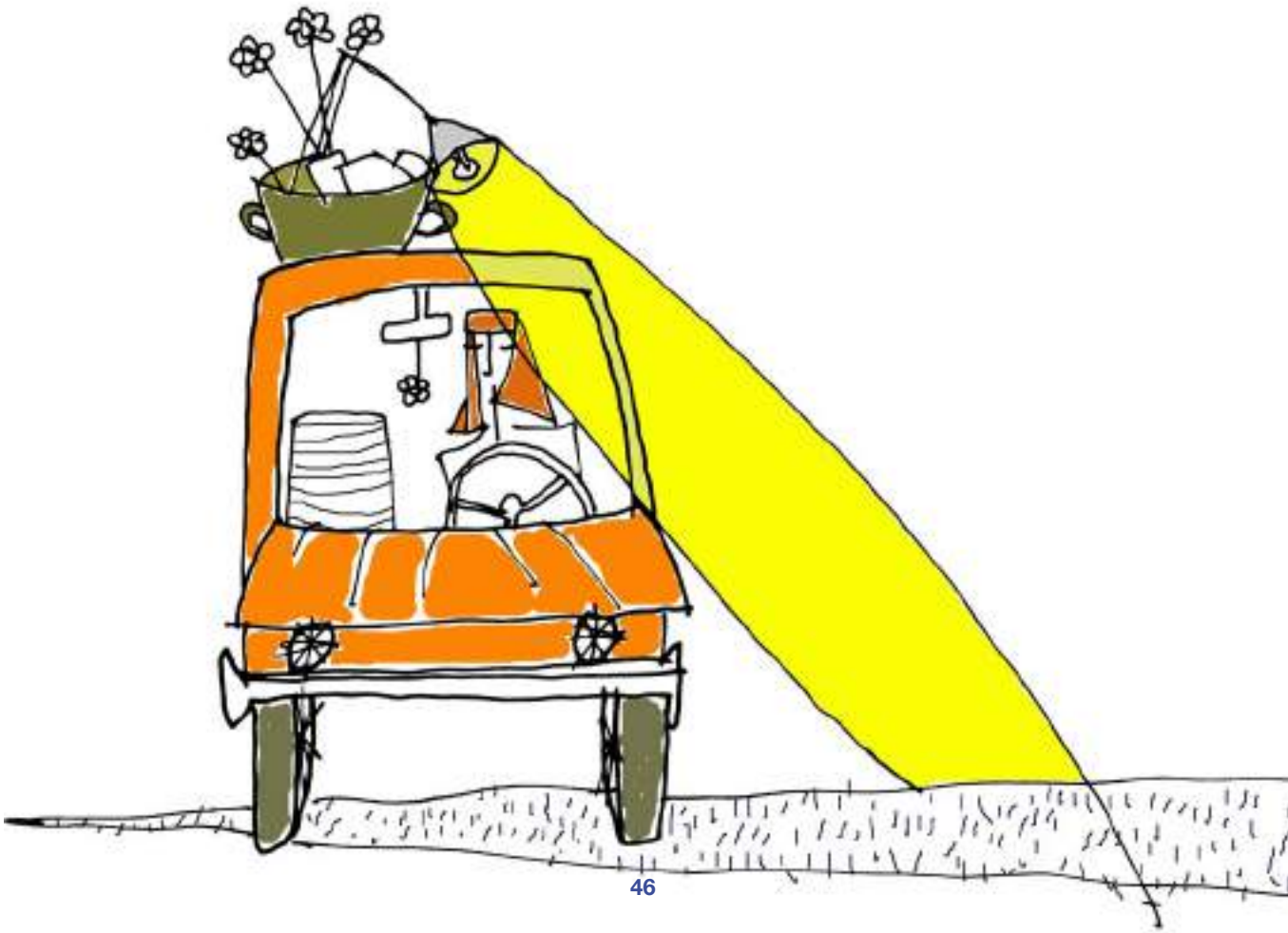
Si se acostumbra en la Comunidad, este es el momento para hacer entrega de la Insignia del Compromiso, que el joven luce en su uniforme junto a la insignia Rover. Si el joven o la joven hubiese formulado o renovado su Promesa en alguna de las dos Ramas anteriores, esta insignia sustituye a la anterior. De lo contrario, será la primera insignia que dará testimonio de su compromiso como scout.

Compromiso

La Partida

La *Partida* simboliza el momento en que un joven o una joven deja la Comunidad y demuestra estar preparado para seguir solo su camino hacia el mundo adulto. Está determinada por la presencia de varios factores que es probable que se den conjuntamente, algunos medibles y otros observables:

- Tiene alrededor de 21 años.
- Ha participado en proyectos relevantes en a lo menos 3 de los 4 campos de acción prioritarios de la Rama Rover (naturaleza, trabajo, servicio y viaje), que analizaremos más adelante.
- Demuestra en su conducta que ha interiorizado la preocupación por su Proyecto Personal y está en camino hacia él en términos que hacen probable su obtención, ya sea con referencia al estudio, el trabajo o la vida afectiva.
- Las actividades que desarrolla en el campo en que actúa le exigen dedicación y tiempo, lo que hace cada vez más difícil o innecesaria su participación en la Comunidad.
- Ha manifestado o insinuado interés por partir.



Como se podrá apreciar por la naturaleza de los factores mencionados, todos ellos concurren a perfilar un cierto nivel de madurez, por lo que no hay una regla fija que determine con exactitud el momento de la Partida. Es el criterio de los dirigentes el que debe evaluar la forma en que estos factores interactúan respecto de un joven o de una joven en particular.

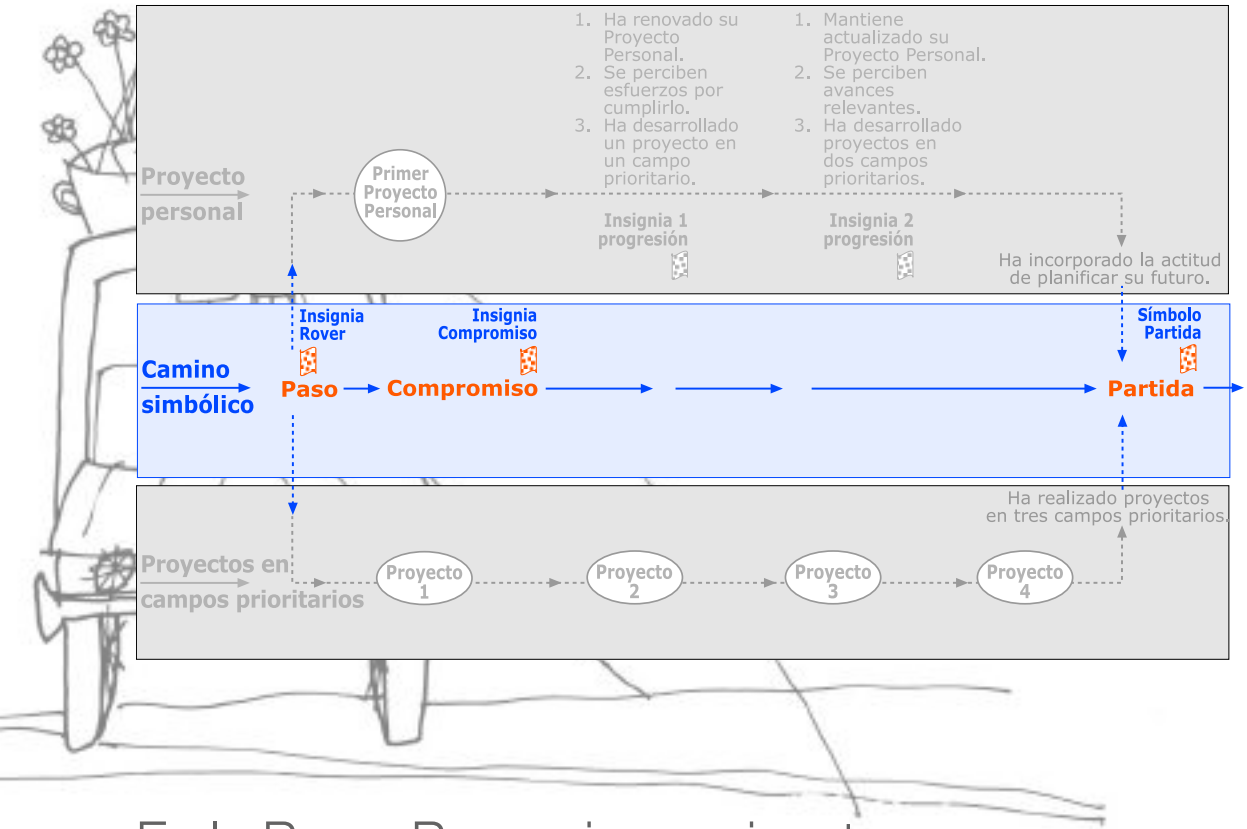
La edad es un elemento importante pero no determinante. Como lo hemos analizado, la adultez emergente puede prolongarse bastante más allá de los 21 años. Sin embargo, el Movimiento no está llamado a dar respuesta a todas las necesidades que plantea esa prolongación, por lo que hay un límite para que el joven actúe en el Movimiento. Si la ausencia de alguno de los otros factores hace recomendable esperar un tiempo, la edad no debiera ser obstáculo para hacerlo, pero hasta cierto punto.
Es necesario prevenir sobre jóvenes que deseen prolongar su permanencia en la Comunidad por circunstancias enteramente ajenas a su proceso de madurez, y eso sólo puede averiguarse aplicando el buen criterio de los dirigentes. En esos casos, lo más recomendable pudiera ser la Partida.

Generalmente, la Partida será individual. Sin embargo, por distintas circunstancias imposibles de prever en un libro como éste, no se podría negar la posibilidad de que partieran al mismo tiempo todos los miembros de un equipo o varios de ellos.

Muchas Comunidades acostumbran simbolizar la Partida con la entrega al joven o a la joven de un recuerdo valioso que pueda permanecer junto a ellos la mayor parte del tiempo. Puede ser un collar, un anillo, una pulsera, una insignia u otro elemento discreto y de buen gusto. En algunos casos puede estar grabado con su nombre.
Lo importante es que permanezca lo más próximo a él o ella como un llamado: mi Compromiso es para la vida, porque “una vez scout, siempre scout”.

Como todas las ceremonias scouts, la de Partida es solemne y sencilla. Para el joven será la última y la guardará siempre en su recuerdo.

El *camino simbólico* en el conjunto de la progresión Rover



En la Rama Rover siguen vigentes el *lema* y la *buena acción*

El "camino simbólico" de los Rovers se complementa con el *lema* y la *buena acción*, que están presentes en todas las Ramas.

El *lema* de los Rovers es un grito de identidad, que recuerda un elemento esencial de su Compromiso:

¡Servir!

Como siempre, es para momentos importantes: el inicio de un proyecto, el cierre de una evaluación, el inicio de un día, el término de un campamento.

La *buena acción*, que los scouts son invitados a efectuar cada día, no pierde su vigencia en esta edad. Puede que los pequeños servicios no sean muy significativas para resolver complejos problemas, pero en su etapa Rover, como en su vida adulta, servirán para mantener en los jóvenes una disposición permanente hacia los demás, hasta convertirse en parte de su identidad.

El clima educativo: los componentes del método scout

La Misión del Movimiento *se logra aplicando el método scout*

Dijimos que "mediante un sistema de valores basado en principios espirituales, sociales y personales", la Misión del Movimiento Scout, según lo declaró la Conferencia Scout Mundial, consiste en "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".

Agrega la declaración de la Conferencia Scout Mundial que "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".[17]

[17] 35ª Conferencia Scout Mundial, Durban, Sudáfrica, julio de 1999.

La aplicación del método scout *crea un clima educativo*

El método scout es un sistema de autoeducación progresiva, complementario de la familia y de la escuela, que se funda en la interacción de diversos componentes articulados entre sí, varios de los cuales proceden del sistema de valores scouts.

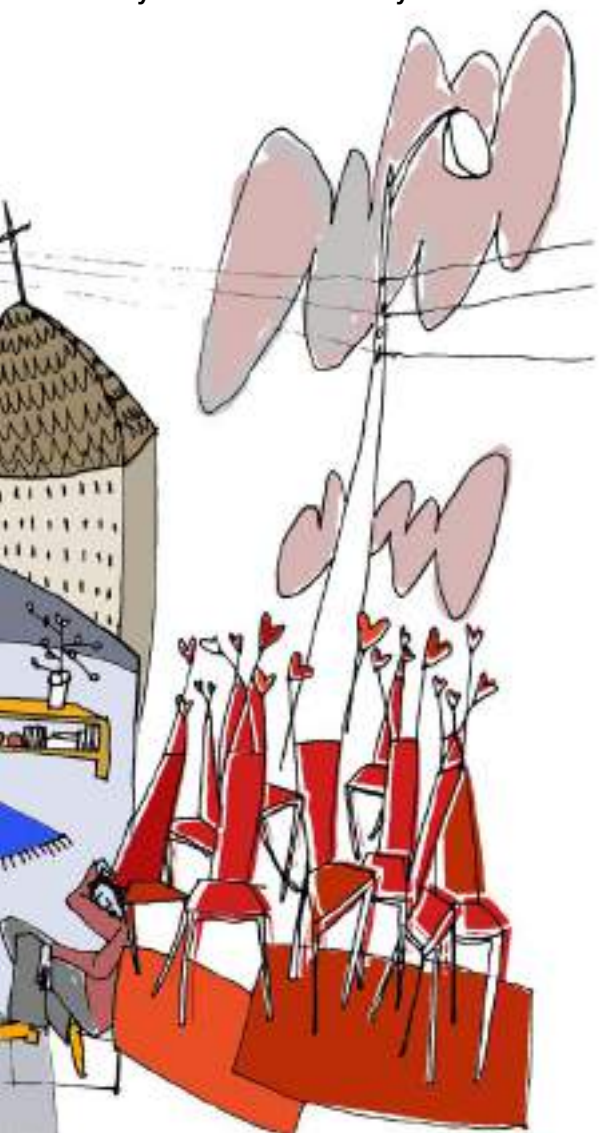
Entre esos componentes, los principales son los siguientes:

- Sistema progresivo de objetivos y actividades.
- Aprendizaje por la acción.
- Presencia estimulante del adulto.
- Adhesión a la Promesa y a la Ley.
- Marco simbólico.
- Sistema de equipos.
- Aprendizaje por medio del servicio.
- Vida en naturaleza.
- Aprendizaje a través del juego.

La aplicación parcial de uno o varios de estos componentes produce resultados educativos que no son despreciables, pero la plena eficacia del método scout sólo se logra mediante la aplicación articulada de todos ellos. Sólo así se crea progresivamente una atmósfera que llamamos *vida de grupo* o *clima educativo*.

La interacción de todo lo que ocurre en la Comunidad Rover, como resultado de la aplicación articulada del método scout, produce un *clima educativo*: el apoyo que un joven recibe de su equipo, la excelencia en la tarea que trata de lograr el grupo de trabajo, la actitud acogedora de los dirigentes, el atractivo de los proyectos comunes que se realizan, el desafío que representan los Proyectos Personales, el compromiso con la Ley y la Promesa, el sentido de propósito que aporta el marco simbólico, la atracción de la vida al aire libre, la satisfacción obtenida a través del servicio a los demás, la aventura y el descubrimiento que proporcionan los grandes viajes, las experiencias ganadas en los primeros desempeños laborales conectados a través de la Comunidad, la participación y los mecanismos democráticos utilizados para la toma de decisiones, el significado de las celebraciones, de los juegos, de los cantos, en fin, todas las experiencias que se viven y comparten.

El clima educativo es un contexto grupal que genera y promueve estímulos continuos que facilitan la actividad educativa. Estos estímulos provienen de las actividades, de los procesos, de los estilos y de los actores involucrados. En un clima educativo las posibilidades se amplían al máximo y las constricciones se minimizan, generando una especie de *educabilidad inevitable*, que desarrolla en los jóvenes su capacidad de cambiar y adquirir nuevas conductas. Es un ambiente en que todo se convierte en agente educativo y la relación educativa se establece entre todos: entre los jóvenes, entre los dirigentes y los jóvenes, entre los dirigentes, y entre la Comunidad y su entorno familiar y social.



Desde el punto de vista cognitivo, el clima educativo permite que los espacios de la Comunidad Rover se estructuren en una trama de comportamientos y diálogos que facilitan el aprendizaje. Desde la perspectiva ética, desarrolla la conciencia moral y facilita la formación de una escala personal de valores.

La particularidad que aporta el clima educativo consiste en que los jóvenes aprenden y forman sus valores siendo parte de un proceso que efectivamente está ocurriendo y que los tiene a ellos como protagonistas. Inmersos en esa atmósfera, los jóvenes asimilan el aprendizaje y viven los valores. El conocimiento y la conciencia se amplían 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", marcando el modo de ser de cada joven.

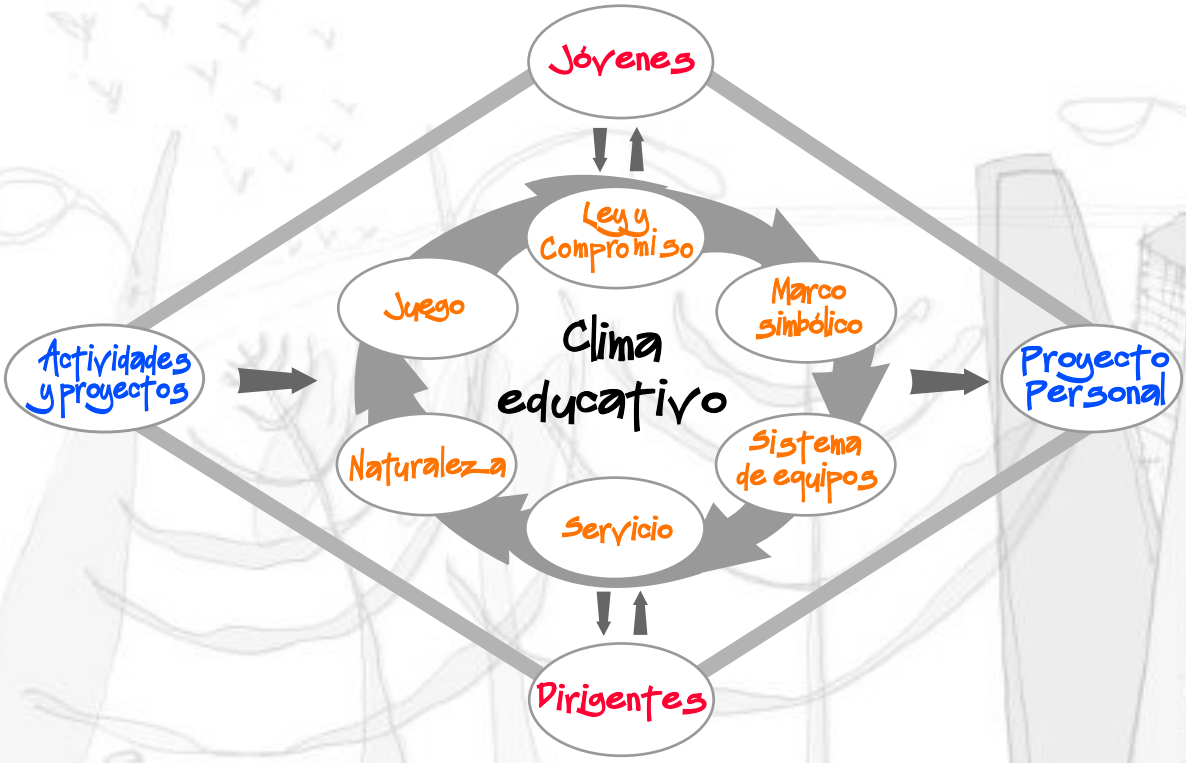
El clima educativo también es importante desde la mirada de los jóvenes. Esa atmósfera tiene tal fuerza que quien ingresa a la Comunidad Rover percibe que está situado en un espacio diferente del cual vale la pena ser parte. Esa percepción es esencial para la permanencia de los jóvenes y para su compromiso con su Proyecto Personal. La existencia de este clima desarrolla en los jóvenes identificaciones poderosas y nunca pasará por sus mentes la idea de abandonar la Comunidad antes de la Partida.

Este es uno de los aportes más valiosos del método scout a la educación de los jóvenes y a la educación en general.

El clima educativo depende de la aplicación articulada ***de todos los componentes del método scout***

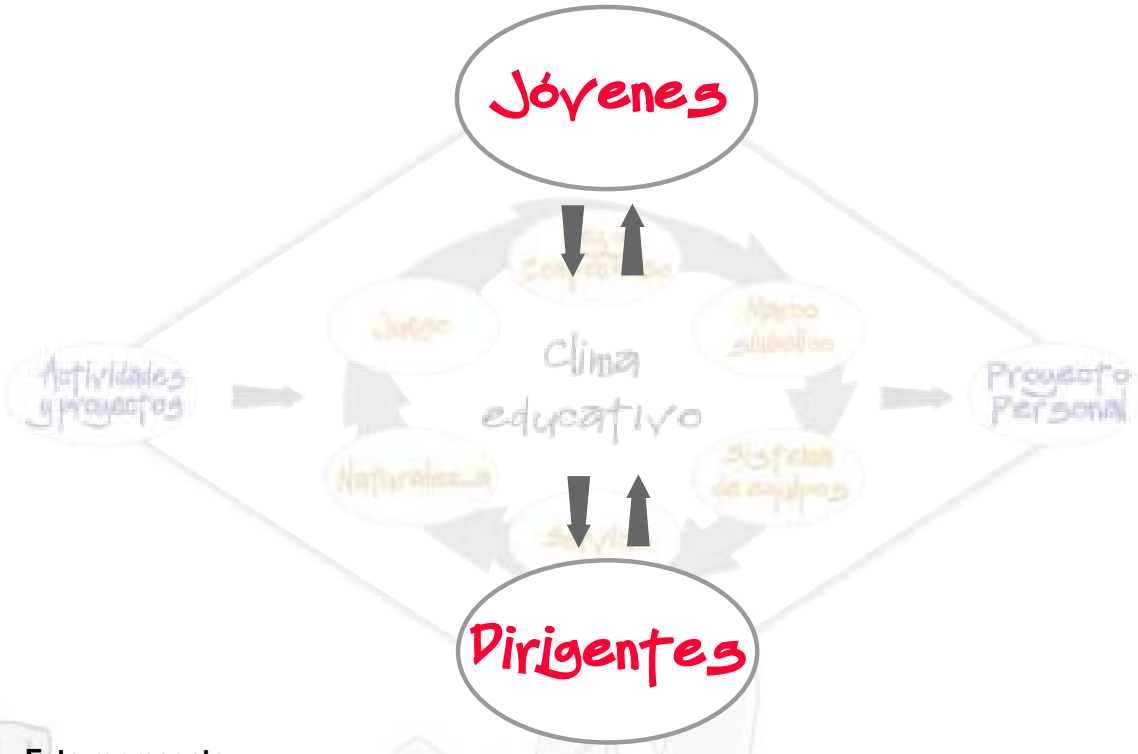
Es frecuente que los componentes del método scout sean analizados de manera aislada, sin destacar el resultado que se produce cuando se aplican relacionados unos con otros.

En el gráfico que sigue, en el cual se observan los componentes del método scout como un todo, se representa la forma en que la interacción entre ellos genera un clima educativo.



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.



Esto representa:

- La importancia que el método scout otorga a los intereses y necesidades de los jóvenes, representada en esta edad por el logro de sus Proyectos Personales.
- La presencia estimulante de los dirigentes -adultos o jóvenes adultos mayores de 25 años- que se ubican en el gráfico en la parte inferior, significando de esa manera su actitud de sostenimiento de los proyectos de los jóvenes.
- El aporte que los jóvenes proporcionan al clima educativo, ya sea individualmente o a través de sus equipos y grupos de trabajo; como también los estímulos que reciben del clima educativo existente.
- La relación interactiva, de colaboración educativa y aprendizaje mutuo, existente entre jóvenes y entre jóvenes y dirigentes.

Segundo,
lo que las personas quieren lograr:
el Proyecto Personal y las actividades
y proyectos que contribuyen a su logro

En los vértices de los costados se ubican por una parte las actividades y proyectos comunes; y por la otra, el Proyecto Personal de cada joven, en una línea de relación que va de las actividades y proyectos al Proyecto Personal.

Esto significa:

- Que de acuerdo al principio de aprendizaje por la acción, todo se realiza mediante actividades y proyectos, ya sean individuales, por equipo, por grupo de trabajo o de Comunidad, fuera o dentro de ella.

- Que los jóvenes construyen un Proyecto Personal que define los objetivos que cada uno se propone, de acuerdo a los objetivos terminales y a sus expectativas, como también los proyectos y actividades en que se propone participar.

- Que las actividades y proyectos suscitan en los jóvenes experiencias personales, cuya secuencia progresiva y paulatina, con la participación mediadora de sus amigos y de los dirigentes, contribuye al logro de su Proyecto Personal.

Tercero, la manera en que lo quieren lograr: los demás componentes del método scout

En el interior del rombo, en un círculo en continuo movimiento y relación, se ubican los otros componentes del método:

- La Ley Scout, que expresa los valores que guían al Movimiento Scout; y el Compromiso, que manifiesta la voluntad de los jóvenes de vivir conforme a esos valores.

- El marco simbólico, representado en la Comunidad Rover por la invitación a lograr un Proyecto Personal y por el camino simbólico que va del Paso a la Partida.

- El sistema de equipos, que organiza el dinamismo del grupo informal en apoyo al Proyecto Personal de sus miembros y que permite crear grupos de trabajo para desarrollar los proyectos comunes.

- La vida de servicio, que en esta Rama constituye un campo de acción prioritario donde los jóvenes deben desarrollar un proyecto relevante.
- La vida en naturaleza, que es otro de los cuatro campos prioritarios que se presentan en esta Rama para desarrollar proyectos.
- El juego, presente en todas las edades de la adolescencia e incluso en la vida adulta y que permite a los jóvenes el conocimiento de sus aptitudes, facilita su integración con los demás y motiva su interés por explorar, aventurar y descubrir.

Un resultado final: el clima educativo

Cuando todos los componentes del método interactúan en la forma representada en el gráfico, se genera y se mantiene el clima educativo que hemos analizado.

En la Rama Rover los componentes del método scout *presentan particularidades especiales*

Los componentes del método scout, que están presentes en todas las Ramas del Movimiento, ofrecen en la etapa Rover algunas particularidades que se ajustan a la edad de los jóvenes.

Componente del método	Particularidad Rover
Sistema progresivo de objetivos y actividades El método presenta a los jóvenes una propuesta de objetivos educativos apropiados a la edad y a los valores scouts, los que ellos y ellas modifican, complementan y ajustan a sus expectativas y necesidades, construyendo de esa manera sus objetivos personales de crecimiento. Mediante actividades que los mismos jóvenes eligen y preparan, obtienen experiencias que contribuyen al logro de esos objetivos.	• Al no existir *objetivos intermedios* propios de esta Rama, los objetivos personales los construye cada joven en base a los *objetivos terminales* de la formación scout y a lo que desea para sí mismo. • La decisión del joven en la fijación de sus objetivos es determinante, limitándose el equipo y los dirigentes a apoyar. • Cada joven construye un **Proyecto Personal**, que contiene sus objetivos y las actividades y proyectos que desea realizar durante un período. A medida que es evaluado, el Proyecto Personal experimenta cambios, hasta que cada joven interioriza el hábito de tener un proyecto para su futuro.

Componente del método	Particularidad Rover
Aprendizaje por la acción Como resultado de un programa centrado en la acción, los jóvenes aprenden por sí mismos a través de la observación, el descubrimiento, la elaboración, la innovación y la experimentación. Esto permite pasar de la pasividad receptiva de alguien considerado como destinatario, a la creatividad de quien es puesto en situación de realizar. Desde esa perspectiva, el conocimiento y las habilidades adquiridas se intensifican y consolidan, la norma descubierta reemplaza a la norma impuesta y la disciplina interior sustituye a la disciplina exterior.	• Al ampliarse la proyección del joven en el mundo, las actividades *variables* y *externas* se incrementan en detrimento de las actividades *fijas* e *internas*. • Al insertarse progresivamente el joven en la complejidad social, los *proyectos* se hacen más frecuentes y la gran mayoría de las actividades están integradas en proyectos o tienen directa relación con ellos. Las actividades aisladas se reducen a las *fijas* o a las *tareas individuales* dentro de un proyecto común. • Por ser la última Rama que el Movimiento Scout ofrece a los jóvenes, el método trata de asegurar que el joven no egrese sin haber experimentado un proyecto relevante propio del estilo scout y coincidente con las necesidades de la edad. Por eso cada joven debe participar en un proyecto significativo, a su libre elección y diseño, en por lo menos tres de cuatro **campos de acción prioritarios**: *naturaleza, servicio, viaje* y *trabajo*. Esta es una de las más importantes innovaciones propuestas en esta Rama.

Componente del método	Particularidad Rover
Presencia estimulante del adulto El dirigente scout, educador adulto voluntario, permaneciendo plenamente adulto, se incorpora al dinamismo juvenil, da testimonio de los valores del Movimiento, contribuye a articular el programa, sostiene el proyecto de los jóvenes y les ayuda a descubrir lo que a ellos solos les permanecería oculto.	En la Comunidad Rover se requieren dos características especiales de los dirigentes: • Ser un adulto; o un joven adulto mayor de 25 años, en quien concurren circunstancias que hacen presumible que haya superado las últimas etapas de la adolescencia. • Si bien el dirigente conserva funciones de tipo organizativo, debe desarrollar habilidades personales para servir de **consejero**, tutor o asesor, lo que constituye su principal tarea.

Componente del método	Particularidad Rover
Adhesión a la Promesa y a la Ley La Ley Scout es una propuesta positiva que resume el sistema de valores del Movimiento y que se ofrece a los jóvenes como un código de conducta que oriente su vida. Por la Promesa Scout un joven acepta libremente, ante sí mismo y ante los demás, hacer todo lo que de él o de ella dependa para amar a Dios, servir a su país, trabajar por la paz y vivir la Ley Scout.	• En la edad del juicio reflexivo y del pensamiento crítico, los jóvenes Rover son invitados a considerar más profundamente el contenido de la Ley. Es la oportunidad para confrontarse con el perfil de egreso propuesto en el proyecto educativo del Movimiento. • Como resultado de esa confrontación y más próximos a la madurez, es también el tiempo de formular por primera vez o renovar la Promesa Scout en términos más reflexivos. Es lo que llamamos **Compromiso**.

Componente del método	Particularidad Rover
Marco simbólico Ley y Promesa se refuerzan con un marco simbólico que contribuye a dar una imagen visible al significado que tienen los valores asumidos. Esta mirada simbólica varía en cada Rama para ajustarse a las diferentes edades. Ella estimula la imaginación, cohesiona en torno a los valores compartidos, da sentido de pertenencia a un grupo de iguales y brinda paradigmas que se ofrecen como modelos a imitar.	*Vivir mi propia aventura*, expresión simbólica que en la etapa Caminantes motiva a los jóvenes en la búsqueda de su identidad, se hace ahora más personal y desafiante. En esta edad se trata de encontrar un espacio en la sociedad, por lo que la proposición simbólica se manifiesta en la expresión **Tengo un proyecto para mi vida**. Eso no es puramente simbólico, ya que en la práctica la gran tarea de los Rovers es la formulación, desarrollo, evaluación y reformulación, por escrito, de un Proyecto Personal, lo que determina que los Rovers sean los jóvenes scouts que más unifican el símbolo con la vida de todos los días.

Componente del método	Particularidad Rover
Sistema de equipos Los 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. Los pequeños grupos constituyen las células primarias de una verdadera *sociedad de jóvenes* que se estructura en todos los niveles del Movimiento. 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.	• El *equipo Rover* se mantiene como comunidad de vida, unido por la relación. Los jóvenes no dejarán de ser amigos ni de apoyarse mutuamente por haber cambiado de Rama, sobre todo si en la mayoría de los casos el Paso desde los Caminantes ha sido “en equipo”. • Se mantienen igualmente los *grupos de trabajo* temporales, pero es frecuente que se constituyan sólo para proyectos. • Sin embargo, al ir cada joven buscando su camino propio, es inevitable el **énfasis en lo individual** que en esta etapa la realidad de la vida impone a las preocupaciones y a los diálogos entre los jóvenes, lo que se percibe en el ambiente interno de la Comunidad Rover, el que no por eso deja de mantener su espíritu de grupo. El Proyecto Personal y los proyectos en el campo prioritario del *trabajo*, simbolizan y materializan esa realidad. • Por el mismo motivo, los organismos de la Comunidad actúan con menor frecuencia y formalidad, salvo cuando proyectos “de Comunidad”, como un viaje o un servicio de cierta envergadura, concitan durante largo tiempo el interés común. • Paralelamente, las tareas de **consejo** o **tutoría** de los dirigentes se intensifican en la relación bilateral entre dirigentes y jóvenes.

Componente del método	Particularidad Rover
Aprendizaje por el servicio En el sitio de Mafeking, durante la guerra de los bóers, niños y jóvenes colaboraron con Baden-Powell en diferentes servicios, logrando un éxito memorable. Esa experiencia determinó que el compromiso con los demás esté entre los valores más apreciados de los scouts y que el servicio haya sido empleado por su método como una herramienta educativa privilegiada. 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.	• La importancia que el servicio tiene como campo de acción, tanto en el método como en el estilo scout, determina que en esta Rama se le asigne el carácter de **campo de acción prioritario**. Los campos prioritarios son cuatro: *servicio*, *naturaleza*, *viaje* y *trabajo*. Antes de su *Partida*, los jóvenes deben participar en un proyecto en cada uno de tres de esos campos. Si se trata de un proyecto individual, su naturaleza la determinará cada joven. Si es un proyecto común, la determinará el equipo, el grupo de trabajo o la Comunidad, dependiendo del nivel al cual se organice, de su envergadura y del número de interesados. • Como las actividades y proyectos son elegidos por los jóvenes, siempre existe la posibilidad remota de que, por distintas circunstancias, un joven no haya participado en un proyecto de servicio significativo, tanto para él o ella como para la comunidad involucrada. De ahí que el método procure asegurar que el joven o la joven Rover tenga esa experiencia antes de su egreso del Movimiento.

Componente del método	Particularidad Rover
Vida en naturaleza Este es otro campo de acción privilegiado de las actividades scouts, quizás el más conocido y el que ha contribuido mayormente a perfilar la imagen del Movimiento. Los desafíos de la naturaleza permiten a los jóvenes equilibrar su cuerpo, desarrollar sus capacidades físicas, 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.	La misma importancia que tiene el servicio, el método atribuye a la vida en naturaleza, por lo que también la singulariza como un **campo de acción prioritario** de los proyectos en la Rama Rover. Rigen para este componente los mismos requerimientos ya mencionados en el caso del servicio.

Componente del método	Particularidad Rover
Aprendizaje a través del juego El juego optimiza las oportunidades de experimentar, aventurar, imaginar, soñar, proyectar, construir, crear y recrear la realidad. Por eso el método scout lo 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.	• Como componente del método, el concepto de *juego* comprende el de aventura, especialmente en Caminantes y Rovers. La aventura es una actitud ante la vida que los scouts heredamos del fundador.[18] • Uno de los cuatro campos de acción prioritarios de la Rama Rover es **el viaje**, que está estrechamente ligado a la aventura y viceversa. • Desde el punto de vista educativo, viajar es estar un poco siempre en todas partes. Es como si viajando uno tuviera abiertas todas las posibilidades, lo que es tan propio de la adultez emergente. • Como campo prioritario, el viaje tiene la particularidad de que puede comprender proyectos en todos los otros campos prioritarios. En un viaje hay aventura y puede haber servicio, naturaleza y trabajo.

La adhesión a la Ley y la Promesa y el marco simbólico han sido analizados más detenidamente en este capítulo. Las particularidades en la Rama Rover de los otros componentes del método serán examinadas en los capítulos siguientes.

[18] Ver páginas 118 a 122, *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, OSM-RI, 2007.

Objetivos educativos y Proyecto Personal

capítulo 3

áreas de crecimiento y objetivos educativos

El desarrollo integral de la persona supone considerar los ***distintos aspectos de su personalidad***

Como el Movimiento Scout busca contribuir al crecimiento del ser humano completo, su método invita a los jóvenes a desarrollar en forma equilibrada todas las dimensiones de su personalidad. Para ayudarlos a lograr ese propósito, esas dimensiones se ordenan en *áreas de crecimiento*, que consideran la variedad de expresiones de la persona:

Dimensión de la personalidad	Área de crecimiento	Énfasis educativos en la adultez emergente
El cuerpo	Corporalidad	Integración permanente en la conducta de la responsabilidad por el cuidado del cuerpo.
La inteligencia	Creatividad	Desarrollo del pensamiento crítico y de la capacidad de innovar y aventurar; y elección y desarrollo de la vocación según aptitudes, intereses y posibilidades.
La voluntad	Carácter	Fortalecimiento de la conciencia ética; construcción de su proyecto de vida en base a una escala de valores personalmente aceptados; adecuación de la conducta a esos valores; y desarrollo de la capacidad de comprometerse.
Los afectos	Afectividad	Logro de un estado interior de madurez emocional; y mantenimiento de relaciones de pareja y género estables y armónicas, fundadas en el amor.
La integración social	Sociabilidad	Adquisición progresiva de una identidad social y laboral estable; e integración solidaria en su comunidad.
El sentido de la existencia	Espiritualidad	Búsqueda de Dios, vivencia de una fe personal y respeto por las opciones religiosas de los demás.

Los énfasis educativos anteriores comprenden toda la adultez emergente, por lo cual el logro de las conductas previstas en ellos no constituye para los jóvenes un requisito de egreso del Movimiento. De hecho, ellos y ellas parten de la Comunidad Rover alrededor de los 21 años y, como hemos visto, la adultez emergente bien podría prolongarse hasta alrededor de los 25 años. Para los efectos de la Partida de un joven o una joven, basta que a través de la evaluación de su Proyecto Personal se pueda observar que ha interiorizado la importancia de crecer con relación a esas conductas y que entrega señales positivas de que las logrará con posterioridad a su egreso.

En cualquier caso, el logro de esas conductas dependerá de las particularidades psicológicas de cada joven, de su historia personal y familiar, del contexto cultural, de sus valores, del apoyo de sus pares y de otros factores. Recordemos también que la adolescencia es una construcción cultural, no sólo un fenómeno psicológico o biológico, lo que significa que es variable la forma en que las culturas definen el estatus adulto y, por consiguiente, el contenido de las funciones y responsabilidades adultas que los adolescentes aprenden a cumplir.

¿Para qué sirven las áreas de crecimiento?

En el método scout cumplen una función ordenadora importante:

- Permiten que los jóvenes se conozcan más a sí mismos, reconociendo y diferenciando las distintas dimensiones de su personalidad.
- Ayudan a descubrir que estas dimensiones actúan articuladas entre sí influenciándose mutuamente, hasta conformar el particular modo de ser de una persona, es decir, su personalidad.
- Facilitan el ordenamiento de la propuesta de objetivos terminales del proceso educativo scout.
- Contribuyen a que los jóvenes organicen los objetivos de su Proyecto Personal.
- Sirven para evaluar el crecimiento en las distintas dimensiones y reforzar debilidades y carencias.
- Evitan que las actividades y proyectos desarrollados se concentren sólo en algunos aspectos de la personalidad de los jóvenes, descuidando otros.

En cada área de crecimiento el método scout *propone a los jóvenes objetivos a lograr*

El método scout propone a los jóvenes que en cada área de crecimiento traten de lograr determinados objetivos personales, esto es, que se esfuercen deliberadamente por alcanzar un conjunto de conductas deseables que les permitan crecer. Estos objetivos:

- Son un punto de confluencia entre los valores scouts y las necesidades de crecimiento que los jóvenes experimentan de acuerdo a su edad.
- Establecen una pauta para que cada joven diseñe los objetivos de su Proyecto Personal.
- Sirven de base para evaluar su crecimiento.

En el proceso de educación scout la propuesta de objetivos toma dos formas: los *objetivos terminales* y los *objetivos 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 o estén en proceso de lograr al momento de su egreso del Movimiento, esto es, alrededor de los 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.
- Los *objetivos intermedios* son una secuencia de pasos hacia el logro de cada uno de los objetivos terminales y presentan conductas que Lobatos, Lobeznas, Scouts y Caminantes pueden lograr de acuerdo a su edad. La existencia de objetivos terminales permite que esos objetivos intermedios sean coherentes entre sí, dando unidad y articulación a todo el proceso de formación scout. 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.

En la Rama Rover los jóvenes fijan sus objetivos personales *teniendo como referencia los objetivos terminales*

A diferencia de las Ramas anteriores, en la etapa Rover no existen objetivos intermedios y los jóvenes fijan los objetivos de su Proyecto Personal teniendo como referencia los objetivos terminales.

Esta variación del sistema que se aplica en las Ramas anteriores es coherente, ya que los jóvenes están en una edad próxima al momento de la Partida, lo que hace innecesarios los objetivos intermedios. Es el mismo objetivo terminal el que representa la conducta que debe orientar los esfuerzos de los jóvenes y sus objetivos personales, hasta la Partida y después de ella.

Características de los objetivos

El conjunto de objetivos es una unidad

Como las personas actuamos como un todo indivisible, sin programar ni analizar desde qué dimensión de nuestra personalidad lo hacemos, los objetivos están articulados entre sí de manera sucesiva y complementaria, aunque estén ubicados en distintas áreas de crecimiento. Por ejemplo, si un joven "construye su proyecto de vida en base a los valores de la Ley y la Promesa Scout" (área carácter), comprenderá mejor la importancia de "dialogar con todas las personas cualquiera sea su opción religiosa" (área espiritualidad).

Los objetivos están establecidos en secuencia

Para dar continuidad al proceso de crecimiento, los objetivos guardan una relación de progreso unos respecto de otros. Por ejemplo, será más factible que un joven practique "una conducta asertiva y una actitud afectuosa hacia las demás personas" si primero "logra y mantiene un estado interior de libertad, equilibrio y madurez emocional" (área afectividad). Por el contrario, es poco probable que un joven "sirva activamente en su comunidad local" si no "vive su libertad de un modo solidario" (área sociabilidad).

