



Es conveniente intercalar actividades fijas con variables, cortas con medianas y largas, de interior con otras que se desarrollan al aire libre, dinámicas con otras más quietas, diurnas con nocturnas, privativas de la Manada con otras en las que participan los padres, excursiones en el campo y excursiones en la montaña, en el cubil y fuera de él, y así sucesivamente, generando una variedad de temas, lugares, tiempos y estilos que mantenga siempre vivo el interés por no perderse nada.



Es muy recomendable disponer de una "reserva" de actividades de corta duración: actividades sorpresa, juegos, cantos, danzas, pequeñas veladas artísticas y otras que estén listas para sustituir, por ejemplo, a una actividad calendarizada que debió ser suspendida porque "llovió el día de la excursión"; o complementar, siguiendo con los ejemplos, a una que terminó antes de lo programado porque "los niños aprendieron la técnica en la mitad del tiempo previsto".



En la medida en que el equilibrio entre las diferentes actividades lo permita, es recomendable programar para la segunda parte del ciclo las actividades que requieren mayor preparación y calendarizar para las primeras semanas las de diseño más simple. Así se correrá menos contra el tiempo.



La calendarización demostrará si el equipo de dirigentes de que se dispone es suficiente para desarrollar la tarea prevista al ritmo deseado. Si no es así, se tendrá que tomar una opción entre varias posibilidades: reducir las actividades, disminuir la velocidad de ejecución del programa o reforzar el equipo.



Realizar todo este trabajo por escrito y hacerlo en un cuaderno o portafolio donde habitualmente se deja constancia de esta información, será también muy útil para la memoria colectiva de la Manada y para la continuidad de su trabajo educativo, cualquiera sea la frecuencia con que cambien sus dirigentes. ¡En esos cuadernos o portafolios se encontrará gran parte de la historia de la Manada!

**Todas estas recomendaciones
deben conducir a un calendario flexible,
que permita redistribuir actividades ante situaciones imprevistas.**



Terminado el calendario

hay que **diseñar** cada actividad

Como ya vimos, al preseleccionar una actividad se ha tenido una idea suficiente de sus objetivos, de su contenido, de su duración y de los recursos que demandaba. ¡Por algo se preseleccionó! ¡Y por algo también los niños la eligieron!

Sin embargo, cuando el equipo tenga que realizarla en una fecha determinada y se ponga a diseñarla y prepararla en detalle, descubrirá que para hacerlo con éxito deberá enfrentar un cierto número de tareas en las que no había pensado antes.

Este trabajo se simplifica, aunque no se evita, cuando la actividad seleccionada ya ha sido realizada o proviene de una de las fichas de actividades editada por la Asociación, ya que en estos casos se dispone de experiencias o sugerencias sobre cómo se debe proceder. Más aún en el caso de la ficha, cuyas variantes han sido pensadas y experimentadas por un equipo especializado.

Pero eso no ocurrirá siempre, ya que en muchos casos las actividades seleccionadas serán simples ideas de contornos gruesos y faltarán bastantes detalles que afinar.

En cualquier caso, previamente desarrollada o no, siempre habrá que pensar la actividad, adaptando o creando, en función de las particularidades de los niños y de las condiciones en que opera la Manada.



A pesar que un equipo experimentado de dirigentes podría diseñar varias actividades en un corto tiempo, lo habitual será emplear en esta tarea diversos momentos del ciclo de programa, conforme se acercan las fechas previstas. Se debe tener presente que las actividades de larga duración requerirán una anticipación mayor que las de corta duración, igual que las más complejas con relación a las más simples, las que necesitan muchos materiales respecto de las que no los necesitan, las que emplean recursos humanos externos en relación con aquellas que no los emplean y las que se hacen por primera vez respecto de las que se repiten.

En todos estos casos, es recomendable que para el diseño se siga un cierto orden.

Primero hay que **precisar** o **revisar** los objetivos de la actividad

Es probable que la actividad haya sido seleccionada y distribuida en el calendario teniéndose un concepto implícito o muy general de lo que se pretende con ella. En ese caso, este momento es la última oportunidad para definir con exactitud los objetivos que se persiguen al realizarla.

Esta definición, que necesariamente debe ser formulada por escrito, es fundamental para evaluar posteriormente la actividad, ya que evaluar una actividad es tratar de saber si se lograron los objetivos propuestos. Si esos objetivos no existen, la evaluación será impracticable; y si están sobrentendidos, la evaluación será confusa y ambigua.

Veamos algunos ejemplos de objetivos de una actividad, formulados de manera **sencilla** y **precisa**:

Póker de alimentos

Durante una reunión de Manada y jugando con cartas que ellos mismos confeccionan, se procura que los niños se familiaricen con los grupos de alimentos.



Objetivos

- Conocer los grupos alimenticios
- Reconocer el grupo al que pertenecen los principales alimentos
- Comprender la importancia de una alimentación equilibrada

Cuentos fantásticos

En una hora de actividad se pretende construir cuentos fantásticos reuniendo arbitrariamente frases cortas, escritas por los niños sobre distintos asuntos.



Objetivos

- Incentivar la imaginación
- Desarrollar aptitudes literarias
- Descubrir las posibilidades creativas del propio idioma
- Experimentar la creación literaria colectiva

Recordamos una vez más que los objetivos de la actividad **no son** los objetivos educativos de cada niño. Los primeros, de los cuales hemos puesto algunos ejemplos, determinan **el resultado que esperamos lograr en el grupo de participantes al término de una actividad**; y los segundos, definen las conductas que cada niño se ha propuesto lograr transcurrido un cierto tiempo.



Al iniciar el diseño se deben definir los primeros, **no los segundos**, ya que no es imprescindible en este momento establecer respecto de cada actividad cuáles son exactamente los objetivos educativos personales a los cuales esa actividad contribuye. Basta tener una idea general del área de crecimiento en la cual se ubican los principales objetivos educativos que la actividad puede contribuir a lograr.

Es así como la actividad *Póker de Alimentos*, puesta en el ejemplo anterior, apunta a la mantención de una alimentación sana, por lo que se ubica en el área de la corporalidad; mientras que *Cuentos Fantásticos* desarrolla la capacidad de pensar e innovar, por lo que puede ser considerada en el área de la creatividad.

Esta identificación del área en que preferentemente la actividad puede ser ubicada, si bien es una tarea propia de la fase de preselección, también puede reiterarse a esta altura para verificar si se están programando y realizando actividades de acuerdo al énfasis fijado. Además, este es el momento de hacerlo respecto de aquellas actividades seleccionadas que fueron propuestas por los niños, y que por lo tanto no pudieron ser analizadas por los dirigentes en la preselección.

Definidos los objetivos se ajustan los demás elementos del diseño

Una vez definidos los objetivos de la actividad, hay que diseñar sus demás componentes:

- ¿En qué tipo de lugar sería óptimo desarrollarla? 
- ¿Sabemos cuánto tiempo va a durar? 
- ¿En qué forma participan los niños? 
- ¿De qué tipo y cuántos son los recursos humanos y materiales que se necesitan? 
- ¿Sabemos cuánto cuestan y dónde se obtienen esos recursos? 
- ¿Se desarrolla continuamente de una sola vez o tiene varias fases? 
- ¿Ofrece riesgos que es necesario precaver? 
- ¿Admite variantes? 
- ¿Cómo se puede evaluar? 
- ¿Qué criterios se aplicarán para evaluar? 



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



Las tareas de preparación de una actividad pueden ser múltiples y su número e intensidad variará según el tipo de actividad: es muy distinto un juego de media hora que un campamento de 7 días.

En cualquier caso, enfrentados a la preparación de cualquier actividad, será muy útil repasar la "hoja de ruta" que te proponemos a continuación:

Aunque en una actividad intervengan varios dirigentes, e incluso especialistas externos a la Manada, siempre debe existir una persona en calidad de **responsable de la actividad**, a quien todos los demás reportan.