Los objetivos se logran a través de todo aquello que los jóvenes hacen, dentro y fuera del Movimiento Scout

Como se trata de *un programa de objetivos para la vida* y no sólo para la actividad propiamente scout, ellos se logran por los jóvenes a través de una gran diversidad de actividades y experiencias, gran parte de las cuales están vinculadas más con el ambiente en que actúan que con la vida interna de la Comunidad Rover. En ninguna Rama el método scout se reduce a tareas que sólo se realizan dentro del Movimiento, y menos debiera serlo en esta edad en que los jóvenes se proyectan sobre diversos ambientes según los caminos personales elegidos. Esto plantea mayores exigencias, ya sea en el diseño de proyectos que sean útiles a la diversidad de opciones individuales, como en la evaluación de los factores externos que están influyendo en el desarrollo de cada joven.

El logro de los objetivos se evalúa mediante la observación

Los objetivos educativos se evalúan fundamentalmente por los propios jóvenes. También por sus pares y por sus dirigentes, quienes al mismo tiempo observan y acompañan el avance. Cada cierto tiempo, a la manera de una conversación espontánea entre amigos, se comparten los resultados de esa observación. La determinación del logro de los objetivos es cada vez más una reflexión íntima y personal y cada vez menos un proceso que se efectúa en un período fijo con la intervención programada de diversos actores.

La propuesta de objetivos y el Proyecto Personal

Los objetivos terminales son una ***propuesta***

El conjunto de objetivos es *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 terminales -asumidos, modificados o complementados- se convierten en los objetivos del *Proyecto Personal* de cada uno.

La propuesta refleja claramente los valores scouts y de ella se desprende el tipo de hombre y mujer que el Movimiento contribuye a formar. Esto no significa que se pretenda dar origen a seres iguales, ya que cada joven es una persona única, con diferentes necesidades, aspiraciones y capacidades, y con diversas maneras de hacer suyos los valores que el Movimiento Scout le propone.

La *propuesta de objetivos*

Para facilitar su análisis y manejo por los dirigentes de la Comunidad Rover, la propuesta de objetivos terminales se presenta a continuación de la siguiente forma:

- Los objetivos se ordenan por área de crecimiento.
- En cada área la lista va precedida por el énfasis educativo respectivo, que marca la conducta central que se espera que cada joven logre en esa área.
- Cada objetivo se ha singularizado con un pequeño título que indica el asunto a que se refiere la conducta prevista en ese objetivo.
- Los objetivos se expresan en tercera persona y lo habitual será que cada joven, al apropiarse de ellos y transformarlos en objetivos de su Proyecto Personal, los redacte en primera persona, como “sus” objetivos personales, con las variaciones que considere necesarias.
- Al final de cada área se ha agregado un cuadro con asuntos específicos relacionados con el énfasis y los objetivos del área, donde se mencionan algunos temas comprendidos en los objetivos y que pueden ser considerados por cada joven, según su realidad, al momento de diseñar el Proyecto Personal. Para entender la razón de su inclusión puede consultarse el capítulo 6 de la *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, también editada por la OSM-RI, que analiza la mayoría de esos asuntos y la forma en que operan al final de la adolescencia. En notas al pie se indican las páginas de ese libro en que el lector encontrará esos temas.

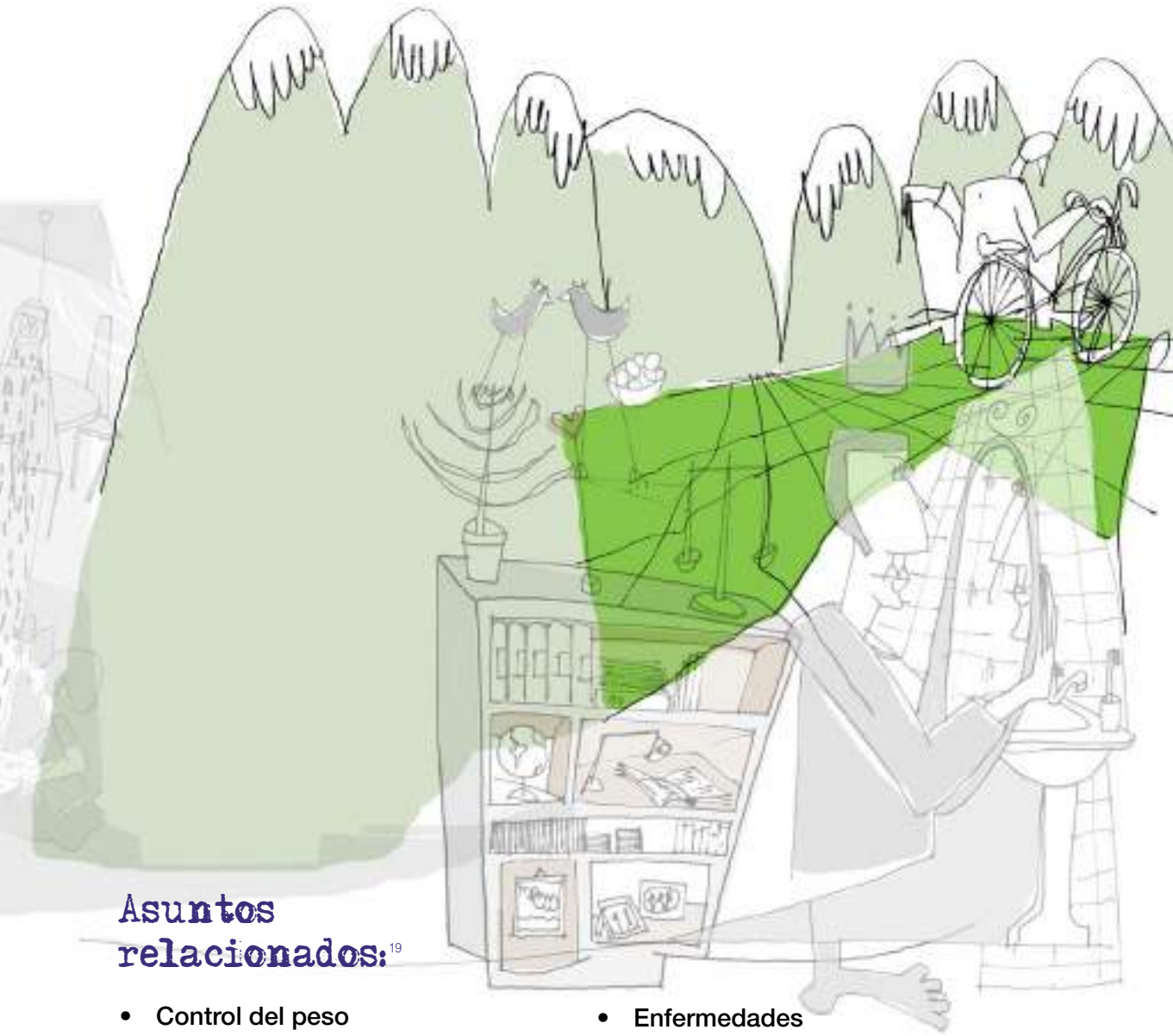
Corporalidad

Énfasis educativo:

Integración permanente en la conducta de la responsabilidad por el cuidado del cuerpo.

Objetivos terminales

Estado físico y desarrollo del cuerpo	Asume la parte de responsabilidad que le corresponde en el desarrollo armónico de su cuerpo.
Salud y gobierno del cuerpo	Conoce los procesos biológicos que regulan su organismo, protege su salud, acepta sus posibilidades físicas y orienta sus impulsos y fuerzas.
Aspecto personal e higiene	Valora su aspecto y cuida su higiene personal y la de su entorno.
Alimentación	Mantiene una alimentación sencilla y adecuada.
Uso del tiempo	Administra su tiempo equilibradamente entre sus diversas obligaciones, practicando formas apropiadas de descanso.
Aire libre, deportes y recreación	Convive constantemente en la naturaleza y participa en actividades deportivas y recreativas.



Asuntos relacionados:[19]

- Control del peso y reducción de grasas.
- Sobrealimentación y obesidad.
- Conocimiento de las diferencias entre el hombre y la mujer.
- Conciencia y manejo de los estereotipos de género.
- Machismo y feminismo.
- Narcisismo y egocentrismo.
- Conductas de riesgo: alcoholismo, drogas, violencia, tabaquismo, otras.
- Resiliencia y factores protectores.
- Capacidad de intimidad sexual adecuada.
- Enfermedades de transmisión sexual.
- Gobierno de las pulsiones y relación entre conducta sexual y valores.
- Desórdenes alimenticios: alimentos hiperenergéticos, bebidas azucaradas, comida chatarra.
- Bulimia y anorexia.
- Manejo de duelos y separaciones propias del período.
- Actividad extrema v/s inactividad.
- Equilibrio entre actividad y reposo, acción y reflexión, trabajo y esparcimiento.

[19] El desarrollo de la mayoría de estos conceptos se encuentra en *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, OSM-RI, 2007, páginas 256 a 260.

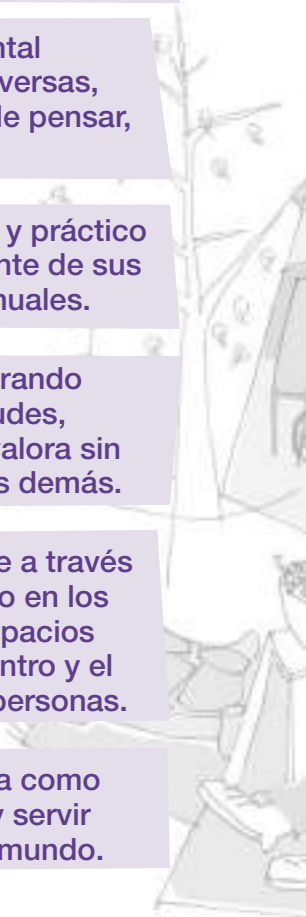
Creatividad

Énfasis educativo:

Desarrollo del pensamiento crítico y de la capacidad de innovar y aventurar; y elección y desarrollo de la vocación según aptitudes, intereses y posibilidades.

Objetivos terminales

Aprendizaje continuo	Incrementa continuamente sus conocimientos mediante la autoformación y el aprendizaje sistemático.
Desarrollo del pensamiento	Actúa con agilidad mental ante las situaciones más diversas, desarrollando su capacidad de pensar, innovar y aventurar.
Pensamiento y acción	Une los conocimientos teórico y práctico mediante la aplicación constante de sus habilidades técnicas y manuales.
Vocación y competencias	Elige su vocación considerando conjuntamente sus aptitudes, posibilidades e intereses; y valora sin prejuicios las opciones de los demás.
Capacidad de expresión	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.
Ciencia y técnica	Valora la ciencia y la técnica como medios para comprender y servir al hombre, la sociedad y el mundo.



Asuntos relacionados:[20]

- Manejo del lenguaje abstracto.
- Capacidad de reflexionar, abstraer, generalizar y simbolizar.
- Surgimiento del juicio reflexivo.
- Capacidad de formular hipótesis y establecer relaciones causales.
- Interés por informarse y leer.
- Egocentrismo v/s descentración.
- Pensamiento crítico y capacidad de confrontar opiniones.
- Aprecio por la participación y la acción.
- Aplicación de su conocimiento a problemas concretos.
- Interés por explorar y por la adquisición y aplicación de competencias.
- Capacidad de decodificar mensajes.
- Desarrollo de la capacidad artística.
- Interés por experimentar.
- Participación en proyectos científicos y/o técnicos.

[20] Mayor desarrollo en obra citada, páginas 261 a 264.

Carácter

Énfasis educativo:

Fortalecimiento de la conciencia ética; construcción de su proyecto de vida en base a una escala de valores personalmente aceptados; adecuación de la conducta a esos valores; y desarrollo de la capacidad de comprometerse.

Objetivos terminales

Conocimiento y aceptación de sí mismo	Conoce sus posibilidades y limitaciones, aceptándose con capacidad de autocrítica y manteniendo a la vez una buena imagen de sí mismo.
Responsabilidad por el propio desarrollo	Es el principal responsable de su desarrollo y se esfuerza por superarse constantemente.
Valores personales y compromiso	Construye su proyecto de vida en base a los valores de la Ley y la Promesa Scout.
Coherencia	Actúa consecuentemente con los valores que lo inspiran.
Alegría de vivir y sentido del humor	Enfrenta la vida con alegría y sentido del humor.
Sentido de equipo	Reconoce en su grupo de pertenencia un apoyo para su crecimiento personal y para la realización de su proyecto de vida.

Asuntos relacionados:[21]

- Descubrimiento y aceptación de sí mismo.
- Autoobjetivación y capacidad de autocrítica.
- Capacidad de logro.
- Capacidad de fijarse objetivos, “entrar en acción” y autoevaluarse.
- Capacidad de cambiar y adaptarse al cambio.
- Conciencia ética y jerarquía de valores personales.
- Independencia y autonomía.
- Capacidad de compromiso.
- Capacidad de experimentar emociones morales: empatía, compasión, otras.
- Capacidad de apreciar el absurdo.
- Humor v/s ridículo y doble sentido.
- Capacidad de escuchar.
- Propensión a la vivencia de los valores.
- Capacidad de aprender en equipo.

[21] Mayor desarrollo en obra citada, páginas 265 a 269.

Afectividad

Énfasis educativo:

Logro de un estado interior de madurez emocional; y mantenimiento de relaciones de pareja y género estables y armónicas, fundadas en el amor.

Objetivos terminales

Madurez emocional	Logra y mantiene un estado interior de libertad, equilibrio y madurez emocional.
Asertividad y amistad	Practica una conducta asertiva y una actitud afectuosa hacia las demás personas, sin inhibiciones ni agresividad.
Amor y respeto	Construye su felicidad personal en el amor, sirviendo a los otros sin esperar recompensa y valorándolos por lo que son.
Sexualidad y equidad de género	Conoce, acepta y respeta su sexualidad y la del sexo complementario como expresión del amor.
Matrimonio y familia	Reconoce el matrimonio y la familia como base de la sociedad, convirtiendo la suya en una comunidad de amor conyugal, filial y fraterno.

Asuntos relacionados:[22]

- Manejo de los propios ciclos de emoción: la competencia emocional.
- Control de sí mismo. Manejo de las emociones de manera socialmente aceptable.
- Madurez emocional.
- Relaciones de amistad como favorecedoras del desarrollo.
- Riesgos de las relaciones de amistad: narcisismo, idealización, presiones del grupo.
- Amor como signo de la dignidad humana y como factor de crecimiento.
- Expresión del amor en la solidaridad.
- Actitud de servicio.
- Compartir con todos.
- Surgimiento de la capacidad de enamorarse.
- Relaciones sexuales precoces.
- Homosexualidad.
- Marginación, discriminación y desigualdad por razones de género.
- Valores y conducta afectiva.
- Cuestionamiento de los valores familiares.
- Comunicación intrafamiliar.

[22] Desarrollo en obra citada, páginas 270 a 274.

Sociabilidad

Énfasis educativo:

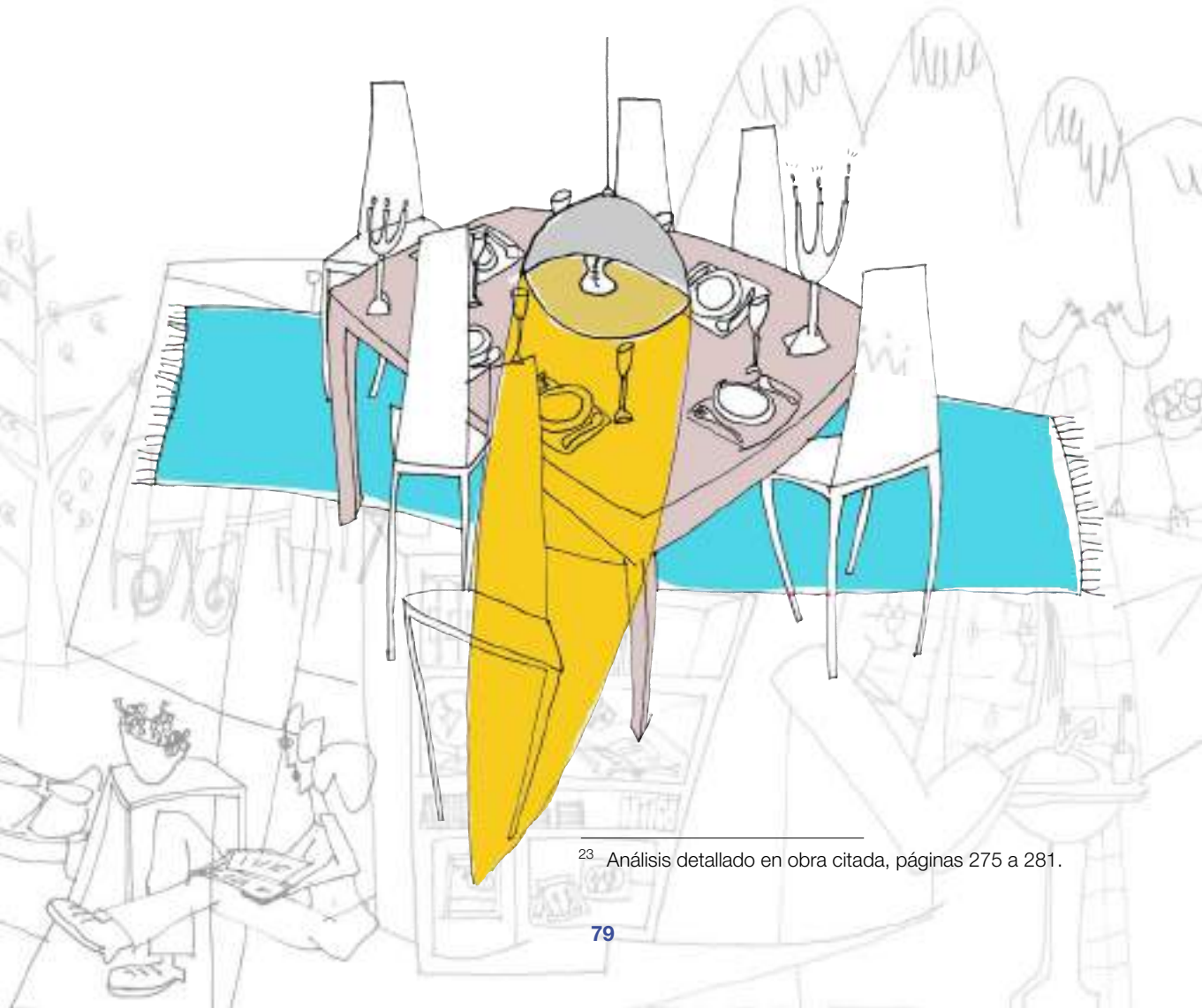
Adquisición progresiva de una identidad social y laboral estable; e integración solidaria en su comunidad.

Objetivos terminales

Libertad, solidaridad y derechos humanos	Vive su libertad de un modo solidario, ejerciendo sus derechos, cumpliendo sus obligaciones y defendiendo igual derecho para los demás.
Democracia y ejercicio de la autoridad	Reconoce y respeta la autoridad válidamente establecida y la ejerce al servicio de los demás.
Respeto de la norma y apertura al cambio	Cumple las normas que la sociedad se ha dado, evaluándolas con responsabilidad y sin renunciar a cambiarlas.
Actitud de servicio y responsabilidad social	Sirve activamente en su comunidad local, contribuyendo a crear una sociedad justa, participativa y fraterna.
Identidad cultural	Hace suyos los valores de su país, su pueblo y su cultura.
Cooperación internacional y compromiso con la paz	Promueve la cooperación internacional, la hermandad mundial y el encuentro de los pueblos, luchando por la comprensión y la paz.
Integridad del mundo natural	Contribuye a preservar la vida a través de la conservación de la integridad del mundo natural.

Asuntos relacionados:[23]

- Riesgos de la globalización para los jóvenes y los valores nacionales.
- Aprendizaje de las relaciones de igualdad, de la democracia y del uso del poder.
- Descubrimiento de la realidad social.
- Ciudadanía comprometida.
- Confrontación entre roles aprendidos en el Movimiento y aquellos que la sociedad valora como exitosos.
- Desarrollo de la comunidad.
- Identidad personal y ciberespacio.
- Tendencia a la homogeneidad cultural. Los nuevos aprendizajes.
- Respeto a la diversidad.
- Medio ambiente: educar hábitos.
- Conciencia ecológica: actuar a través de proyectos locales.
- Redes ecológicas globales.



[23] Análisis detallado en obra citada, páginas 275 a 281.

Espiritualidad

Énfasis educativo:

**Búsqueda de Dios,
vivencia de una fe personal
y respeto por las opciones religiosas de los demás.**

Objetivos terminales

Búsqueda de Dios	Busca siempre a Dios en forma personal y comunitaria, aprendiendo a reconocerlo en los hombres y en la Creación.
Conocimiento y vivencia de la propia fe	Adhiere a principios espirituales, es fiel a la religión que los expresa y acepta los deberes que de ello se desprenden.
Reflexión y oración	Practica la oración personal y comunitaria, como expresión del amor a Dios y como un medio de relacionarse con Él.
Coherencia entre fe y vida	Integra sus principios religiosos a su conducta cotidiana, estableciendo coherencia entre su fe, su vida personal y su participación social.
Diálogo interreligioso	Dialoga con todas las personas cualquiera sea su opción religiosa, buscando establecer vínculos de comunión entre los hombres.

Asuntos relacionados:[24]

- Búsqueda de Dios en los otros, en el mundo y en la libertad humana.
- Proyección de la espiritualidad scout en los Proyectos Personales.
- Cuando Dios se revela: el desafío de apoyar a los jóvenes en su fe.
- Paso de una fe convencional a una fe personal y reflexiva.
- Aprender a orar escuchando a Dios.
- Educar en un Grupo Scout interconfesional.
- Vida personal como respuesta a la palabra recibida de Dios.
- Sentido espiritual común de los scouts que conecta con lo infinito: la experiencia de los elementos naturales y la experiencia de la vida comunitaria.
- Apertura al diálogo interreligioso.

[24] Obra citada, páginas 282 a 287.

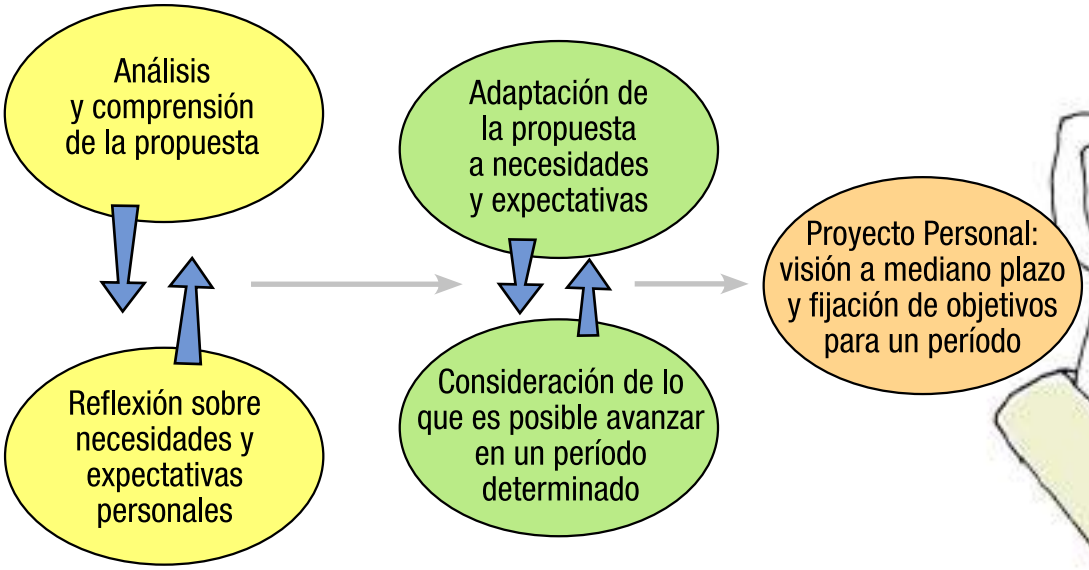
Los jóvenes ***adaptan*** la propuesta de objetivos a sus necesidades y expectativas ***y la convierten en un Proyecto Personal***

En el capítulo anterior, al hablar del marco simbólico de los Rovers, dijimos que la formulación de un Proyecto Personal es la estrategia educativa propia de esta Rama, mediante la cual se procura que los jóvenes anticipen el futuro deseado para sí mismos y experimenten que es posible lograrlo accediendo a él paso a paso.

Junto con ser parte del símbolo de la Rama, el Proyecto es una forma de actuar que se ajusta a la tendencia de la adultez emergente, en que los jóvenes sienten que todas las posibilidades están abiertas para ellos. Como lograrlas todas no es posible, entre ellas hay que elegir. Y para lograr el futuro elegido hay que adquirir una cierta disciplina personal: es ahí cuando surge el *Proyecto Personal*.

El principal desafío que plantea el Proyecto Personal es adaptar la propuesta de objetivos a la realidad individual. Los objetivos terminales, analizados y adaptados, cada joven los hace propios siguiendo un camino que, con ligeras variantes, se replica cada vez que el Proyecto se evalúa y se rectifica. Es lo que constituye el proceso de *apropiación de la propuesta*.

Proceso de ***apropiación*** de la propuesta



En una primera fase, el joven o la joven analiza la propuesta y la confronta con sus necesidades y expectativas personales. Si él o ella proviene de la Comunidad de Caminantes estará familiarizado con la propuesta y su análisis fluirá más fácilmente. De no ser así, deberá apoyársele mediante una etapa de introducción, en la que jugarán un papel importante su equipo y sus dirigentes, especialmente el dirigente encargado de su seguimiento. En todo caso, siempre en esta edad existirá una mirada diferente y los objetivos serán analizados desde la perspectiva de las nuevas capacidades emergentes: pensamiento crítico, juicio reflexivo y conciencia ética.

Este apoyo no sólo es necesario respecto de la propuesta, sino especialmente con relación a las necesidades y expectativas de los jóvenes. Se trata de una reflexión que responde a la pregunta "¿qué quiero hacer con mi vida?", por lo que no es una cuestión que a los 17 ó 18 años se pueda responder de un día para otro y en la que sólo intervengan los amigos y los dirigentes. Hay muchos componentes, circunstancias y personas que interactúan en esta opción, pero nunca se debe perder de vista el hecho que la opción es personal.

En un principio la respuesta nunca será completa ni menos definitiva, por lo que no hay que dramatizar el asunto si el resultado de la reflexión es parcial, temporal o poco consistente. A medida que el Proyecto se reformula, la reflexión y el resultado irán ganando en profundidad y amplitud. Eso es precisamente lo que el sistema busca.

En una segunda fase, y como resultado de la confrontación anterior, el joven o la joven procederán a adaptar la propuesta a sus necesidades y expectativas. El contenido de la adaptación dependerá básicamente de la edad, del nivel de madurez, de la certeza que exista sobre el futuro deseado, de si ha formulado o no Proyecto con anterioridad y de otros factores. En esta fase deberá considerar también criterios de factibilidad, esto es, lo que cada joven estima que para él o ella es posible fijarse como objetivos a lograr, tanto a mediano como a corto plazo.

Finalmente, en la tercera fase, el Proyecto se expresa por escrito, pudiendo adoptar muchas formas, por lo que el joven debe ser muy libre para hacerlo de la manera que estime conveniente. En la práctica, tenderá a utilizar la forma que habitualmente se usa en la Comunidad, especialmente cuando lo formula por primera vez. A medida que avanza y lo reformula, irá adquiriendo una forma y un carácter más personal. En todo caso, el Proyecto debe contener una visión a mediano plazo, 3 a 5 años, y objetivos concretos para el período que comprende el Proyecto, generalmente 6 meses.

El joven o la joven escribe su Proyecto en el pequeño libro que tiene el mismo nombre: *Proyecto Personal*. Como el libro está diseñado para consignar las diversas propuestas y rectificaciones que se formulan continuamente, para él o ella es un testimonio valioso de la historia de sus cambios, retrocesos y avances.

El Proyecto Personal puede considerar la propuesta ***por objetivos*** o ***por áreas de crecimiento***

Al formular su Proyecto un joven o una joven no necesita formular tantos objetivos personales como objetivos terminales tenga la propuesta. De hecho, existen 35 objetivos terminales e igual número de objetivos personales podría ser excesivo. Lo importante es que el Proyecto Personal, a través de sus distintas formulaciones, no descarte conductas que son necesarias adquirir para lograr la madurez y mantener coherencia con los valores scouts. Bien podría centrarse en aquellas aptitudes o actitudes que un joven estima conveniente lograr o reforzar con mayor prioridad. El apoyo del equipo y de los dirigentes, especialmente de aquel o aquella que actúa como consejero, es muy importante en esta determinación.

También los objetivos podrían formularse *por área de crecimiento*, para lo cual el **énfasis** que se destacó en cada área cumplirá una función orientadora relevante. Tal vez ésta sea la manera más recomendable de hacerlo en las primeras formulaciones del Proyecto Personal.

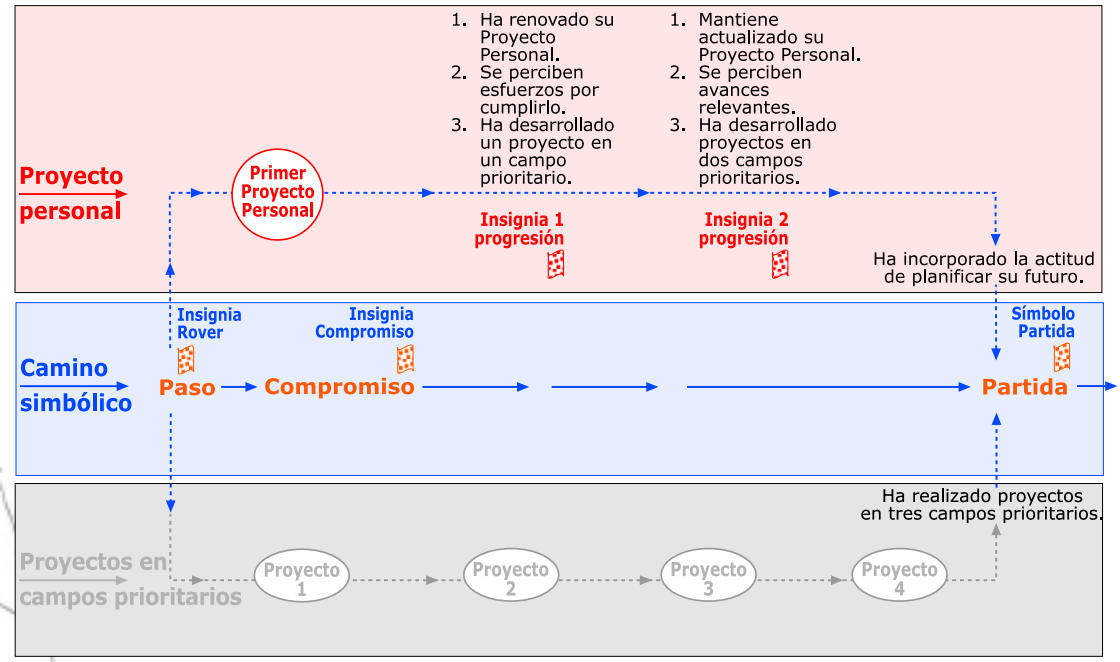
El proceso de renovación del Proyecto Personal ***es tan relevante como el logro de los objetivos***

Es muy importante comprender que el método no pretende que en la etapa Rover un joven diseñe completamente el que será su proyecto durante su vida adulta. Desde luego que la visión a mediano plazo tendrá más proyección que los objetivos semestrales, pero incluso esa visión se modifica en la medida en que el joven crece y varían sus intereses o circunstancias de vida.

De ahí que el Proyecto Personal establecido para un período determinado sea esencialmente modificable, no sólo al final del período sino incluso durante su desarrollo. Un joven o una joven que periódicamente introduce ajustes y rectificaciones en su Proyecto está dando una señal de interés, tanto en el logro de sus propósitos como en la valoración del sistema. Salvo que denoten comportamientos obsesivos o conductas frívolas, los cambios deben ser vistos como signos de madurez y experiencia en el cumplimiento progresivo del Proyecto.

Por eso decimos que tan relevante como el Proyecto Personal es el proceso por el cual éste se construye y renueva, es decir, el aprendizaje e interiorización de la idea de tener siempre una visión de sí mismo, de dar pasos para progresar en esa dirección y de saber cuánto se está avanzando en el camino de ser lo que se quiere ser. No se espera que esta práctica de formular por escrito su proyecto el joven la continúe en su vida adulta. Lo que se espera con esta estrategia es que **se apropie de la conducta**. De ahí la importancia del proceso y de llevarlo bien.

El *Proyecto Personal* en el conjunto de la progresión Rover



La progresión Rover está conformada por tres *líneas* que se conectan y articulan entre ellas:

1. El *camino simbólico*, constituido a su vez por tres momentos que marcan el transcurso de un joven o de una joven por la Comunidad Rover: el *Paso*, el *Compromiso* y la *Partida*, a los cuales nos referimos en el capítulo anterior y que en el cuadro de la progresión Rover destacamos con un fondo celeste.
2. La *progresión personal*, que está relacionada estrechamente con el Proyecto Personal y que en el gráfico resaltamos ahora sobre un fondo rosado.
3. Los *proyectos en los campos de acción prioritarios*, que analizaremos en el capítulo siguiente.

Como puede observarse en el gráfico anterior, existen varias articulaciones de la progresión Rover con el Proyecto Personal:

- Para que un joven o una joven pueda formular su Compromiso necesita haber elaborado su primer Proyecto Personal.
- La primera etapa de estímulo y reconocimiento, que se manifiesta en la entrega de una insignia, plantea entre sus requerimientos que el joven o la joven haya renovado al menos una vez su Proyecto Personal, y que se perciba que realiza esfuerzos por cumplirlo.
- La segunda insignia de reconocimiento pide entre sus requerimientos que el joven o la joven mantenga actualizado su Proyecto Personal, y que se perciban avances relevantes en el logro de sus objetivos personales.
- Con anterioridad a su Partida, el joven o la joven debe demostrar que ha incorporado en su conducta la actitud de planificar su futuro.

El equipo y los dirigentes ***cumplen un rol activo en apoyo al Proyecto Personal***

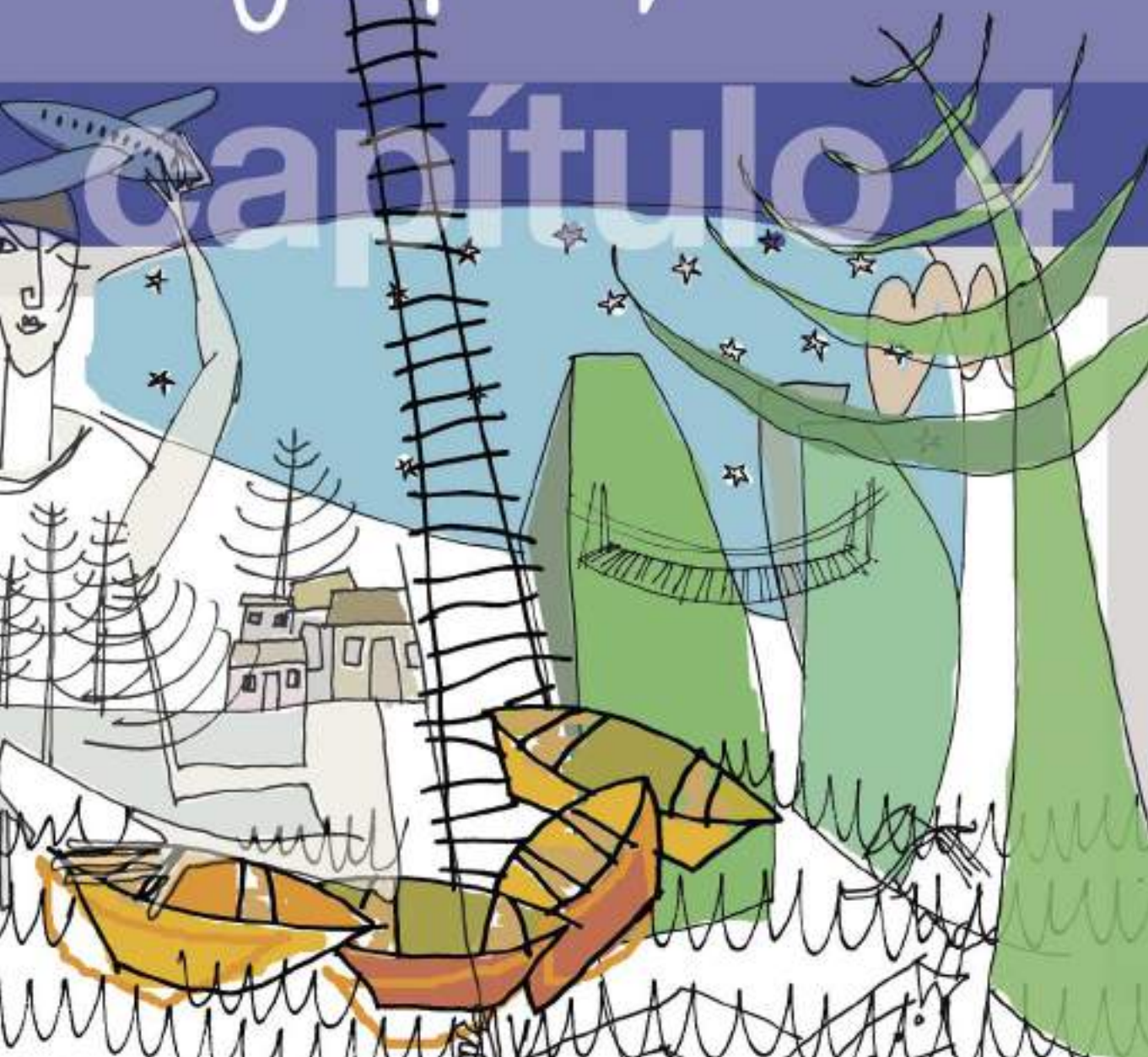
Si bien la tarea de formular el Proyecto Personal es una responsabilidad individual que cada vez el joven o la joven realiza con mayor autonomía, reiteramos que ello no elimina la actitud de apoyo que corresponde al equipo como comunidad de vida, ni tampoco la de los dirigentes como consejeros capaces de mostrar a los jóvenes lo que a ellos solos les permanecería oculto.

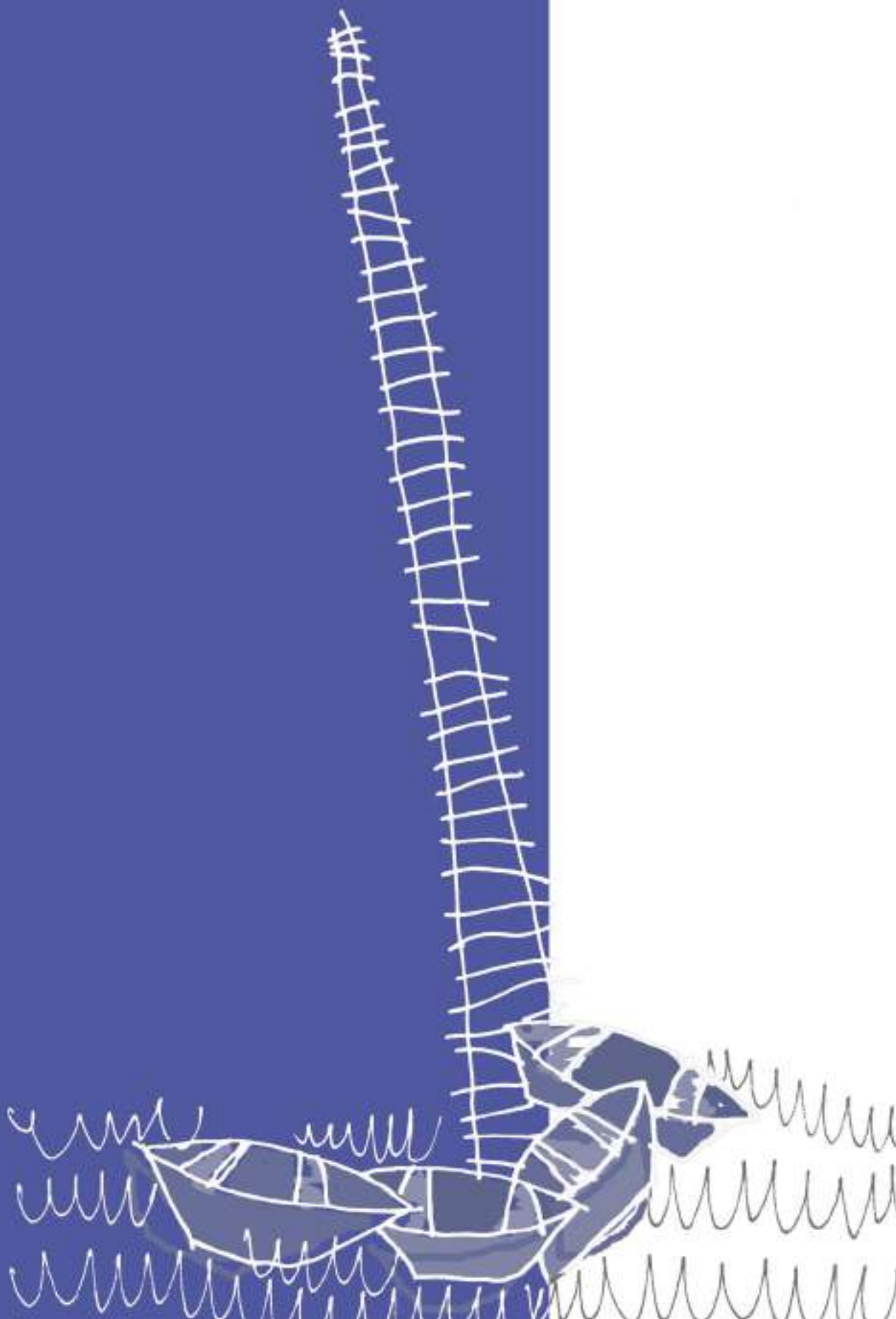
En la práctica, los jóvenes buscarán ambos sustentos. La influencia recíproca entre los jóvenes (respeto mutuo) y la influencia del adulto sobre el joven (respeto unilateral), seguirán teniendo vigencia, en esta etapa y en la vida de una persona, como medios para valorar e internalizar valores y conductas. De ahí la importancia que pares y dirigentes observen a su vez conductas que permitan apreciarlos como modelos. La existencia de *modelos* fortalece además el *clima educativo* de la Comunidad.[25]

[25] Respecto de este tema y sobre la forma de motivar el interés de los jóvenes por las áreas de crecimiento y el logro de objetivos personales, puede consultarse la *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, editada por la OSM-RI, 2007, páginas 243 a 245.