¿Saben todos quién dirige la actividad?



¿Cómo se motivará la actividad? ¿quién lo hará? ¿qué elementos se emplearán? ¿quién los conseguirá o confeccionará?



Toda actividad, por muy atractiva que sea, necesita de una **motivación** que es necesario preparar anticipadamente.

El **lugar** en que se desarrollará la actividad es determinante para su éxito. Tamaño, grado de privacidad, entorno apropiado, orden y limpieza, nivel de ruido, ausencia o presencia de elementos que inhiban o exciten a los niños, son factores que influirán en el resultado. Más determinante es el lugar cuando se ha previsto o es necesario desarrollar la actividad fuera del cubil. En el caso de campamentos y excursiones es imprescindible visitar el lugar con suficiente anticipación y verificar cuidadosamente si permite desarrollar la actividad.

**¿Se ha definido el lugar y la persona responsable de obtenerlo y prepararlo?
¿se ha visitado el lugar y se ha constatado que reúne las condiciones apropiadas? ¿se obtuvo la autorización para usarlo?**



Algunas actividades cortas se desarrollan de una vez, pero otras, especialmente las de mayor duración, admiten diferentes **fases**, con distintas duraciones y exigencias.

¿Se han repasado las diversas fases de la actividad y se ha designado a sus responsables?



Casi todas las actividades admiten **variantes**. A veces unas descartan otras, pero en ocasiones se pueden contemplar en una misma actividad varias de ellas, ya sea en forma sucesiva o simultánea.

¿Se han preparado los materiales necesarios para las distintas variantes previstas?



Las actividades se preparan con la **participación de los niños**, salvo en aquellas tareas que exceden sus posibilidades.

¿Participan los niños en la preparación de la actividad?



Cuando se necesita la participación de **recursos humanos externos** se debe entusiasmarlos y comprometerlos con anticipación. No podríamos tener una madrugada de pesca sin un pescador experto, o un curso rápido de fotografía sin el apoyo de un técnico o aficionado que sepa hacerlo.

¿Está comprometida y garantizada la participación de las personas que se necesitan de fuera de la Manada?



Una noche oscura en una colina cercana a la ciudad, en que está todo listo para observar las estrellas, el responsable de conseguir el telescopio, que llegó atrasado, recuerda en ese momento que era él quien tenía que pasar a buscarlo. Quien ha vivido esta experiencia no se olvidará jamás de la importancia de los **materiales de apoyo**.

¿Se verificó si se consiguieron o confeccionaron los materiales que necesita la actividad?



Muchas actividades no implican **costo**, pero otras, que duran más o que emplean muchos materiales, como los campamentos o las actividades variables de larga duración, necesitan que se reúnan ciertos recursos financieros y que éstos se administren adecuadamente.

¿Se dispone de los recursos necesarios? ¿se designó al responsable de administrarlos? ¿se fijaron las reglas para su rendición?



El responsable de la actividad debe efectuar una **supervisión** continua, verificando que se hayan cumplido las tareas asignadas, hasta lograr la total preparación de la actividad.

¿Se ha verificado, antes de iniciar la actividad, que todo está listo?



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



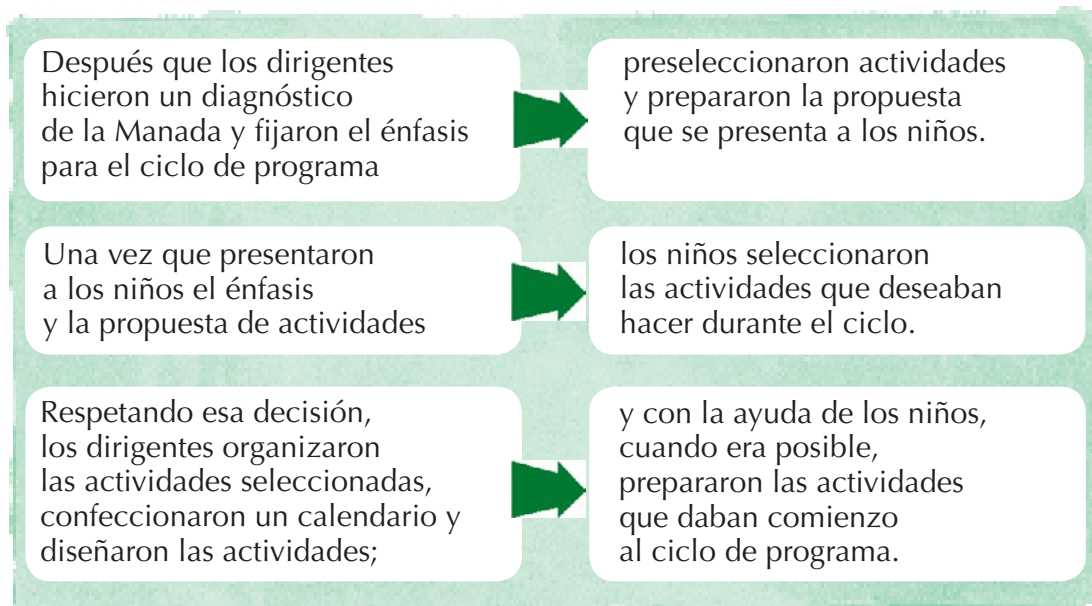
capítulo **15**

Ejecución y evaluación



de **a**ctividades

El desarrollo de una actividad pone en marcha nuestro plan y es una fiesta para los niños



¡Y ahora es el momento de poner el plan en acción!

La ejecución y evaluación de actividades es la fase central del ciclo de programa, comprenderá varias semanas y para su desarrollo es recomendable seguir el calendario lo más fielmente posible.

Para los niños cada actividad deberá ser una fiesta que provoque su entusiasmo y concentre su atención. Sólo así vivirán experiencias que los conducirán progresivamente al logro de sus objetivos personales.

Antes de empezar una actividad nunca estará de más **verificar** **si todo está preparado**

La preparación se verifica estando próximos al inicio de una actividad, con una anticipación que depende de su duración: en las más largas, por lo menos una semana antes; y en las muy cortas, bastarán unos minutos.

La revisión comprende todos los componentes de esa actividad que fue necesario preparar y que es oportuno o posible verificar en ese momento, tales como **responsables, motivación, lugar, fases, variantes y materiales**.

También es conveniente comprobar si todos los dirigentes conocen bien la actividad antes de realizarla, lo que les permitirá explicarla con claridad, responder las consultas de los niños antes de empezar y evitar después sorpresas o situaciones incontrolables.



La verificación de tareas previa a un campamento prolongado -que en sí mismo reúne muchas actividades medianas y pequeñas- debiera hacerse constantemente en las semanas y días previos, y en ella participan niños, dirigentes, padres y terceros que colaboran.

Apoyado en la experiencia que ha ganado en sucesivos campamentos, el equipo de dirigentes de tu Manada podría construir su propia "lista de chequeo", que le permitiría revisar de manera rápida y completa si todo está oportunamente dispuesto, sin que nada se le escape. Una lista similar se podría construir para todas las actividades que están relativamente estandarizadas.

Todos los dirigentes participan como equipo

Al desarrollar una actividad todos los dirigentes participan, colaboran y se involucran de distintas formas en su resultado. Esto no sólo es necesario para el éxito de la actividad misma o para ejercitar el funcionamiento en equipo, sino también para que lobatos y lobeznas, al ver presentes a todos sus dirigentes, sientan que lo que está pasando es importante.

Esto no significa que los dirigentes se tropiecen unos con otros tratando de hacer las mismas cosas al mismo tiempo. Se supone que las tareas se han distribuido antes de la realización de la actividad y que cada cual ocupa un lugar y cumple una función. Tampoco debe impedirse que en las actividades de larga duración, como es el caso de los campamentos, los dirigentes alternen entre sí la responsabilidad por la ejecución de distintos aspectos o fases de una actividad.

Al destacar el funcionamiento en equipo queremos advertir, entre otras cosas, que no es buena costumbre que un dirigente desarrolle una actividad solo con los niños, mientras los demás desaparecen para atender otros asuntos, se encierran a preparar "lo que sigue" o simplemente descansan. Igualmente recordamos que en el equipo de dirigentes las funciones se distribuyen por igual, y que no es sano que algunos gocen de licencia para dirigir a distancia, no asumir tareas duras, participar en las actividades cuando puedan, llegar atrasados o levantarse tarde en campamento.

Muchas veces estas circunstancias se originan en privilegios de rango que en algunos Grupos Scouts se estiman corresponderle a ciertos dirigentes. Esa interpretación es improcedente, ya que en el equipo de dirigentes las personas asumen funciones diferentes con distribución igualitaria y equivalente del trabajo, no existiendo jerarquización que origine privilegios de ningún tipo.



El funcionamiento en equipo no debe disminuir la responsabilidad del dirigente que está a cargo de la actividad, quien debe velar para que no se escape de las manos y se mantenga dentro de sus objetivos y márgenes. Esto puede ser más difícil en las actividades que contienen momentos de gran despliegue físico, pero la colaboración de varios dirigentes permitirá apoyar a los niños que lo requieran y mantener el dominio de la situación.

Orden y disciplina se asumen y se viven libremente



Al hablar del papel de los dirigentes en el desarrollo de las actividades, debemos mencionar el tema del orden y la disciplina en la Manada.

En el Movimiento Scout el orden y la disciplina no se imponen ni se fuerzan y -aunque esté de más decirlo y sólo sea para reiterarlo ante el lector no scout- se descarta como contrario a su naturaleza el uso de todo tipo de violencia física o psicológica, al igual que la aplicación de toda reprimenda o sanción que menoscabe o degrade a los niños, ante los demás o ante sí mismos.

En la Manada y en el Movimiento Scout el orden y la disciplina son asumidos y vividos porque resultan naturales y evidentes, como una necesidad de la vida en común, de las cosas que se hacen y de la vivencia espontánea de la Ley y la Promesa. La riqueza de la vida de grupo propicia un ambiente grato de relaciones estrechas, espontáneas y respetuosas, en el que prácticamente no es necesario ocuparse en insistir ante los niños en "lo que no pueden ni deben hacer".

Además, el programa de actividades decidido por los propios niños es tan atractivo y demanda tanta atención para "hacer lo que hay que hacer", que no queda tiempo para "hacer lo que no hay que hacer". Por eso decimos que el orden y la disciplina se asumen y se viven libremente, casi sin tener una preocupación especial por ellos.

Si a pesar de lo dicho, contra todo lo que sería deseable y después de haber agotado otros mecanismos, el espíritu que anima a la Manada no se manifestara en una disciplina espontánea que todos cumplen, podría ser conveniente establecer temporalmente algunas normas. Para ese caso, hay que considerar lo siguiente:

-  El equipo de dirigentes debiera promover en primer lugar que sean los propios niños quienes propongan las normas. Si los dirigentes sugieren algunas, debieran asegurarse que los niños comprenden sus fundamentos. En todo caso, las normas se establecen de común acuerdo con niños y niñas.
-  Una vez acordadas, los dirigentes confirman que todos las entienden claramente, si es necesario las recuerdan cada cierto tiempo y en su oportunidad las comunican de manera simple a quienes ingresan a la Manada.
-  Tampoco es conveniente derivar en un ambiente permisivo, en que a pretexto de mantener buenas relaciones, el orden y la disciplina se convierten en un asunto discrecional. Sin embargo, nunca debe olvidarse que los niños son niños, y que la mayoría de sus reacciones y formas de comportamiento son propias de la edad y no constituyen deliberadas violaciones a la norma.
-  Por muy grave que nos parezca una situación de incumplimiento, nunca debiéramos perder la paciencia o actuar impulsivamente. Siempre será desmedida una reacción que se manifiesta en un momento de ofuscación.
-  En los casos en que sea inevitable hacerle ver a un niño su conducta poco apropiada, el mejor camino es el diálogo, en que se explica claramente, con bondad y firmeza, la importancia de vivir de acuerdo a algunas reglas para ser felices y mantener la unidad del grupo. A ningún niño se le debe señalar en público el incumplimiento de alguna norma, ni deben asignarse tareas rutinarias de la Manada como reparación por alguna conducta inadecuada. Aun cuando para algunos esas tareas puedan parecer desagradables, deben ser vistas como una contribución voluntaria al servicio del bienestar común y no como una labor penosa reservada "para los que no se portan bien".

 Detrás de toda conducta inadecuada que se reitera o persiste, habitualmente hay una causa que la genera. De ahí que el diálogo con el niño debe buscar la causa más que corregir la conducta.

 Debemos recordar en todo momento que somos "hermanos mayores" que queremos lo mejor para nuestros hermanos menores, por lo que orientamos, protegemos y corregimos sin castigar.

Tan pronto como la riqueza de la vida de grupo haga innecesario el mantenimiento de normas preestablecidas, los dirigentes dejarán de referirse a ellas y retornarán a su regulación espontánea, como ya se describió.

La motivación **desata la participación** **y siempre es necesaria**

Como los niños seleccionaron las actividades, es previsible que al anunciarse la realización de una que ellos mismos escogieron, de inmediato manifiesten su interés por participar.

A pesar de eso, la motivación siempre será necesaria, ya que en esta edad los intereses de los niños varían con rapidez y entre el momento en que se efectuó la selección y aquel en que se inicia la actividad, las circunstancias pueden haber cambiado.

De ahí que la motivación, que determina la fuerza con que los niños se entregan a la acción, no sólo procede **en los momentos previos al inicio** de una actividad, sino que **comienza mucho antes**, de distintas formas, especialmente en las actividades de mediana y larga duración, creando un ambiente que mantenga las expectativas en espera del día o momento en que se desarrollará.

También debe tener lugar **durante** la actividad, reforzando el entusiasmo y la confianza en sí mismo, que tenderán a decaer cuando surjan las dificultades, las cosas se pongan difíciles y el camino a la meta o al resultado se vea más áspero que al principio.

Por esas razones es conveniente disponer previamente de distintas formas de motivar una misma actividad y estar preparados para aplicarlas en diversos momentos.

Realizar una actividad **es una fiesta para todos**

Para que la actividad produzca experiencias personales debe ser una fiesta y para que cada niño la considere así, es necesario resguardar algunos aspectos:

-  Todos los niños deben tener algo interesante que hacer en la actividad y nadie puede quedar apartado mientras el resto de la Manada se divierte y participa. Una actividad tiene *actores* y no *espectadores*.
-  Paralelamente, debe respetarse el carácter voluntario de la participación en una actividad. Aquel a quien se le fuerce a participar no sentirá que está en una fiesta, por lo que si en un momento determinado un niño o niña no desean incorporarse o continuar, su voluntad debe respetarse. Sin embargo, desde el momento en que esta automarginación se produce, se deberá poner en movimiento un proceso de observación y diálogo destinado a acompañar al niño y averiguar qué está pasando.



Aunque todos entiendan que el resultado de la actividad es importante, los dirigentes deben promover el interés por vivir y disfrutar el proceso, con independencia del resultado que se obtenga. Esto contribuirá paulatinamente a que se aprenda a tomar interés en la vida por sí misma y a desarrollar una cierta estabilidad personal que no depende de éxitos y fracasos.

Las distintas tareas que implique la actividad deben ser distribuidas por igual, teniendo sólo en cuenta las posibilidades personales de los participantes. Especial cuidado se debe poner en no dejarse influir por estereotipos relativos a los sexos, tales como asignar tareas desafiantes a los niños y más pasivas a las niñas.

Hay que estar atentos a la integridad física de los participantes. Los niños en esta edad pueden desplegar una cantidad muy grande de energía en poco tiempo, pero como no controlan su gasto energético, también pueden agotarse repentinamente si la demanda de esfuerzo se mantiene durante períodos muy prolongados. Si en la Manada hay niños con discapacidades, se les deberá prestar una atención especial y continua.