Actividades y proyectos

capítulo 4





Objetivos y actividades

Las actividades *contribuyen al logro de los objetivos*

Los jóvenes *aprenden haciendo*, ya que todo el programa se realiza bajo la forma de *actividades* que ellos y ellas proponen, eligen, preparan, desarrollan y evalúan con el apoyo de sus dirigentes.

Las actividades permiten que los jóvenes tengan experiencias personales que contribuyen a incorporar en su comportamiento las conductas que se han propuesto en su Proyecto Personal. Este *aprendizaje por la acción* permite un *aprendizaje por descubrimiento*, que hace que los conocimientos, habilidades y actitudes aprendidas se interioricen de manera profunda y permanente.

Los jóvenes aprenden *a través de las experiencias que obtienen en las actividades*

En atención a que 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.

Actividades	Experiencia
• Es *lo externo*, la acción que se desarrolla entre todos.	• Es *lo interno*, lo que pasa en cada persona, lo que cada uno obtiene de la acción desarrollada.
• Es un mecanismo que genera diferentes situaciones.	• 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 o de la joven con la realidad,
que le permite observar y analizar su comportamiento
y adquirir y practicar la conducta prevista en el objetivo.

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 ser evaluada positivamente, pero en algunos jóvenes podría no producir los resultados previstos. A la inversa, puede que una actividad no sea considerada 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 pueden intervenirla, manipularla ni preverla con certeza; pero sí pueden actuar sobre las actividades, para que éstas originen experiencias conducentes al logro de las conductas previstas en los objetivos.

¿Cómo influye esta distinción en el programa de actividades y proyectos que se realiza en la Comunidad Rover?

- El programa debe comprender una gran variedad de actividades y proyectos, incrementando las oportunidades de adquirir experiencias.
- Actividades y proyectos no pueden improvisarse. Ambos deben ser seleccionados, preparados, desarrollados y evaluados adecuadamente.
- No basta evaluar actividades ni que éstas sean exitosas. Es necesario además observar las experiencias personales que obtiene cada joven, lo que se hace a través del seguimiento de su progresión personal.

Actividades y proyectos, 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 una determinada conducta. A través de las sucesivas y variadas experiencias que generan en los jóvenes, las actividades que se realizan contribuyen progresivamente a que ellos y ellas logren sus objetivos personales.

Esto significa que al término de una actividad o proyecto lo único que podemos evaluar es la actividad o el proyecto mismos. La evaluación del desarrollo personal de los jóvenes, es decir, de su progresión, sólo será posible cada cierto tiempo, al final de un ciclo de programa o cada vez que un joven introduzca ajustes en su Proyecto Personal. 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.

Clasificación de las actividades

Dependiendo del punto de vista desde el cual se analicen, las actividades admiten varias clasificaciones. Analizaremos primero las que distinguen entre internas y externas y fijas y variables. Más adelante veremos otras que se relacionan con las anteriores.

Internas y externas

Internas	Externas
Aquellas que se realizan en la Comunidad Rover o fuera de ella por iniciativa de su programa de actividades.	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 objetivos personales consideran la totalidad de la vida de los jóvenes, la que comprende una diversidad de actividades, gran parte de las cuales no está directamente conectada con la Comunidad. Esto adquiere especial importancia en la Rama Rover, en que los jóvenes comienzan a diversificar y separar sus caminos según sus Proyectos Personales. A medida que un joven se acerca al momento de su Partida, las actividades externas debieran ser para su desarrollo más importantes que las internas. Si así no ocurre, algo podría no estar funcionando en la inserción de ese joven en el mundo.

El equipo y los dirigentes deben tener en cuenta esa variedad de actividades externas, ya que ellas influirán cada vez más en el modo de ser de los jóvenes. No se trata de evaluar cada una de esas actividades, ni tampoco de intervenir o interferir en ellas; pero los efectos que producen en los jóvenes deben ser considerados para la evaluación de su progresión y para el apoyo que se les brinde en el logro de sus Proyectos Personales.

En la Comunidad Rover hay que considerar que los *proyectos en campos de acción prioritarios* -si bien como tal son una actividad interna, ya que se realizan por iniciativa del programa de actividades de la Comunidad- pueden sin embargo comprender actividades externas que se les asocien durante su desarrollo. Este alcance no es puramente teórico, como se observará más adelante.

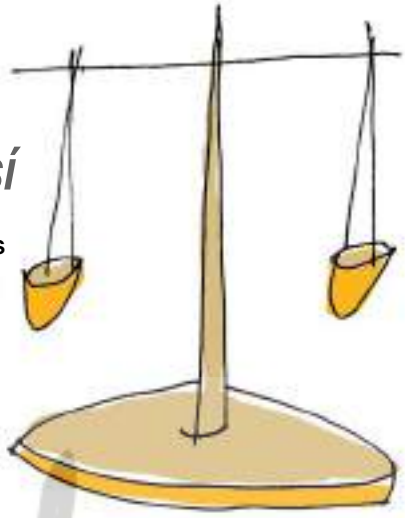
Fijas y variables

Actividades fijas	Actividades variables
• Mantienen los procesos propios del método scout. • Utilizan una misma forma y por lo general 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.	• Responden a las inquietudes expresadas por los jóvenes. • Utilizan distintas formas y se refieren a contenidos muy diversos. • No se repiten continuamente, salvo que los jóvenes deseen hacerlo y después de transcurrido cierto tiempo. • Contribuyen a la obtención de determinados objetivos educativos.

Actividades fijas son, por ejemplo, las distintas celebraciones que se realizan en la Comunidad Rover. Según el motivo que conmemoran, su contenido siempre es similar; su realización frecuente contribuye a crear el *clima educativo* de 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. Otras actividades fijas son las reuniones, los campamentos, las excursiones, las fogatas, los juegos, los cantos, las danzas.

Las **actividades variables** son ilimitadas. Entre ellas podemos mencionar como ejemplos el mantenimiento de un programa para jóvenes en una emisora local, la creación y mantenimiento de un vivero forestal, la preparación de una obra de teatro, un viaje a otro país, una experiencia laboral en una fábrica, la elaboración de un audiovisual para crear conciencia de un problema comunitario, un reportaje fotográfico a condiciones de insalubridad de un vecindario o una excursión itinerante en sectores rurales de atractivo cultural.

Actividades fijas y variables *se conectan y equilibran entre sí*



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 habitualmente la realización de varias actividades variables.

De la misma manera, por razones propias del método, las actividades fijas y variables deben guardar equilibrio entre ellas.

Actividades fijas	Actividades variables
• Fortalecen el método, aseguran la participación juvenil y la toma de decisiones colectivas, mantienen el sentido de pertenencia en el equipo y renuevan la adhesión a los valores. • Contribuyen a crear el clima educativo de la Comunidad y producen vivencias propiamente scouts.	• Aseguran que el programa responda a las inquietudes e intereses de los jóvenes y los vincule con la diversidad del entorno. • Se relacionan directamente con las necesidades de la comunidad.

Aunque en la Rama Rover predominan las actividades variables, *el equilibrio debe mantenerse*

Como en esta etapa de la vida los caminos de los jóvenes comienzan a separarse y los requerimientos que plantean los proyectos en los campos prioritarios son cada vez más demandantes, es normal que en la Rama Rover predominen las actividades variables sobre las actividades fijas. Sin embargo, con el propósito de mantener el clima educativo de la Comunidad, aún debe mantenerse en el programa un cierto número importante de actividades fijas. Este equilibrio es necesario por varias razones:

Un programa concentrado en actividades fijas, en perjuicio de las variables	Un programa recargado de actividades variables, con escasas actividades fijas
• Puede conducir a una Comunidad Rover "cerrada", centrada sobre sí misma, con integrantes algo infantilizados, 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, dándoles escaso apoyo en sus Proyectos Personales, 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.	• Corre el riesgo de desperfilar la Comunidad, convirtiéndola probablemente en un "grupo juvenil" atractivo, servicial y dinámico, pero con escaso "estilo scout", lo que afectará su cohesión y el sentido de pertenencia de los jóvenes. • Puede disminuir el efecto educativo global producido por la aplicación de todos los componentes del método en su conjunto, afectando el clima educativo, a cuya existencia las actividades fijas contribuyen con intensidad. • Puede convertir el programa en mero activismo, impidiendo que los jóvenes reflexionen y el grupo logre estabilidad.

Variantes de las actividades fijas en la Comunidad Rover

Las actividades fijas entre los Rovers mantienen gran parte de las características de estas actividades en la Rama Caminantes.[26] Sin embargo, se presentan algunas variantes:

Actividad	Variantes
La reunión de equipo	Mantiene su frecuencia semanal, pero el aumento de actividades de los Rovers, especialmente de las individuales y externas, incrementa la desestructuración que se insinuaba en la etapa Caminantes: los jóvenes se reúnen sin necesidad de agenda formal, en diferentes lugares, en distintos días, por diversos motivos, todo el equipo o sólo algunos de sus miembros. Existiendo asuntos delicados que tratar, la reunión se hace más formal, indicando que el equipo mantiene su coherencia y su característica de comunidad de vida, lo que el método estimula en apoyo a los Proyectos Personales.
Las reuniones por grupos de trabajo	No hay variantes. Los grupos de trabajo operan con la frecuencia que determinan las necesidades de la actividad o proyecto que motivó su creación.
La reunión de Comunidad	Las reuniones de Comunidad se distancian, siendo frecuente que sean quincenales. Esto tiene por objeto alivianar la agenda de los jóvenes y dar más tiempo a las actividades individuales, por grupo de trabajo y por equipo, como también a la preparación y ejecución de los proyectos en los campos de acción prioritarios. Si bien se distancian, también es usual que a veces las reuniones ocupen hasta un día, lo que es muy útil para activar el sentido de pertenencia e informar a todos del avance de las distintas actividades y proyectos en marcha, especialmente de los proyectos individuales.
Campamentos y excursiones	Aumentan las excursiones por períodos cortos, por equipo o en grupos espontáneos formados con ese objeto y por el simple deseo de reencontrarse con el medio ambiente natural. Paralelamente, disminuye la participación de los Rovers en campamentos de larga duración. Habitualmente fracasan los intentos de involucrarlos en “campamentos de Grupo”; y si participan, utilizan el campamento como “base” de expediciones y otras actividades sucesivas. Sin embargo, continúa su interés por la vida al aire libre, la que se aprecia de un modo más reflexivo y tiene un carácter reconstituyente.

[26] Ver *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, OSM-RI, 2007, páginas 302 a 313.

El juego

El juego mantiene su atractivo y posibilidades educativas, aumentando el interés por juegos más complejos y desafiantes: juegos con tema, nocturnos, de larga duración, con implementos tecnológicos o creados por ellos mismos. Paralelamente, es usual que los Rovers participen en la animación de juegos scouts tradicionales para las otras Ramas; y no debiera sorprender que de pronto disfrutaran como niños en juegos espontáneos masivos con jóvenes de todas las otras Ramas. También es frecuente la preferencia individual por un deporte y su práctica habitual.

El canto

En la medida en que su interés artístico se hace más selectivo, aumenta la inclinación por la música popular, folclórica y de crítica social. Se convierten en expertos en autores o intérpretes de su preferencia, generalmente de elite, y durante fiestas y excursiones es habitual que surja un instrumento y una velada espontánea se prolongue.

Fogatas y veladas

Sin perjuicio de su intervención en fogatas de todo el Grupo Scout, son más frecuentes las veladas en que sólo participa la Comunidad Rover, las que se hacen más reposadas e íntimas.

Los relatos

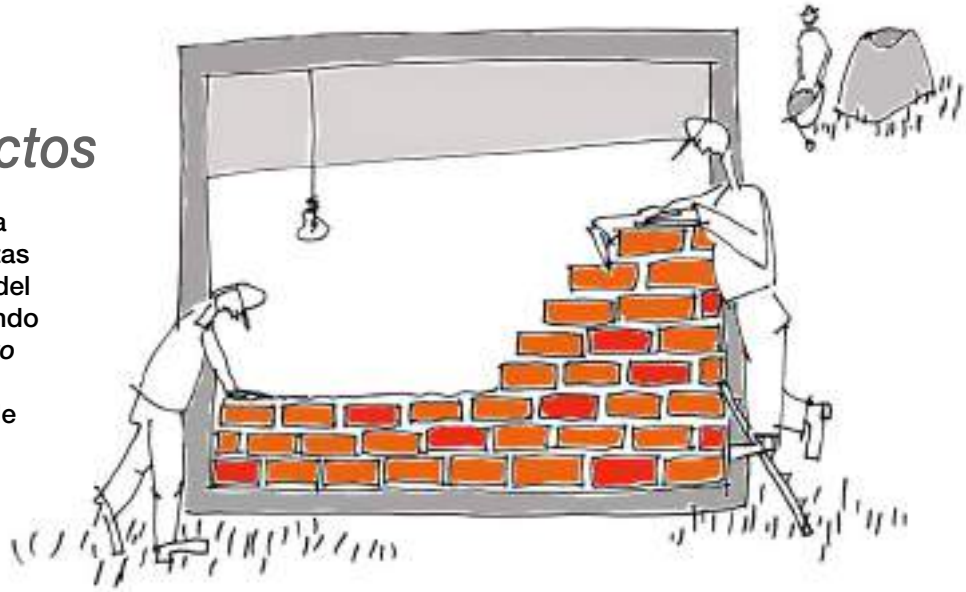
Siempre hay espacio para “contar historias”, las que durante sus encuentros y veladas se centran en anécdotas y chascarros, las que varían según el humor propio del grupo. Forma parte de su estilo reiterar esas historias y gozarlas una y otra vez. Al mismo tiempo, muchos Rovers están siempre disponibles para encantar con historias a Lobatos, Lobeznas y Scouts.

Las actividades variables pueden ser de ***Comunidad***, de ***equipo***, por ***grupo de trabajo*** o ***individuales***

Esta distinción es importante para el equilibrio interno del programa de la Comunidad entre las actividades y proyectos individuales, los realizados por los pequeños grupos y los realizados por la Comunidad. También es relevante para los efectos de selección y evaluación de las actividades, como veremos al hablar del ciclo de programa.

Tipo de actividad	Naturaleza
Actividades de Comunidad	Son las actividades *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. Estas actividades deben tener una frecuencia que no interfiera con las actividades de equipo o grupo de trabajo, que son prioritarias.
Actividades de equipo	Son aquellas realizadas por un equipo sin tener necesariamente relación con los demás.
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.
Actividades individuales	Son las realizadas individualmente por los jóvenes. Entre ellas se encuentran las tareas específicas que les corresponde asumir personalmente dentro de una actividad o proyecto, las actividades externas personales, los proyectos individuales en un campo de acción prioritario y las competencias.

Los *proyectos*



Esta palabra se utiliza con distintas acepciones dentro del método scout. Cuando se habla de *proyecto* en relación con las actividades, se alude a un conjunto de actividades que conforman una iniciativa de mayor envergadura, generalmente de larga duración, y que pueden ser realizadas 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. También pueden ser individuales, como es el caso de algunos de los proyectos que un joven emprende en ciertos *campos de acción prioritarios*, como es el caso de los proyectos de trabajo.

Características de las actividades variables en la Comunidad Rover

Las actividades variables en la Rama Rover tienen rasgos comunes y diferentes con las otras Ramas:

- Dependiendo de los intereses de los jóvenes y de las necesidades de la comunidad en que ellos y ellas actúan, las actividades variables pueden referirse a los contenidos más diversos. Sin embargo, por distintas razones, existen determinadas áreas o materias que atraen las preferencias de los jóvenes, a los que llamamos *campos de acción*:

Principales campos de acción

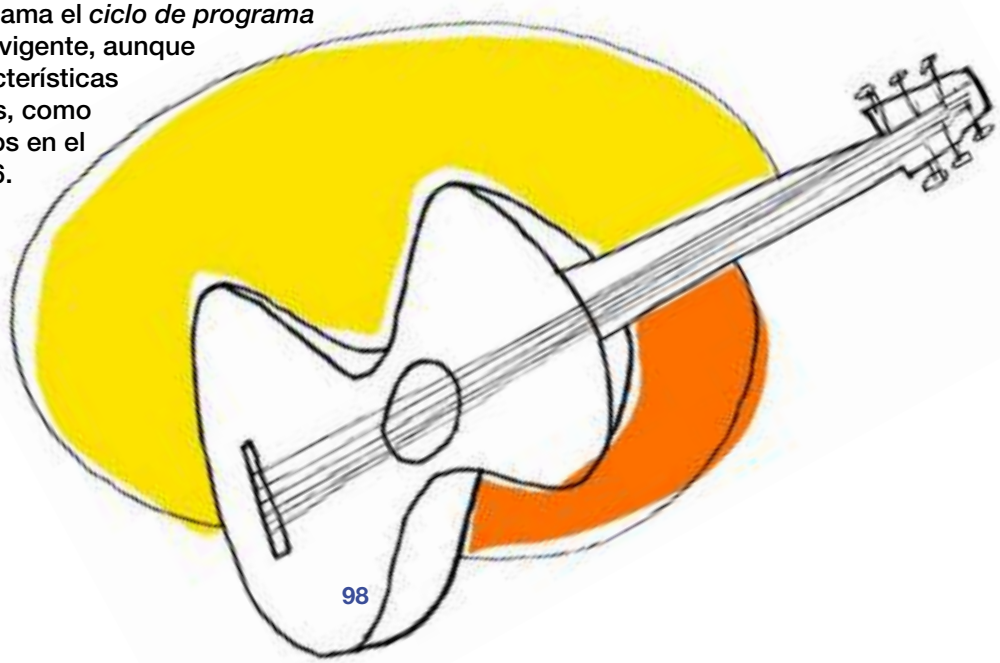
- Técnicas y habilidades manuales.
- Trabajo y capacitación para obtener empleo.
- Producción de alimentos.
- Desarrollo personal.
- Expresión artística.
- Vida en naturaleza.
- Servicio a la comunidad local.
- Integración de personas con necesidades especiales.
- Contribución al desarrollo de políticas de juventud.
- Educación para la salud.
- Alfabetización.
- Acción con niños en situación de riesgo social.
- Promoción de la diversidad cultural y comprensión intercultural.
- Derechos humanos y democracia.
- Educación para la paz.
- Prevención de la violencia intrafamiliar y del trabajo infantil.
- Viajes y conocimiento de otros pueblos.
- Asistencia en emergencias.
- Prevención del consumo de drogas.
- Deportes.

- Estos campos de acción son una simple constatación estadística y no son parte del método. De ahí que en todas las Ramas los jóvenes son libres para escoger sus actividades y proyectos sin ninguna referencia a estos campos de acción. Sin afectar esa libertad, en la Rama Rover se seleccionan cuatro que se consideran prioritarios: servicio, naturaleza, trabajo y viaje; y se pide a los jóvenes que al menos en tres de ellos desarrollen un proyecto. Esta es una novedad importante que presenta el método en esta Rama.

- 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.

- La duración de las actividades variables es relativa. Las actividades de *corta duración* generalmente se desarrollan durante una reunión de equipo o de Comunidad y son poco frecuentes. Las de *mediana duración* pueden durar de dos a tres semanas. Las de *larga duración*, pueden extenderse más allá de un mes e incluso durante todo un ciclo de programa, o pueden abarcar varios días durante un campamento. Los *proyectos*, como se ha dicho, son un tipo de actividad de mediana o larga duración que comprende un conjunto de actividades complementarias. Los proyectos y las actividades de mediana y larga duración son lo más frecuente en una Comunidad Rover. La duración de una actividad es importante en relación con su planificación, ya que la trama de actividades que se produce en una Comunidad Rover debe cuidar la articulación entre todas ellas.

- Si bien las actividades variables pueden ser *sucesivas* entre ellas, lo habitual en la Comunidad Rover es que sean *simultáneas*. Esto se debe a varias razones: coexisten actividades y proyectos comunes, de equipo e individuales; algunas actividades requieren acciones previas o paralelas que deben ser realizadas por distintos equipos o grupos de trabajo; y los proyectos requieren de cierto tiempo entre una y otra fase. Esta situación otorga diversidad y continuidad al trabajo y es parte del atractivo del clima educativo en la Comunidad, donde siempre “están pasando cosas”. La dificultad reside en la mayor atención que los dirigentes y los Coordinadores de equipo deben dar al proceso de planificación. De ahí que en esta Rama el *ciclo de programa* continúe vigente, aunque con características diferentes, como lo veremos en el capítulo 6.



Las publicaciones sobre actividades educativas ***ayudan a encontrar y a imaginar actividades variables***

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 publicaciones 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 generar productos nuevos es imprescindible disponer de abundante información previa.

El proyecto

El proyecto es una actividad *que integra varias actividades*

Un *proyecto* es un tipo de actividad de mediana o larga duración que comprende un conjunto de actividades complementarias entre sí.

Cuando interesa a todos los equipos, o su duración es mediana, o las actividades que lo integran no contienen demasiadas exigencias técnicas, pudiera ser asumido por la Comunidad como un todo, incluso sin crear grupos de trabajo.

Cuando el proyecto es de larga duración, o interesa sólo a algunos equipos o jóvenes, o las actividades que lo integran exigen competencias especiales o requieren la intervención de terceros, 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 Rovers de otras Comunidades, jóvenes no scouts que se interesen en la iniciativa y terceros que aportan su conocimiento y experiencia.

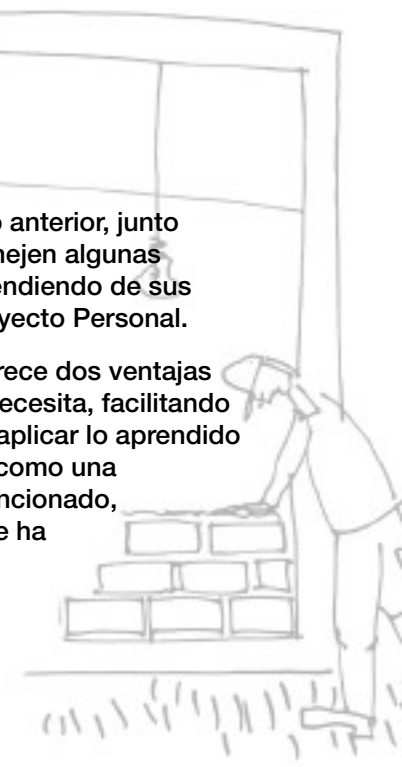
La iniciativa de un proyecto también puede originarse fuera de la Comunidad, ya sea en el Distrito, en la Asociación, en otra Comunidad Rover, en una organización de la comunidad o en un servicio del Estado. En estos casos sólo participan en él los equipos o los jóvenes a quienes les interesa incorporarse al grupo de trabajo que se ha creado con ese objeto.

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 contiene 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 los jóvenes 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 que se manejen algunas competencias, las que pueden ser adquiridas por los jóvenes dependiendo de sus intereses personales y de los objetivos que se han fijado en su Proyecto Personal.

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, utilizando la red de contactos de la Comunidad.[27] Es muy probable que la naturaleza del proyecto demande que los expertos participen en su ejecución, 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.

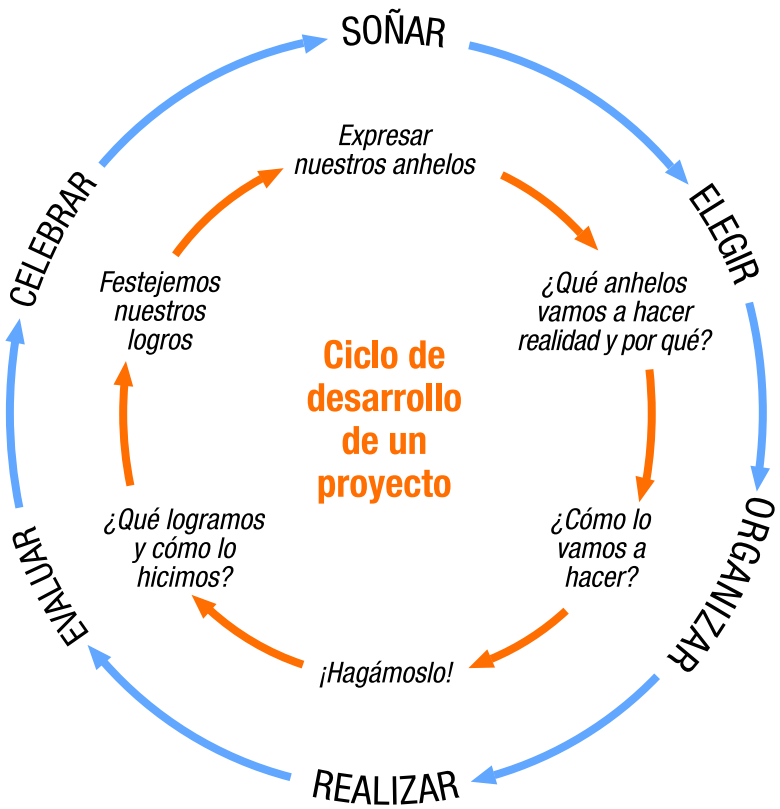
[27] Ver la información sobre redes que se proporciona en el capítulo 5, páginas 184 a 190.

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" (pregúntenle 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 jóvenes y dirigentes. Sus fases aumentan cuando se trata de un proyecto de intervención social o ambiental, como se explica más adelante.

Ciclo de desarrollo de un proyecto



La expresión de los anhelos de los jóvenes

Soñar

Como ocurre 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. Es probable que muchas iniciativas guarden relación con lo que cada joven se ha propuesto en su Proyecto Personal. Aunque las ideas 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 a la Comunidad.

La preparación para hacerlo

organizar

Decidido el proyecto, su duración, responsables y estructura que lo llevará a cabo, llega el momento de prepararlo. Esto comprende diferentes tareas: a) identificar y ordenar las acciones necesarias; b) distribuir las responsabilidades entre los participantes, de manera que todos tengan algo que hacer; c) determinar el equipamiento necesario; d) establecer un presupuesto detallado; e) asegurar los recursos financieros y materiales; f) obtener la colaboración de expertos; g) adquirir o reunir las competencias que se necesitan; h) armonizar las distintas fases del proyecto con las demás actividades de la Comunidad; i) establecer un calendario; y j) 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 6. Respecto de cada actividad que integra el proyecto se requiere la especial atención de su responsable, sobre todo considerando que las dificultades que surjan pueden disminuir la motivación de los participantes y afectar 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 adquiere 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 entusiasmo y humor, teniendo siempre una palabra amable para todos y cuidando en todo momento la orientación de los objetivos, el control de sí mismos y la coordinación de las acciones.

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.

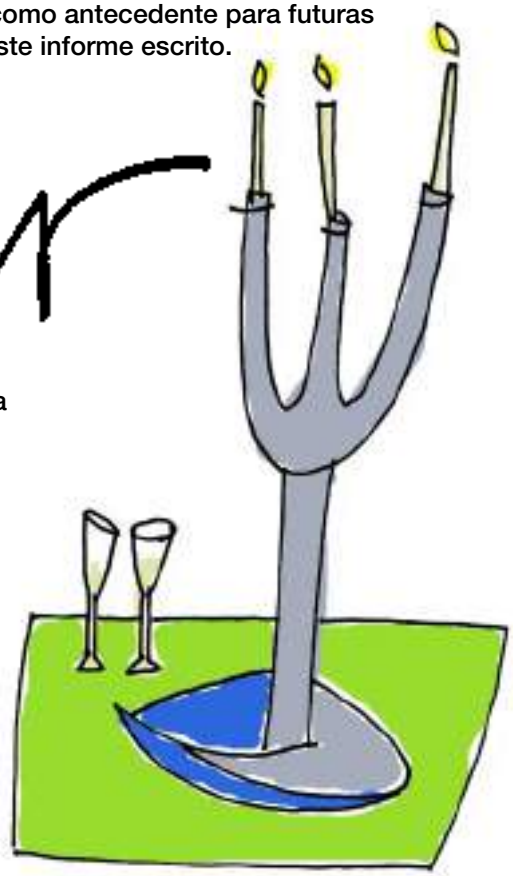
La evaluación final comprende tres aspectos: a) los logros alcanzados, los que se dimensionan confrontando el resultado obtenido con los objetivos que se fijaron; b) el proceso seguido, el que se evalúa examinando si el camino recorrido resultó ser el más apropiado; y c) la evaluación de los participantes. Esta última tiene dos fases: una de carácter objetivo, en relación a la participación de cada joven en la iniciativa, la que se efectúa en el grupo que organizó y ejecutó el proyecto; y otra, más bien subjetiva, que tiene lugar en los proyectos que se extienden a lo menos durante un ciclo o en proyectos más breves pero de gran intensidad o impacto. En estos casos, la evaluación se efectúa en relación con las experiencias ganadas por cada joven con motivo del proyecto y que mide los avances que esto significó en el logro de los objetivos de su Proyecto Personal, la que se realiza individualmente, en el seno del equipo y en diálogo con los dirigentes, como se describe más adelante.

La evaluación concluye con un *informe final* en el que constan los objetivos; el desarrollo de la actividad tanto en su preparación como 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 Rovers. El proyecto termina con este informe escrito.

¡La fiesta!

celebrar

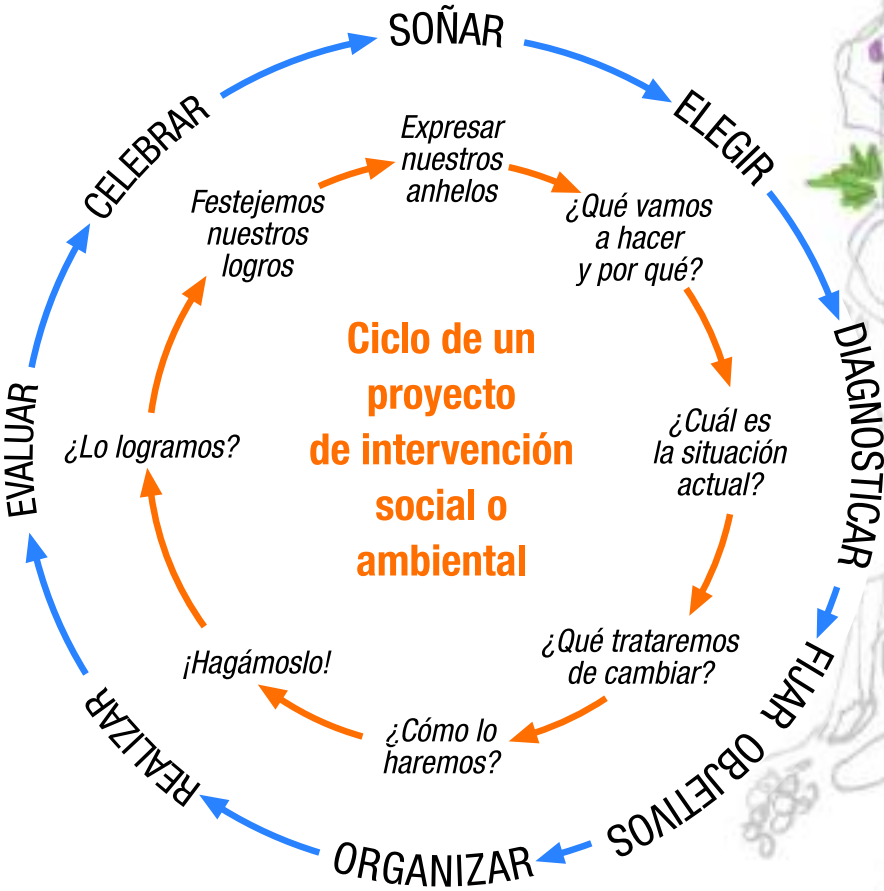
Todo tiene su tiempo y también hay un tiempo para festejar. La celebración del proyecto es además una oportunidad para reconocer, agradecer y mantener vivo el sentido de lo que se hace.



Los proyectos de intervención social o ambiental ***introducen cambios 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 desarrollará 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 asistencial surgida del exterior. No son los Rovers 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 Rovers 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 percibir 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 Rovers.

- 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 secaron 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 contribuir; 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 la Comunidad Rover 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 Rovers y en la comunidad.
- 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 Rover 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 especializada 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 quiénes está dirigido el proyecto o a quiénes 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 brevemente el proyecto, de manera que permita al lector formarse 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 Rover 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.

Los proyectos en campos de acción prioritarios

Al menos ***tres proyectos en cuatro campos*** de acción prioritarios

Debido a la libertad de elección que tienen los jóvenes, y dependiendo de sus intereses personales y de las necesidades de la comunidad, las actividades variables y los proyectos suelen referirse a contenidos muy diversos. Sin embargo, como lo vimos antes, existen determinadas áreas o materias que habitualmente atraen sus iniciativas, a las que hemos denominado *campos de acción*.

En la Rama Rover, sin menoscabar esa libertad de opción, cuatro de esos campos son considerados *campos de acción prioritarios*. Ellos son servicio, naturaleza, trabajo y viaje. La prioridad por estos campos no es antojadiza, ya que obedece a cuatro cimientos históricos y conceptuales del Movimiento Scout.

Servicio y *naturaleza* son componentes originarios, ligados a la historia, los valores, el método y la tradición del Movimiento. No es posible pensar en un scout sin vincular su imagen a alguno de estos dos elementos o a ambos.

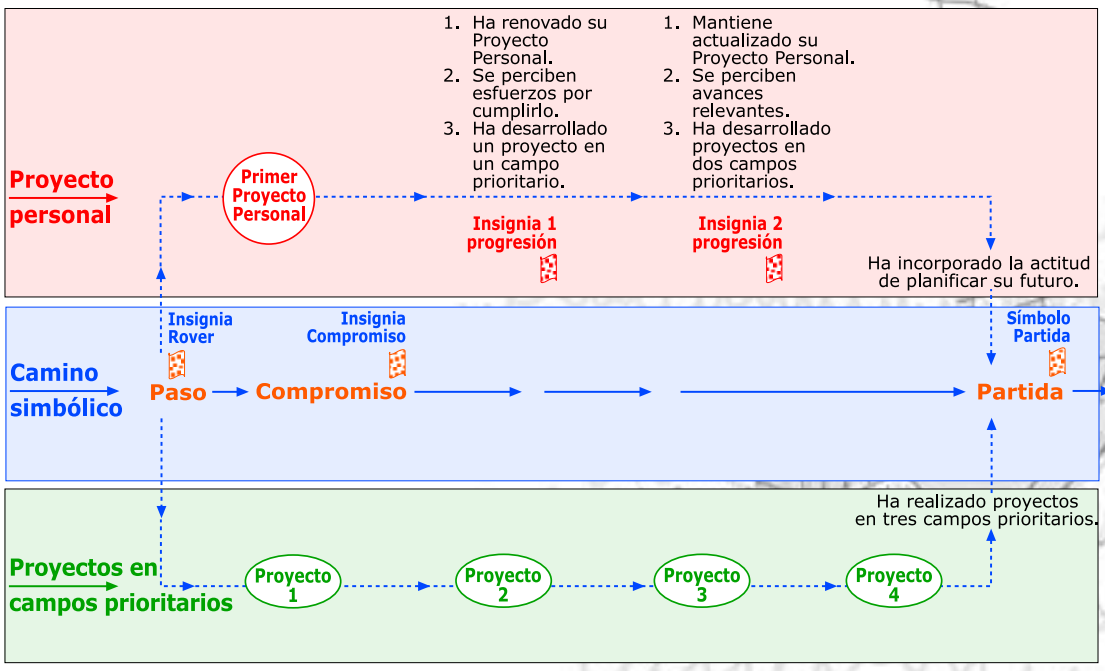
Con el *viaje* ocurre algo similar. La estampa de un scout está asociada a la idea de salir al descubrimiento de algo nuevo y explorar, desde una simple excursión hasta la aventura de un viaje a lugares lejanos, sin olvidar los grandes eventos que convocan el peregrinaje de jóvenes de diferentes pueblos y culturas.

El *trabajo*, por último, es expresión de la misión del Movimiento, esto es, de su anhelo constante de que los jóvenes "jueguen un rol constructivo en la sociedad", propósito que a los jóvenes preocupa con fuerza en esta etapa de su vida y que requiere una atención especial de la Comunidad Rover.

Es por eso que se considera que los jóvenes no pueden partir del Movimiento sin haber tenido experiencias relevantes en todos, o al menos en la mayoría, de estos campos. Con ese objeto **se les pide que desarrollen un proyecto en al menos tres de estos campos de acción prioritarios.**

Estos proyectos se articulan con el camino simbólico y el Proyecto Personal, terminando de conformar el conjunto de la progresión Rover que vimos parcialmente en los capítulos anteriores.

Los *proyectos en campos prioritarios* en el conjunto de la progresión Rover



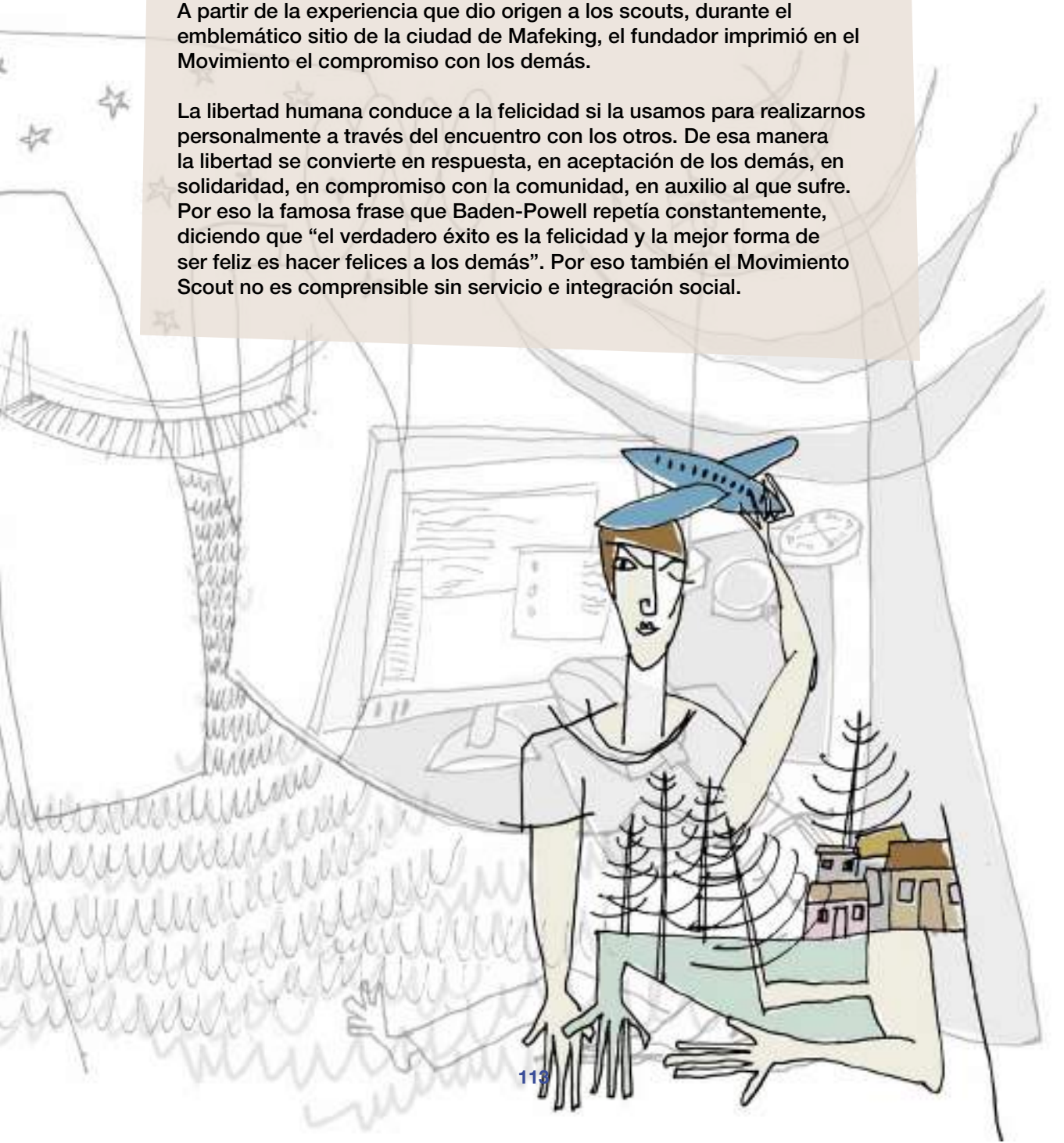
Proyectos en el área prioritaria

servicio

Fundamento

A partir de la experiencia que dio origen a los scouts, durante el emblemático sitio de la ciudad de Mafeking, el fundador imprimió en el Movimiento el compromiso con los demás.

La libertad humana conduce a la felicidad 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 solidaridad, en compromiso con la comunidad, en auxilio al que sufre. Por eso la famosa frase que Baden-Powell repetía constantemente, diciendo que "el verdadero éxito es la felicidad y la mejor forma de ser feliz es hacer felices a los demás". Por eso también el Movimiento Scout no es comprensible sin servicio e integración social.



Valor educativo

En todas las Ramas del Movimiento, 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 el reconocimiento del medio social, de estimular la iniciativa por cambiar y mejorar la vida en común, de valorar la paz como resultado de la justicia.

Además de lo anterior, en esta edad el servicio es una cuestión de identidad, de permanencia en la adhesión a los valores scouts. ¿Qué será de nuestros Rovers, 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 el abuso del poder, la competitividad y el conformismo no tienen miramientos con aquellos que no están preparados para enfrentarlos? Confrontado al descubrimiento dramático de la incompatibilidad entre los roles aprendidos y aquellos que se valoran como exitosos, el adulto emergente puede decepcionarse en la búsqueda de la continuidad y la autenticidad. De su paso por el Movimiento Scout sólo puede quedarle un recuerdo nostálgico, pensando que en la vida real "el cuento es otro".