Lo mismo con la integridad emocional. Hay que poner extremo cuidado en que no se humille a los que pierden o no lograron los resultados esperados, como tampoco en que se aparte a los de ritmo más pausado o se postergue a aquellos que la mayoría considera menos simpáticos.

Los dirigentes mantienen

“el ritmo”

de una actividad

Las actividades se desarrollan de acuerdo a un determinado ritmo. Los dirigentes, y especialmente aquel que está encargado de la actividad, son los responsables de *mantener el ritmo*. Veamos los alcances de este concepto:



La actividad puede comenzar un poco fría, pero poco a poco entrará en calor. Para aumentar su temperatura, dependiendo de la actividad de que se trate, se puede incluir una motivación adicional, pero lo que más ayudará a que adquiera ritmo es la actitud del dirigente, quien no debe rendirse fácilmente si en el primer momento no se genera un fuerte entusiasmo en los niños. Un dirigente que desborda entusiasmo logrará contagiar a todos.



Para manifestar ese entusiasmo contagioso no es necesario que el dirigente arme un gran bullicio o se convierta en una atracción estelar de primer plano. Por el contrario, la mayoría de las veces impulsará con serena persistencia, como si no estuviera presente, desapareciendo y reapareciendo cada vez que sea necesario.



En los momentos en que el dirigente reaparece y cada vez que toma contacto con los niños para apoyar, aclarar o animar, debe evitar el exceso de directividad. No es posible dirigir, orientar o resolver todos los aspectos de una situación. Hay que dejar que los niños vivan los problemas que se les presentan; sólo así discurrirán soluciones por sí mismos y aprenderán a pensar.



Hay que evitar los espacios muertos, los que generalmente se producen por falta de preparación. Cuando obedecen a circunstancias imprevistas, hay que introducir modificaciones y refuerzos que permitan superar el problema que interrumpió el ritmo. Con ese objeto, siempre es conveniente tener a la mano acciones alternativas de relleno o reemplazo, como una actividad sorpresa, un juego de evaluación, una variante de la misma actividad que se está desarrollando o simplemente otra actividad.

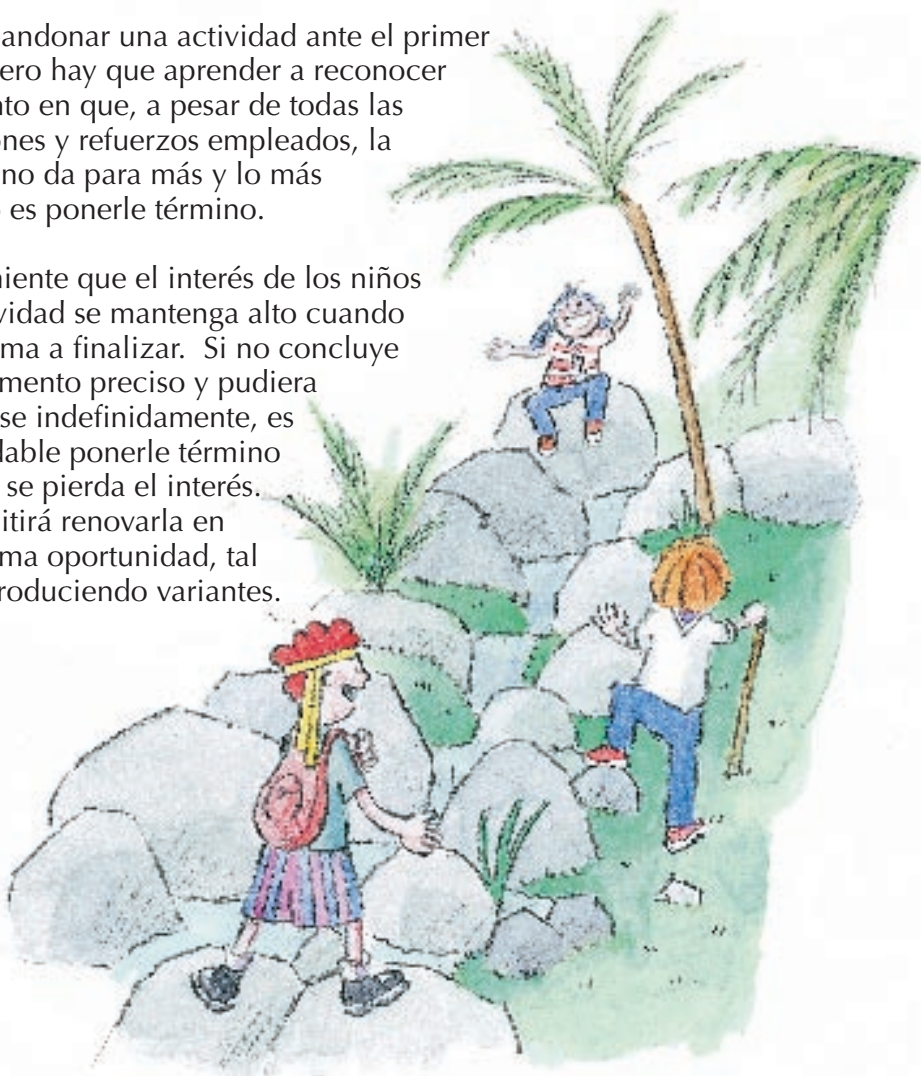


En las actividades que ocupan todo el tiempo destinado a una reunión habitual y en aquellas que son más pasivas, aun cuando no se produzcan espacios muertos, es recomendable intercalar cantos, danzas, aplausos, bailes y otras actividades que impliquen movimiento y que permitan a los niños soltar energía y recuperar su capacidad de estar atentos.

La intervención en la actividad de una persona ajena a la Manada, como sería el caso de un especialista que facilita el aprendizaje de una determinada técnica, debe tener lugar en el momento previsto e insertarse en el contexto, evitando interrumpir el ritmo de la actividad. Para eso, las personas que amablemente prestan estos servicios deben conocer con anterioridad su papel, saber que no pueden convertir su colaboración en un espectáculo aparte y recordar que son los dirigentes quienes ejercen la autoridad en la Manada.

Nunca abandonar una actividad ante el primer fracaso, pero hay que aprender a reconocer el momento en que, a pesar de todas las motivaciones y refuerzos empleados, la actividad no da para más y lo más adecuado es ponerle término.

Es conveniente que el interés de los niños en la actividad se mantenga alto cuando está próxima a finalizar. Si no concluye en un momento preciso y pudiera prolongarse indefinidamente, es recomendable ponerle término antes que se pierda el interés. Esto permitirá renovarla en una próxima oportunidad, tal cual o introduciendo variantes.



Es bueno considerar que las actividades al aire libre, como excursiones y campamentos, tienden a desarrollarse con mayor lentitud que aquellas que tienen lugar en el local en que la Manada realiza sus encuentros habituales. De ahí que al momento de planificarlas hay que tener presente que en un mismo lapso permiten hacer menos cosas y que su ritmo es diferente.



Algunas consideraciones respecto al mantenimiento del ritmo en las reuniones habituales de Manada:



Un dirigente siempre es el primero en llegar para estar presente en todo el tiempo previo a la apertura de la reunión. Esto da confianza a los padres de los niños que llegan anticipadamente, disminuye los riesgos y convierte un tiempo de potencial ansiedad y aburrimiento en una oportunidad para compartir y conocer a los niños.



Las mismas razones de urbanidad, seguridad y aprovechamiento educativo, valen para el tiempo que transcurre con posterioridad a la reunión respecto de los niños que están esperando que los pasen a buscar o que por cualquier otro motivo permanecen en el local. Siempre un dirigente es el último en irse después que todos los lobatos y lobeznas han regresado a sus casas.



Algunas tareas simples que se repiten todas las semanas pueden asignarse a las seisenas por turnos, lo que facilita el aprendizaje de habilidades y desarrolla actitudes de servicio y responsabilidad. Entre estas tareas rutinarias se puede mencionar el aseo del cubil, la preparación de la bandera para el momento del izamiento, la renovación del diario mural, la distribución de avisos, el mantenimiento de los equipos y el orden de los muebles. Que esas tareas se cumplan con fluidez, sin tener que insistir en ellas, contribuirá al ritmo de la reunión semanal.

Hay que cuidar los bienes y ser cumplidores

Para merecer la confianza de los terceros que nos facilitan bienes para nuestro trabajo e incrementar los recursos materiales de la Manada, debemos ser cumplidores, lo que significa devolver los materiales prestados en la fecha convenida y en las mismas condiciones en que los recibimos, cuidar como propios los edificios y salas que se nos facilitan y mantener nuestros equipos en excelente estado de conservación, como si fuéramos a utilizarlos de inmediato.

Lo mismo vale para el respeto a las horas de salida y llegada de excursiones y campamentos, para el cumplimiento de los horarios de las reuniones y para el cuidado de los lugares y propiedades que nos facilitan para acampar, los que después de nuestra actividad deben quedar más limpios de como estaban cuando llegamos.

A los dirigentes scouts que no cumplen estas condiciones las puertas se les cierran. Lo grave es que no sólo se cierran para ellos, lo que sería justo, sino que también para el Movimiento Scout, que se perjudica a causa de su irresponsabilidad.

Felizmente, aquellos que mantengan un comportamiento responsable ganarán un prestigio que será su mayor capital y su mejor tarjeta de presentación, en los scouts y fuera del Movimiento, porque serán personas dignas de confianza.

Ojo con la salud y la seguridad

En toda actividad se esconden riesgos y es tarea de los dirigentes prevenirlos y estar preparados para la eventualidad que se transformen en accidentes.

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

Algunas recomendaciones claves, útiles en cualquier situación y ambiente, necesitan ser conocidas y seguidas por los dirigentes:

Prevenir: se debe emplear un tiempo en imaginar y detectar las potenciales situaciones de riesgo que están implícitas en todas las acciones que se desarrollan, identificando las conductas que minimizan ese riesgo y estableciendo claramente los límites.

Informar: todos deben conocer los riesgos existentes de una manera clara y directa, inhibiendo las conductas peligrosas. Cuando corresponda, debe agregarse un sistema de anuncios y señales.



**Mantener
la prevención
y la información:**

la actitud de prevención debe ser constante, la información sobre el riesgo debe reiterarse continuamente y la señalización debe conservarse en buen estado.

**Estar preparado
para socorrer
con efectividad:**

si a pesar que se mantuvieron constantes las medidas de prevención e información, se produce un accidente o situación de riesgo, hay que estar preparado con anterioridad para:

- saber qué se hará en ese caso;
- tener la disposición inmediata en el lugar de los elementos que se necesitan para socorrer; y
- conocer qué medidas se tomarán para que la acción de socorro no deje al descubierto otras áreas potencialmente peligrosas.

Los factores de riesgo

Aun cuando cada equipo de dirigentes debe cumplir rigurosamente las normas anteriores en relación con las actividades que desarrolla su Manada, con el objeto de ayudar a detectar situaciones peligrosas y sin pretensión de agotar la lista, se individualizan a continuación algunos factores de riesgo que podrían ser frecuentes en la Manada.



Equipo y materiales

- Las cajas de materiales deben mantenerse en buen estado, evitando astillas, alambres, latas o hierros punzantes o cortantes que sobresalgan.
- Los niños sólo utilizan de manera cuidadosa las herramientas que están en condiciones de manejar. Por ningún motivo deben usar cuchillo, cortaplumas o hacha.
- Los niños no transportan materiales pesados o bultos voluminosos.
- Las carpas deben revisarse y repararse inmediatamente después de ser utilizadas, guardándose limpias, secas y completas en un lugar lo menos húmedo posible. Antes de salir de campamento deben armarse, revisarse y ventilarse.

Transporte

- Los medios de transporte deben estar en buen estado, con sus revisiones y documentación en regla y ser conducidos por personal idóneo.
- Subidas y bajadas del vehículo deben realizarse en orden, bajo la supervisión de un dirigente, y antes de reanudar la marcha, se debe recontar a los participantes, para lo cual, en los viajes largos, sería conveniente que se numeraran correlativamente.
- Durante el viaje todos deben tener asiento y se debe mantener el orden, evitando juegos físicos de cualquier tipo y que los niños saquen la cabeza, los brazos o el cuerpo por las ventanas. Es recomendable que los dirigentes se sienten "estratégicamente" entre los niños.
- Verificar que se hayan contratado los seguros apropiados.

Alimentos

- Los niños no deben guardar alimentos dentro de sus mochilas ni comer en las carpas.
- Si se utilizan alimentos de conservación crítica -lácteos, pescados- se debe disponer de algún sistema de mantenimiento en frío.
- Proporcionar, en los casos que corresponda, las dietas que se han prescrito a determinados niños.
- En campamento el agua para beber y cocinar debe ser potable, estar a una distancia razonable y no debe ofrecer riesgos de accesibilidad.
- Se debe verificar la fecha de vencimiento de los alimentos que se compran y cuando se sale de excursión o campamento se deben mantener en lugar fresco, seco y alto, en recipientes limpios, correctamente tapados, fuera del alcance de animales e insectos.

Vestimenta

- Es conveniente que el propio niño o niña arme su mochila y así sepa en qué lugar tiene cada cosa y la pueda ubicar con rapidez.
- Se debe disponer de una lista de vestimenta necesaria para la excursión o campamento de que se trate, de acuerdo a la época del año y a la temperatura y características del lugar al que se viaja.
- Evitar que los niños se mojen vestidos, permanezcan con ropa húmeda, soporten frío en forma prolongada, experimenten cambios súbitos de temperatura o mantengan húmedos los calcetines o mojados los zapatos.
- Siempre es recomendable disponer de una muda de ropa seca y limpia.

Salud y medicamentos

- La Manada debe disponer de un botiquín completo, siempre a mano, con suficiente cantidad de implementos y con la fecha de vencimiento de sus medicamentos revisada periódicamente.
- Se debe conocer el uso y dosis de los medicamentos disponibles para las afecciones habituales. Evitar la automedicación y los diagnósticos de personas sin la calificación profesional correspondiente.
- Cuidar que la exposición al sol se realice en horarios apropiados y con la protección adecuada.
- Cualquier enfermo cuyos síntomas superen los de una afección infantil habitual en una salida al aire libre, debe ser derivado a un médico.
- Al salir de campamento por varios días y a un lugar alejado, se debe viajar con las fichas médicas actualizadas de todos los miembros de la Manada.
- Un mismo dirigente administra los horarios y dosis de los medicamentos que debe ingerir un niño sometido a tratamiento.
- Atención a la deshidratación, la insolación y la diarrea, que son las afecciones más comunes en campamento. Ojo también al estreñimiento, causado por el cambio de agua o psicológicamente motivado por la falta de costumbre con el uso de letrinas.
- Todos los dirigentes deben saber aplicar primeros auxilios.

Fuego y cocina

- La cocina debe montarse de manera estable en un lugar firme y protegido del viento.
- En la Manada cocinan los dirigentes, los papás, un equipo de voluntarios de las Ramas Mayores o personal especialmente contratado. Como regla general, los niños no cocinan, no acceden a los lugares de cocina, ni manipulan utensilios cortantes.
- Mientras haya un fuego prendido, habrá en su proximidad un adulto que asume la responsabilidad por ese fuego y evitará que los niños corran riesgos al manipularlo o curiosear.
- Cerca de un fuego siempre deberá existir una fuente de agua o un recipiente con agua suficiente como para apagarlo con rapidez. Al término de la Flor Roja se deberá poner especial cuidado en verificar que el fuego se haya extinguido completamente.
- En el interior de una carpa no se deben utilizar sistemas de iluminación en base a productos inflamables.
- En un campamento no se juega con fuego. Más aún, con el fuego nunca se juega.