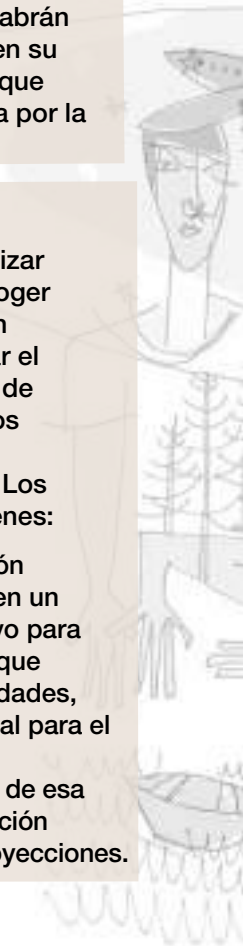
Los proyectos de servicio comunitario previenen a nuestros jóvenes de ese riesgo, ya que les permiten conocer cómo funciona ese mundo no protegido, relacionándolos con personas comprometidas con su comunidad, que les mostrarán que a pesar de las dificultades y de las contradicciones, siempre hay lugar para el compromiso ciudadano y el respeto a los derechos de los otros.

De esa forma los jóvenes podrán cotejar las contradicciones sociales con los valores recibidos en el Movimiento y apreciarán su rol de agentes de cambio. Aprenderán cómo el derecho a la vida y a la libertad, el respeto a las personas y la justicia social, deben luchar día a día para imponerse sobre los intereses personales y los abusos. Sabrán cómo defender sus valores cuando en su vida adulta alguien venga a decirles que sus valores son poesía y que la lucha por la subsistencia es "otra cosa".

Requerimientos

Entonces, cuando 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 esas tareas estén mal, pero en esta edad son insuficientes. Los Rovers deben ir más allá de corear el lema o hacer la *buena acción*. Deben ser motivados para acceder a un proceso de descubrimiento progresivo de la realidad cívica y social, experimentando en esos ambientes roles adultos reales. Es necesario que se involucren en proyectos de intervención social y ambiental, sobre los que hablamos antes en este capítulo. Los proyectos de servicio deben programarse de tal manera que permitan 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, aportando 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.



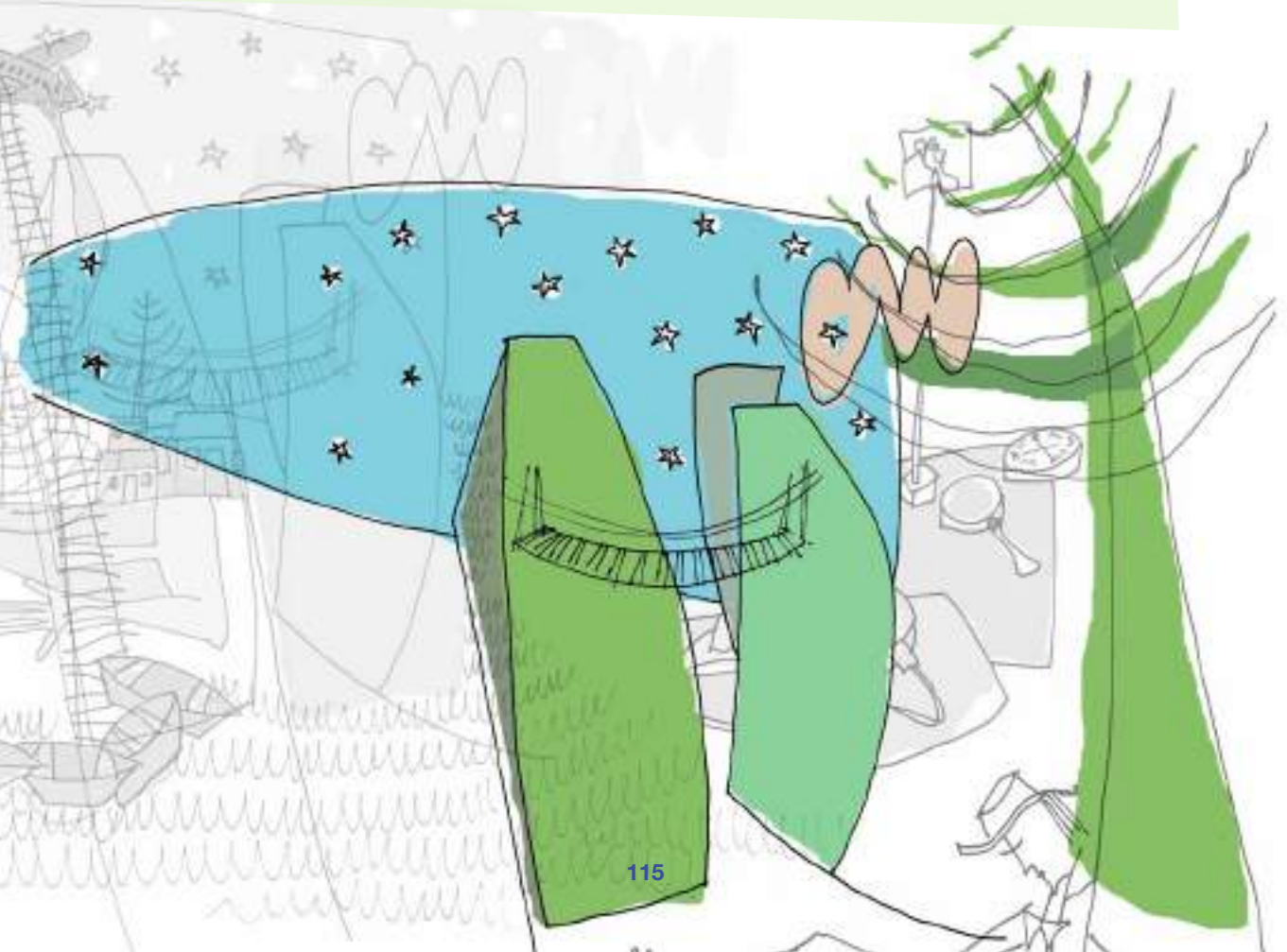
Proyectos en el área prioritaria

naturaleza

Fundamento

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, el fundador 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.

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



Valor educativo

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, valorar el mundo, formar sus conceptos estéticos, descubrir y maravillarse ante el orden de la Creación.

Pero hoy los alcances educativos de la naturaleza van más allá. Recordando la frase de Baden-Powell que pedía a los scouts "dejar el mundo mejor de como lo encontramos", debemos analizar con mayor detención el tema de la integridad del mundo natural, el que está "peor de como lo recibimos". El asunto se ha vuelto muy grave para la humanidad en su conjunto.

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 estilos de vida 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 se han comenzado a producir 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. Nuestros Rovers, quiéranlo o no, están directamente implicados en esta tarea.

Requerimientos

Sin desconocer que los jóvenes son hoy más sensibles al tema y que históricamente los scouts han hecho aportes significativos, es probable que aún podamos hacer algo más para ser coherentes con nuestra valoración del medio ambiente natural. Es poco factible que la Comunidad Rover influya directamente en lo global, pero si muchos actuamos desde lo local, ayudaremos a inducir las conductas provinciales, regionales y nacionales.

Por eso los proyectos relacionados con la naturaleza emprendidos en la Comunidad Rover deben:

- Intensificar en los jóvenes 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 la realización 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 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 el campo de acción y los efectos del proyecto.

Proyectos en el área prioritaria

trabajo

Fundamento

La naturaleza produce las cosas que se precisan para la conservación y perfeccionamiento de la vida, pero no podría producirlas por sí sola. Se necesita el cultivo y el cuidado del ser humano. Por eso el trabajo surge como una realidad profundamente humana, actividad creadora y noble que media en la relación entre el hombre y la naturaleza y que procura a la sociedad los bienes y servicios necesarios. Sin dejar de mencionar, por otra parte, que el trabajo es el medio que cada uno tiene para asegurar la conservación de su propia vida.

El trabajo es entonces el principal vehículo que los jóvenes tienen para integrarse a la vida adulta. De ahí que sin trabajo es difícil que haya identidad personal estable.

¿Cómo podríamos contribuir al logro de los Proyectos Personales de jóvenes próximos a su inserción social adulta sin ofrecerles la oportunidad de vincularse con el mundo del trabajo? ¿Cómo cumplir la misión del Movimiento que postula que ellos y ellas "jueguen un rol constructivo en la sociedad", sin atender esta necesidad central en este período de su vida, especialmente en las sociedades en desarrollo, donde los jóvenes se ven prematuramente insertos en el mundo laboral?

Esa es la necesidad que se espera satisfacer con los proyectos relacionados con el trabajo. Es probable que por lo poco habitual algunos piensen que esta función es ajena al Movimiento. Quizás por lo mismo el Movimiento tenga un bajo nivel de penetración en los jóvenes de esta edad, particularmente en los países más pobres y en los sectores juveniles más vulnerables.

Valor educativo

Fundamentalmente, los proyectos relacionados con el trabajo fortalecen la identidad personal de los jóvenes, ya que los ponen en contacto con un entorno que les permite transformar las cosas y ser reconocidos como poseedores de un saber, una habilidad o una actitud.

Con este fortalecimiento de la identidad se relaciona la mayoría de sus otros aportes educativos:

- Ofrece oportunidades para la aplicación de conocimientos teóricos.
- Permite dominar una cierta técnica en la práctica, apreciando capacidades y carencias y practicando el aprendizaje en el momento en que se necesita.
- Es una oportunidad para adquirir competencias y para poner a prueba aquellas propiamente scouts, como la disposición al trabajo en equipo, la resistencia a la frustración, la adaptabilidad a circunstancias nuevas, el liderazgo, la iniciativa y otras.

- Posibilita experimentar en carne propia ciertas alteraciones presentes en muchas industrias y servicios, tales como la maquinización del trabajador, el espíritu de lucro, la consideración del trabajo como mercancía, la burocracia, las servidumbres, la inseguridad de las condiciones de trabajo, la falta de previsión social, los empleos informales, los abusos y otros.
- Al mismo tiempo permite valorar iniciativas que tienden a rescatar la dignidad del trabajo, como el salario justo, la capacitación laboral, la acción de los sindicatos, la solidaridad laboral, los programas de desarrollo personal, otros.
- Ayuda a apreciar el valor del dinero y lo que cuesta ganarlo.

Como se puede apreciar, los proyectos de trabajo producen una estrecha e íntima vinculación con el mundo, permitiendo a cada joven entender que su Proyecto Personal tiene sentido, sugiriéndole las adecuaciones que lo integren en su vida.

Requerimientos

El ideal de un proyecto de trabajo es conectar una fábrica, servicio o industria donde un joven o una joven se pueda desempeñar laboralmente en forma remunerada, durante un período de uno a tres meses, en igualdad de condiciones con los trabajadores habituales de ese lugar y en un desempeño relacionado con sus conocimientos o habilidades o con los objetivos de su Proyecto Personal.

Este ideal supone activar la red de contactos de la Comunidad, disponer de una persona en el lugar de trabajo en conocimiento de la experiencia que pueda hacer las veces de tutor y establecer un seguimiento próximo por el dirigente que apoya la progresión.

Las principales dificultades pueden ser la ausencia de la red de contactos que permita la conexión, el tiempo disponible del joven o la joven de que se trate y la inexperiencia de los dirigentes en este tipo de proyectos. Pero para ganar la experiencia tiene que existir una primera vez. Uno de los elementos que no debiera faltar es la remuneración, la que obviamente no será la misma que obtendría en ese lugar un trabajador experimentado.

El proyecto de trabajo admite alternativas al ideal descrito, como los ejemplos que siguen: a) práctica profesional o técnica, remunerada o no, sólo con propósitos de capacitación laboral; b) trabajos a tiempo parcial o completo en empleos estacionales, como recolección de fruta, empaque, guía turístico, instalación de stands con motivo de festividades especiales u otros; c) montaje de micro empresas por parte de la propia Comunidad o por un grupo de trabajo, que permitan apreciar cómo funciona la economía real, tales como envasado al por menor y venta de productos agrícolas no perecibles en el corto plazo, como frutos secos y granos; fabricación y venta de mermeladas artesanales o conservas caseras de frutas; creación de un equipo de animación de fiestas infantiles; y d) divulgación amplia de una bolsa de trabajo creada por la propia Comunidad, destinada a captar empleos ocasionales que puedan ser desempeñados por los jóvenes interesados bajo supervisión de la Comunidad. Las variantes pueden ser muchas. Lo importante es partir, porque como bien dicen los camioneros, en el camino se va arreglando la carga.

viaje

Fundamento

En la Rama Rover se unen tres elementos que explican e incentivan los proyectos de viaje: a) el método scout, que privilegia la exploración, el descubrimiento y la aventura; b) el carácter internacional del Movimiento Scout, que aproxima razas, pueblos, culturas, países y que promueve las experiencias interculturales; y c) las características de los jóvenes en la adultez emergente, en que abiertos a todas las posibilidades encuentran en la aventura de viajar una manera de estar un poco en todas partes.

Si la aventura está estrechamente ligada al viaje y viceversa, no debe extrañar el entusiasmo que los jóvenes experimentan siempre que surge entre los scouts un proyecto de este tipo, desde los más modestos hasta los más ambiciosos.

Valor educativo

Siempre que su lado turístico pueda ser gobernado, un viaje presenta grandes ventajas educativas para los jóvenes. Señalemos algunas:

- Es una oportunidad para conocer nueva gente, su cultura, sus creencias, sus expectativas, sus comidas, su arte, sus formas de vida, su realidad social, su manera de ver las cosas.
- Como en un viaje no es posible recoger todo lo que hay detrás de lo que está sucediendo, el viajero tiene una cierta virginidad de mirada, que justamente por no estar habituada, puede capturar tantas cosas que los demás, por verlas todos los días, terminan por no ver.
- Aunque la mirada del viajero siempre es un poco irresponsable, porque sabe que partirá y no está involucrado con lo que pasa en ese lugar, la confrontación con lo propio es inevitable y de ella surgirá la crítica o la valoración de lo que se tiene. Ambas son útiles para crecer.
- En un viaje, con sus inevitables descubrimientos, dificultades, sorpresas, nostalgias, cansancios y controversias, los jóvenes tienen reacciones que habitualmente no expresan, lo que permite observar valores y limitaciones antes desconocidos, dando lugar a productivas conversaciones, que no habrían sido posibles en el ambiente habitual.
- Un viaje marca las relaciones entre los jóvenes. A veces consolida las amistades y a veces distancia a los amigos o permite tener nuevos. A veces por un tiempo y otras permanentemente. Pero siempre la relación gana en autenticidad.

Requerimientos

Cuando hablamos de viaje no hablamos de movilizarnos a un sitio en que realizaremos un campamento, por muy largo o lejos que éste sea. Un viaje, en el sentido que le damos para estos efectos, supone un recorrido itinerante que tiene variadas escalas y actividades, en que el encuentro con realidades diferentes es lo esencial. Tampoco es un viaje ir a un Jamboree y volver, a menos que a la ida o a la vuelta se realicen algunas escalas que impliquen un tiempo de descubrimiento igual o superior el invertido en el Jamboree.

Montar un proyecto de viaje de este tipo no es sencillo. Por supuesto que depende de su naturaleza. Un viaje de diez días destinado a recorrer un rincón atractivo del propio país presenta menos dificultades que un viaje de un mes al extranjero. En todo caso, siempre habrá que programar su preparación con tiempo. Antes de programar un viaje ambicioso al extranjero será conveniente organizar uno más sencillo dentro del propio país. Todos los lugares y paisajes tienen algo que decirnos. Y si un paisaje no nos habla o nos habla poco, la culpa es nuestra, que no sabemos verlo o escucharlo.

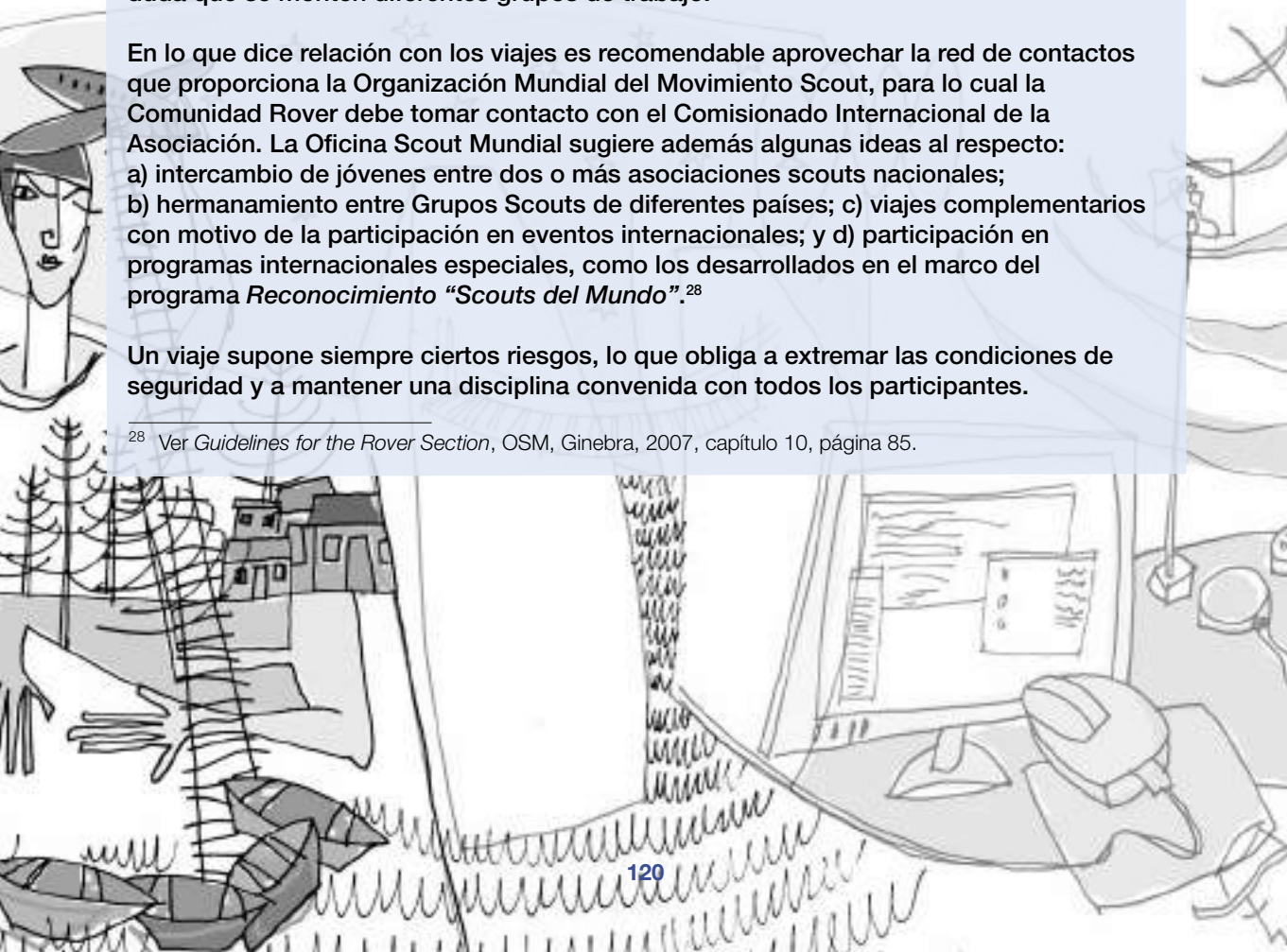
La preparación y evaluación de un viaje son educativamente tan importantes como su realización. En un viaje intervienen diferentes actores: los jóvenes, sus dirigentes, los padres, terceros que abren puertas, proporcionan contactos y desean escuchar las experiencias.

Dependiendo de su magnitud los viajes pueden ser por equipo o por Comunidad. Es poco probable que sea por grupo de trabajo, aunque un viaje de Comunidad exigirá sin duda que se monten diferentes grupos de trabajo.

En lo que dice relación con los viajes es recomendable aprovechar la red de contactos que proporciona la Organización Mundial del Movimiento Scout, para lo cual la Comunidad Rover debe tomar contacto con el Comisionado Internacional de la Asociación. La Oficina Scout Mundial sugiere además algunas ideas al respecto:
a) intercambio de jóvenes entre dos o más asociaciones scouts nacionales;
b) hermanamiento entre Grupos Scouts de diferentes países; c) viajes complementarios con motivo de la participación en eventos internacionales; y d) participación en programas internacionales especiales, como los desarrollados en el marco del programa *Reconocimiento "Scouts del Mundo"*.[28]

Un viaje supone siempre ciertos riesgos, lo que obliga a extremar las condiciones de seguridad y a mantener una disciplina convenida con todos los participantes.

[28] Ver *Guidelines for the Rover Section*, OSM, Ginebra, 2007, capítulo 10, página 85.



Consideraciones comunes a los proyectos en campos prioritarios

- Un proyecto en un campo de acción prioritario debe ser relevante, es decir, por su naturaleza, alcance, duración e impacto debe ser significativo para los jóvenes que participan en él. Se trata de generar experiencias consistentes.
- La relevancia del proyecto no basta y la simple participación tampoco. La participación del joven o de la joven que se evalúa debe además haber sido contribuyente al resultado. Se trata de *una participación significativa en un proyecto relevante*. Tampoco hay que inclinar la balanza en sentido contrario y hacer exigencias desmedidas. Lo recomendable es que las condiciones de satisfacción estén objetivamente formuladas, de común acuerdo, antes del inicio del proyecto.
- Por los motivos anteriores, es probable que la realización de dos o tres proyectos colectivos de este tipo, incluidas las actividades y competencias que conllevan, cubra el programa durante un año calendario. Sugerimos ser cautelosos en este aspecto.
- Un proyecto puede comprender varios campos prioritarios. Es el caso, por ejemplo, de un proyecto de potabilización de agua realizado con la participación de una comunidad rural, el que combina naturaleza y servicio. Esta circunstancia no significa que para los efectos de los proyectos que se deben realizar en estos campos sea necesariamente considerado para los jóvenes como dos proyectos.
- Los proyectos de viaje son los que más se prestan para cubrir varios campos, ya que el viaje puede comprender actividades de naturaleza y servicio, aunque estas actividades no tengan necesariamente la calidad de proyectos. Es altamente improbable que un viaje comprenda un proyecto de trabajo.
- Los proyectos pueden ser colectivos o individuales. La mayoría de las veces los proyectos de trabajo serán individuales.
- La duración de los proyectos variará según su naturaleza.
- Todos los proyectos ofrecerán la oportunidad de adquirir o practicar competencias.

Las competencias

Las competencias contribuyen de manera directa y personal para que mejorando su desempeño el joven concrete su propuesta ***"Tengo un proyecto para mi vida"***. Como es obvio, tener un proyecto no puede ser sólo un anhelo. Se necesita prepararse para hacer realidad ese anhelo. Lograr progresivamente la capacidad de *ser competente* aproxima a esa realidad.

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 también *adquiridos* a través de su formación o de su experiencia.
- Que una 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, función 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. 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 las aptitudes naturales de una persona.

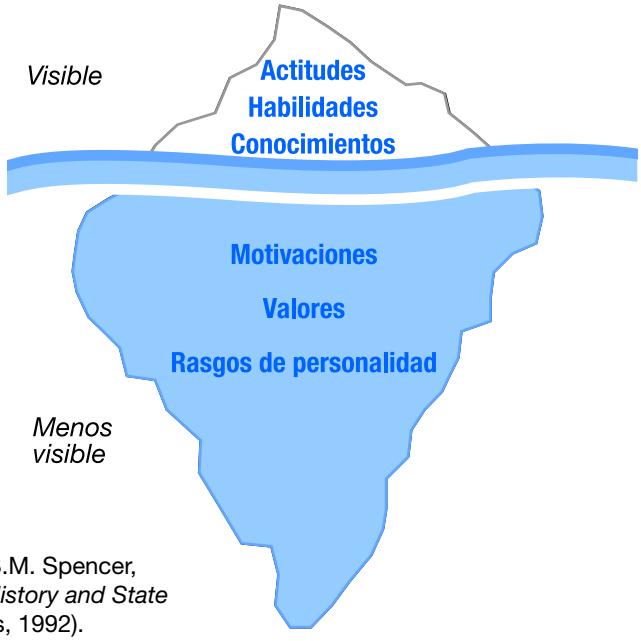
Las competencias *están determinadas en parte por componentes poco visibles*

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. En la mayoría de las competencias la estatura y el peso pueden ser indiferentes, pero no para ser jinete. Tener reflejos rápidos puede que no sea condición importante para elegir a un psiquiatra, pero sí será fundamental para considerar la competencia de un piloto de fórmula uno.
- Las ***motivaciones*** también determinan el 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 en nuevos mercados, 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.

El iceberg de las competencias

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, ellas hacen su trabajo desde el interior de la persona, manifestándose de manera persistente en sus comportamientos.



(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

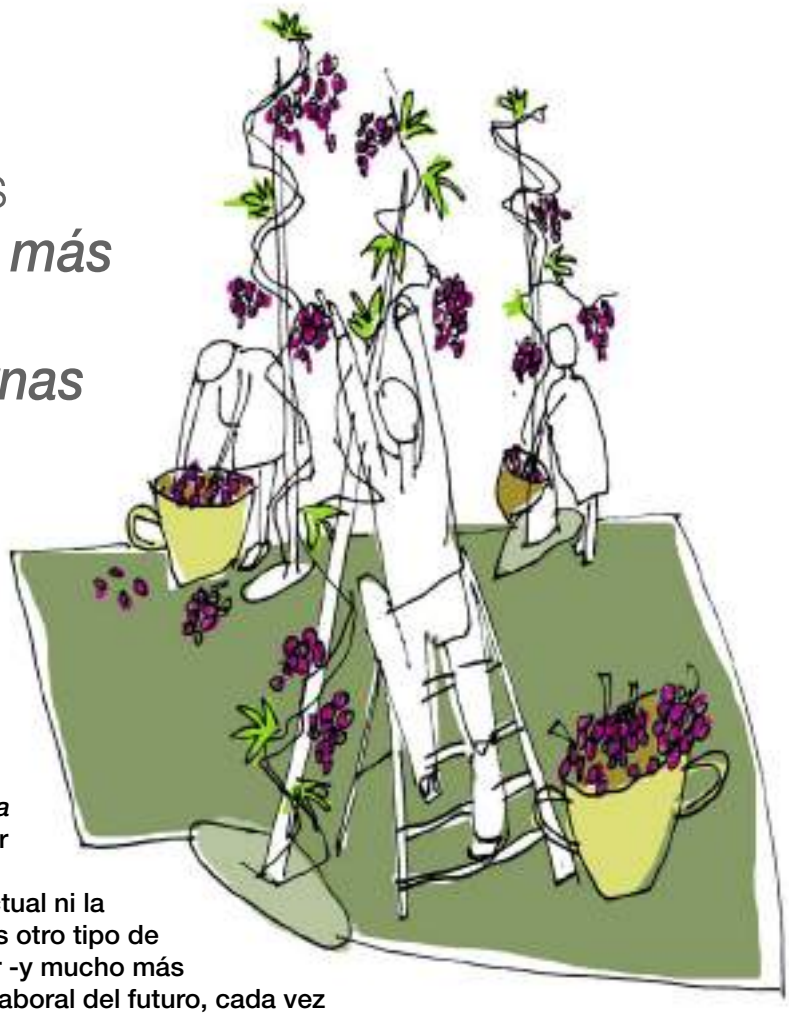
Las competencias están igualmente determinadas por otros componentes de naturaleza más objetiva y visible. Nos referimos a los conocimientos, las habilidades y las actitudes. Antiguamente, los dos primeros eran los únicos que solían considerarse para proyectar el desempeño probable de una persona.

- 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 el "buen pulso" del odontólogo, que le permite 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 disputan entre sí sobre la mejor forma de singularizar 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, la Comunidad Rover 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.

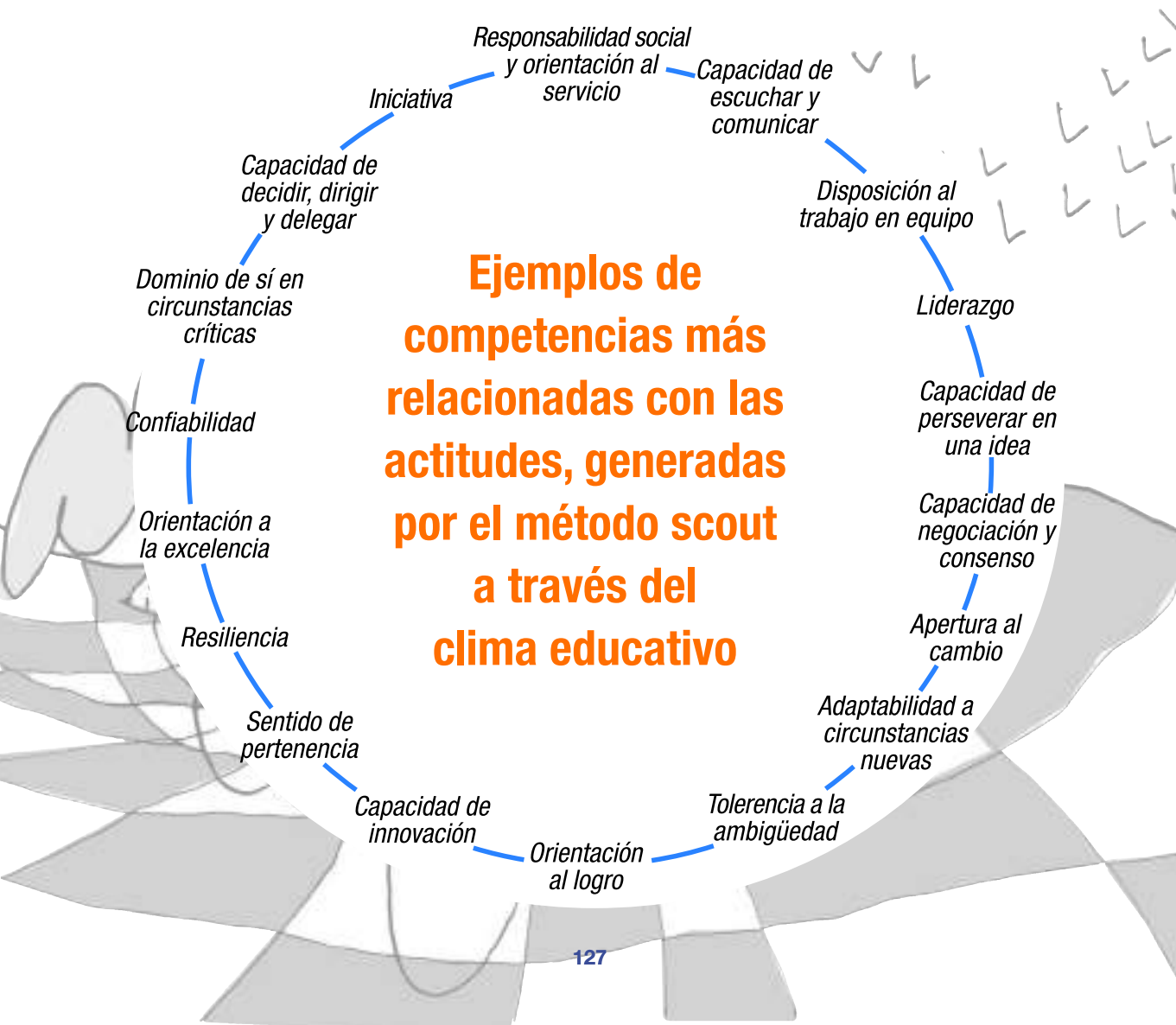
No obstante lo anterior, la mayor fuente generadora de competencias es el *clima educativo* de la Comunidad Rover. A través de ese ambiente, producido por la aplicación de todos los componentes del método scout, se crea un *campo de aprendizaje* que facilita de manera natural e intensa el desarrollo de los distintos componentes de una competencia.

Esto 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 (perfil de egreso, Ley Scout y Compromiso) 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 y tutores, por la acción de los pares como mentores y mediadores y por el trabajo de los Coordinadores de equipo como inspiradores. 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 aquellas en las que hoy se pone más énfasis. En el cuadro que sigue se presentan algunos ejemplos de competencias favorecidas por el clima educativo y relacionadas con las actitudes. Como sería imposible enumerarlas todas, señalamos las que nos parecen más evidentes.



Con relación a las competencias *hay similitudes y diferencias entre Caminantes y Rovers*

Entre las Ramas Caminantes y Rover la adquisición de competencias presenta similitudes: a) sustituye a las especialidades de la Rama Scout; b) complementa la progresión personal; c) se vincula con el desempeño; d) se realiza a partir de la elección de los jóvenes; e) procura el dominio de la respectiva competencia; y e) requiere la participación de un experto.

Sin embargo, ambas adquisiciones se diferencian en algunos matices:

Las competencias en la Rama Caminantes	Las competencias en la Rama Rover
• Tienen un cierto carácter exploratorio que se relaciona con la búsqueda de la identidad personal. • Se refieren a tareas que forman parte de actividades y proyectos colectivos. • El logro de una competencia se reconoce mediante la entrega de un distintivo especial, habitualmente una insignia.	• Si bien no pierden ese carácter por cuanto la identidad aún está en formación, se relacionan siempre con los objetivos del Proyecto Personal. • También se relacionan con proyectos individuales, como los emprendidos por un joven en el campo de acción del trabajo. • Atendida la edad, no parece necesario estimular ni reconocer el logro de las competencias con un sistema de distintivos, pero la Asociación podría hacerlo.

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 importancia de disponer de una red de contactos, que se incrementa y actualiza a medida que se emprenden proyectos.

La *duración* y *contenido* de una competencia *son flexibles*

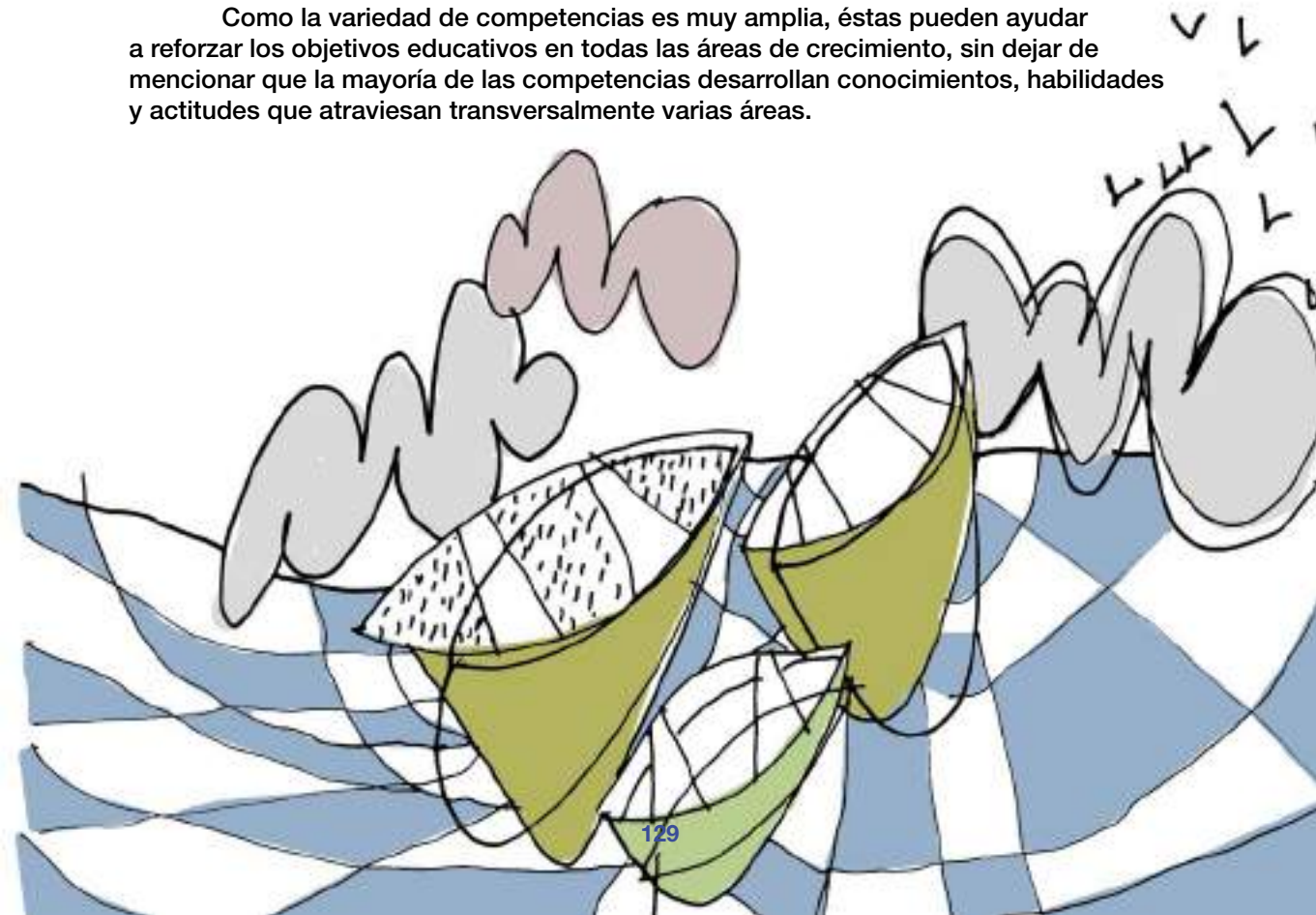
La competencia se adquiere y se ejercita en distintos momentos, ocupando un tiempo especial y un período muy variable, cuyo contenido y duración dependen de las exigencias de la respectiva actividad o proyecto. Este período puede ser independiente del ciclo de programa que la Comunidad esté desarrollando, 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.

El contenido de una competencia dice relación con las exigencias del respectivo proyecto o actividad, con lo que es posible alcanzar por el joven o la joven según sus características personales y con la profundidad con la cual él o ella quieran asumir dicho aprendizaje.

Las competencias *complementan la progresión personal*

El Proyecto Personal de cada joven representa un eje central a lo largo del cual evoluciona su crecimiento, 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 del joven o la joven que enriquece su proceso educativo global.

Como la variedad de competencias es muy amplia, 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.

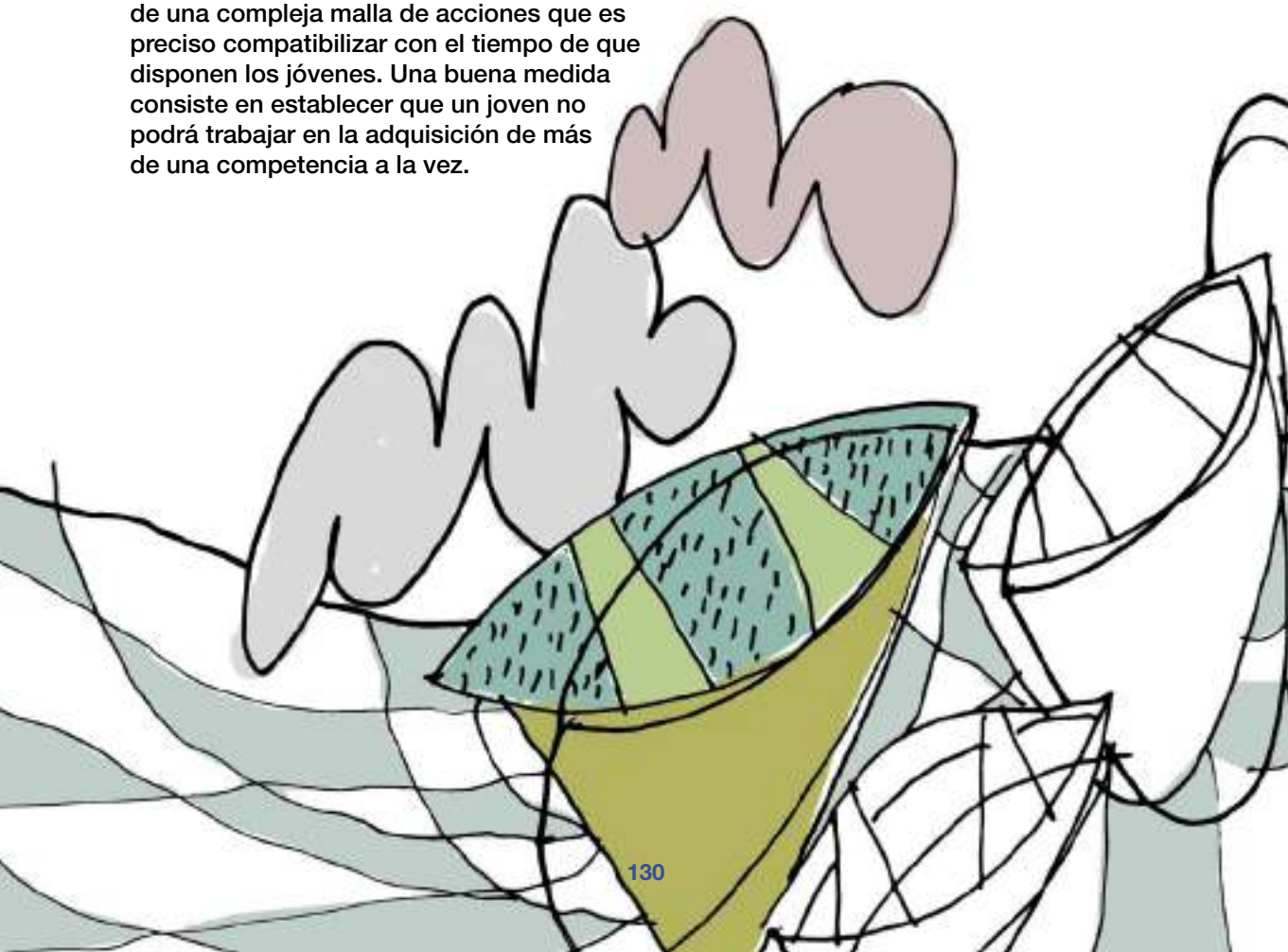


Las competencias aumentan ***la necesidad de atención personal a los jóvenes***

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 debe considerar ***el tiempo disponible de los jóvenes***

El clima educativo de una Comunidad está cruzado normalmente por diversas actividades variables y proyectos realizados por los equipos, los grupos de trabajo y la Comunidad. Si a ello agregamos las actividades fijas, los procesos de planificación y evaluación personal, los proyectos individuales y las competencias, estamos en presencia de una compleja malla de acciones que es preciso compatibilizar con el tiempo de que disponen los jóvenes. Una buena medida consiste en establecer que un joven no podrá trabajar en la adquisición de más de una competencia a la vez.