Baño recreativo

- Los dirigentes deben verificar previamente las condiciones del lugar en que se bañarán los niños: tipo de suelo, profundidad, corrientes, temperatura, obstáculos, hoyos, otros.
- Los niños sólo se bañan en el sector delimitado y bajo la mirada constante de los dirigentes.
- Es conveniente establecer un sistema de ubicación y conteo rápido, como nado en parejas o supervisión individualizada de los dirigentes por grupos pequeños.
- Todos los dirigentes deben saber nadar y uno de ellos, al menos, debe ser capaz de desempeñarse como salvavidas. Si no se dan estas condiciones, el programa de actividades no debe contemplar baño recreativo para los niños.
- Los elementos apropiados de auxilio deben estar disponibles para uso instantáneo.
- Toda actividad o juego en el agua que utilice embarcaciones obliga, sin excepciones, al uso de chaleco salvavidas para todos los participantes.

Normas varias de seguridad al aire libre y en exteriores

- Se debe prevenir sobre los cursos de agua torrentosos, las laderas empinadas, las quebradas abruptas, los árboles frondosos o de ramas quebradizas, que ejercen atracción sobre los niños y son causa de eventuales accidentes.
- Igual atención se debe prestar a la eventual presencia de animales o insectos agresivos o ponzoñosos y a las plantas venenosas o que habitualmente originan alergias.
- No deben realizarse juegos de destreza física sobre superficies pavimentadas o utilizando elementos cortantes, punzantes o contundentes.
- Deben retirarse de los lugares de juego o en sus alrededores, objetos que sobresalgan de la línea de construcción, estén ubicados a baja altura o se apoyen en las paredes.
- Si el lugar en que se acampa es rústico, no dispone de alcantarillado y se deben instalar letrinas, éstas deben ubicarse en un lugar hacia donde va el viento después de pasar por el campamento, ligeramente retirado pero de fácil acceso, instalado con las comodidades básicas, que dispone de un sistema de iluminación nocturna, con las condiciones de higiene apropiadas y utilizando un sistema de aplicación periódica de productos químicos no contaminantes.
- Mientras la basura orgánica se transfiere a un lugar apropiado, debe acumularse en un depósito cerrado, evitándose gérmenes, insectos y animales. Si no es posible retirarla del lugar de campamento, debe enterrarse a la profundidad recomendada para el tipo de suelo y tratarse en forma que se integre al subsuelo sin contaminar.

Todas las actividades se evalúan según el nivel de cumplimiento de sus objetivos

Evaluar una actividad es **observar su desarrollo** para saber si se puede mejorar su ejecución; y **analizar sus resultados** para saber si se lograron los objetivos que se fijaron antes de realizarla, esto es, si se consiguió en el grupo de participantes lo que se esperaba obtener.

Debemos recordar que los objetivos de una actividad son diferentes de los objetivos educativos personales, los que se refieren a las conductas que cada niño se ha propuesto lograr transcurrido un cierto tiempo.

Al evaluar una actividad nos interesan, como es obvio, los objetivos de la actividad, no los objetivos personales de los niños. La evaluación de los objetivos personales de los niños es otro asunto y de él hablaremos en el capítulo siguiente.

Para lograr una evaluación confiable se necesitan objetivos escritos

Para poder evaluar una actividad es entonces primordial que a ésta se le hayan fijado objetivos y que esos objetivos consten por escrito. Si no hay objetivos, la evaluación no se podrá hacer; y si no están escritos, la evaluación será ambigua, ya que cada cual entenderá cosas distintas de lo que se esperaba con la actividad.



Además, si los objetivos están difusos, será inevitable la tendencia a reducir la distancia que los separa de los resultados efectivamente logrados, abultando el nivel de logro y originando falsas conformidades.

¿Esto significa que respecto de todas las actividades, fijas y variables, pequeñas y de larga duración, deben formularse sus objetivos por escrito?

¡No en todos los casos y depende si se trata de actividades fijas o variables!

Las **actividades variables**, debido a su variedad de propósitos y contenidos, **deben tener sus objetivos formulados por escrito**.

Se exceptúan:

-  Las *actividades instantáneas*, que dado su carácter sorpresivo carece de sentido escribir sus objetivos;
-  las *actividades individuales de refuerzo*, ya que son sugerencias hechas a un niño por el dirigente que sigue y evalúa su progresión, cuyos objetivos no se justifica poner por escrito;
-  las *tareas personales dentro de una actividad común*, que sólo constituyen división de funciones; y
-  las *especialidades*, en que los objetivos pueden o no ponerse por escrito, dependiendo del criterio del respectivo dirigente y del monitor; y del acuerdo a que hayan llegado con el niño o niña.

Las **actividades fijas**, en cambio, debido a su contenido casi siempre homogéneo y a su realización bastante estandarizada, **en su mayoría no necesitan que sus objetivos se formulen por escrito**. Es el caso de las reuniones semanales habituales, los juegos, las narraciones, los cantos, las danzas, las ceremonias y otros similares.

Sin embargo, existen excepciones, que para permitir su evaluación, debieran expresar sus objetivos por escrito:

-  Los *campamentos* y “*cacerías*”, que aunque son actividades fijas, pueden realizarse con contenidos muy diversos; y
-  la *Flor Roja*, que si bien tiene una estructura relativamente fija, puede centrarse en temas diferentes.

Las actividades se evalúan por observación

La manera de evaluar las actividades en educación no formal es *por observación*. Los niños, los dirigentes, los padres u otras personas que evalúan, participando en la actividad, observan todo lo que ocurre, tanto en sus detalles como en sus aspectos generales. Para observar utilizan distintos medios: miran, escuchan, analizan, comparan, sacan conclusiones.

Incluso hasta aquellas actividades que pretenden lograr un conocimiento técnico determinado es posible evaluarlas de esta forma. Por ejemplo, si las personas aparecen en las fotografías sin sus cabezas o con sus pies cortados, es posible deducir que los niños no conocen o no saben aplicar las normas sobre encuadre fotográfico.

La evaluación *por medición*, tan propia de la educación formal y que a través de tests permite medir con relativa exactitud el aprendizaje logrado sobre determinados conocimientos o habilidades, es muy poco aplicable en la Manada. Excepcionalmente, podría utilizarse en el caso de algunas manualidades y técnicas específicas.



Como el Movimiento Scout procura desarrollar la capacidad de pensar e innovar antes que la adquisición de habilidades o conocimientos específicos, el uso de la medición como herramienta de evaluación será muy restringido, como restringidas serán también las actividades que pretendan alcanzar conocimientos o habilidades susceptibles de medirse. Además, para obtener información sobre el logro de actitudes, la evaluación por medición presta poca utilidad, ya sea en la Manada o en la educación formal.

¿Cuándo se evalúa una actividad?

**En la Manada podemos distinguir
2 momentos en que es conveniente evaluar una actividad:**



Durante la actividad

Es recomendable evaluar durante su desarrollo aquellas actividades de larga duración y las de mediana duración que comprendan varias fases. Lo más frecuente será que este tipo de evaluación sea hecho sólo por los dirigentes y los terceros que intervienen como apoyo.

En el caso de estas actividades, la evaluación busca determinar si es necesario introducir correcciones o refuerzos. Si no todos los niños están participando, tendremos que encontrar la forma en que todos participen; si se está alargando demasiado, habrá que apurar su desarrollo; si no se observa mucho interés, diseñaremos motivaciones adicionales; si está derivando a otros intereses no previstos, veremos si se puede convertir en dos actividades paralelas.

Para que operen las rectificaciones sugeridas por esta evaluación, el equipo de dirigentes debe tener flexibilidad, imaginación y capacidad de reinventar.



Al término de la actividad

Es recomendable que todas las actividades sean evaluadas a su término. Incluso las más breves pueden tener una evaluación tan breve como la actividad misma.