El equipo, la comunidad y los dirigentes

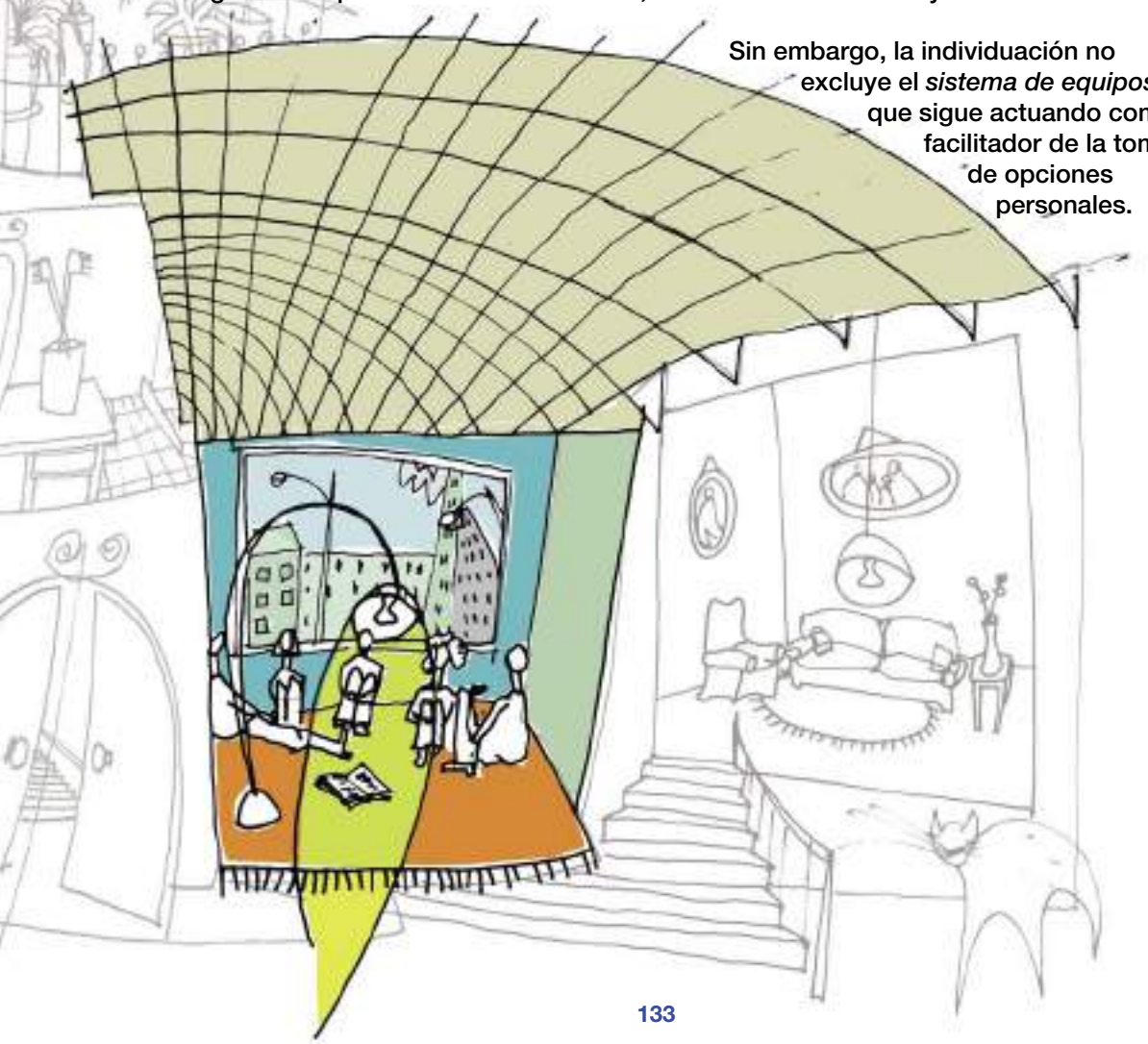
Capítulo 5

El equipo Rover

Aunque en la etapa Rover se produce una mayor individuación del proceso educativo, *el sistema de equipos mantiene su vigencia*

La expresión *tengo un proyecto para mi vida* es símbolo de la mayor *individuación* que en la etapa Rover se produce en el programa de actividades y en el proceso educativo. Los efectos de esta individuación son varios: aparición del Proyecto Personal, incremento de las actividades y proyectos individuales, mayor importancia de las actividades externas, surgimiento de proyectos en el campo del trabajo, menor frecuencia de las reuniones formales de equipo, menor estructuración de la Comunidad, los dirigentes adquieren un rol de asesores, la Partida es individual y otros.

Sin embargo, la individuación no excluye el *sistema de equipos,* que sigue actuando como facilitador de la toma de opciones personales.



¿Por qué el *sistema de equipos* mantiene su vigencia?

Es una forma de organización natural

Los equipos informales surgen de la actitud espontánea de un grupo de amigos. En el caso del equipo Rover lo más probable es que además de ser amigos tengan una historia en común. Y si en el camino se han integrado jóvenes ajenos a esa historia, es porque se han hecho amigos o amigas y luego se acomodarán al estilo del pequeño grupo. Aun cuando en esta edad las proyecciones personales diversifican los caminos de los jóvenes, el equipo seguirá existiendo como comunidad de amigos y sería un contrasentido no continuar empleándolo como instrumento educativo.

Contribuye al mantenimiento del clima educativo

El sistema de equipos es uno de los componentes del método scout. Si no se aplicara, se restaría efectividad a la acción conjunta de dichos componentes, afectando el *clima educativo* de la Comunidad.

Es garantía de participación

El sistema de equipos favorece la expresión de los deseos de los jóvenes, permite su participación en los procesos de toma de decisiones y consolida en ellos y ellas la apropiación de una *cultura de participación* que se proyectará en su vida adulta.

Promueve el ejercicio del liderazgo

Por medio de su actuación en los equipos y grupos de trabajo, los y las jóvenes Rovers transcurren hacia el *liderazgo* como etapa superior de la *participación*. Esta evolución es indispensable para que los jóvenes tengan iniciativa, influyan a través del ejemplo, produzcan cambios, asuman su responsabilidad social y experimenten la democracia.

Nos referimos a líderes que están dispuestos a avanzar hacia lo desconocido, que corren riesgos, 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 su proyecto y que son capaces de congregar a otros en torno a una visión compartida, haciendo del liderazgo un diálogo y no un monólogo. Líderes que consiguen el apoyo de 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 consagración a la tarea. Líderes que brindan aliento y muestran a las personas que ellas son capaces de triunfar.[29]

[29] Ver *"prácticas fundamentales del liderazgo ejemplar"*, de Kouzes y Posner, 1999, resumido en *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, OSM-RI, 2007, páginas 168 y 169.

Permite que los jóvenes desarrollen la resiliencia

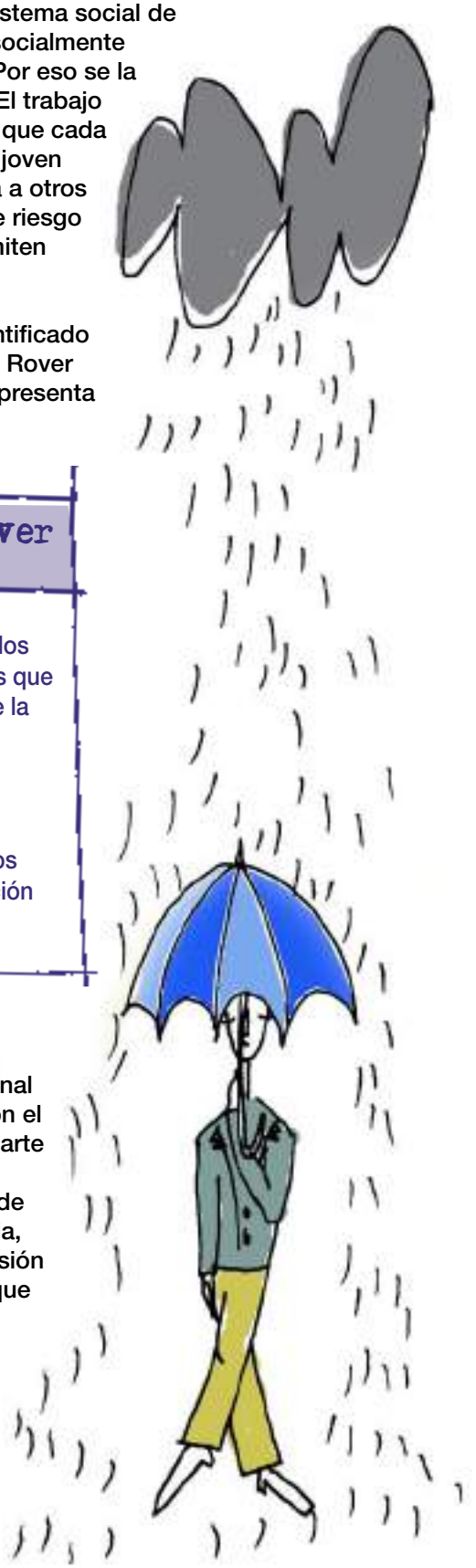
La *resiliencia* es la capacidad de una persona o de un sistema social de vivir bien y desarrollarse positivamente de una manera socialmente aceptable, a pesar de las condiciones de vida difíciles. Por eso se la ha llamado "la capacidad de rebotar en la adversidad". El trabajo en equipo y la interrelación con los pares hacen posible que cada joven sea y se sienta 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.[30]

La investigadora estadounidense Bonnie Benard ha identificado tres factores claves que producen resiliencia. El método Rover -además del sistema de equipos y del clima educativo- presenta respuestas específicas que contienen esos factores:

Factor que produce resiliencia	Respuesta Rover específica
• Presencia en la vida del joven de al menos un adulto que le entregue afecto y apoyo.	• Presencia estimulante del adulto a través de los dirigentes, de expertos que apoyan proyectos y de la red de apoyo.
• Adquisición por parte del joven de expectativas claras y desafiantes.	• Proyecto Personal.
• Oferta de posibilidades significativas de participación y contribución social.	• Actividades y proyectos de servicio e intervención social.

Empodera a los jóvenes

El sistema de equipos contribuye a que los jóvenes adquieran una mayor conciencia de su capacidad personal y comunitaria para operar cambios. Esto se relaciona con el *empoderamiento*, esto es, la adquisición de poder por parte de un colectivo desfavorecido social y económicamente para que, mediante su gestión, mejore sus condiciones de vida. 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.[31]



[30] Ver *conductas de riesgo, factores protectores y resiliencia*, en *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, OSM-RI, 2007, páginas 43 a 54.

[31] Ver obra citada, páginas 171 a 173.

El equipo Rover mantiene su doble carácter: ***formal*** e ***informal***

Dijimos que el equipo Rover es un grupo informal, porque resulta naturalmente del deseo asociativo de los jóvenes; pero también es formal, porque el método espera que contribuya a la formación de sus integrantes mediante su autoeducación. Pudiera decirse que es informal visto desde los jóvenes y formal desde la perspectiva del educador adulto.

Esta doble faceta abre una amplia perspectiva, ya que sitúa al equipo 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, 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	El equipo como grupo formal
Organización espontánea, reunida con ánimo permanente e identidad propia, integrada libremente por un grupo de amigos para disfrutar su amistad y apoyarse mutuamente.	Comunidad de aprendizaje en base al 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 Rover ***coexisten equipos y grupos de trabajo***

La principal motivación de los jóvenes para formar equipo es “estar juntos”, lo que centra al equipo en las relaciones interpersonales, siendo cada vez menos las actividades y los proyectos que los jóvenes emprenden como equipo. Esta tendencia se acrecienta cuando un proyecto exige aptitudes, conocimientos y habilidades que normalmente no se reúnen en un mismo equipo. También tiende a crecer a medida que se desarrollan y consolidan los diferentes Proyectos Personales, que disparan los intereses de los jóvenes en distintas direcciones.

Es por eso que en la Comunidad Rover, además de los equipos, existen 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 de actividades variables de corta duración. Tampoco implica que en el grupo de trabajo no haya relaciones interpersonales, pero en él la orientación primordial es a la tarea.

El equipo se parece más a un grupo informal, mientras el grupo de trabajo tiene las catacterísticas de un grupo formal. Por su misma función, el equipo tiende a ser estable y permanente, mientras 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.

Imaginemos la riqueza, y también la desestructuración positiva, de un ambiente en que jóvenes de ambos sexos enfrentan desafíos individuales (Proyecto Personal, proyectos individuales, adquisición de competencias, actividades externas); que para apoyarse mutuamente se agrupan por afinidad (equipos, donde los pares cumplen funciones de mentores y mediadores, y a veces de tutores); y que para la mayoría de las actividades y proyectos colectivos se organizan de acuerdo a la tarea (grupos de trabajo). Los dirigentes, por su parte, apoyan las iniciativas y contribuyen a la evaluación de los Proyectos Personales al ritmo de cada cual (tutores); y se preocupan por mantener el *marco* que permite que funcionen todos estos procesos (asesores).

Esto no da a una Comunidad Rover una imagen uniforme, por lo que no existen muchas Comunidades parecidas, lo que es intrascendente. Lo que sí importa es que en el interior de esas Comunidades se esté dando un fuerte dinamismo que tiene a los jóvenes como sus principales actores.

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* y se produce fundamentalmente en tres planos:

- A través de la vida en común, que permite que los jóvenes expresen sus sueños, compartan significados e interpreten juntos las cosas que ocurren. **Este aprendizaje se da más en el equipo,** que cumple un papel de *comunidad de vida* fundada en el afecto y orientada por los valores scouts.

- 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 como una *micro empresa* que permite imaginar y diseñar actividades y proyectos, adquirir las competencias que permiten llevarlos a cabo, obtener los recursos, realizar la tarea y evaluar los resultados.

- 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 en su Proyecto Personal, modificándolos y complementándolos de acuerdo a sus intereses personales. Es la parte del aprendizaje en base a objetivos, en cuyo avance los jóvenes hacen las veces de *mentores, mediadores y 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.**

Características del equipo Rover

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

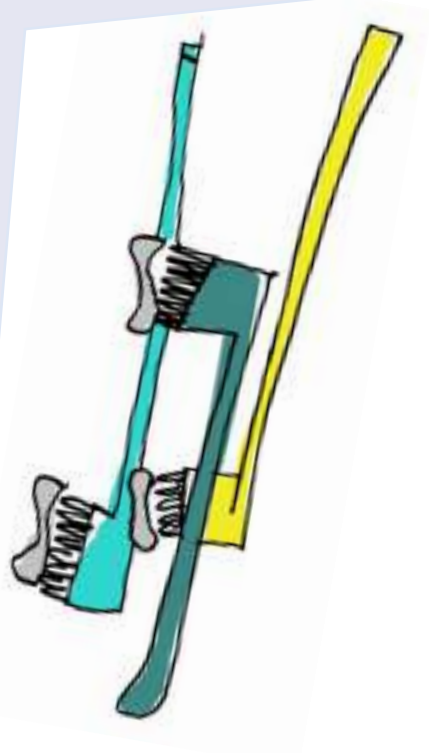
Pertenecer o no a un equipo depende de la elección de un joven o de una joven y de la aceptación del resto de sus miembros. Esto es una consecuencia del hecho de que al equipo lo une la relación entre sus integrantes. Cuando el equipo proviene de la Comunidad de Caminantes, que será lo más frecuente, la situación no ofrece mayores dificultades: el equipo pasa a la Comunidad Rover como equipo y sus integrantes son amigos desde antes.

Si se crea un nuevo equipo o se inicia una Comunidad a partir de un nuevo equipo, lo apropiado es detectar un grupo natural de amigos, e invitarlos a integrarse a la Comunidad Rover o a dar origen a ella.

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.

Si un joven o una joven proviene de fuera del Grupo Scout y desea ingresar a la Comunidad por propia iniciativa, sin tener vínculos previos con alguno de sus integrantes, la situación requiere mayor atención. En este caso los dirigentes proveerán oportunidades para que se establezca una relación de amistad con algún integrante o equipo de la Comunidad, la que debe operar con anterioridad al ingreso formal. En condiciones habituales este tipo de ingreso es excepcional, pero en fases de desarrollo o crecimiento puede ser frecuente.

Para enfrentar estos casos es recomendable que siempre haya jóvenes encargados de acoger a postulantes que provienen de otros ambientes. La labor de estos jóvenes consiste en propiciar vínculos entre el recién llegado y los demás jóvenes de la Comunidad. Esta tarea es necesaria porque en esta edad los jóvenes 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.



En cualquier caso, lo inapropiado sería reestructurar y remendar equipos a iniciativa de los dirigentes, o realizar campañas de incorporación masiva, o “distribuir proporcionalmente” entre los distintos equipos los Rovers que se incorporan, 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.

La cohesión interna depende de la calidad de la relación

Una relación profunda e intensa entre ellos y ellas es la fuerza que hace que los miembros del pequeño grupo permanezcan unidos y 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.

También influyen la trayectoria común y los valores compartidos

Contribuye a la estabilidad y cohesión del equipo el hecho que los jóvenes tengan una cierta *trayectoria común* y un consenso mínimo en torno a los *valores sociales* que los orientan. Decimos valores sociales y no éticos, porque damos por hecho que éstos últimos se comparten en virtud de la adhesión a la Ley y la Promesa.

Si bien la trayectoria personal de cada uno es un dato inmodificable, el consenso en torno a valores sociales es algo que se adquiere a través de las experiencias comunes. Próximos a su ingreso en la vida adulta y siendo amigos, lo más probable es que este consenso preexista o se haya creado rápidamente entre ellos. A pesar de eso, no se debe olvidar que es frecuente que entreguemos afecto y seamos amigos de personas muy distintas a nosotros. Si bien estos factores no son determinantes, la falta de trayectoria común y los valores no compartidos pueden hacer más lenta, o más difícil, o más superficial la comunicación y el apoyo mutuo dentro del equipo.

El equipo irradia su atmósfera comunitaria

El equipo es *una comunidad*, esto es, una forma de vida social en que predominan las relaciones de solidaridad, cooperación y armonía. El equipo irradia albergue: los jóvenes se escuchan entre ellos, se ayudan unos a otros y celebran los buenos resultados de todos; se observa un absoluto respeto por las opiniones ajenas, aunque no se compartan; el humor es espontáneo y brinda apoyo, no es hiriente; los visitantes son recibidos con sonrisas; y el cariño es auténtico, no artificial.

> Este ambiente se reforzará si los dirigentes tratan a los jóvenes con afecto, creando en la Comunidad una atmósfera igualmente cálida. 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.

Por distintos motivos los miembros de un equipo pueden demorarse en alcanzar los objetivos que se han propuesto en su Proyecto Personal, pero si su equipo se mantiene como una comunidad de amigos felices de estar juntos, siempre tendrán posibilidades de recuperarse y lograr sus propósitos.

Los equipos tienden a ser generacionales

El equipo es un grupo estable con miembros estables que juntos construyen una historia, establecen tradiciones, ponen en común su compromiso, adquieren un estilo propio y, dependiendo de la forma en que transcurrieron la etapa Caminantes, probablemente tienen una historia en común. Esta relación entre sus integrantes determina que el equipo tienda a ser *horizontal*, esto es, de edades relativamente similares. Este carácter permite que sus integrantes puedan compartir inquietudes, entenderse y apoyarse mutuamente en los problemas que están viviendo más o menos al mismo tiempo. Por estos motivos, una vez que un equipo se consolida, la incorporación de nuevos miembros es poco frecuente.

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 tamaño ideal, sin alterar excesivamente el marco antes fijado, es el número 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 estructura interna es flexible

En todos los equipos existe un tipo de estructura interna de carácter espontáneo que evoluciona continuamente. Los jóvenes acomodan sus posiciones dependiendo de su amistad, edad, antigüedad, experiencia, condiciones personales, habilidades específicas, avances en su Proyecto Personal y muchas otras condicionantes. El modo de ajuste natural que existe entre esas posiciones constituye la estructura del pequeño grupo, sin que el método proponga una estructura formal predeterminada.

Por el mismo motivo, en el equipo Rover desaparece el Consejo de Equipo que existe en el equipo de Caminantes, y que en esa Rama se diferencia de una reunión operacional por la materia tratada, por la trascendencia de las decisiones adoptadas y por la formalidad del encuentro. **En la Rama Rover todas las reuniones de equipo son operacionales y la relevancia de un asunto depende sólo de la materia tratada.**

Por eso en el equipo existe sólo una posición formal, que es la de *Coordinador de Equipo.* Quien ejerza ese cargo ordena la agenda, dirige las reuniones, supervisa las tareas asignadas y representa al equipo en el Comité de Comunidad. Los jóvenes rotan en este cargo sin necesidad de establecer períodos fijos, dejando que la evaluación interna regule este aspecto. Sólo debe cuidarse que se mantenga un cierto equilibrio entre la estabilidad de la función y la oportunidad de liderazgo para todos.

Si por voluntad de los dirigentes, o por guardar la tradición o "las normas", se formulara desde el exterior del equipo una proposición de estructura, ésta deberá ser flexible, de manera que cada equipo la pueda utilizar o adaptar según lo permita su estructura espontánea.

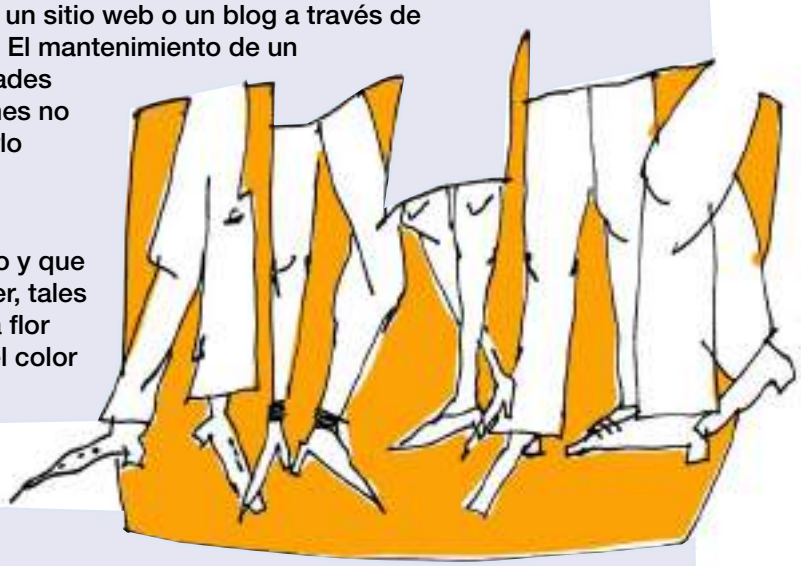
Lo anterior no impide que en el equipo se asignen *tareas* dependiendo de las actividades que se desarrollan. Las tareas no constituyen cargo, y son una oportunidad para ejercer responsabilidades, incorporar conocimientos, asumir actitudes, adquirir habilidades y practicar el liderazgo.

Los símbolos de pertenencia al equipo son pocos

La progresiva inserción de los jóvenes en el mundo adulto determina la disminución de su interés por mantener símbolos propios del equipo. Sin embargo, esta tendencia depende del ambiente y de la cultura de las distintas Comunidades Rovers.

Sin duda que el equipo mantiene un *nombre*, que afirma su individualidad y el sentido de pertenencia de sus miembros. Se mantendrá el nombre que el equipo tenía en la Comunidad de Caminantes o los propios jóvenes elegirán uno nuevo. La única recomendación es que sea de buen gusto y refleje el espíritu que lo anima.

El *Libro del Equipo*, que en las Ramas anteriores sirve para que los jóvenes registren los acuerdos y sucesos importantes de la vida del equipo, puede ahora dejar de existir o ser reemplazado por un sitio web o un blog a través de Internet, con acceso restringido. El mantenimiento de un local dependerá de las posibilidades de cada Grupo Scout y los jóvenes no debieran estar obligados a tenerlo si no les interesa.



Lo anterior no afecta los símbolos propios del Movimiento y que subsisten en la Comunidad Rover, tales como el uniforme, la pañoleta, la flor de lis, las insignias, el saludo y el color propio de la Rama.

El equipo puede ser mixto u homogéneo en cuanto a sexo

Un equipo será o no mixto con relación al sexo dependiendo de la estructura natural del grupo informal de amigos. Si el grupo informal que se constituye en un equipo Rover es mixto, 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 el propio equipo el que resuelva el asunto.

Estas orientaciones no afectan la herencia cultural 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 tampoco lo serán. La recomendación no consiste en actuar “contra cultura”, sino a favor de prolongar en el equipo Rover la manera de ser del grupo informal.

Esto significa que en una Comunidad pueden coexistir equipos femeninos, masculinos y mixtos, dependiendo sólo de la composición natural del grupo de amigos. Nada impide esa flexibilidad. Lo importante 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 competencias diferentes a aquellas que se requieren si sólo existieran equipos homogéneos. Los estilos de animación varían, el equipo de dirigentes debe ser mixto y la progresión personal debe ser acompañada por dirigentes del mismo sexo.

En el equipo se practica la educación por los pares

La *educación por los pares* es una posibilidad inherente al sistema de equipos y desde sus orígenes ha sido practicada por el Movimiento Scout. Como el pequeño grupo está simétrica y horizontalmente estructurado, la relación es mayormente igualitaria, lo que contrasta con las relaciones habituales en la sociedad entre los adultos y los jóvenes, las que están asimétrica y verticalmente estructuradas.

De ahí 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. Este atractivo del equipo es el que Baden-Powell utiliza para convertir al pequeño grupo en una comunidad de aprendizaje.

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 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 naturales para que cumplan 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 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 e) estar capacitado para suministrar información u orientación pertinentes.

Las tres primeras condiciones se dan naturalmente en los equipos Rovers 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, lo que reforzaría su liderazgo y tendría un interesante efecto demostrativo en los demás jóvenes, que también están llamados a actuar como animadores de pares.

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 en la Comunidad Rover 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 actúa como *mentor* cuando conduce a otro u otra en una dirección positiva, prestándole atención, escuchándolo, transfiriéndole competencias, poniéndose en su lugar y sintiendo con él o ella.

Un Rover 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 todos los miembros del equipo hacen cuando se acompañan en la formulación de su Proyecto Personal.

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 entre 18 y 21 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.
- Tener amplitud de perspectivas.
- Elaborar y proponer objetivos personales.

Tutor

Un joven o una joven actúa como *tutor* cuando instruye a otro joven o a otra joven en un campo donde el primero es un experto y el segundo un novato. 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 tradicionales tutorías a través de los profesores, especialmente en el caso de estudiantes con discapacidades.

Además del hecho de que los pares están muy próximos entre sí y de que el nivel de interacción es alto, el éxito del sistema se debe a que tutores y tutoreados hablan un lenguaje más similar que aquel que utilizan los profesores con los estudiantes, y a que el experto no está tan lejos del aprendiz en autoridad y conocimiento.

Además el joven que es tutoreado por un par siempre juega un rol menos pasivo que aquel que tiene en una relación de instrucción con un adulto. Más cerca en conocimiento y estatus, el joven que aprende en una relación con otro joven se siente libre de expresar sus opiniones, de hacer preguntas y de correr el riesgo de anticipar soluciones no probadas. La interacción entre tutor y pupilo es balanceada y espontánea; y las conversaciones entre uno y otro son equiparadas, no obstante que la relación no sea igual en estatus.

Se han identificado 6 condiciones que son necesarias para una efectiva transmisión de conocimiento a través de las tutorías entre pares:

1. El tutor provee ayuda relevante,
2. la cual está previamente elaborada de manera apropiada.
3. La ayuda es oportuna
4. y comprensible para el nivel del pupilo.
5. El tutor ofrece al pupilo la oportunidad de usar la información recibida
6. y el pupilo 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.

Mediador

Los y las jóvenes actúan como *mediadores* cuando proveen a sus pares de procesos para resolver conflictos.

Dentro de la Comunidad Rover, las tareas que habitualmente realizan los Coordinadores de Equipo implican funciones de mediación, tales como:

- Dirigir las reuniones 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.

La educación por los pares se vincula con las ***competencias relacionadas con las actitudes***

El concepto de pares educadores está 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, mediador o tutor. Algunas de las competencias de este tipo que es necesario que progresivamente los jóvenes manejen, 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.

Los equipos Rovers y los de Caminantes ***se diferencian*** en estructuración y funcionamiento

Equipo de Caminantes	Equipo Rover
Es frecuente que se constituya al inicio de la etapa y se integre por jóvenes de edad aproximada provenientes de diferentes patrullas de la Unidad Scout.	Normalmente nace con el paso a la Comunidad Rover de un equipo completo de Caminantes.
Es frecuente la creación de nuevos equipos, incluso con integrantes de edades que promedien las de la Rama y que no provengan del Movimiento.	La creación de nuevos equipos también es posible, pero es menos frecuente que en la Rama anterior.
Es habitual que nuevos jóvenes se integren a los equipos existentes.	La incorporación de nuevos integrantes es esporádica.
El egreso de la Comunidad (Paso) es colectivo.	El egreso de los jóvenes (Partida) es individual, según el Proyecto Personal de cada cual.
Las reuniones son semanales y mantienen una cierta estructuración.	Si bien los encuentros entre los jóvenes son frecuentes, las reuniones se desestructuran, realizándose por distintos motivos y en días y lugares diferentes, generalmente dependiendo de actividades y proyectos.
Hay equilibrio entre los diferentes tipos de actividades.	Aumentan las actividades externas y las individuales; las actividades de equipo se limitan a las fijas y a las variables de corta duración; y aumenta la participación de los jóvenes en grupos de trabajo y proyectos.
Existe el Consejo de Equipo, que reúne a todos los integrantes para tratar con cierta formalidad asuntos trascendentes.	Se suprime el Consejo de Equipo y todas las reuniones tienen igual carácter.
En el equipo existen varios cargos.	Existe un solo cargo: Coordinador de Equipo.
Existen varios símbolos del equipo.	Disminuyen los símbolos del equipo, siendo el nombre el único relevante.

El grupo de trabajo

El grupo de trabajo *está unido por la tarea a realizar*

Los *grupos de trabajo* se integran por jóvenes de distintos equipos de la misma Comunidad, de otras Comunidades, e incluso no scouts, a quienes los une fundamentalmente su interés en la tarea a realizar a través de una actividad o un proyecto. El interés en la tarea no implica que en el grupo de trabajo no existan relaciones interpersonales, pero la orientación a la tarea es primordial. Los grupos de trabajo son una excelente oportunidad para que los jóvenes logren y practiquen competencias, se inserten socialmente y avancen en el logro de su Proyecto Personal. Por su naturaleza, son esencialmente *temporales* y se constituyen o disuelven según si se da inicio o término a una actividad o a un proyecto.

Al grupo de trabajo lo dirige un Responsable, designado por el Comité de Comunidad de entre los participantes mejor preparados para realizarlo y que han demostrado competencias de dirección. De acuerdo a las categorías antes establecidas, siempre desarrolla la función de *tutor*.

Diferencias entre EQUIPO Y GRUPO DE TRABAJO

EQUIPO Grupo de amigos de la misma Comunidad.	GRUPO DE TRABAJO Jóvenes de distintos equipos de la misma Comunidad, de otras Comunidades o no pertenecientes al Movimiento.
• Orientado a la relación. El nexo que vincula a los integrantes es la relación de confianza existente entre ellos.	• Orientado a la tarea. La integración está mayormente determinada por el interés en la actividad o proyecto a realizar.
• Esencialmente estable, formado con ánimo permanente.	• Esencialmente temporal, formado para la realización de actividades o proyectos específicos.
• Satisface principalmente la necesidad de pertenencia, apoyo mutuo y evaluación del Proyecto Personal.	• Satisface principalmente la necesidad de alcanzar logros concretos mediante la realización de actividades y proyectos.
• Los integrantes forman parte del grupo reducido de amigos. Es altamente selectivo.	• Los integrantes tienen interés en una tarea, actividad o proyecto, y su relación es buena, aunque no necesariamente medie amistad profunda.
• Tiene de 4 a 6 integrantes.	• El número de integrantes es muy variable, ya que depende de la naturaleza y complejidad de la tarea.
• Las tareas que realiza el equipo suelen ser actividades fijas y variables de corta duración.	• Las tareas del grupo de trabajo son siempre actividades variables y proyectos, generalmente orientados a los campos de acción prioritarios.
• 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 Responsable del grupo es el participante que está mejor preparado para la tarea, por lo que se destaca su función de *tutor*.
• El liderazgo tiende a basarse en la relación.	• El liderazgo se apoya en la competencia.
• Tiene un solo cargo formal: el Coordinador de Equipo.	• Su estructura formal depende de las necesidades planteadas por la actividad.
• Los roles y tareas internas dependen de los ajustes interpersonales.	• Los roles y tareas internas se determinan en función de los distintos aspectos de la actividad o proyecto a realizar y de las capacidades personales.
• Tiene un nombre que es símbolo de identidad y pertenencia.	• La identidad como grupo no suele ser un tema relevante.
• Responde más a las características del grupo informal.	• 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 producirá una sensación de frustración.

Este ajuste entre proyectos, actividades, tareas y recursos disponibles, es parte del aprendizaje de los jóvenes, que se interioriza mediante el proceso continuo de ensayo y error. Es tarea de los dirigentes apoyar al Responsable del grupo de trabajo para que cree las condiciones que permitan 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 debe 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 de la persona en todos los aspectos de su personalidad: inteligencia, voluntad, carácter, 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. Por eso el aprendizaje es también "entre todos".

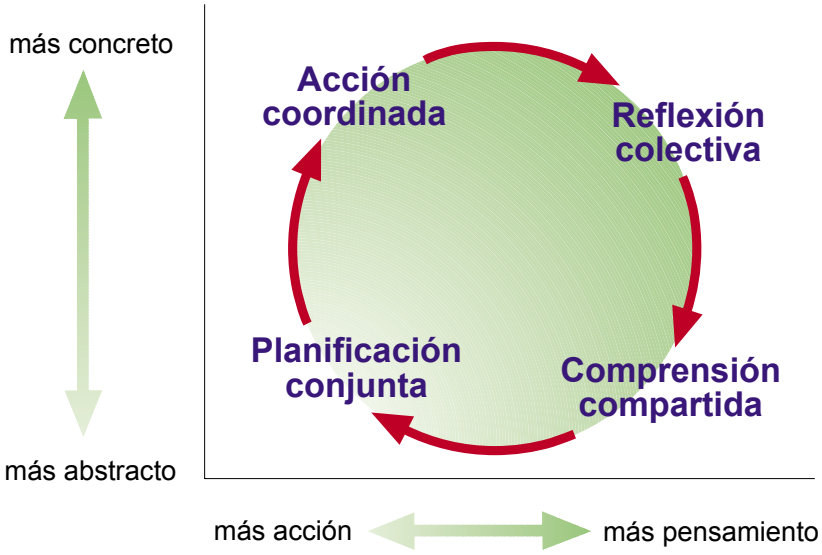
El aprendizaje en el grupo ***permite la respuesta en el momento preciso***

En todos estos planos 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***

El aprendizaje que se obtiene en la realización de proyectos y actividades variables, sigue un ciclo que se repite constantemente, y que pasa sucesivamente de lo más concreto a lo más abstracto y de lo más activo a lo más reflexivo, como se aprecia en "la rueda del aprendizaje": [32]



[32] La rueda del aprendizaje es una adaptación de *la taxonomía de los estilos de aprendizaje*, de David Kolb.

- Por medio de la *reflexión colectiva*, los miembros del grupo observan 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, que siempre tratan de encontrarle "cinco patas al gato". Hay que estimular esta manera de pensar, que aunque fuera descabellada, es un paso necesario para la creatividad y la innovación.

- De manera 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. ¿Qué hemos aprendido?, ¿cuáles son los caminos que podríamos seguir en adelante?, ¿qué podríamos hacer de inmediato? 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.

- El ciclo progresa a través de 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 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 en 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 prerrequisitos en la formación del conocimiento. Por su parte, la acción coordinada y la reflexión colectiva desarrollan la *capacidad para ser concreto*, un componente importante para que se obtengan resultados.

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 trabajan en laboratorios.

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 puede estar 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 controles. Se aprenden viviéndolos, por lo cual el equipo y el grupo de trabajo, donde todo es vida, son espacios privilegiados para aprender procesos.

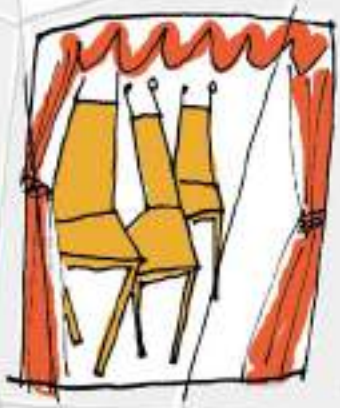
Para que este aprendizaje ocurra y ocurra bien, necesitamos además crear un "campo de aprendizaje".

La aplicación del método scout ***crea en el grupo de trabajo un "campo de aprendizaje"***

Un *campo de aprendizaje*[33] es una estructura estimulante, inmaterial pero real, que atraviesa el ambiente de una Comunidad Rover 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 campos existen, no porque los 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.

---

[33] El concepto ha sido formulado por Margaret J. Wheatley, en *El Liderazgo y la nueva ciencia*, Editorial Granica S.A., Barcelona, 1994.



De igual manera, los espacios de los pequeños grupos y de la Comunidad Rover 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 mencionadas en la lista anterior, 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 el clima educativo: es la parte 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 reforzar el clima educativo con las condiciones mencionadas.

La integración en la comunidad cercana *puede dar origen a muchos grupos de trabajo*

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 deteriorados, las áreas verdes del vecindario, 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 devela el avance en su crecimiento. Es así como la comunidad cercana representa para los equipos la posibilidad de montar proyectos de servicio y de intervención social que pueden dar origen a varios grupos de trabajo.

Actuando localmente

Campos de acción social donde los proyectos Rovers 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 y ayuda humanitaria.

Los proyectos *también comprenden la comunidad lejana*

En un mundo globalizado, en que gran parte de lo que ocurre en lo local tiene sus orígenes en lo global, los jóvenes se interiorizan y se vinculan con la forma en que 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 los supuestos y 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 dinamismos que nuestro método utiliza, por lo que el interés en la comunidad lejana brotará con fuerza tan pronto como lo estimulemos.

Movilizando a los jóvenes globalmente

Acciones posibles de los Rovers 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.
- 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.
- Integrar a personas con necesidades especiales.

¿Cómo optimizar el funcionamiento del grupo de trabajo?

Hábitos inteligentes del grupo de trabajo

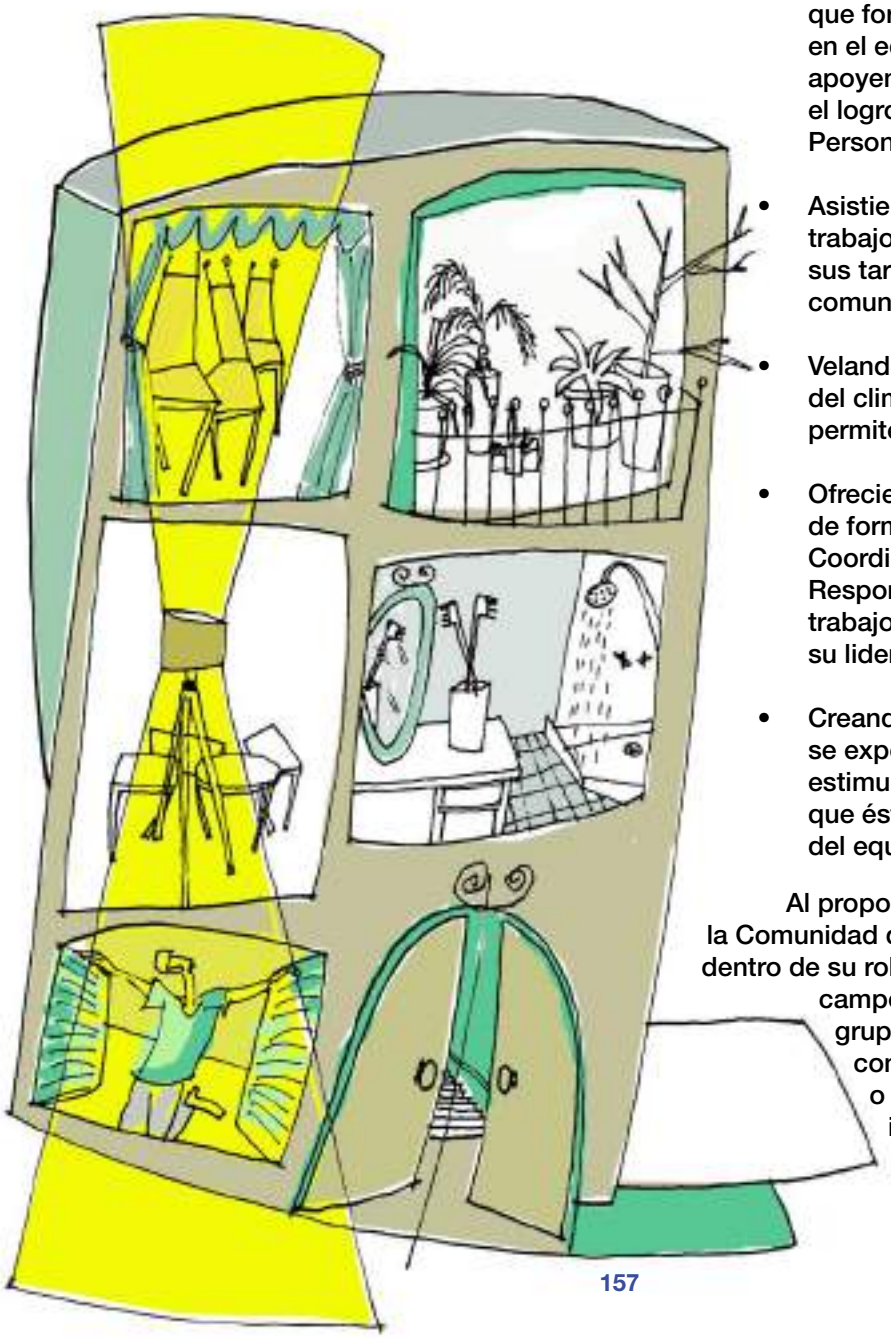
1. Los jóvenes actúan guiados por su generosidad. Progresivamente comprenden que una característica inherente al trabajo en equipo es dar más de lo que se recibe.
2. Los jóvenes se respetan mutuamente porque entre ellos se consideran capaces de hacer la tarea y estiman que sus habilidades se complementan.
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 la participación de todos y él mismo evita convertirse en el eje insustituible del grupo, 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 grupo, 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 grupo. 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 grupo, sino como una oportunidad para enriquecerlo.
10. Periódicamente hay una reflexión sobre cómo mejorar los procedimientos y los resultados.[34]

[34] Más información sobre “hábitos inteligentes” en *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, ya citada, página 212.