En esta evaluación, niños y dirigentes comparten opiniones sobre lo realizado. También podrían intervenir otras personas que hubiesen participado en la actividad.

Para los niños es una evaluación general, en la que siempre se refieren a la organización, desarrollo y resultados de la actividad; y excepcionalmente a su propia participación, a la de sus compañeros y a la de los dirigentes.

Los dirigentes escuchan la opinión de los niños, comparten con ellos sus reflexiones y sacan conclusiones en conjunto.

También es una buena oportunidad para que el equipo de dirigentes se analice a sí mismo, examinando si todos cumplieron sus diferentes funciones en el desarrollo de la actividad.

¿Quién evalúa una actividad?

Es posible distinguir cinco "agentes", evaluando similares o diferentes aspectos:



El propio niño, refiriéndose a su participación

Cada niña o niño, de manera personal, con sus propias palabras y conceptos, en forma breve y espontánea, opina ante la Manada o ante su seisena sobre su participación individual en la actividad.

En las actividades largas, que duran un día o más, es conveniente que todos los integrantes de la Manada expresen su autoevaluación. En las de mediana duración, es suficiente que la manifiesten sólo aquellos que lo deseen; y en las actividades cortas, no es necesaria.

Esta evaluación se produce al término de una actividad, pero ocasionalmente podría darse durante su desarrollo, como es el caso de una actividad de larga duración que ha sido preparada con todo interés y que no está resultando de acuerdo a lo esperado. En ese caso, la autoevaluación de todos los participantes podría ayudar a levantarla.



Todos los niños de la Manada, refiriéndose a la actividad, y ocasionalmente a la participación de sus compañeros y de sus dirigentes

En una conversación espontánea, reunidos en Manada, por seisena o por grupos especiales -siguiendo a la evaluación anterior cuando aquella tuvo lugar o iniciando un pequeño proceso de evaluación- lobatos y lobeznas se refieren a la actividad en general e indican su grado de satisfacción.

El tiempo que se dedique a esta evaluación debe ser proporcional a la trascendencia de la actividad y al tiempo empleado en ella.

Ocasionalmente, la evaluación del grupo puede considerar el trabajo del equipo de dirigentes, lo que desde luego será muy importante para obtener información valiosa sobre la forma en que los niños los perciben.

Excepcionalmente, puede pedirse a los niños que se refieran a la participación de sus compañeros en la actividad. En este último caso se debe tener la precaución de pedir que se expresen con respeto y sobre aspectos que los compañeros pueden superar.



Los dirigentes, en relación con la actividad, con la participación de los niños y con el cumplimiento de sus propias funciones

La evaluación de los dirigentes nunca puede faltar y puede expresarse en tres momentos y formas diferentes.

- Junto con la evaluación de los niños y entremezclada con ella, apoyando, complementando o matizando algunas opiniones o aspectos no mencionados;
- al término de la evaluación de los niños y en su presencia, en una especie de recapitulación final, que no debe plantearse como una corrección de lo que ellos dijeron con anterioridad; y
- durante una reunión del equipo de dirigentes.

En los dos primeros momentos se referirá casi siempre al resultado de la actividad y a la participación de los niños. En la tercera oportunidad la evaluación se ampliará a una revisión del cumplimiento de sus funciones. Es la autoevaluación de los dirigentes.



Los padres, con referencia a la actividad y a las reacciones de sus hijos

Aunque es posible y útil, es poco frecuente que los padres intervengan en la evaluación de actividades.

Ellos tendrán algo que decir cuando hayan participado o colaborado en una actividad; después de haber observado el impacto producido en sus hijos por una actividad de larga duración; o cuando los niños han debido realizar parte de la actividad en sus hogares y los padres han tenido la ocasión de observar lo que hacen.



Esta evaluación puede manifestarse durante el desarrollo de una actividad, pero será más frecuente que se exprese a su término y, según los casos, en reuniones generales en que también participan los niños o en encuentros informales con los dirigentes. Sólo en esta segunda ocasión se hablará de las reacciones de los propios hijos.



Otras personas, que sólo se refieren a la actividad

La evaluación por otras personas sólo es posible cuando ellas han intervenido en la actividad.

Será el caso de la evaluación de un especialista que participó en una actividad que supone el aprendizaje de un conocimiento determinado; o de un maestro, cuando la actividad involucró a la escuela.

La evaluación de estas personas se referirá siempre al desarrollo y resultado de la actividad y se expresará generalmente al término de ella, con excepción de las actividades de larga duración, en que su opinión puede ser muy útil durante su ejecución, con el objeto de introducir correcciones o modificaciones.

La evaluación de una actividad y la evaluación del crecimiento personal de los niños

En varias partes de esta Guía hemos insistido en distinguir claramente entre la evaluación de una actividad y la evaluación del crecimiento personal de los niños, las que tienen distinto objetivo, contenido y forma.

Sin embargo, como es lógico y lo saben los dirigentes que tienen alguna experiencia, si bien estas evaluaciones son diferentes, ambas se nutren de una misma observación.

Al observar el desarrollo de una actividad, es imposible no ver al mismo tiempo la forma en que se desempeña un determinado niño o niña y comprobar los cambios que ha experimentado.



De ahí que junto con observar el desarrollo y los resultados de una actividad, es absolutamente normal que los dirigentes acumulen información sobre el crecimiento de los niños. Al final del ciclo de programa, luego de algunos meses y después de varias actividades, esta información permite llegar a una conclusión sobre el logro de los objetivos personales de ese niño, la que el dirigente que está encargado de su seguimiento y evaluación compartirá con él.

Entonces, si bien estas evaluaciones son diferentes, ambas aprovechan la misma observación y se desarrollan en paralelo, aunque la evaluación de una actividad termina al final de esa actividad, mientras la evaluación del crecimiento personal de los niños culmina sólo al final del ciclo, como lo veremos en detalle en el capítulo siguiente.



16

capítulo

Evaluación de la



progresión personal

La evaluación de la progresión personal es un proceso

que forma parte de la vida de la Manada

Hemos reiterado que a medida que se observa el desarrollo de una actividad, es inevitable apreciar la forma en que se desempeñan los niños y comprobar los cambios que experimentan.

De ahí que la evaluación de la progresión personal sea un proceso sistemático y continuo que forma *parte de la vida de grupo de la Manada* y que recoge y acumula información, lo que permite mejorar la participación del niño o niña en la Manada, elevar el nivel de logro de sus objetivos y determinar el grado de identificación o discrepancia existente entre su conducta y los objetivos que se ha propuesto.

Es un subsistema dentro del sistema de la Manada, que integrado en las cosas que pasan, transcurre junto con ellas.



Cabe advertir que cuando hablamos de "progresión personal" nos referimos al avance o progreso que un niño logra paulatinamente en la obtención de las conductas previstas en sus objetivos. Como este progreso comprende todos los aspectos de su personalidad, debe entenderse en un sentido amplio, incluyendo las ideas de crecimiento y desarrollo. Estos dos conceptos afines, si bien tienen matices que los diferencian, en esta Guía han sido empleados, sin mayores distinciones, como sinónimos de progresión personal.

El desarrollo de un niño sólo se evalúa observando

Los objetivos educativos de la Manada, que al final del período introductorio los niños convierten en sus objetivos personales, proponen lograr conductas que se refieren a la obtención de un conocimiento (saber), a la interiorización de una actitud (saber ser) o a la adquisición de una habilidad (saber hacer). En algunos casos es fácil distinguir o separar estas conductas entre sí, pero generalmente están entremezcladas y casi siempre una misma conducta comprende esos tres aspectos.

De ahí que el desarrollo armónico de un niño, conformado por tantos componentes subjetivos que admiten un amplio grado de aplicabilidad y valoración, es un asunto que sólo podemos evaluar por observación.