La Comunidad Rover

La Comunidad *respalda* *a los equipos y grupos de trabajo*

La primera razón de existir de una Comunidad Rover es ser una *organización de respaldo*, que apoya el funcionamiento de equipos y grupos de trabajo. ¿Cómo proporciona este respaldo?



- Ayudando a los jóvenes a que fortalezcan su amistad en el equipo para que se apoyen mutuamente en el logro de sus Proyectos Personales.
- Asistiendo a los grupos de trabajo para que cumplan sus tareas y operen como comunidad de aprendizaje.
- Velando por el mantenimiento del clima educativo que permite a los jóvenes crecer.
- Ofreciendo oportunidades de formación para que los Coordinadores de Equipo y Responsables de grupos de trabajo aprendan y ejerciten su liderazgo.
- Creando un espacio donde se experimente la presencia estimulante del adulto, sin que éste interfiera “dentro” del equipo.

Al proporcionar respaldo la Comunidad debe mantenerse dentro de su rol, sin invadir el campo de los equipos y grupos de trabajo o crear condiciones que directa o indirectamente los inhiban o limiten.

La Comunidad facilita que los pequeños grupos *interactúen entre ellos y el entorno social*

Debido al aumento de las actividades individuales y de las externas, las interacciones entre los equipos son menos frecuentes que en las Ramas anteriores, intensificándose los vínculos con el entorno.

En varias oportunidades la Comunidad hace posibles o facilita estos procesos:

- En las *actividades variables comunes*, 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.
- En los *proyectos*, en que los equipos asumen actividades diferentes de un mismo proyecto o sus integrantes se distribuyen en varios grupos de trabajo.
- En los *campamentos, fogatas, competencias* y otras actividades fijas, en cuya preparación los equipos asumen diferentes responsabilidades.
- En el *Comité de Comunidad*, donde se concilian los distintos intereses de los pequeños grupos, representados por sus Coordinadores y Responsables.
- En el *Congreso de Comunidad*, donde todos los integrantes de los equipos ejercen su derecho a opinar y decidir, igual que los miembros de grupos de trabajo que provienen de otras Comunidades o que no son scouts.
- En la conexión con redes externas o expertos que se necesitan para la realización de proyectos o la adquisición de competencias.
- En la vinculación de los jóvenes con empresas u organizaciones en donde puedan realizar proyectos individuales en el campo de acción del trabajo.
- En la obtención de facilidades o recursos por parte de autoridades, empresas u organismos públicos.

La Comunidad ***mantiene el rumbo*** señalado por ***la misión*** del Movimiento

La *misión* del Movimiento Scout es común para todos los scouts del mundo y se expresa en el proyecto educativo de nuestra asociación.[35] Ella vincula y compromete a todos quienes participan en el Movimiento y a todas sus estructuras, sean locales, nacionales o mundiales. Para no convertirse en un propósito lejano o volátil, la misión debe mantenerse próxima a los jóvenes.

La estructura a través de la cual la misión se manifiesta a los jóvenes entre 17 y 21 años es la Comunidad Rover, la que es responsable de aplicar en forma completa y equilibrada todos los elementos del método, para que así ellos y ellas logren sus Proyectos Personales experimentando el *clima educativo* propio del Movimiento. Para eso la Comunidad debe rescatar continuamente dos aspectos:

- 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 ***resguarda la visión compartida***

La *visión*, que responde a la pregunta "¿hacia dónde vamos?", es la imagen que la Comunidad Rover tiene de su propio futuro. La visión se establece a mediano plazo y se concreta en uno o varios objetivos que a proposición del Congreso de Comunidad se consignan en el Plan Anual del Grupo Scout. Habitualmente, la visión y los objetivos de la Comunidad dicen relación con los Proyectos Personales, con los grandes proyectos, con el número de integrantes, con el prestigio de la Comunidad en su entorno. Ambos dependerán del nivel de desarrollo de la Comunidad, de sus expectativas de futuro y de la capacidad de sus miembros para hacerlos 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.

[35] Ver capítulo 2.

La Comunidad puede ser ***mixta*** u ***homogénea*** en cuanto a sexo

Así como equipos y grupos de trabajo pueden ser homogéneos o mixtos en cuanto al sexo, la Comunidad Rover también tiene las mismas alternativas, esto es, estar integrada por equipos de distinto sexo y/o mixtos, lo que dependerá de su historia, de sus opciones educativas, de las características culturales del medio en que se desenvuelve y de las decisiones que adopten sus organismos. Basta que haya un equipo mixto o dos equipos de diferente sexo para que la Comunidad sea mixta.

Al ser 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.
- Las actividades no deben reforzar los estereotipos de género que se arrastran en la sociedad, distinguiendo por razones de sexo entre actividades propias de mujeres y otras reservadas para los hombres.
- La Comunidad debe *educar en la diferencia*, respetando la naturaleza íntima de cada sexo y rescatando las diferentes posibilidades de ser hombre y ser mujer.
- La interacción entre los equipos y la distribución de tareas al interior de los grupos de trabajo deben promover la complementariedad entre los sexos.
- El Equipo de dirigentes es mixto y el acompañamiento en el logro de los objetivos personales debe ser hecho por un dirigente del mismo sexo.

Jóvenes de ***17 a 21 años***, dependiendo de los ritmos individuales

La Comunidad Rover agrupa equipos compuestos por jóvenes entre 17 ó 18 y 21 años aproximadamente, período que es parte de la adultez emergente, última etapa de la adolescencia, con características comunes que permiten diferenciarla del período anterior y de la adultez propiamente tal.

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. Además, se ha hecho frecuente en la sociedad contemporánea que la adultez emergente pueda prolongarse más allá de los 21 años, incluso hasta alrededor de los 25 años, pero el Movimiento considera que es poco lo que puede aportar mas allá de los 21 años.

Ingreso "en equipo" y ***Partida individual***

Es conveniente reiterar lo dicho en varias partes de esta Guía sobre egreso e ingreso. Como la conformación de un equipo depende de la amistad y aceptación mutua, la sola posibilidad de que un grupo de jóvenes o un equipo de Caminantes deseen "ser equipo" o "mantenerse como equipo", prevalece a nuestra evaluación de que algunos de ellos o ellas no estén del todo preparados para ingresar a la Comunidad Rover. El solo hecho de la vida de equipo en un ambiente de jóvenes mayores, acelerará aquellos procesos que nos parece que aún no han ocurrido. De ahí que generalmente el ingreso es "en equipo", sin perjuicio de incorporaciones o deserciones que se puedan dar en el camino.

De la misma manera, los jóvenes no egresan de su equipo y de la Comunidad el día que cumplen 21 años, sino en el momento en que reúnen una serie de condiciones personales que hacen recomendable su Partida. Como esas circunstancias no se dan al mismo tiempo para todo el equipo, la Partida es individual.

4 equipos y un máximo de *24 jóvenes*

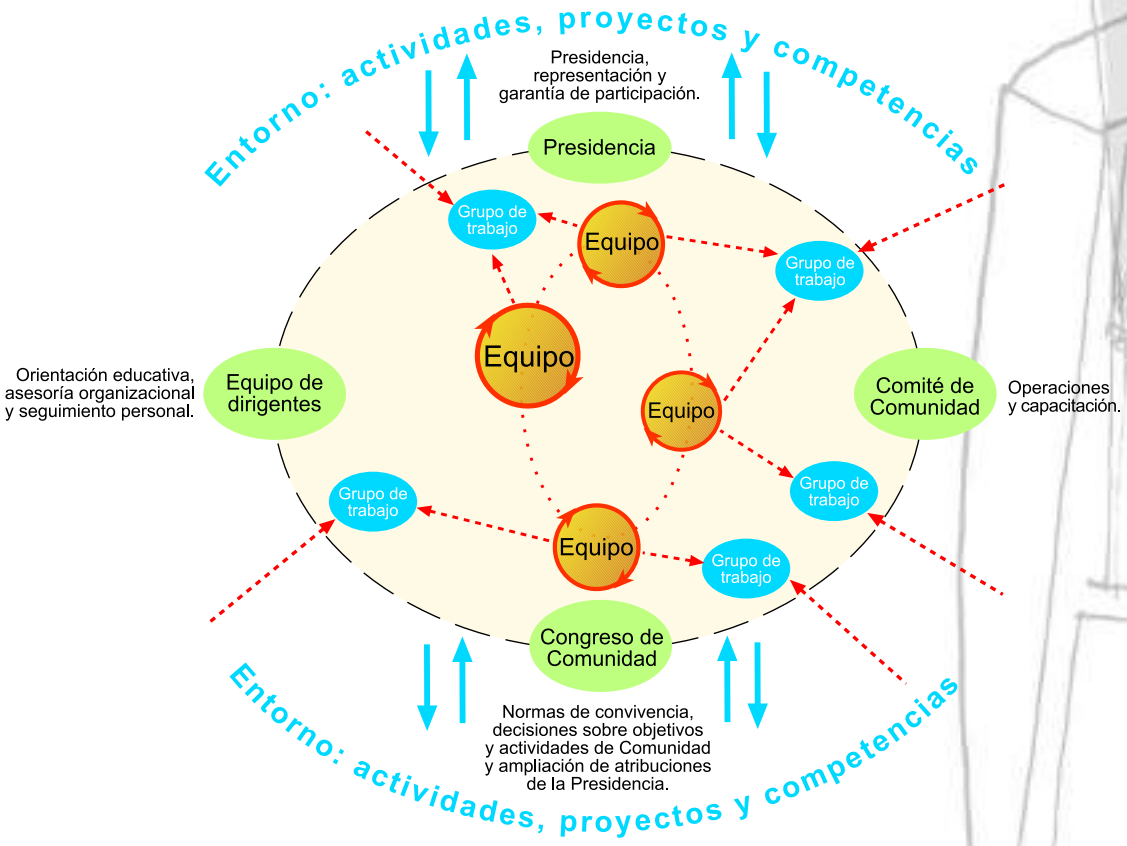
Sabemos que el número de integrantes de un equipo es relativo, ya que lo esencial es que esté conformado por un grupo de amigos, independientemente de su número. Sin perjuicio de lo anterior, tomando como base equipos integrados por 4 a 6 jóvenes y considerando 4 equipos, el número de jóvenes oscilaría entre 16 y 24. Si se agregan los dirigentes, la Comunidad tendría entre 20 y 30 integrantes.

Los números indicados permiten un seguimiento personalizado, favorecen la interacción entre los pequeños grupos y dan atractivo a los proyectos comunes. En una Comunidad con 2 equipos la interacción se reduce y las actividades comunes pierden interés. Con más de 4 equipos la trama de proyectos, actividades y competencias se hace más compleja, surgen dificultades de organización y se diluye el apoyo personalizado a los jóvenes. Por otra parte, no es conveniente tener en la Comunidad más equipos que aquellos que puede asesorar el número de dirigentes capacitados de que se dispone.

Además de los pequeños grupos, en la estructura de la Comunidad *hay cuatro instancias o componentes*

El gobierno de la Comunidad es colegiado y las decisiones más relevantes se adoptan a la manera de una democracia directa. Para que un gobierno de este tipo sea posible existe una división de funciones entre diferentes instancias, las que son parte de la Comunidad como organización de respaldo de los equipos y grupos de trabajo, no representan "mando", no interfieren entre ellas ni tienen un orden jerárquico entre sí:

- Presidente o Presidenta de Comunidad.
- Congreso de Comunidad.
- Comité de Comunidad.
- Equipo de dirigentes.



Un joven o una joven ejerce *la presidencia de la Comunidad*

Un joven o una joven integrante de la Comunidad, elegido por los Rovers que pertenecen a ella, en la forma y por el período que la misma Comunidad determina, ejerce las funciones de Presidente o Presidenta. A este cargo corresponde:

- Presidir las reuniones de la Comunidad y las sesiones del Congreso de Comunidad.
- Integrar el Comité de Comunidad y presidirlo.
- Representar a la Comunidad ante la Asociación y ante las autoridades e instituciones de la Comunidad.
- Participar con derecho a voz y voto en el Consejo del respectivo Grupo Scout.
- Ejercer las demás atribuciones que con acuerdo del Equipo de dirigentes el Congreso le encomiende.

La existencia de un Presidente o Presidenta de Comunidad tiene por objeto simbolizar y garantizar la participación de los jóvenes en la construcción del programa, pero no debe ser interfiriente en las tareas de orientación y asesoría educativa que corresponden a los dirigentes. De ahí que para otorgarle otras atribuciones, el Congreso necesita el acuerdo del Equipo de dirigentes.

El *Congreso de Comunidad* establece normas, fija la visión y los objetivos, y decide actividades y proyectos 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 normalmente dos veces en cada ciclo de programa o cuando las circunstancias lo hacen necesario. Lo preside el joven que en ese momento ejerce la Presidencia de la Comunidad. Los dirigentes participan en él como asesores, sin derecho a voto. Los asuntos que le corresponden son los siguientes:

- Establecer *normas de funcionamiento y convivencia* cada vez que sea necesario hacerlo.
- Fijar la *visión* y el período en que se espera lograrla.
- Determinar los *objetivos anuales* de la Comunidad de acuerdo a la visión, tal como se expresarán en el Plan de Grupo.
- Decidir los *proyectos y actividades de Comunidad* que se realizarán en un ciclo de programa y aprobar el *calendario de actividades* una vez que éstas han sido organizadas por el Comité de Comunidad.
- Otorgar *atribuciones adicionales* al Presidente de Comunidad con acuerdo del Equipo de dirigentes.

El Congreso de Comunidad se diferencia de una simple reunión operacional de la Comunidad, en que requiere ser convocado con anticipación y sólo para tratar algunas de las materias antes señaladas.

El *Comité de Comunidad* coordina las operaciones y capacita

El Comité de Comunidad está integrado por el Presidente o Presidenta de Comunidad, quien lo preside, y 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 Equipo o grupo de trabajo, a elección de los jóvenes. El Comité se reúne al menos una vez al mes.

El Comité cumple una doble función: a) es el organismo que coordina las operaciones; y b) es instancia de aprendizaje, especialmente para Coordinadores y Responsables.

Como instancia que coordina las operaciones, el Comité realiza en general las siguientes funciones:

- Aplicar y hacer respetar las *normas* establecidas por el Congreso.
- Presentar al Congreso ideas para determinar la *visión* y los *objetivos anuales*; y una vez decididos por el Congreso, velar por su cumplimiento y controlar su avance.
- Proponer a los equipos *proyectos y actividades de Comunidad* para ser considerados por éstos y, de aceptarlos, ser presentados al Congreso.
- Organizar en un *calendario* todas las actividades que se realizan en la Comunidad y colaborar en el diseño y preparación de las actividades y proyectos comunes decididos por el Congreso.
- Evaluar el *programa de actividades* realizado en cada ciclo.
- Contribuir a la obtención y administrar los *recursos* necesarios para la realización y financiamiento de las actividades programadas.
- Apoyar a los equipos y grupos de trabajo en su funcionamiento, en sus interacciones entre ellos y con el entorno, en la integración de nuevos jóvenes y en la vinculación con redes externas.
- Desarrollar acciones de *captación de nuevos equipos* cuando fuere necesario.

Como instancia de aprendizaje sus funciones son las siguientes:

- Reflexionar y promover la reflexión sobre la *vivencia de la Ley y la Promesa* en sus integrantes.
- Capacitar a *Coordinadores de Equipo* y *Responsables de grupos de trabajo* para el desempeño de sus funciones. Este es un aspecto clave para el buen funcionamiento del sistema de gobierno de la Comunidad. Como se verá más adelante, los dirigentes actúan como asesores y la mayoría de las veces “a través” de Coordinadores y Responsables.
- Proveer, por medio de sus miembros o de terceros, la *capacitación específica y la información técnica* que requieren ciertas actividades.
- Captar y orientar a los *expertos externos* para el apoyo de aquellas competencias por las cuales opten los jóvenes.
- Determinar *acciones de reconocimiento o corrección* cuando fuere necesario o apropiado.
- Acordar la entrega de *insignias de progresión* a proposición del dirigente encargado del seguimiento.
- Decidir en todos aquellos asuntos en que *Paso, Compromiso y Partida* presenten dudas o den lugar a opiniones contradictorias.

El *Equipo de dirigentes* asesora

El Equipo de dirigentes está constituido al menos por un adulto o joven adulto por cada equipo de jóvenes que integra la Comunidad Rover. En el caso de una Comunidad de 4 equipos, que es el tamaño ideal, se necesitan 4 dirigentes: uno de ellos desempeñará el cargo de *Responsable de Comunidad* y los otros serán *Asistentes de Comunidad*. 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 *tutores* en sus tareas educativas y como *asesores* en los aspectos organizativos:

- Diseñan las condiciones en que actúa la Comunidad y presentan sus ideas al Comité de Comunidad.
- Mantienen la inquietud constante del Comité de Comunidad por la adhesión a la misión y la promoción de la visión.
- Velan por la aplicación de todos los elementos del método para que exista clima educativo; y contribuyen a crear condiciones para que funcionen los campos de aprendizaje en los equipos y grupos de trabajo.
- Preparan los antecedentes para las reuniones de Comité y Congreso, sin adoptar decisiones que les corresponden a esos organismos.
- Asumen individualmente la responsabilidad de acompañar y contribuir a evaluar los Proyectos Personales de los integrantes de un equipo, en la forma en que lo veremos al hablar de la evaluación de la progresión personal de los jóvenes.
- Informan a los padres con relación al trabajo que desarrolla 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. Las descripciones de cargos y funciones que existen en la Asociación deben ser tomadas como una guía y no como una enumeración taxativa.

CAPTACIÓN DE DIRIGENTES

Uno de los grandes problemas de todas las Comunidades Rovers es encontrar un número suficiente de dirigentes idóneos, adultos o adultos jóvenes.

A veces no se encuentran porque se buscan en un círculo muy reducido. Sugerimos ampliar la búsqueda a otros sectores:

- Amigos, compañeros y parientes de los miembros del Equipo de dirigentes, motivados por el testimonio de aquel o aquella que lo vincula al Movimiento Scout.
- Antiguos dirigentes o miembros 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 conveniente.
- Padres y parientes de los jóvenes, la mayoría de las veces motivados por los resultados que observan en sus hijos o parientes 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, psicopedagogos y otros profesionales o egresados de estudios superiores pertenecientes al ambiente de donde provienen los jóvenes de la Comunidad.
- 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 no necesita haber sido scout previamente. El proceso de formación de la Asociación, la práctica de la función y el apoyo en su desempeño por parte del Equipo de dirigentes, le permitirán lograr los conocimientos, la experiencia y el desarrollo personal necesarios para cumplir su tarea.

Elementos de la identidad de la Comunidad Rover

El nombre de los jóvenes

Originalmente Baden-Powell desarrolló el Movimiento sólo con las Ramas Lobatos y Scouts y con posterioridad editó *Roverismo hacia el éxito*, un libro de carácter general para los mayores de 17 años. Con las variaciones experimentadas por la adolescencia, 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. Con el paso del tiempo numerosas asociaciones dividieron con razón esta edad en dos Ramas: en el tramo inferior, entre los 15 y los 17 ó 18 años, a los jóvenes se les denomina Caminantes; y en el tramo superior, comprendido entre los 17 ó 18 y los 21 años, se les mantuvo el nombre de Rovers.

El nombre de la Comunidad

Habitualmente las Comunidades utilizan un nombre que está vinculado al marco simbólico contenido en la expresión *tengo un proyecto para mi vida*, 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 respectivo Grupo Scout. 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.

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, Compromiso, progresión, competencias y eventos.

La flor de lis

Este es un símbolo universal de los scouts que también se ha hecho extensivo a los Rovers. 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”.

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 los Rovers utilizan en su uniforme son símbolos de diferentes hechos que indican pertenencia o avance:

- La insignia del *Grupo Scout* al cual pertenece la Comunidad y la de nuestra *Asociación*, demuestran que los Rovers son parte de la comunidad local y de una organización de carácter nacional.
- La *insignia Rover, que* generalmente marca el Paso a la Comunidad y es signo de pertenencia nacional a la Rama Rover.
- La *insignia de Compromiso* la llevan todos los Rovers que han formulado o renovado su Promesa.
- Las *insignias de progresión* indican la etapa que está desarrollando un joven en el cumplimiento de sus objetivos personales.
- Las *insignias de competencias*, que son opcionales, 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.
- El *símbolo de Partida*, que en muchas Comunidades se acostumbra entregar a los jóvenes como recordatorio de su vida scout y de su Compromiso para toda la vida.

Todos estos distintivos y el lugar en que se usan o 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 es universal para las Ramas Scout, Caminantes y Rover. Se hace con la mano derecha, poniendo el dedo pulgar sobre el meñique y alzando los otros tres. Al mismo tiempo se flecta ligeramente el brazo hacia atrás y se ubica la mano a la altura del hombro, con la palma mirando hacia delante.

Al igual que los Scouts, los Rovers 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.

Un color

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 Lobatos y Lobeznas y de los Scouts. Como los Caminantes se han asignado el color azul, existe un consenso tácito internacional, originado desde la época del fundador, de reservar el color rojo para los Rovers.

Los dirigentes Scouts

Otro factor determinante en los resultados del Movimiento Scout son los líderes adultos o adultos jóvenes 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 sólo cuando esas personas aplican y articulan todos sus componentes.

En una Comunidad Rover se requieren adultos *con capacidad de habilitar a otros para dirigir*

Para participar como dirigente en una Comunidad Rover, se necesitan hombres y mujeres de buena voluntad, adultos o adultos jóvenes, psicológicamente maduros y moralmente rectos, interesados en la educación de los jóvenes y que posean aptitudes básicas para trabajar en equipo y habilitar a otros para dirigir. Entre las capacidades mencionadas es necesario detenerse en dos de ellas.

Primero, que debe tratarse de *adultos* o *adultos jóvenes*, entendiendo por tales personas que hayan superado su adolescencia y consolidado su identidad, esto es, que desde su madurez puedan hacer una contribución significativa a los jóvenes en su paso por la adultez emergente, lo que no podría ser hecho por jóvenes que estuvieran viviendo el mismo proceso. No hay una edad que permita asegurar esta condición, pero es poco probable que ella pueda obtenerse antes de los 25 años, edad que por lo tanto se debe exigir como mínimo para ser dirigente en una Comunidad Rover.

La segunda condición especial guarda relación con la capacidad de la persona para *habilitar a otros para dirigir*. Como la función de organizadores de los dirigentes en la Comunidad consiste fundamentalmente en *asesorar el gobierno colectivo*, es esencial que tengan condiciones para prestar asesoría y preparar a otros para que hagan que las cosas ocurran con eficacia. En este sentido, toda tendencia al protagonismo es improducente.

Esto determina exigencias especiales para los sistemas de tratamiento del recurso adulto a todos los niveles de la Asociación:

- Cambiar nuestra visión habitual del dirigente scout como un joven de edad próxima a aquellos que dirige y que marca el rumbo, toma las decisiones cruciales, está en todas partes resolviendo problemas y arrastra detrás de sí a una masa de seguidores.

- Incluir en el currículo de la formación del dirigente la capacidad de empoderar a otros para que asuman tanto las tareas propias de su crecimiento como sus funciones en la Comunidad.

- Confiar en la gente y delegar. Si la Comunidad Rover tiene dirigentes maduros y autónomos, éstos deben actuar conforme a orientaciones y límites claros, pero no estar sujetos a un grueso código de reglamentaciones que les impida actuar como adultos y ser creativos en su tarea de traspasar capacidades de dirigir y ejecutar.

Los dirigentes actúan como ***organizadores*** y ***educadores***

Los líderes actúan como *organizadores* y *educadores*.

Actúan como *organizadores* cuando contribuyen a crear las condiciones estructurales que facilitan el proceso educativo. Entre estas tareas se encuentra la planificación, la búsqueda de los recursos, la supervisión, la definición de estrategias, el estilo de dirección y en general todo aquello que atañe a su participación en el gobierno colectivo de la Comunidad. No son funciones propiamente educativas, pero influyen en el clima educativo y en el aprendizaje. En este aspecto actúan como *asesores*.

Se desempeñan como *educadores* en la relación directa con los jóvenes, ya sea orientando, acompañando o evaluando su proceso de formación, esto es, como *tutores*.

La frontera entre unas y otras tareas es difusa, ya que al estar ambas orientadas a un fin educativo la mayoría de las veces se presentan vinculadas. Sin embargo, para efectos didácticos, las analizaremos separadamente.

Los dirigentes como *organizadores*

Diseñar la Comunidad

Diseñar la Comunidad significa producir un modelo de gestión que articule el método scout con la realidad del entorno en que se actúa y las características de las personas que lo conforman. Es una actividad integradora que tiene por objeto lograr que el método opere en la práctica, cualquiera sea la realidad con que se encuentre.

Las tareas de diseño no están definidas en ningún manual ni reglamento, son específicas para cada Comunidad según sus circunstancias y se hacen más intensas cada vez que en un medio determinado se hace difícil conciliar los conceptos con la realidad. Tareas propias del diseño son algunas como las siguientes:

- Formular la misión en mensajes adaptados a las principales inquietudes de la comunidad local en relación con sus jóvenes.
- Establecer un cronograma de objetivos y acciones anuales que permita lograr la visión a mediano plazo.
- Regular los énfasis en la aplicación de los distintos componentes del método.
- Evaluar la factibilidad de las iniciativas que se emprenden en los distintos niveles.
- Establecer procesos de puesta en marcha e introducción de cambios.
- Definir estrategias para captar jóvenes, desarrollar proyectos, reclutar expertos o capacitar Coordinadores de Equipo y Responsables de grupos de trabajo.
- Adaptar las expectativas a las condiciones sociales, económicas y culturales en que se actúa.
- Mantener un nivel de relaciones que predisponga favorablemente al entorno.
- Idear maneras de involucrar a los padres en el programa de la Comunidad.[37]

Para diseñar bien se necesita:

- Comprender el Movimiento Scout, sus valores y su método.
- Disponer de una formación básica sobre la manera de administrar la Comunidad.
- Captar y manejar la información sobre la realidad del entorno.
- Conocer las posibilidades de los jóvenes que forman parte de la Comunidad.
- Tener un mínimo de creatividad para ensamblar el método con la realidad sin alterarlo y discurrir soluciones imaginativas a situaciones impensadas.

[37] Ejemplos de estas tareas se encuentran en la *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, OSM-RI, 2007, páginas 127 a 129.

Custodiar la misión

La *misión* del Movimiento, que consiste en "contribuir a la educación de los jóvenes para que participen en la construcción de un mundo mejor", se logra a través del clima educativo, que es el resultado natural de la aplicación de todos los componentes del método scout. Si bien todos los actores de la Comunidad contribuyen a la creación de este clima, sus principales responsables son los dirigentes, quienes asumen la orientación educativa.

Junto con la aplicación plena del método, velar por la misión es también dar un testimonio de ella. No es posible imaginar un dirigente scout que crea que la Ley Scout es sólo aplicable a los jóvenes; o que no guarde coherencia entre su vida y sus valores; 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.

Resguardar la visión

Vimos que la *visión* es la imagen que la Comunidad Rover tiene de su propio futuro en el mediano plazo. 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, más personas adhieren y se logran éxitos iniciales, la visión se hace más nítida y el entusiasmo aumenta.

Para que eso opere, los dirigentes funcionan como "administradores" de la visión, creando condiciones que la intensifican 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 no deben abandonar nunca 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.[38]

[38] Ver obra citada, páginas 130 y 131.

Motivar

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 los proyectos que se preparan, por la adquisición de competencias, por el logro del Proyecto 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 los proyectos, especialmente de aquellos que se realizan en campos prioritarios. Los proyectos son ideados y propuestos 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 cumpliendo el rol de asesores, 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.

> 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.

Generar compromisos

Si un dirigente se limita a motivar su acción sería insuficiente. El propósito de la motivación es que el joven y la joven tomen opciones 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 formulará su Compromiso*, lo que implicará una reflexión más profunda de su adhesión a la Ley Scout; *o la construcción de su Proyecto Personal,* que implicará la elección de un cierto camino al futuro.

- También se enfrenta a opciones operacionales, como las que se refieren a *las actividades y proyectos que desea realizar.*

Tomada una opción, el dirigente procura que los jóvenes trasciendan de la motivación al *compromiso* con la opción elegida. 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.

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. Cuando se le pide a un joven que se comprometa con los objetivos personales por los que ha optado, se está tomando el compromiso de apoyarlo en su crecimiento.

El dirigente scout *es un educador*

Ser un educador es el papel más difundido de un dirigente scout y en él culminan sus roles de diseñador, guardián de la misión, administrador de una visión, motivador y generador de compromisos.

No se puede aprender en una Comunidad mal diseñada, donde la marcha se interrumpe a cada momento porque las cosas no se pensaron o no se hicieron bien. No hay motivación de logro donde no hay sentido de misión ni existe una visión compartida sobre el futuro que juntos se construye. Tampoco hay aprendizaje si los jóvenes no están motivados y no 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. 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 el Proyecto Personal.

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 su 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 aprendizaje scout y cambio.

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 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. 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.

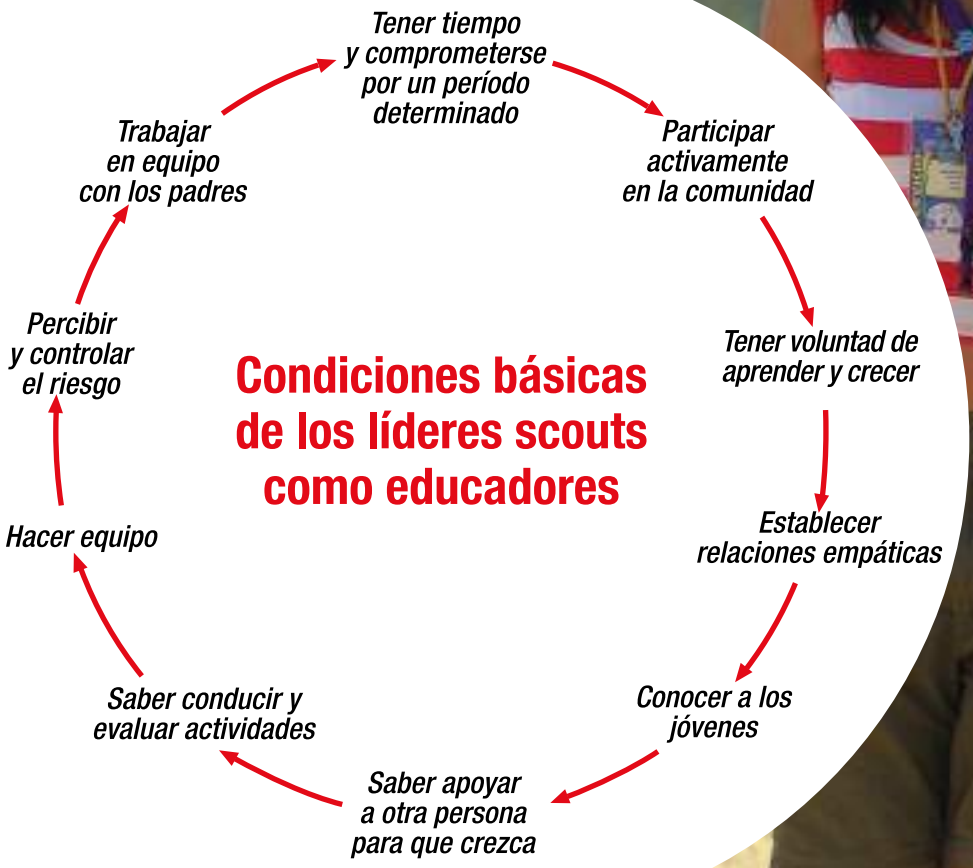
En la Comunidad se necesita un *equipo multigeneracional de dirigentes*

Para educar por anticipación y generar una tensión creativa entre realidad actual y futuro, se necesita que el Equipo de dirigentes esté compuesto por adultos y adultos jóvenes con la suficiente experiencia de vida que les permita dar una "mirada adelantada" a lo que viene.

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.

Condiciones de los dirigentes scouts *como educadores*

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

El dirigente de una Comunidad Rover necesita disponer de tiempo. Un tiempo generoso en cantidad y calidad, que le permita rendir lo mejor de sí mismo, sin cumplir a medias, retrasar sus tareas o hacerlas 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, los proyectos, el seguimiento de los Proyectos Personales y las tareas de organización, el tiempo promedio que se necesita no será inferior a 6 u 8 horas semanales. Esto requiere organizarse y optimizar el tiempo libre.

Por otra parte, es recomendable que un dirigente ejerza su cargo por un período previamente convenido, idealmente 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 dificultan un trabajo 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 vivimos.

Los dirigentes 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 tienen una inserción social activa y útil en la comunidad?

Tener voluntad de aprender y crecer como persona

En el sistema scout, centrado en el aprendizaje, los dirigentes deben ser los primeros en demostrar su disposición a aprender. Afortunadamente nunca terminamos de hacerlo, por lo que nuestro aprendizaje depende mucho de nuestra voluntad de aprender, desaprender y reaprender, con capacidad de autocrítica.

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

Tener capacidad para establecer relaciones empáticas

La *empatía* es la capacidad de reproducir en uno mismo los sentimientos de otra persona "poniéndose en su lugar". Esto supone silencio interior y disposición para escuchar. También madurez y equilibrio personal para entender y valorar lo que se escucha, controlando la ansiedad y dejando que el otro tome la iniciativa.

El dirigente necesita la capacidad de asombrarse con los jóvenes, entusiasmarse con sus proyectos y "entrar en la aventura", disfrutando el ambiente de descubrimiento y realización personal que es parte de la atmósfera de la Comunidad. Hay que tener esta capacidad de diálogo manteniéndose adulto, sin confundirse con los jóvenes: el dirigente, metido en la aventura, revela a los jóvenes lo que a ellos solos les permanecería oculto.

También hay que 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.

Conocer a los jóvenes

El conocimiento de los jóvenes debe comprender dos aspectos: por una parte, las características generales de los jóvenes en la adultez emergente, de ambos sexos, en todos los aspectos de su personalidad; y por otra, la personal e irrepetible 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

Hemos visto que 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 Proyectos Personales. Pero este proceso no opera de manera automática, por lo que 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 que el dirigente desarrolla una cierta capacidad para ayudar a los jóvenes en tareas tales como fijarse objetivos personales, desplegar esfuerzos constantes para lograrlos, saber admitir y reconocer carencias y avances, tener tolerancia al fracaso y voluntad de recomenzar. 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.

Saber conducir y evaluar actividades

Como motivador, el dirigente promueve la iniciativa de los jóvenes para generar actividades; y como educador, sabe conducir actividades y evaluarlas. Pero eso no basta, se necesita la destreza adicional de saber cómo “habilitarlos para realizar esas funciones”, es decir, prepararlos para que se organicen, ejecuten y evalúen por sí mismos. De esta manera, junto con sostener el esfuerzo de los jóvenes, se generan en ellos y ellas capacidades que los hacen 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, lo que obliga al dirigente a ser capaz de trabajar con otros, aportando sus talentos personales 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.

Saber percibir y controlar el riesgo

Como toda empresa humana, las actividades Rovers están expuestas a un cierto riesgo. Más aún en un sistema de confianza, que promueve el aprendizaje de los jóvenes ampliando su libertad. Actuando fuera de sus controles habituales, los jóvenes son más independientes, lo que no significa que siempre tengan la autonomía suficiente para manejar esa independencia, lo que aumenta el riesgo. En cualquier caso, en aquellas situaciones en que pudiera existir riesgo para la integridad física o la vida, no puede permitirse que las actividades experimenten con el aprendizaje por ensayo y error.

Los dirigentes scouts deben emplear el tiempo que sea necesario 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 Rover 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 autopercibir y autocontrolar el riesgo, con respeto absoluto a los límites.

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.

Los jóvenes Rovers tienen derechos que deben ser respetados y protegidos. Las personas que por cualquier circunstancia atentan intencionalmente contra esos derechos o actúan con negligencia, deben asumir personalmente la responsabilidad que les corresponde por sus actos. De ahí que las autoridades scouts, antes de habilitar a una persona para desempeñarse en un Equipo de dirigentes de jóvenes, debieran verificar a su respecto: a) salud mental; b) estabilidad emocional; c) idoneidad moral; d) control de su agresividad; e) ausencia de tendencias autoritarias; f) conocimiento de sus deberes; y g) trato respetuoso y delicado con las demás personas, especialmente con los jóvenes.

Los padres y la formación de redes

La *familia* continúa siendo un *factor educativo importante*

No obstante que a la altura de la adultez emergente hace ya tiempo que la relación con los pares ha venido sustituyendo a la familia en muchos aspectos, la ruptura total nunca se produce. Numerosos estudios recientes confirman que la familia sigue 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. Salvo situaciones familiares patológicas o daño social muy severo, el hogar es el único lugar que reconoce al joven como tal, sin necesidad de afiliación o requisito, y le proporciona un cariño gratuito que no exige a cambio ninguna contrapartida afectiva. Además, en la mayoría de los casos, en esta edad la familia continúa satisfaciendo las necesidades básicas, protegiendo la integridad física, promoviendo el desarrollo y transmitiendo valores en forma no verbal.

Este papel que entre los 17 y 21 años la familia aún mantiene, fundamenta que la Comunidad Rover procure desarrollar su acción en contacto con los padres u otros ascendientes que cumplen una función educativa con relación a los jóvenes.

Sin embargo, *no es fácil* para padres y dirigentes *trabajar juntos*

A pesar de su importancia, en la práctica es difícil que dirigentes y padres logren un trabajo en conjunto, lo que depende de circunstancias provenientes de ambas partes.

Los dirigentes son jóvenes, disponen de poco tiempo, no dominan la forma de relacionarse con los familiares y temen que si los padres participan tiendan a intervenir en asuntos que son privativos de los dirigentes. Por su parte los padres, además de su desapego a participar en actividades educativas a medida que sus hijos crecen, ni siquiera piensan que podrían involucrarse en las actividades de tiempo libre de sus hijos mayores. Y si lo piensan, es difícil que padres que generalmente superan los 40 años de edad, vean algún provecho para la educación de sus hijos en vincularse con jóvenes de 25 años o poco más. Más aún si tienen del Movimiento una imagen recreativa.

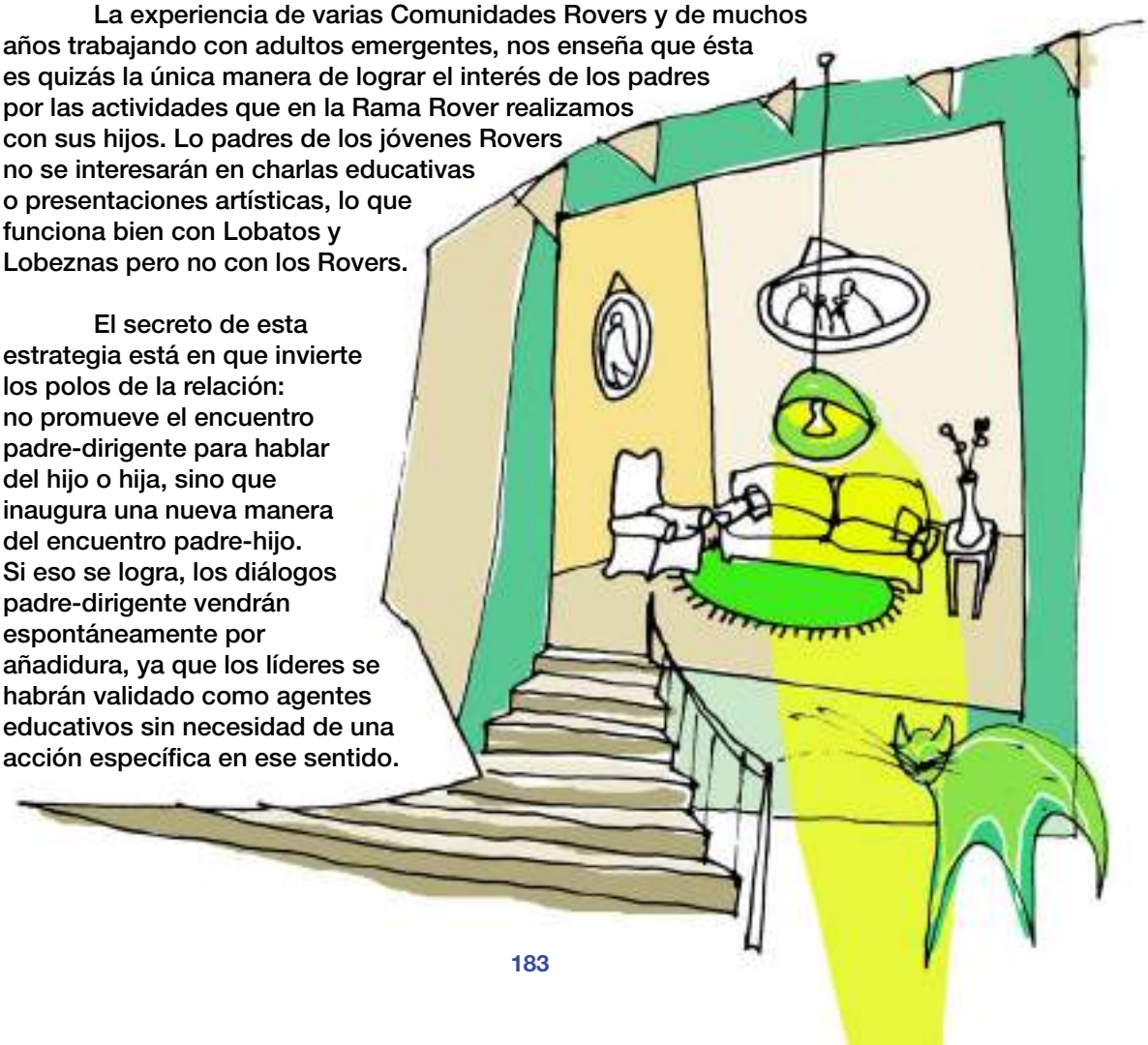
Posibilitar *el encuentro* con el hijo o hija *en un espacio diferente*

La clave para resolver esta tensión entre necesidad de trabajo conjunto y dificultad en llevarlo a la práctica, consiste en lograr que los padres adviertan que las actividades de la Comunidad les ofrecen *la oportunidad de encontrarse con sus hijos en un espacio diferente,* que no existe en su hogar, que difícilmente podrían lograr en otro ambiente y que contribuye a su necesidad de establecer con ellos una relación horizontalmente estructurada.

Un padre o una madre participando de cualquier forma en un proyecto en el cual su hijo o hija es parte activa, tiene la ocasión de verlo actuar, y actuar con él o ella, en un mundo distinto. Esto les permite descubrir aspectos de su personalidad que probablemente desconocían o no habían advertido o valorado, mantener diálogos que antes no tenían, descubrir necesidades e inquietudes que ignoraban, vincularse con sus amigos y amigas y, en definitiva, establecer con él o ella una relación hasta ese momento inédita. Es reencontrarse con el hijo o hija en el mundo real, cada vez más próximo al que pronto vivirán como adultos jóvenes. Para el hijo o hija representa también descubrimientos muy similares sobre sus padres, que para ellos no son menos importantes.

La experiencia de varias Comunidades Rovers y de muchos años trabajando con adultos emergentes, nos enseña que ésta es quizás la única manera de lograr el interés de los padres por las actividades que en la Rama Rover realizamos con sus hijos. Lo padres de los jóvenes Rovers no se interesarán en charlas educativas o presentaciones artísticas, lo que funciona bien con Lobatos y Lobeznas pero no con los Rovers.

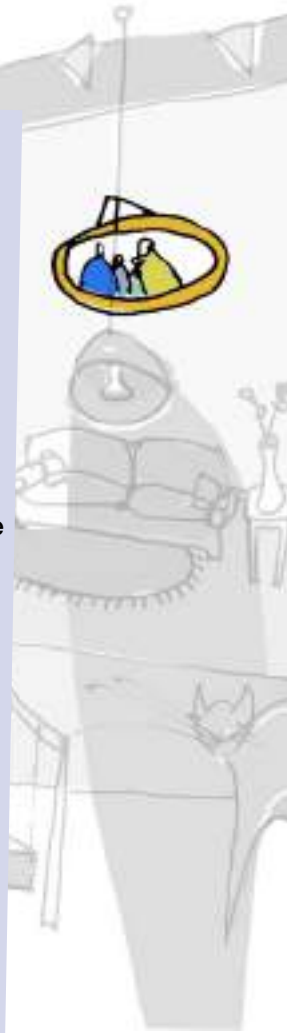
El secreto de esta estrategia está en que invierte los polos de la relación: no promueve el encuentro padre-dirigente para hablar del hijo o hija, sino que inaugura una nueva manera del encuentro padre-hijo. Si eso se logra, los diálogos padre-dirigente vendrán espontáneamente por añadidura, ya que los líderes se habrán validado como agentes educativos sin necesidad de una acción específica en ese sentido.



Recomendaciones para consolidar esta estrategia

Lograr que los padres descubran la existencia de este espacio diferente y lo valoren, se favorece y consolida con la presencia de ciertas condiciones facilitadoras:

- Un equipo de dirigentes que reúne a adultos y adultos jóvenes ayudará a la confianza inicial de los padres.
- El proyecto debe ser percibido por los padres como atractivo para ellos y relevante para los jóvenes o la comunidad local.
- Un padre o madre apreciarán que el proyecto incluya competencias o contactos que ellos pueden proporcionar. Los padres valorarán que su hijo o hija tenga la oportunidad de apreciar que ellos hacen un aporte valioso. A todos nos reconforta ser parte importante de una iniciativa importante.
- En el desarrollo del proyecto los dirigentes deben demostrar que saben hacer su tarea de líderes y que conocen la materia propia del proyecto.
- Las comunicaciones durante el desarrollo del proyecto deben ser frecuentes y relevantes. 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.
- El proyecto puede culminar en actividades que acentúen la nueva relación: campamentos padres e hijos, participación en un acto que destaque los resultados, presentación de una memoria visual de la iniciativa o entrega de reconocimientos.



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 datos 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 Rover, 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 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, y que consiste en 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 Comunidad 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 requiere mantenimiento*

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 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.

Adicionar 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 hacer 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 aislamiento 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 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 hagan posible una iniciativa de este tipo.

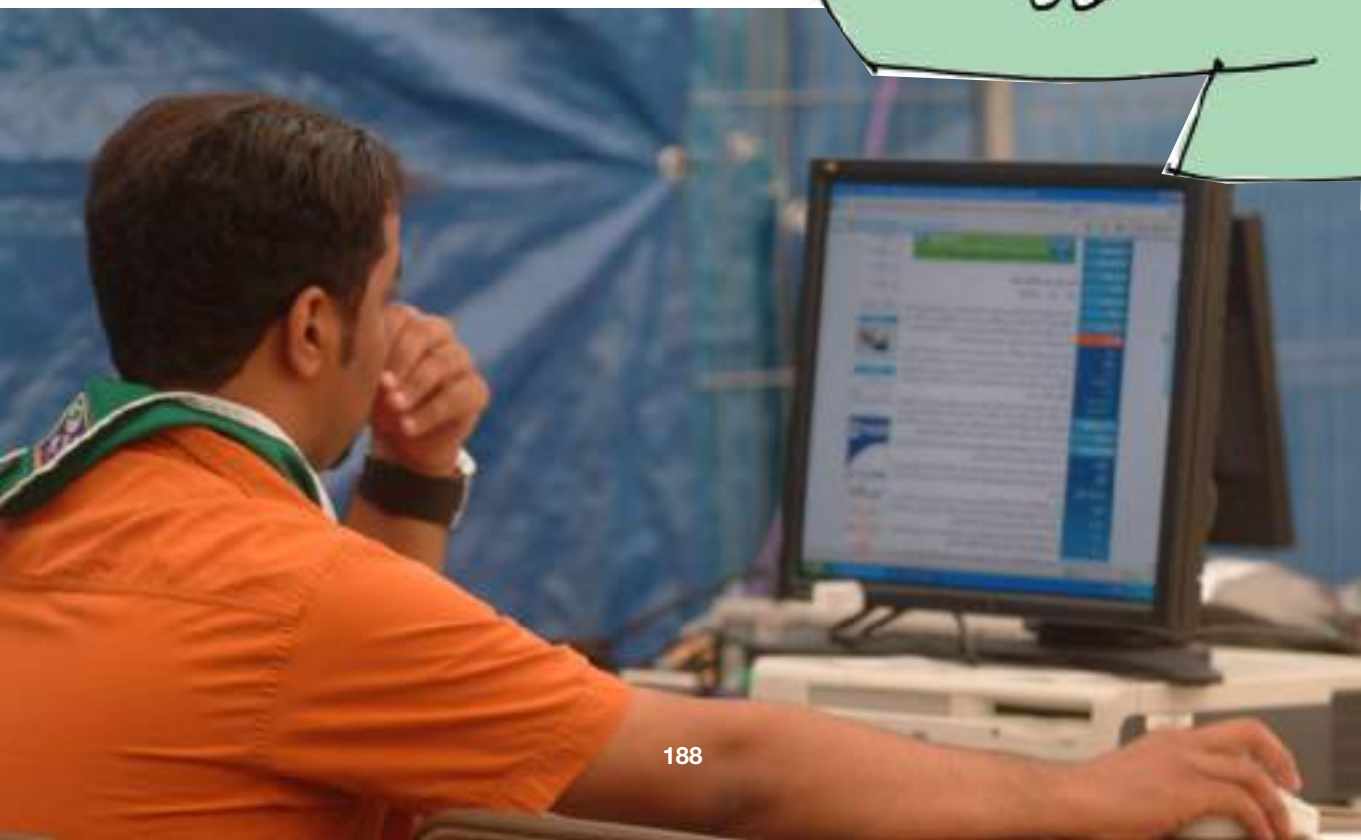
El espacio cibernético *también presenta desventajas*

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 son anteriores a él, 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, aún en la edad Rover, 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 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 lo utilizan como si pudiera usarse ilimitadamente. 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 de contactos podría llegar a ser una red 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:

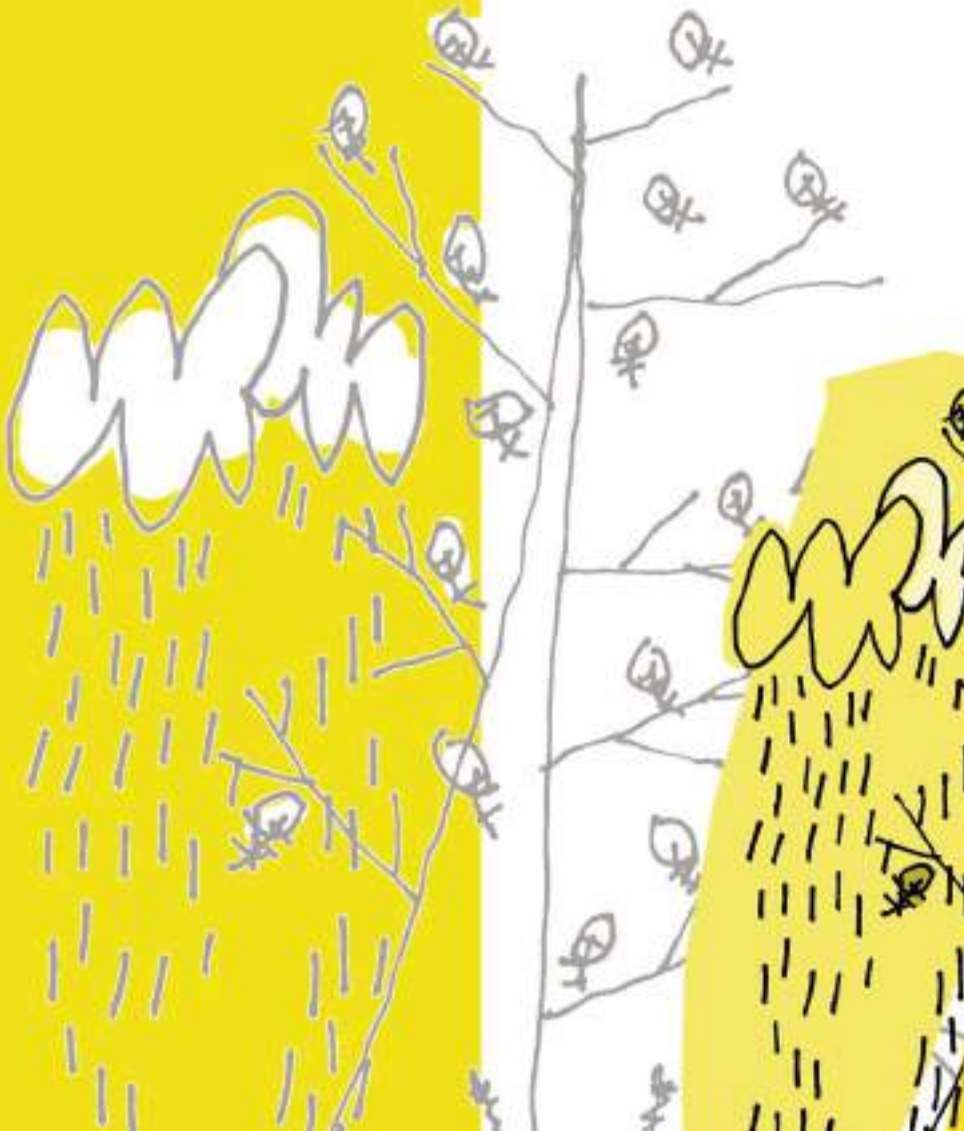
- La red debe ser *focal*, lo que significa que tiene como interlocutores a personas determinadas, conocidas, que se hacen responsables por sus intervenciones y tareas. En las redes abiertas, a veces en forma anónima o encubierta, demasiadas personas que no asumen responsabilidad por lo que dicen, emiten 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. 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 rápidamente obsoleto. 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 experiencia de su red de contactos. Esta es otra de las tareas de los dirigentes como *diseñadores* de la Comunidad Rover.

El ciclo de programa

capítulo 6



El ciclo de programa *organiza la acción*

El ciclo de programa es un proceso por el cual la Comunidad prepara, desarrolla y evalúa actividades y proyectos, al mismo tiempo que observa, evalúa y reconoce el crecimiento personal de los jóvenes. Es un instrumento de planificación participativa que en fases sucesivas articula el programa y permite organizar el apoyo a los jóvenes en el logro de sus Proyectos Personales. El ciclo de programa tiene 3 fases sucesivas.

Fases del ciclo de programa

Estas fases están articuladas unas con otras, de manera que cada una de ellas continúa a la anterior y se prolonga en la siguiente. De la misma forma, un ciclo culmina con el inicio de otro. Así, el programa de la Comunidad es *un continuo* en que los ciclos se suceden sin interrupciones.

Dos ciclos en un año

En la Rama Rover el ciclo de programa tiene una duración aproximada de 6 meses, por lo que en un año se pueden realizar dos ciclos. 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 elegidas por los jóvenes.

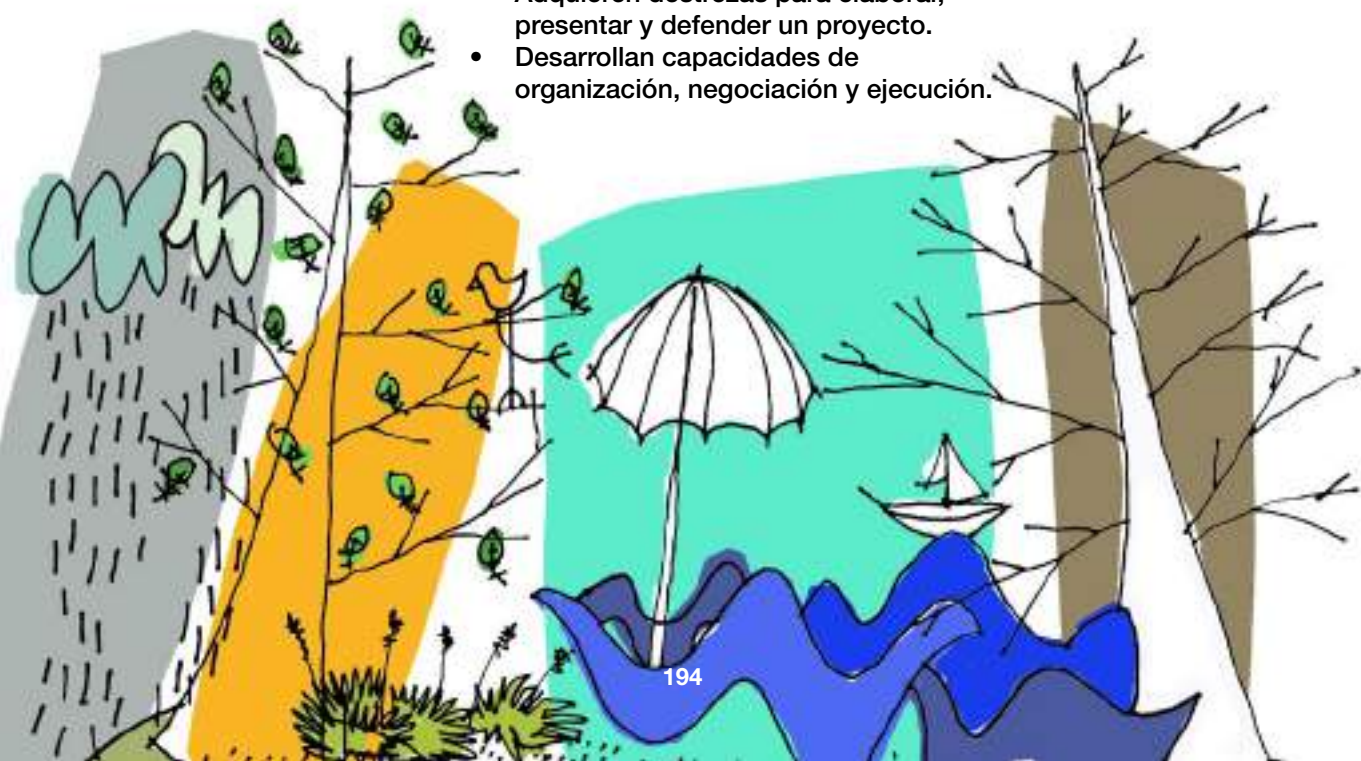
La duración prevista inicialmente puede ser alterada durante su transcurso, lo que depende de la flexibilidad del ciclo: uno que contiene muchas actividades de corta o mediana duración, es más flexible que otro que contiene pocas actividades y proyectos de larga duración. Por la naturaleza de los proyectos, en la Rama Rover los ciclos tienden a ser poco flexibles.

En cualquier caso, es recomendable que el ciclo no dure menos de lo sugerido, ya que la variedad de actividades que se realizan en la Comunidad requiere tiempo para armonizarlas y ejecutarlas con fluidez. Más aún si la Comunidad ha organizado un proyecto de larga duración, lo que puede prolongarse durante dos ciclos. Un viaje al extranjero, por ejemplo, puede ocupar gran parte del tiempo disponible durante un año.

El ciclo de programa permite *la participación de 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:

- Ejercitan su emergente capacidad de tener opiniones, se acostumbran a expresarlas, se hacen cargo de ellas, y adquieren la responsabilidad de tomar y enfrentar decisiones que concuerden con sus opiniones.
- 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, negociación y ejecución.



A los dirigentes que no están habituados, es posible que el ciclo de programa les parezca una tarea compleja o innecesaria. Felizmente, no tiene otra dificultad que el moderado esfuerzo que siempre se debe emplear para comprender algo distinto. Una vez entendida su lógica, el sistema corre con fluidez. Vale la pena intentarlo y romper la rutina, porque el resultado es la participación organizada 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 (con mayor motivo tratándose de la Comunidad Rover). Este sistema es el que permite que todo el Movimiento Scout sea un esfuerzo genuinamente cooperativo".[39]

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, 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". Escuchando aparecen nuevas ideas y se evita el riesgo de "imponer a los scouts actividades que a uno le parece que les han de agradar".[40] En su discurso de despedida, en la Conferencia Mundial de La Haya, en 1937, el fundador agregó 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 Rover *es diferente al de las otras Ramas*

Producto del gobierno colectivo de la Comunidad, el ciclo de programa en la Comunidad Rover tiene diferencias con los de las Ramas anteriores. Las principales son las siguientes:

- De acuerdo a la edad de los jóvenes es menos estructurado y deja muchos procedimientos a la decisión del Congreso de Comunidad.
- Por igual razón sólo tiene 3 fases, mientras que en la Rama Lobatos y Lobeznas tiene 5 y en Scouts y Caminantes tiene 4. Al mismo tiempo, en cada fase presenta menos "pasos".
- Reemplaza medios lúdicos como los "juegos democráticos" por mayor reflexión y análisis, lo que obedece al tipo de pensamiento de los jóvenes en esta edad.
- Como parte del proceso de individuación pone el acento en los Proyectos Personales, iniciándose a partir de ellos y no del diagnóstico de la Comunidad, aunque siempre hay espacio para el diagnóstico.
- Los dirigentes no preseleccionan actividades pero igualmente aportan ideas, tanto en momentos informales como en el Comité de Comunidad, al conformar la propuesta y al organizar el calendario.
- El énfasis es un resultado de los Proyectos Personales y de las actividades y proyectos que se desarrollan en apoyo a los objetivos de los jóvenes.
- Dada la envergadura de los proyectos, las tareas de diseño se realizan al comienzo del ciclo, y así se conocen desde un principio los requerimientos de su preparación.

[39] *Orientaciones para la tarea del dirigente scout*, 1919.
[40] Robert Baden-Powell, obra citada.

Evaluación de los Proyectos Personales y decisiones sobre actividades y proyectos

En la Rama Rover el ciclo comienza con la evaluación individual que los jóvenes hacen de sus Proyectos Personales. Esto da lugar a varios pasos que a veces se suceden y otras se superponen. Estos pasos coexisten con la realización de otras actividades del ciclo que termina, por lo que en general esta fase ocupa entre tres semanas y un mes.

Evaluación personal por los jóvenes

Mediante un proceso de reflexión, que se estimula y orienta por los dirigentes y por los Coordinadores de Equipo, **cada joven examina su avance** con relación a sus objetivos personales. Es una tarea esencialmente individual, en la que el o la joven, culminando las reflexiones que sobre sí mismo ha hecho en distintos momentos, saca conclusiones de las que puede tomar nota en su Proyecto Personal.

En un segundo paso, como muchas otras veces lo ha hecho, el joven o la joven puede **compartir sus conclusiones** con su equipo, con el dirigente encargado de su seguimiento y con las personas que estime conveniente. Este paso busca que el joven coteje su autoevaluación con la opinión de sus amigos y de los adultos en quienes confía. La intensidad de las conversaciones a que puede dar origen este paso dependerá de la confianza que el joven tenga en las personas con quienes dialogue.

Culmina esta reflexión personal con la consideración por parte del joven o de la joven de **lo que le gustaría hacer durante el ciclo que se inicia:** competencias que desearía adquirir, actividades individuales que espera realizar y actividades y proyectos que le gustaría que el equipo o la Comunidad pusieran en marcha.

Diálogo y decisiones en el equipo

En un ambiente relajado, de intimidad y mutuo apoyo, en el tiempo que sea necesario, **el equipo escucha** aquello que los jóvenes desean compartir de sus reflexiones personales y sus miembros dan su opinión. El Coordinador fija la pauta, controla la agresividad, anima a los menos expresivos y modera a los más entusiastas u hostiles. Los resultados de esta evaluación son aquilatados personalmente por cada joven, quien a partir de ellos podrá confirmar, modificar o reconsiderar su evaluación original. Si las conversaciones de cada joven con el dirigente encargado de su seguimiento tuvieron lugar con anterioridad, el joven decidirá en este momento si pone en común las opiniones recibidas.

En una segunda parte de la misma reunión, o en otra que la continúa, el equipo **escucha a sus miembros que relatan sus planes de adquisición de competencias y sus actividades y Proyectos Personales** para el ciclo que se inicia. Como es natural, todos opinarán, y esas opiniones serán valoradas por cada joven cuando tome la decisión final sobre sus actividades y proyectos individuales.

De manera progresiva irán surgiendo **iniciativas para ser realizadas en equipo**, las que pueden complementar, integrar o modificar los proyectos individuales. Como parte del mismo proceso, es probable que también aparezcan iniciativas más ambiciosas para ser implementadas por toda la Comunidad.

Esta parte se cierra con el **acuerdo sobre las actividades de equipo y Comunidad que se presentarán al Comité de Comunidad** para ser incluidos en la propuesta al Congreso.

Es posible que durante la reflexión del pequeño grupo se intercambien opiniones que sirvan como parte de un **diagnóstico** sobre el funcionamiento del equipo y de la Comunidad. Si los jóvenes lo estiman conveniente, también pueden incluir estos elementos en su presentación al Comité de Comunidad.

El Comité de Comunidad prepara una propuesta

En la reunión que corresponda, los Coordinadores de Equipo presentan al Comité un resumen de la evaluación que cada joven ha hecho de su Proyecto Personal y los dirigentes que acompañan la progresión comparten su opinión sobre esos jóvenes. El Comité analiza esa información y **decide la entrega de reconocimientos si corresponden**, ya sea por avance en la progresión personal (insignias 1 ó 2 de estímulo y reconocimiento) o por la adquisición de competencias, siempre que para estas últimas exista un sistema de reconocimientos.

Si durante la preparación de la propuesta los Coordinadores hicieran llegar opiniones de los jóvenes sobre el funcionamiento de la Comunidad o de los equipos, que será lo más probable, estas opiniones serán analizadas, ordenadas y presentadas al Congreso. Si el Comité lo estima adecuado, puede reunir esas opiniones y las propias en un **diagnóstico**, presentarlo al Congreso e indicar las normas correctoras que propone para responder a ese diagnóstico y lograr un mejor funcionamiento de la Comunidad. El diagnóstico será más relevante en la medida en que influya o al menos se relacione con la propuesta que se elaborará.

Teniendo a la vista todas las ideas producidas por los equipos y el contenido del diagnóstico, el Comité de Comunidad **elabora una propuesta que someterá a la consideración del Congreso.** A diferencia de las otras Ramas, en la etapa Rover la propuesta va del Comité al Congreso y no de los equipos al Congreso. La razón de este cambio está en la variedad de actividades que forman el programa Rover. Para evitar que al Congreso llegue una trama inconexa o compleja, que haga impracticable una decisión, el Comité de Comunidad, en un primer esfuerzo de conciliación entre todas las iniciativas, ordena la propuesta e introduce algunos complementos si lo estima necesario. Esto no afecta el respeto a la voluntad de los equipos, ya que en el Comité se juntan los intereses de todos ellos a través de sus Coordinadores.

La propuesta se prepara en base a los siguientes criterios:

- La conciliación no debe afectar a las actividades y proyectos individuales y, en lo posible, procurará mantener sin alteraciones las actividades de equipo. En la práctica, la conciliación se refiere fundamentalmente a **las actividades y proyectos comunes.**
- Los proyectos deben considerar el número de actividades centrales y conexas que comprenderían, como también los grupos de trabajo que se pondrían en marcha.
- El ajuste debe ser efectuado, en lo posible, con el acuerdo de todos los Coordinadores de Equipo.

Considerando los proyectos individuales de los cuales ha tomado conocimiento, la propuesta elaborada y las normas correctoras sugeridas, el Comité puede proponer al Congreso un **énfasis** para el ciclo que se inicia, el que se convertirá en una especie de lema del ciclo. Si, por ejemplo, el centro de la propuesta está conformado por un viaje de toda la Comunidad a otro país, con una duración cercana a un mes, es inevitable que la gran mayoría de las actividades y proyectos giren en torno a este hecho. Tal situación es la que debe reflejar el énfasis.

Una vez preparada la propuesta -que incluye las actividades y proyectos comunes y de equipo- el diagnóstico y el énfasis, éstos se elevan a la consideración del Congreso de Comunidad.

El Congreso decide sobre la propuesta

Si se ha elaborado un diagnóstico, el Congreso de Comunidad se inicia con su análisis y, como consecuencia, **se establecen las normas de funcionamiento y convivencia destinadas a corregir las situaciones diagnosticadas**.

Luego se analiza **la propuesta**, la que puede aprobarse en la forma en que se presentó o con las modificaciones que el propio Congreso le introduzca. Esta es la parte más interesante: el Congreso ofrece a todos sus miembros la oportunidad de expresarse y contribuir con su opinión a la decisión común.

A continuación, en base a las decisiones anteriores, se determina **el énfasis** del ciclo.

El Congreso mismo establece la forma en que adoptará sus acuerdos. Lo habitual será que no emplee los juegos democráticos que se utilizan en las otras Ramas, ya que atendida la edad de los jóvenes tales mecanismos pueden resultar artificiales y poco atractivos. Pero si aún así determinara hacerlo, deberá programarlos con anterioridad a la reunión en que se utilizarán.[41]

La sesión de Congreso concluye con una celebración en la que se entregan **los reconocimientos** acordados por el Comité.

Ajustes a todos los niveles

Una vez adoptada la decisión por el Congreso, la Comunidad tiene un programa para el ciclo. Este hecho ocasiona ajustes que se efectúan en reversa:

Primero, el **Comité de Comunidad** debe adecuar la propuesta según las modificaciones establecidas por el Congreso. Las adecuaciones afectarán esencialmente a los proyectos comunes, a la determinación de sus actividades centrales y conexas, y a los grupos de trabajo que en definitiva se deberán constituir. Este paso es innecesario si el Congreso aprobó la propuesta tal cual fue presentada.

Como ahora están determinados los proyectos comunes y los grupos de trabajo que se crearán, **los equipos** deberán a su vez reconsiderar o ajustar las actividades de equipo que habían programado inicialmente. Puede que se mantengan las mismas, que se modifiquen, o que se agreguen algunas y se supriman otras.

Por último, puede que **los y las jóvenes** también deban hacer ajustes en sus proyectos individuales y en las competencias que pensaban adquirir. No se trata de que abandonen sus Proyectos Personales, sino que los revisen según la oportunidad de hacerlos y el tiempo de que dispondrán. De hecho, fueron los mismos jóvenes, reunidos en el Congreso, los que decidieron los proyectos comunes, y ahora deben incorporar los cambios que esa decisión tendrá en sus iniciativas individuales.

El hecho de que el proceso se haya iniciado en los jóvenes y que ahora esté terminando en ellos, ofrece la oportunidad de un aprendizaje valioso del gobierno colectivo de la Comunidad.

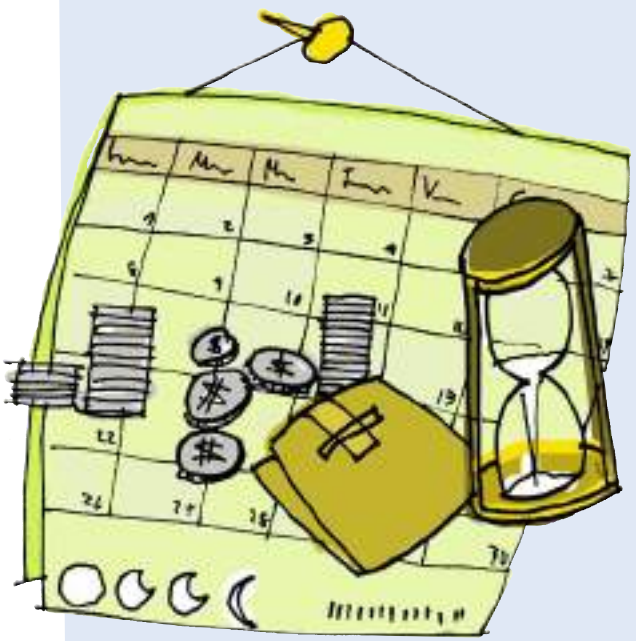
---

[41] Sobre juegos democráticos ver *Guía para dirigentes de la Rama Caminantes*, páginas 358 a 361.

El Comité de Comunidad organiza actividades y proyectos en un calendario

Hechos los ajustes a nivel de Comité y de equipos, el Comité de Comunidad dispone y articula todas las actividades y proyectos en un **calendario del ciclo de programa.** Los ajustes a las actividades individuales pueden realizarse al mismo tiempo o con posterioridad, ya que ellas no se incluyen en el calendario.

Hacer un calendario requiere una cierta habilidad para ensamblar con armonía proyectos diferentes, actividades fijas y variables, centrales y conexas, de distinta duración, de equipo, grupos de trabajo y Comunidad, conciliando a la vez variables de tiempo y recursos disponibles. Sin embargo, no debe olvidarse que al elaborar la propuesta el Comité hizo una conciliación de iniciativas, lo que anticipó muchas tareas propias de la confección del calendario.



La forma en que se organice el calendario determinará la duración del ciclo.

En la elaboración del calendario se debe tener presente:

- Se incluyen todas las actividades y proyectos considerados en la propuesta aprobada o ajustada, ya sean de equipo, grupo de trabajo o Comunidad. Es probable que al momento de establecer los tiempos sea necesario posponer o modificar algunos, lo que requiere acuerdo del Congreso de Comunidad al momento de aprobar el calendario. Las modificaciones que afecten a las actividades de equipo requieren además el acuerdo previo del equipo respectivo.

- En lo posible, los cambios no debieran afectar los proyectos en campos de acción prioritarios.

- Debe darse tiempo para las actividades y proyectos individuales y para la adquisición de competencias, evitando la saturación de actividades.

- Es conveniente comenzar ubicando en el calendario las diferentes actividades fijas -que no se consideran en la propuesta- 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, si así se ha decidido).

- Luego se ubican los proyectos, considerando que si se ha elegido como prioritario un proyecto común de larga duración, no puede realizarse otro proyecto similar al mismo tiempo. Esto no impide que se realicen dos proyectos de corta o mediana duración que involucran a Rovers 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 del Comité 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 son más fáciles de ajustar al final.

- El calendario no sólo debe considerar la ejecución de una actividad o proyecto, sino también 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 más simples. Con mayor razón en el caso de los proyectos.

- Sin dejar de realizar actividades, debe estimarse un tiempo al final del ciclo para la evaluación de la progresión personal de los jóvenes y para la fase de cambio de ciclo.

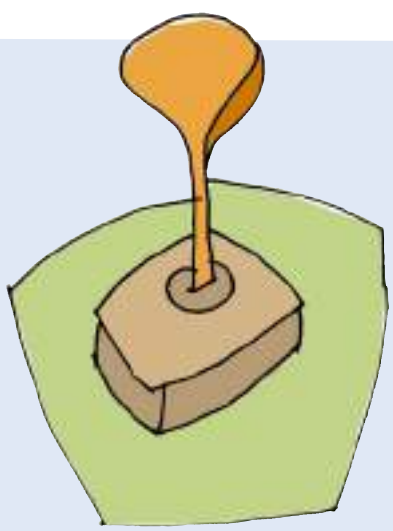
- Al confeccionar el calendario se debe evaluar si el Equipo de dirigentes de que se dispone es suficiente para desarrollar la tarea al ritmo deseado. De lo contrario, se tendrá que tomar una opción entre varias posibilidades: reducir las actividades, reforzar el Equipo o extender la duración del ciclo.

- El calendario debe ser flexible, permitiendo redistribuir o sustituir actividades ante situaciones imprevistas.

El Congreso de Comunidad aprueba el calendario

Concluida la confección del 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.

La aprobación del calendario por el Congreso pone término a la primera fase del ciclo de programa.



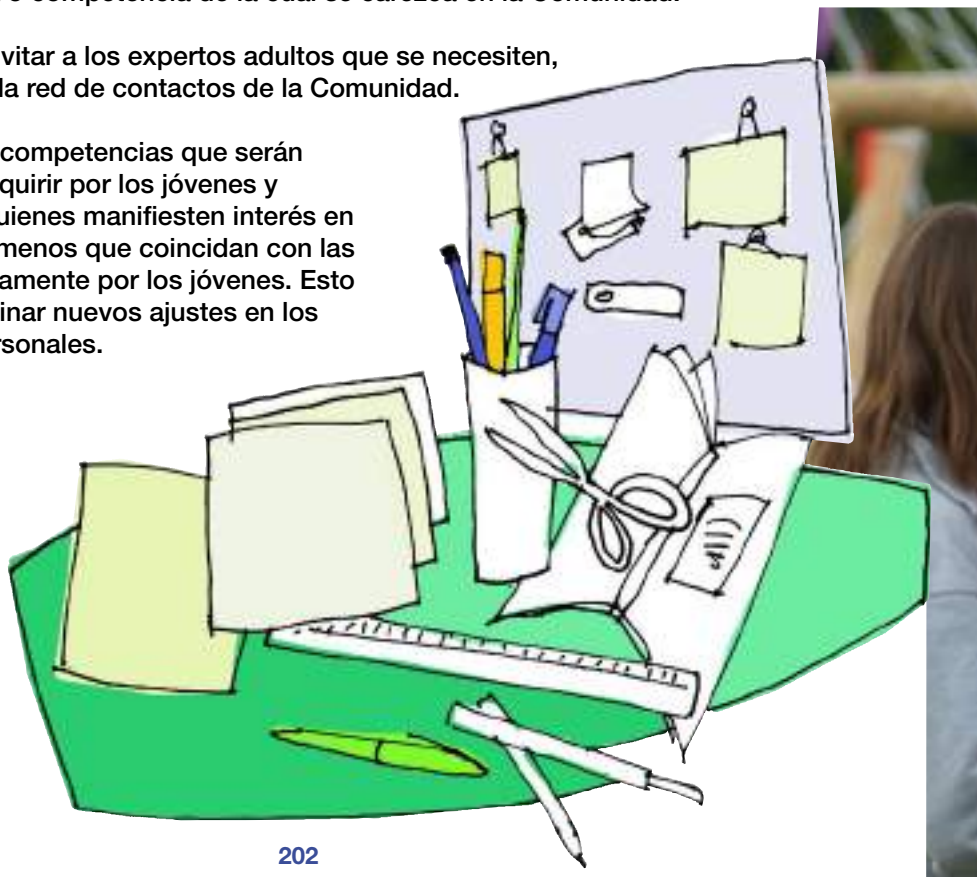
Diseño y preparación de actividades y proyectos

Aprobado el calendario *se constituyen los grupos de trabajo*

Una vez que el calendario ha sido aprobado por el Congreso de Comunidad, el Comité de Comunidad constituye 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 responsabilidad comprende varias tareas:

- Constituir los grupos de trabajo que se necesitarán, incorporando a los Rovers 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 ofrecerlas a quienes manifiesten interés en obtenerlas, a menos que coincidan con las elegidas previamente por los jóvenes. Esto puede determinar nuevos ajustes en los Proyectos Personales.



A continuación ***se diseñan*** actividades y proyectos

Diseñar una actividad consiste en determinar sus componentes y 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. El de las actividades o proyectos comunes de la Comunidad lo hace el Comité de Comunidad o el respectivo grupo de trabajo, con el apoyo de los Rovers que participan en la actividad o proyecto.

Este trabajo se simplifica, aunque no se evita, cuando las actividades o proyectos 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 Rover.

Como en la Comunidad Rover los proyectos son de mayor envergadura, es conveniente diseñar al comienzo del ciclo todos los proyectos y así conocer desde un principio las exigencias que demandará su preparación. Esto se diferencia de las otras Ramas, en que lo habitual era diseñar en diversos momentos del ciclo de programa, conforme se acercaban las fechas previstas.

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.

En la página 213 se mencionan algunas actividades que no necesitan que sus objetivos se expresen por escrito.

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

Venta de mermeladas caseras	Objetivos
Actuando por equipos o mediante la creación de uno o varios grupos de trabajo, los jóvenes emprenden un proyecto productivo de aproximadamente 3 meses de duración, que consiste en la elaboración y comercialización de mermeladas caseras.	• Manejar información básica sobre la industria de la mermelada. • Conocer las técnicas de producción de diferentes mermeladas y adquirir la capacidad de elaborarlas en calidad superior al promedio del mercado. • Diseñar sistemas de comercialización apropiados al nivel de producción y a las características del mercado al que pueden acceder los jóvenes. • Capacitar a los jóvenes en tareas productivas, de comercialización y de financiamiento de un proyecto. • Obtener recursos para actividades de la Comunidad.

Campamento para todos	Objetivos
Como proyecto de servicio en que participa toda la Comunidad o varios grupos de trabajo, los y las jóvenes, con ayuda financiera de empresas, organizaciones de desarrollo social o instituciones del Estado, realizan un campamento de una semana de duración, destinado a niños y niñas de sectores con alta vulnerabilidad social.	• Proporcionar durante vacaciones escolares una oportunidad de descanso y recreación a niños y niñas que no podrían lograrlo con los medios económicos de sus familias. • Diseñar y ejecutar un programa apropiado a los niños participantes. • Adquirir conocimientos y habilidades para actuar como animadores de actividades al aire libre con niños no habituados a la experiencia. • Practicar habilidades de presentación y negociación de un proyecto social.

Sendero ecológico interpretativo	Objetivos
En conjunto con una organización medioambiental y una escuela de estudios superiores en materias afines, los jóvenes de la Comunidad, organizados en uno o varios grupos de trabajo, obtienen los recursos necesarios y diseñan, construyen y mantienen durante un determinado período un sendero ecológico interpretativo, que muestra y destaca diferentes aspectos de la naturaleza del lugar en que se emplaza.	• Destacar el valor ecológico del lugar elegido. • Ofrecer a los jóvenes de la comunidad local una oportunidad de disfrutar la naturaleza y adquirir hábitos de conservación y protección del medio ambiente natural. • Desarrollar en los jóvenes participantes su conciencia ecológica y sus destrezas en tareas manuales. • Practicar habilidades de presentación y negociación de un proyecto medioambiental.

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?

Un proyecto obliga a otras preguntas adicionales, las que pueden consultarse en la descripción del ciclo de un proyecto que se hizo en el capítulo 4.

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

A diferencia de las tareas de diseño, que es recomendable realizarlas a comienzos del ciclo, las de preparación son constantes y se superponen a la ejecución de actividades y proyectos, de manera que mientras unas actividades se realizan otras se preparan, por los mismos equipos o grupos de trabajo o por otros.

Las tareas de preparación varían según la actividad de que se trate. Obviamente es distinto preparar una actividad de una hora de duración que un viaje de 15 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 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 Rovers 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 calificado.	**¿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 4, para captar fondos?** **¿Se ha verificado, antes de iniciar la actividad o proyecto, que todo está listo?**
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 verificó si se obtuvieron o confeccionaron los materiales que necesita la actividad?**

Desarrollo y evaluación de actividades y proyectos

Luego de destinar tiempo a evaluar, tomar decisiones y organizarse, se entra en la fase 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 y las Rovers puedan lograr sus Proyectos Personales a través de las cosas que hacen.

Se desarrollan ***al mismo tiempo*** actividades y proyectos individuales, de equipo y de Comunidad

Cada joven realiza las actividades y proyectos individuales previstos en su Proyecto Personal con el apoyo de su equipo, de los expertos que le ayudan a adquirir una competencia y la asesoría del dirigente encargado de acompañar su progresión.

Conforme al calendario, los equipos y grupos de trabajo realizan 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.

Todas estas iniciativas 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 las actividades individuales, las de equipo y los proyectos comunes, es responsabilidad del Comité de Comunidad, el que hace seguimiento semanal al desarrollo del programa previsto en el calendario.

La ***motivación*** siempre es necesaria

La motivación mantiene la fuerza con que los y las jóvenes se entregan a la acción y se comprometen en los resultados.

Desde que se comenzó a preparar la actividad, la motivación crea un ambiente expectante en espera del día o momento en que se desarrollará la actividad o proyecto. Durante su desarrollo es necesaria para reforzar la confianza y la entereza, las que pueden decaer cuando surgen dificultades y el resultado se ve dudoso.

El desarrollo de actividades y proyectos ***necesita producir emociones***

Actividades y proyectos deben crear una *resonancia* emocional que mantenga el entusiasmo. Si un joven o una joven, incluso en esta edad, no sitúa las actividades scouts entre sus primeras prioridades, difícilmente éstas producirán las experiencias que influirán en su crecimiento y en el logro de su Proyecto Personal.

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 de 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 colectivas*

Actividades y proyectos se desarrollan de acuerdo a un determinado "ritmo". Los responsables a cargo de una actividad colectiva -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 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.
- 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. La presencia anticipada del responsable disminuye la ansiedad, permite verificar que todo esté preparado y ofrece una oportunidad para motivar.

Las actividades individuales, especialmente competencias y proyectos de trabajo, *también necesitan de apoyo para mantener su ritmo*

Son actividades individuales la adquisición de competencias, las tareas personales dentro de una actividad o proyecto común, las tareas de refuerzo sugeridas a un joven o a una joven, los proyectos en el campo prioritario del trabajo y las actividades externas que los jóvenes emprenden en otros ambientes. En las tres primeras, dado su estrecho vínculo con el programa de la Comunidad, para el mantenimiento del ritmo se pueden adaptar las recomendaciones dadas en el párrafo anterior.

En los proyectos de trabajo el mantenimiento del ritmo es un asunto delicado, ya que existen compromisos frente a la empresa o persona que aceptó la posibilidad de proporcionar esa experiencia, lo que impone un seguimiento muy cercano por parte del dirigente que realiza esa función. Este seguimiento presenta la dificultad adicional de que normalmente son pocas las posibilidades que tiene el dirigente de observar al joven en su trabajo o faena. De esta manera, el ritmo depende de la entereza transmitida por el dirigente al joven a través de frecuentes conversaciones personales y del apoyo convenido con sus superiores laborales. Las reuniones periódicas entre dirigente y empleador debieran ser convenidas expresamente antes del inicio de la experiencia. Si las autoridades del lugar de trabajo manifestaron su conformidad en realizar la experiencia, es probable que también estén de acuerdo en permitir y colaborar con un seguimiento que mantenga el ritmo de la iniciativa.

En las actividades externas iniciadas por el o la joven no hay otro modo de influir en su ritmo que no sea el seguimiento habitual a distancia. Cualquier otra acción escapa al ámbito de la Comunidad y al tiempo disponible de los dirigentes.

Actividades y proyectos deben consolidar los *hábitos responsables*

La actividad es una oportunidad privilegiada para crear hábitos que fortalezcan la responsabilidad: llegar a la hora acordada, 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. Éstas son actitudes que forman 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 y las Rovers 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.

Actividades y proyectos se evalúan según *el nivel de cumplimiento de los objetivos previamente determinados*

Evaluar una actividad o proyecto 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 es necesario que los 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 puede entender 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 tome nota en su Proyecto Personal.

- 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 habituales, los juegos, 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. 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 pruebas 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 social o ambiental, en que es habitual establecer 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 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

Durante su desarrollo se evalúan 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 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 lo hagan; 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 mantener una actitud flexible 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 en ese momento 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.

La evaluación de las *actividades* y *proyectos individuales* puede hacerla el joven solo, con su equipo y con los dirigentes. Si contrariamente a lo que es habitual en esta edad, los padres quisieran participar, debieran hacerlo en un encuentro más privado entre ellos, el o la joven y los dirigentes. Cualquiera sea el resultado de la actividad individual, la presencia de los padres en reuniones colectivas internas destinadas a evaluar una actividad individual de su hijo o hija, lo que equivale a una evaluación personal, sólo implicaría riesgos afectivos sin que se perciban eventuales beneficios.

Las *actividades de equipo* se evalúan por el 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 en el 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. Cuando una actividad o proyecto ha sido muy significativo para todos, o cuando a su término se necesita establecer normas de convivencia derivadas de la misma actividad o proyecto, es habitual que la evaluación culmine en una reunión del Congreso de Comunidad.

Los padres intervendrán en la medida en que participaron en la actividad o proyecto y han sido testigos de su impacto. También al inicio de un año con respecto a las actividades del período anterior, o cuando han tenido la ocasión de experimentar la forma en que su hijo o hija se ha involucrado en un proyecto relevante, como sería el caso de un viaje de larga duración o un proyecto individual de trabajo.

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, antes o después de las otras evaluaciones, durante su desarrollo y a su término. La evaluación de los dirigentes tiene el propósito adicional de analizar la forma en que se aplica el método y el programa, a la vez que examinarse a sí mismos, determinando si han cumplido las funciones que de ellos se esperaban.

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

La evaluación de las actividades y proyectos y la evaluación del crecimiento personal de los jóvenes son diferentes, pero ambas se nutren de una misma observación.

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

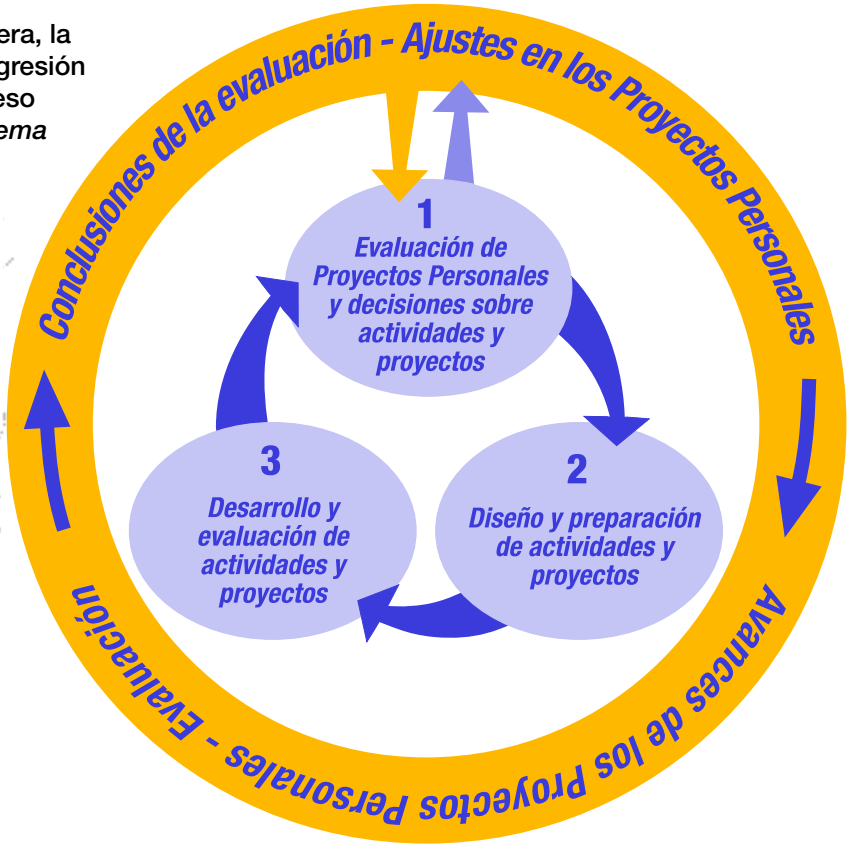
Evaluación de la progresión personal

Fases del ciclo de programa y *proceso de evaluación de la progresión personal*

La evaluación de la progresión personal se inicia desde que un joven o una joven ingresan a la Comunidad y se desarrolla a través de la reflexión personal, del apoyo del equipo y del seguimiento del dirigente encargado, procesos que avanzan relacionados entre sí y paralelos a la ejecución del programa.

Culmina al final de un ciclo cuando cada joven examina su avance, saca conclusiones, las comparte con su equipo o con el dirigente encargado de su seguimiento, se propone cambios en su Proyecto Personal y considera lo que le gustaría hacer en el futuro inmediato, detonando de esa manera el proceso que da inicio a un nuevo ciclo, como se explicó al inicio de este capítulo.

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.



Es un ***proceso continuo*** en el que intervienen varios actores

En la evaluación del Proyecto Personal, o de la progresión personal, que es lo mismo, intervienen varios actores: a) en primer lugar, **el propio joven**, reflexionando continuamente sobre el nivel de cumplimiento y procedencia de su Proyecto Personal y sobre las posibles rectificaciones que podría introducirle al final del ciclo; b) **los miembros de su equipo**, amigos y amigas que sirven de apoyo y ayudan a objetivar sus reflexiones, como se analizó cuando se habló del equipo como comunidad de vida; y c) **el dirigente encargado del seguimiento**, que hace las veces de tutor o asesor, que aparece y desaparece según sea necesario, y que ayuda a ver los futuros posibles, según se explicó al presentar los diferentes roles de los dirigentes.

El dirigente encargado del seguimiento, hombre o mujer, es designado por el Equipo de dirigentes de entre sus miembros. Lo habitual será que apoye a todos los jóvenes de un mismo equipo, pero si el equipo es mixto sólo apoyará a los o las jóvenes del mismo sexo. En todo caso, debiera apoyar, según su tiempo disponible, entre 4 y 6 jóvenes. Idealmente 4 y nunca más de 6.

Todo ingreso da origen a un ***período introductorio***

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*.

En ambos casos el *período introductorio es personal*, por lo que cada cual lo vive individualmente, y se inicia con la incorporación de el o la joven y culmina con la elaboración de su primer Proyecto Personal.

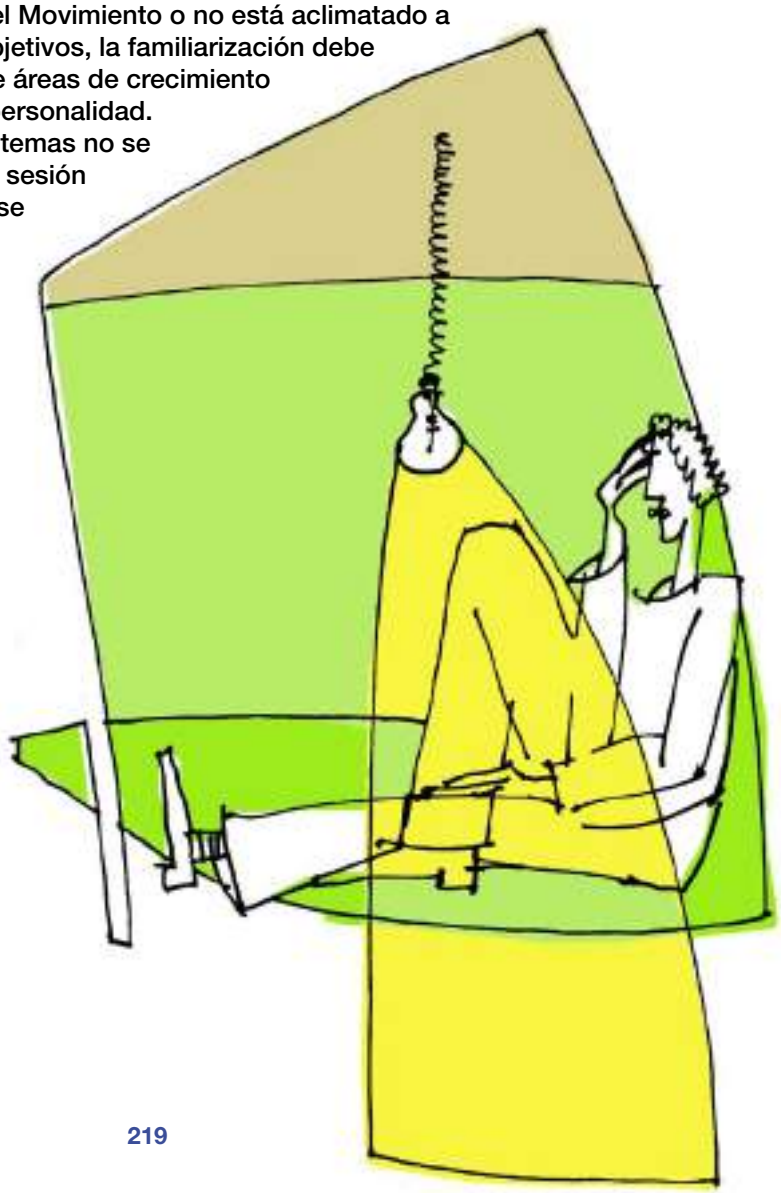
También en ambos casos, los jóvenes se incorporan de inmediato en las actividades que se están realizando, sin diferencias de ningún tipo respecto de los demás y cualquiera sea la fase del ciclo de programa que esté transcurriendo. El propósito es que lo antes posible se sientan parte de la Comunidad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

Tanto en el ingreso colectivo como en el individual el período introductorio tiene los mismos objetivos:

- **Integración** del nuevo equipo y de sus integrantes en la Comunidad (ingreso colectivo) o integración del joven en el equipo y en la Comunidad (ingreso individual). La integración puede considerarse lograda al momento en que el nuevo equipo sea aceptado como tal por los demás equipos o en que el nuevo integrante haya hecho amigos al menos en su equipo.

- Evaluación del nivel de avance de cada joven que ingresa respecto de la progresión personal esperada según su edad. En otras palabras, se trata de apreciar su **nivel de madurez**. Esta evaluación de entrada será muy útil para acompañarlo en la fijación de sus primeros objetivos personales y luego en la evaluación de sus avances. En el caso de los jóvenes que ingresan en una edad similar a la de inicio de la etapa Rover (17 ó 18 años), recomendamos que la conducta esperada se observe con referencia a los objetivos intermedios de la Rama Caminantes. Esta recomendación es válida incluso si el nuevo equipo viene de la Comunidad de Caminantes del mismo Grupo Scout, ya que como "el paso" es colectivo, lo más probable es que no todos los jóvenes del mismo equipo "pasen" con el mismo nivel de avance. En el caso de jóvenes que ingresan promediando las edades de la etapa Rover (alrededor de 19 años), la conducta esperada debiera observarse con relación a los objetivos terminales.

- **Familiarización** del o la joven **con los objetivos terminales** del proceso educativo scout. Esta tarea también es necesaria respecto de un joven o una joven que proviene de la Comunidad de Caminantes, ya que él o ella estaban habituados a trabajar con objetivos intermedios, más próximos y manejables que los terminales, que son más generales y conceptuales. Si el joven o la joven proviene de fuera del Movimiento o no está aclimatado a la progresión en base a objetivos, la familiarización debe extenderse al concepto de áreas de crecimiento como dimensiones de la personalidad. Para dialogar sobre estos temas no se necesita una charla ni una sesión formal. Esta aclimatación se produce con naturalidad mediante una secuencia de preguntas, respuestas y conversaciones que se encadenan entre ellas. Es un subproceso espontáneo dentro del proceso introductorio.



- Apoyo al nuevo integrante en la elaboración de **su primer Proyecto Personal**, lo que implica habituarlo a confrontar su situación actual con los objetivos propuestos por el Movimiento, estableciendo objetivos personales que correspondan a tramos de acercamiento al perfil de egreso, según sean sus personales deseos e inquietudes.

El ingreso *colectivo*

Como los grupos de amigos en esta edad tienden a ser selectivos y de edades relativamente similares, lo más frecuente será el ingreso colectivo de *equipos horizontales*.

¿Cuándo hay ingreso colectivo?

- Cuando egresa de la Comunidad de Caminantes del mismo Grupo un equipo completo que "pasa" a la Comunidad Rover y se constituye en uno más de sus equipos, que es la situación más habitual.
- Cuando solicita su incorporación un equipo de Caminantes que pertenecía a un Grupo Scout que no tiene Comunidad Rover; o cuando lo solicita un equipo Rover de un Grupo Scout que por diferentes circunstancias entró en receso.
- Cuando un grupo informal de amigos o amigas, previamente motivados, por propio interés o por cualquier otra circunstancia, deciden como grupo solicitar su ingreso en la Comunidad.
- 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.

¿Quién es el responsable del período introductorio?

El proceso introductorio está entregado a la responsabilidad del dirigente o de los dirigentes -hombre y mujer, cuando el equipo es mixto- que se designen para el seguimiento de los integrantes del nuevo equipo.

Los dirigentes son libres para organizar el período introductorio de cada joven de acuerdo a su experiencia, a las características personales y a las particularidades del grupo que se ha constituido en equipo. Puede apoyarse en el Comité de Comunidad como también pedirle a los Coordinadores de los demás equipos que le ayuden en tareas puntuales.

No hay que apurar el ritmo natural. Lo primordial es la participación en las actividades y la integración a la Comunidad. A medida que el dirigente conoce a los jóvenes, se formará una opinión sobre el nivel de avance de cada uno. Y los jóvenes, en la medida en que interactúan con los otros equipos, se interesarán en conocer sobre el Proyecto Personal.

Progresivamente el dirigente es acompañado y luego 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.

El ingreso *individual*

El ingreso es individual cuando un joven o una joven se incorpora a un equipo preexistente. Es menos frecuente que el ingreso colectivo, pero es posible en varios casos.

¿Cuándo hay ingreso individual?

- Cuando ingresa un joven o una joven proveniente de la Comunidad de Caminantes del mismo Grupo Scout y, con acuerdo de sus integrantes, opta por un equipo ya existente. En este caso se trata de un nuevo miembro que conoce la Comunidad y a quien la mayoría de los y las Rovers también conocen.
- Cuando un joven o una joven que ha sido Caminante o Rover en otro Grupo Scout, en otra ciudad o en otro país, desea ingresar a la Comunidad. Nadie lo conoce, pero es un scout.
- Cuando un joven o una joven es amigo o amiga de un miembro de uno de los equipos, ha mantenido contactos anteriores y, de común acuerdo con los demás, ha tomado la decisión de incorporarse. El nuevo integrante puede o no tener un conocimiento anterior del Movimiento, pero sí tiene amigos en el equipo.
- Cuando 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.
- Cuando un joven o una joven llega motivado por causas muy diversas: alguno de sus padres fue scout, le ha sido sugerido por un tercero, quiere hacer amigos, lo atrajo el prestigio del Grupo Scout en la comunidad local, ha visto lo que hacen los Rovers y desea incorporarse, o simplemente no sabe bien qué hacer con su tiempo libre. En estos casos lo más probable es que el nuevo integrante no tenga amigos ni en un equipo ni en la Comunidad, por lo que su ingreso depende de la acogida que encuentre en alguno de los equipos. En estos casos no es mala idea la participación del joven o de la joven durante un cierto tiempo como invitado y... estar atentos a la evolución de los hechos.

¿Quién es el responsable del período introductorio?

La responsabilidad del período introductorio está entregada al Coordinador de Equipo, con el apoyo de sus compañeros y asesorado por el dirigente encargado del seguimiento.

El nuevo integrante procurará hacerse amigo de los miembros del equipo y “crear su espacio”. Al mismo tiempo tendrá la ocasión de establecer amistad con el dirigente encargado de su seguimiento.

Los demás miembros del equipo reaccionarán según la naturaleza de los vínculos previos. Si éstos existen, sus amigos incorporarán al nuevo integrante a las actividades, ajustarán sus equilibrios internos a su presencia y lo vincularán con aquellos miembros que no lo conocían. Poco a poco, entrará en contacto con la información básica sobre el sistema de trabajo, el equipo, la Comunidad y el Grupo Scout, si corresponde.

Estos procesos pueden hacerse más lentos cuando el recién ingresado no tiene vínculos previos, por lo que requerirá más apoyo de los dirigentes para facilitar la integración. Por el contrario, cuando el nuevo integrante proviene de la Comunidad de Caminantes todos los procesos anteriores se facilitan en razón de la pertenencia al mismo Grupo.

En cualquier caso, el dirigente encargado del seguimiento tratará de conocer al joven o a la joven y a su ambiente, observando su comportamiento y manteniendo un contacto frecuente, pudiendo llegar a establecer lazos de amistad.

La formulación del primer Proyecto Personal *pone término al período introductorio*

La elaboración del primer Proyecto Personal indica que el joven o la joven ha *personalizado los objetivos* de crecimiento contenidos en la propuesta de objetivos del Movimiento, por lo que decimos que se ha "apropiado" de ellos. En otras palabras, ha adaptado a su realidad personal -con sus particulares necesidades, intereses, aspiraciones y capacidades- la propuesta genérica contenida en los objetivos terminales, y de esa adaptación ha dejado constancia en el pequeño libro que tiene el mismo nombre: *Proyecto Personal*.

El primer Proyecto Personal concluye el período introductorio, lo que da lugar a algunos hechos importantes:

- El joven o la joven inicia su progresión en la Comunidad participando en las actividades y tratando de lograr las conductas que se propuso en su Proyecto Personal.
- El Equipo de dirigentes ratifica la designación del dirigente encargado de su seguimiento o nombra a otro u otra.
- A partir de este momento el joven o la joven puede entregar su *Compromiso*, renovando la Promesa Scout o haciéndola por primera vez, si así corresponde. La única condición para realizarla es que el joven o la joven desee hacerlo. Puede conversar el tema con su equipo, pero la decisión es individual. Como se señala en el capítulo 2, el Compromiso forma parte del *camino simbólico*, no está ligado a las etapas de progresión y no se debe discutir su pertinencia cuando su formulación ha sido solicitada.
- Cuando un joven proviene del exterior del Grupo Scout, o el equipo se ha creado en base a un grupo informal que proviene de la misma forma, al cierre 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 Comunidad de Caminantes, porque seguramente la recibieron durante su permanencia en ella. La entrega de la insignia Rover, si no se hizo durante el *Paso*, podría hacerse en este momento, según sean los usos del respectivo Grupo Scout. Si tanto la pañoleta como la insignia Rover ya fueron entregadas en otros momentos, podría simbolizarse el acto con la entrega de un anillo especial para la pañoleta.

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 su equipo y en el Congreso de Comunidad.

La evaluación de la progresión personal *es un proceso amable y continuo que forma parte de la vida de la Comunidad*

La evaluación de la progresión personal es un proceso continuo, un *subsistema* dentro del sistema aplicado. Integrado en todas las cosas que pasan durante un ciclo de programa, transcurre junto con ellas.

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, es frecuente que se usen como sinónimos de progresión personal.

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

El desarrollo de los jóvenes *se evalúa observando*

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

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

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

En la atmósfera de la Comunidad, a cada instante los jóvenes entregan señales que indican progreso hacia el logro de sus objetivos y los problemas que enfrentan. Si los dirigentes están capacitados 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*** y ***disposición generosa hacia los jóvenes***

Para evaluar por observación se necesita tiempo para compartir con los jóvenes y enriquecer la relación, conocer a su familia y amigos, entrevistarse 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 exámen, son materias que dependen del manejo de las habilidades técnicas respectivas, pero acompañar constantemente a un joven o a una joven en su desarrollo supone exigencias mayores.

Un dirigente ***acompaña a un máximo de 6 jóvenes***, por lo menos durante un año

Por las razones anteriores hemos recomendado que un dirigente asuma el seguimiento de un máximo de seis jóvenes. Es poco probable que una responsabilidad como la descrita antes pueda desarrollarse con efectividad respecto de un número mayor de jóvenes.

Igualmente, el seguimiento debe asumirse por dirigentes del mismo sexo del joven o la joven a quien se acompaña en su crecimiento. Si el equipo es homogéneo en cuanto a sexo, un dirigente del mismo sexo puede acompañar a todo el equipo; pero si es mixto, el seguimiento debe ser compartido por dirigentes de diferente sexo: uno con respecto a los jóvenes y otra a las jóvenes.

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

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

La evaluación del dirigente ***recoge la opinión de otros agentes educativos***

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

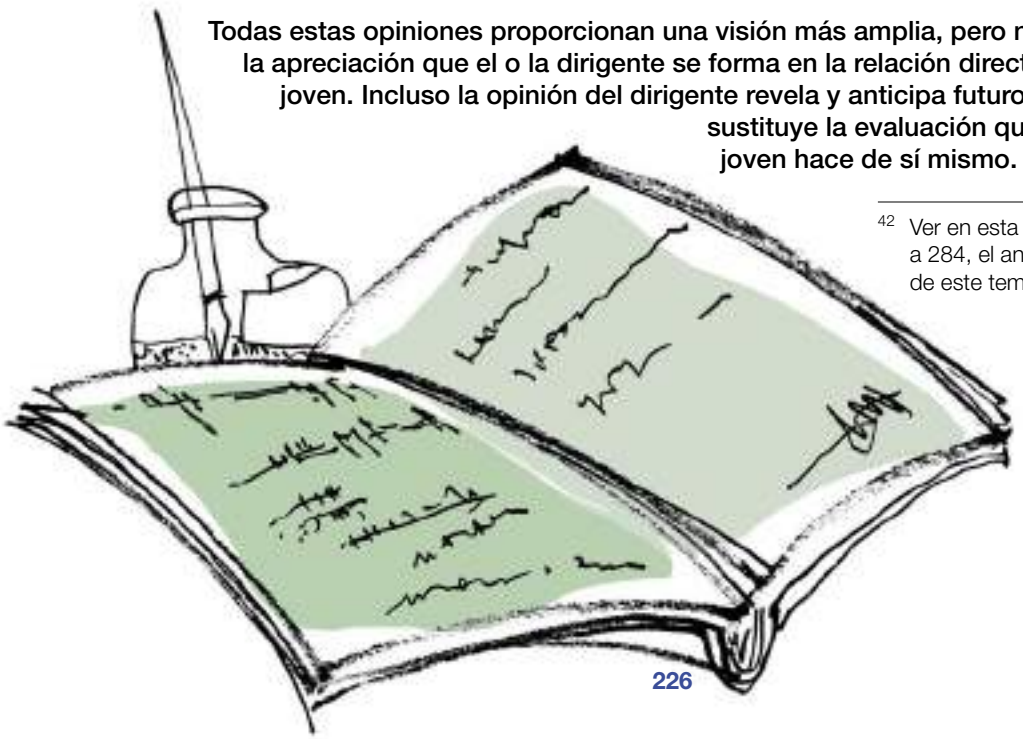
Como principales educadores de sus hijos y en atención a que los objetivos son logrados por los jóvenes en su vida entera y no sólo en la Comunidad, los padres son importantes en el proceso de evaluación. Sin embargo, la tarea no es fácil, ya que en esta edad de los jóvenes los padres se involucran poco en sus actividades.

Hay que lograr que los padres adviertan que las actividades de la Comunidad "*les ofrecen la oportunidad de encontrarse con sus hijos en un espacio diferente*, que no existe en su hogar, que difícilmente podrían lograr en otro ambiente y que contribuye a su necesidad de establecer con ellos una relación horizontalmente estructurada".[42]

En los primeros tramos de la edad Rover, en que los jóvenes aún cursan la enseñanza secundaria o la técnico profesional, 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. Una vez que los jóvenes cursan enseñanza superior o trabajan, el contacto con sus profesores o empleadores es de poca utilidad.

Entre los demás agentes que pueden proporcionar información se encuentran 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 proporcionan una visión más amplia, pero no sustituyen la apreciación que el o la dirigente se forma en la relación directa con el o la joven. Incluso la opinión del dirigente revela y anticipa futuros, pero no sustituye la evaluación que el propio joven hace de sí mismo.



[42] Ver en esta Guía, páginas 282 a 284, el análisis que se hace de este tema.

La opinión del joven ***es la evaluación más importante***

En la frontera entre la juventud y la adultez, los jóvenes 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 puede invitarlo a dar una mirada a los objetivos que se ha propuesto en su Proyecto Personal 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 pequeño libro, lo que le permitirá observar avances cuando más adelante repita el ejercicio. Normalmente esto se hace en el cambio de ciclo, pero si es necesario o se presenta la ocasión, nada impide que se haga o repita en otro momento.

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 reflexión 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 por los dirigentes y no existe ventaja educativa alguna en generar en ellos obsesiones de cualquier tipo.

Esta reflexión del joven (autoevaluación) es la base de las conclusiones sobre su Proyecto Personal y de sus decisiones a futuro.

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 o compañeras. No obstante sus posibles arbitrariedades o excesos, la opinión de los pares es muy valiosa para que cada joven objetive sus reflexiones.

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 5 y en otras partes de esta Guía.

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

El proceso de evaluación culmina con ***ajustes en el Proyecto Personal***

Lo habitual es que el proceso de evaluación personal durante un ciclo concluya en ajustes en el Proyecto Personal. Estos ajustes pueden reducir, ampliar, eliminar, sustituir o modificar objetivos, o sus etapas, o los tiempos previstos para su logro. Para tomar esas decisiones el joven o la joven cuentan con el apoyo de su equipo y del dirigente encargado de su seguimiento, pero la decisión es de él o ella. La única prevención consiste en cuidar que estos cambios no aparten el Proyecto Personal de la propuesta de objetivos del Movimiento.

Los cambios también podrán referirse a las actividades y proyectos que los jóvenes se propongan, lo que a su vez impactará en las actividades y proyectos de su equipo y de la Comunidad, como se analizó al describir la primera fase del ciclo de programa.

El Proyecto Personal es la principal estrategia educativa de esta Rama y para que cumpla su función debe ser flexible.

Glosario

La adultez emergente
Capítulo 1
Valores y método scout
Capítulo 2
Objetivos educativos y Proyecto Personal
Capítulo 3
Actividades y proyectos
Capítulo 4
El equipo, la Comunidad y los dirigentes
Capítulo 5
El ciclo de programa
Capítulo 6

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 Rover 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 individuales: actividades realizadas individualmente por los o las jóvenes Rover y que en esta Rama son más frecuentes que en otras. Entre ellas está el Proyecto Personal, los proyectos en el campo prioritario del trabajo y las actividades externas.

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 Rover, 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 formula su Compromiso, en que renueva o expresa por primera vez su Promesa Scout ante los miembros de su Comunidad.

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 tardía: también llamada adultez emergente, es el período de la adolescencia que transcurre en general entre los 17 ó 18 y los 25 años.

Adolescencia temprana: 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.

Adultez emergente: equivale a la adolescencia tardía, período final de la adolescencia que transcurre en general entre los 17 ó 18 y los 25 años.

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.

Apropiación de la propuesta: proceso por el cual el o la joven adaptan la propuesta de objetivos del Movimiento Scout a su realidad individual, convirtiéndola en parte de su Proyecto Personal.

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.

Audiencia imaginaria: egocentrismo adolescente que se manifiesta en la convicción del joven o de la joven de que los demás están siempre preocupados de su apariencia y comportamiento.

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.

Camino simbólico: momentos simbólicos relacionados con el Proyecto Personal, que marcan el transcurso de un joven o de una joven por la Comunidad Rover y que son el Paso, el Compromiso y la Partida.

Campo de acción prioritario: campo en que cada Rover debe realizar un proyecto con carácter prioritario. Ellos son servicio, naturaleza, trabajo y viaje.

Campo de aprendizaje: estructura inmaterial pero real, que atraviesa una Comunidad Rover 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. El campo de aprendizaje es parte del clima educativo.

Ciclo de programa Rover: es un proceso de una duración aproximada de 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: expresión utilizada como sinónimo de vida de grupo, que alude al contexto social o ambiente que favorece o facilita la actividad educativa, y que se logra por la aplicación armónica de todos los componentes del método scout.

Comité de Comunidad: uno de los cuatro componentes de la estructura de la Comunidad Rover, junto con el Presidente o Presidenta, 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.

Compromiso: momento simbólico en que el joven o la joven renueva ante la Comunidad Rover su Promesa Scout o la formula por primera vez.

Comunidad Rover: nombre que recibe en el Grupo Scout la Rama o Sección integrada por jóvenes de entre 17 ó 18 y 21 años aproximadamente.

Conciencia ética: 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.

Congreso de Comunidad: uno de los cuatro componentes de la estructura de la Comunidad Rover, que está integrada por todos los y las Rovers de una Comunidad. Fija las normas de funcionamiento y la visión, 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 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.

Coordinador de Equipo: joven elegido o elegida por los miembros del equipo, que coordina al equipo y 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 las 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 y supera sus egocentrismos, 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.

Diseño de la Comunidad Rover: 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 Rover 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 estimula 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 y mediadores, ocasionalmente como 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 Rover: forma de organización y aprendizaje por la cual jóvenes amigos entre 17 y 21 años aproximadamente, 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 adultos y adultos jóvenes que asumen las distintas tareas que corresponden al educador adulto en una Comunidad Rover, 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, todos mayores de 25 años.

Estereotipos de género: creencias que atribuyen ciertas características a las personas por el solo hecho de ser hombre o mujer.

Etapas de progresión: etapas que reconocen el avance de un joven o una joven en el logro de su Proyecto Personal.

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 del clima educativo de la Comunidad Rover 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 su Proyecto Personal 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 redunda 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 personal: Es la permanencia de la propia personalidad en situaciones diferentes y a través del tiempo.

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

Individuación: proceso por el cual un sistema se hace más individual y específico.

Ingreso colectivo: ingreso de un grupo de jóvenes que constituían un equipo en la Comunidad de Caminantes, o de un grupo de amigos de otro Grupo Scout o que no eran scouts, los que se constituyen como equipo Rover al momento del ingreso.

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

Investidura: ceremonia en que se reconoce formalmente el ingreso a la Comunidad Rover de un joven o una joven que no ha sido scout, 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. Muy frecuente en las otras Ramas, tiene poco uso en la Comunidad Rover.

Juicio reflexivo: cualidad cognitiva de la adultez emergente que consiste en la capacidad para evaluar la precisión y coherencia lógica de pruebas y argumentos.

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. Scouts y Caminantes adhieren a la Ley a través de la Promesa y su renovación, acto que en la Rama Rover se denomina Compromiso.

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.

Marco simbólico: recurso metodológico de carácter simbólico, representado en esta edad por la expresión *Tengo un proyecto para mi vida*, que procura que los jóvenes asuman sobre sí la responsabilidad de organizar su vida de modo que logren sus propósitos futuros. 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.

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

N

Naturaleza: uno de los 4 campos de acción prioritarios en que los y las Rovers deben realizar forzosamente un proyecto relevante. Los otros son servicio, trabajo y viaje.

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 en su Proyecto Personal y que resultan de un proceso de apropiación de la propuesta de objetivos del Movimiento, confrontada con la realidad y expectativas de cada joven.

Objetivos intermedios: conductas apropiadas a las distintas edades que el Movimiento propone a los jóvenes en la perspectiva de los objetivos terminales. En la Rama Rover no hay objetivos intermedios, por lo cual los jóvenes se refieren directamente a los objetivos terminales.

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 21 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 y permiten concretar el perfil de egreso enunciado en el mismo. En la Rama Rover, donde no hay objetivos intermedios, los objetivos terminales constituyen la propuesta que se formula a los jóvenes.

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

Partida: momento en que el joven o la joven culmina su camino simbólico en la Comunidad Rover y egresa del Movimiento, lo que se conmemora en un acto apropiado que lleva el mismo nombre.

Pensamiento crítico: tipo de pensamiento que no sólo memoriza la información, sino que es capaz de analizarla, hacer juicios sobre su significado, relacionarla con otras informaciones y considerar por qué es válida o inválida.

Pensamiento dialéctico: modo de pensar que se adquiere en la adultez emergente como etapa superior del pensamiento formal, y que demuestra que el o la joven ha adquirido una conciencia creciente de que los problemas no tienen una solución clara y que las estrategias o puntos de vista contrarios tienen sus méritos respectivos.

Pensamiento dualista: modo de pensar de los adolescentes con anterioridad a la adultez emergente, que tiende a ver las situaciones y problemas en términos polarizados, exagerando el alcance del pensamiento lógico y sin mayor consideración a la complejidad de la vida real.

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. El desarrollo del pensamiento formal continúa durante la adultez emergente.

Perfil de egreso: documento que resume los valores personales, sociales y espirituales del Movimiento y que en palabras de cierta jerarquía los presenta al joven con el propósito de que los incorpore en su vida.

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 Rover y que termina con la formulación de su primer Proyecto Personal.

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 personas 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 o proyecto en una fecha determinada y que comprende tareas que varían según el tipo de actividad o proyecto. 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.

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.

Presidente o Presidenta de Comunidad: joven que ha sido elegido o elegida por los demás jóvenes para presidir la Comunidad y representarla.

Programa de jóvenes: conjunto de actividades que los jóvenes realizan en la Comunidad Rover. La expresión "de jóvenes" pone énfasis en que son los propios jóvenes quienes proponen y eligen su programa, lo que destaca 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 un joven o de una joven en el logro de su Proyecto Personal y de los objetivos educativos que se ha propuesto. La progresión personal se observa y acompaña constantemente y, cada cierto tiempo, suele ser motivada y reconocida mediante las insignias de progresión, que en la Rama Rover son dos. Aunque tienen matices de diferencia, progresión personal se usa también en esta Guía como sinónimo de crecimiento y de desarrollo personal.

Promesa Scout: componente 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 el Comité de Comunidad, con participación de los equipos, hace al Congreso de Comunidad, con el objeto que sea analizada, aprobada y luego desarrollada durante un determinado ciclo de programa.

Propuesta de objetivos: se denomina de este modo el conjunto de objetivos terminales del Movimiento, los que se proponen al joven para que los confronte con su realidad y sus expectativas, y en definitiva se apropie de ellos.

Proyecto: con relación a las 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 grupos de trabajo en el que participan individualmente los miembros de los equipos según su interés en la tarea emprendida. Hay proyectos en campos prioritarios, individuales y colectivos, de intervención social, medioambientales y otros.

Proyecto Personal: es el proyecto individual que cada joven espera lograr en su vida y que formula, modifica y complementa a medida que avanza en su progresión. El Proyecto Personal incluye la apropiación de objetivos y es la estrategia educativa central de la Rama Rover. También se denomina Proyecto Personal el pequeño libro en que cada joven registra su avance.

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 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 10 u 11 años), la Rama Scout (11 a 14 ó 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".

Rasgos de personalidad: características físicas y psicológicas de la persona que permiten deducir sus respuestas consistentes en diferentes situaciones.

Red de contactos: base de datos personalizada que consiste en un conjunto lo más amplio posible de personas conocidas y confiables, que están en condiciones de apoyar a la Comunidad en la realización de actividades y proyectos y, eventualmente, en el refuerzo de las tareas educativas de sus dirigentes.

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 tutores y asesores, 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.

Responsable de grupo de trabajo: persona que coordina un grupo de trabajo, que generalmente es la persona más competente del grupo para realizar la tarea y que cumple las funciones de tutor.

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.

Sesgo optimista: tendencia egocéntrica de los adolescentes a suponer que es más probable que los accidentes, enfermedades y otras desgracias les sucedan a otros y no a ellos mismos.

Servicio: uno de los 4 campos de acción prioritarios en que los y las Rovers deben realizar forzosamente un proyecto relevante. Los otros son naturaleza, trabajo y viaje.

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.

Socialización diferencial por género: socialización del hombre y de la mujer de acuerdo con las diferentes expectativas sobre las actitudes y conductas que una determinada cultura estima apropiadas para cada género.

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.

Tareas personales: tareas individuales que se encargan a los jóvenes durante el desarrollo de una determinada actividad o proyecto.

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.

Trabajo: uno de los 4 campos de acción prioritarios en que los y las Rovers deben realizar forzosamente un proyecto relevante. Los otros son servicio, naturaleza y viaje.

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

Viaje: uno de los 4 campos de acción prioritarios en que los y las Rovers deben realizar forzosamente un proyecto relevante. Los otros son servicio, naturaleza y trabajo.

Vida de grupo: es sinónimo de clima educativo, y alude al ambiente que se vive en la Comunidad Rover 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 Rover tiene de su propio futuro, construida entre todos sus integrantes y con la cual se sienten interpretados.

Los Autores

Elaboración de contenidos y redacción
Gerardo González

Análisis de contenidos y revisión de textos
Héctor Carrer, Loreto González, Gabriel Oldenburg y José Varas.

Ilustración
Jesús González

Fotografía
Jesús Inostroza

Diseño gráfico
Maritza Pelz

Impresores
Imprenta Salesianos S.A.

Edición y Dirección
Loreto González
Gerardo González

En las reuniones del grupo de trabajo que analizó y determinó los contenidos de esta publicación, realizadas en Santiago de Chile en junio de 2005 y octubre de 2008, participaron y aportaron su conocimiento y experiencia los siguientes dirigentes scouts...

Antonio Farías, Rodrigo González, Marcelo Varela, **Argentina**; Jorge Fuentes, Roberto Escobar, **Bolivia**; Carmen Barreira, Marcos Carvalho, Luiz César de Simas Horn, Maria Terezinha Koneski, Negumi Tokudome, **Brasil**; Renato Bustamante, Carlos Cox, Vladimir Rojas, **Chile**; Harold May, William Tover, **Colombia**; Mauricio Castro, Joaquín González, Antonette Williams, **Costa Rica**; Alfredo Acosta, Tatiana Quiroz, **Ecuador**; Danilo Bonilla, Manuel Romero, **El Salvador**; Mario Lagos, **Honduras**; Arturo León y Vélez, Aarón Linares, Efraím Acosta, **México**; Leonel Marín, **Nicaragua**; Vladimir Rodríguez, **Panamá**; Eleja Ojeda de Ruiz Díaz, **Paraguay**; Carlos A. Jiménez-León, Cecilia Seminario, **Perú**; Giuseppina Oliva, David Montes de Oca, Larissa Paniagua, Pablo Ovalles, **República Dominicana**; Álvaro Soares, Leticia Severi, **Uruguay**; Ricardo Blanco, Leonardo Farfán, **Venezuela**; Andrés Morales, **Oficina Scout Mundial, sede central**; Héctor Carrer, Alberto Del Brutto, Gerardo González, Loreto González, Gabriel Oldenburg, José Varas, **Oficina Scout Mundial, Región Interamericana**.

Constancias y agradecimientos

Los autores dejan constancia que para la descripción de la adultez emergente se documentaron en el libro ***Adolescence and Emerging Adulthood: a cultural approach*** (3ª edición en español, México, 2008), del profesor e investigador del Departamento de Psicología de la Universidad de Clark, Jeffrey Jensen Arnett. 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 provienen de ***La Quinta Disciplina en la práctica***, de Peter Senge y otros (1ª edición en español, Granica, Barcelona, 1995). El concepto de liderazgo ejemplar ha sido tomado de ***El desafío del liderazgo***, de Jim Kouzes y Barry Posner, Ediciones Granica S.A., Buenos Aires, Argentina, 1999. 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, pero la gráfica resultante y sus contenidos han sido variados por los autores de acuerdo a su propio concepto de competencias.

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.

MACPRO

Método de Actualización y Creación Permanente del Programa de Jóvenes

SCOUTS®

Construir un Mundo Mejor

Un método de educación no formal
para jóvenes de 17 a 21 años