Algunas dimensiones de ese desarrollo, como el aumento de la masa corporal o la adquisición de un determinado conocimiento, son posibles de medir, pero hacerlo de esa manera nos conduciría al manejo de instrumentos enteramente ajenos al ambiente de la Manada, obligaría a que los dirigentes dispusieran de conocimientos que no necesariamente deben tener e implicaría el riesgo de derivar en una obsesión por evaluaciones calificativas o numéricas de dudosa utilidad. Se debe aceptar que no es posible medir lo no medible.

El hecho que un dirigente sea médico o profesor, circunstancia que podría habilitarlo para practicar profesionalmente las mediciones que hemos puesto como ejemplo, no cambia absolutamente en nada la situación, ya que el método scout no varía en función de las especialidades de sus dirigentes.

La observación del crecimiento se produce en todos los momentos de la vida de la Manada y por medio de todas las formas que esta misma vida provee. A cada momento los niños entregan señales que permiten al dirigente percibir la manera en que naturalmente se desarrollan y progresan hacia el logro de sus objetivos.



Debemos reiterar que la tarea de la Manada y de los dirigentes consiste en *contribuir* al desarrollo de los niños *colaborando* con los otros agentes educativos, pero no asumiendo las funciones que a esos agentes corresponden.

Por ejemplo, los dirigentes podemos observar que un determinado niño presenta dificultades para mantener hábitos que le proporcionen una alimentación equilibrada y suficiente, y en la vida de la Manada mucho podemos hacer para ayudar a resolver esa situación, pero son los padres quienes tienen la responsabilidad final por la superación de esa dificultad.

Igual situación respecto de los conocimientos específicos sobre una materia determinada, cuya medición, cuando es posible y útil, corresponde a la escuela, no obstante que en la Manada podamos observar el grado de desarrollo intelectual de un niño y compartir nuestras inquietudes con los profesores.

Observando

con tiempo y amor

La evaluación por observación requiere de un ambiente especial, que no es otro que la vida de grupo de la Manada: un ambiente simpático, lleno de cosas interesantes por hacer y de estímulos para que los niños se manifiesten; y una atmósfera cálida y sincera, en que niños y dirigentes mantienen relaciones intensas y profundas y confían plenamente entre sí, sin temor a compartir asuntos personales.

Para eso los dirigentes necesitan cultivar ciertas cualidades, como visión, tiempo, paciencia, amor.

Se requiere una cierta visión que permita darse cuenta de la importancia de la tarea educativa en que se está comprometido, en todo su alcance y en toda su amplitud. Acompañar a un niño en su crecimiento no es algo trivial, es un privilegio y una responsabilidad, de cuya magnitud y posibilidades hay que tomar conciencia. Educar es mucho más que evaluar el logro de objetivos.

Se necesita tiempo, tiempo de calidad, sin prisas ni pausas. Tiempo para compartir con el niño o niña durante las reuniones habituales de Manada, pero también para multiplicar y enriquecer los contactos, tanto en las horas de reuniones como fuera de ellas, con la familia, con sus amigos, visitando su escuela, conversando con sus profesores, practicando un deporte o afición común. Un tiempo que nos permita hablar de todo lo que hay que hablar, escuchar todo lo que se necesita escuchar, pensar en lo que hay que decir y decir lo justo, con oportunidad y respeto. Un tiempo para acompañar, ya que el proceso es tan importante como el resultado: no sólo se trata de averiguar si el niño alcanzó o no el objetivo, sino también de saber cómo lo alcanzó.

Por eso también **es necesaria la paciencia**. No es posible sacar conclusiones permanentes de un acto aislado del que hemos sido testigos por accidente. Para formarse criterios válidos, sobre todo tratándose de personas, hay que conocer, mirar, escuchar, seguir, relacionar, acumular información, deducir con fundamentos.



Practicar un examen o aplicar un test, son asuntos que dependen del manejo de las habilidades técnicas respectivas. En cambio, acompañar constantemente a un niño en su desarrollo, es un asunto de entrega generosa y voluntaria -a los niños y a la tarea- por el simple interés en ayudar, sin más argumento que el deseo de hacerlo. Y eso supone querer la felicidad de los demás tanto como la de uno, actitud que reconocemos como propia del amor.



Reiteramos que cada dirigente debe asumir el seguimiento de la progresión personal de hasta un máximo de 6 niños o niñas. No es posible evaluar con efectividad la progresión personal si esa tarea debe hacerse respecto de un número mayor de niños.

Tampoco es apropiado que todos los dirigentes evalúen indiscriminadamente a todos los niños de la Manada. Ese tipo de observación sólo conducirá a apreciaciones generales, que bien pueden complementar una opinión fundada en antecedentes más sólidos, pero que por sí mismas son insuficientes para determinar el logro de objetivos.

Para que el dirigente realice su trabajo con efectividad, debe observar y compartir con el niño durante un tiempo relativamente prolongado. Como la información que acumula es muy valiosa y representa un tiempo invertido, no es recomendable que este dirigente cambie, rote o se alterne en períodos de corta duración. Por eso es recomendable que se mantenga en esa función por lo menos durante un año, pudiendo continuar en ella por más tiempo, a menos que existan causas que justifiquen su cambio.

Al producirse un cambio, debe hacerse progresivamente, con mucha atención a los sentimientos del niño; y al dirigente reemplazante debe transferírsele toda la información acumulada, la que de manera resumida se ha puesto por escrito en la carpeta individual del niño.

Evaluar también es acompañar, apoyar, animar,

La evaluación, como ya dijimos, es un proceso que no sólo recoge y acumula información para determinar el grado de identificación o discrepancia existente entre la conducta de un determinado niño o niña y los objetivos que se ha propuesto; también tiene por objeto mejorar la participación del niño o niña en la Manada y elevar el nivel de logro de sus objetivos. De ahí que toda evaluación debe ser realizada de modo tal que eleve la autoestima del niño, aun en los momentos en que se le señala un error.

Como hemos visto en los párrafos anteriores, es un proceso estrechamente vinculado al desarrollo de las actividades y a la vida de la Manada, por el cual se acompaña, apoya, anima y corrige.

Por el mismo motivo, decimos que es *un proceso constante* y no un acto que tiene lugar al final de un ciclo de programa. Por supuesto que sus conclusiones se determinan en ese momento, pero ellas son el resultado de un

¿Cuándo se evalúa

la progresión personal?

No obstante que se trata de un proceso constante, se producen algunos hitos que es necesario mencionar:

- **Al momento del ingreso de un niño o niña, en que se determina su "nivel de entrada"**

Es la evaluación que se hace al ingresar un niño a la Manada, durante su *período introductorio*, y en la cual, luego de la presentación de los objetivos y del diálogo que mantiene con el dirigente encargado, ambos se ponen de acuerdo sobre el nivel inicial de logro en que se encuentra respecto de esos objetivos. Culmina con la determinación de la etapa de progresión en que será ubicado.

- **Durante el desarrollo de un ciclo de programa, en que se recoge información sobre el avance del niño y se le acompaña, apoya, anima y corrige**

Como al ingresar a la Manada el niño o niña se incorporó de inmediato a las actividades, una vez terminado el período introductorio su participación en la vida común continúa normalmente. En ese momento comienza a operar esta evaluación, que "durante" el desarrollo del ciclo de programa, recoge información, apoya al niño y, si corresponde, propone correcciones. Culmina con las conclusiones que se adoptan al término del ciclo.

- **Al término de un ciclo de programa, en que el proceso de evaluación saca conclusiones sobre los objetivos logrados por el niño durante el ciclo**

Al finalizar un ciclo, de común acuerdo entre el dirigente y el niño se determinan los objetivos que se pueden considerar conquistados durante el ciclo, se entregan al niño los autoadhesivos correspondientes a esos objetivos y éste los pone en su Cartilla. Culmina con la fiesta de fin de ciclo y, si corresponde, se entrega también la insignia de una nueva etapa.

- **Después del término de un ciclo, al concluir las evaluaciones de los ciclos siguientes, en que se evalúa la "permanencia" de las conductas logradas**

Este momento del proceso coincide con la evaluación que se hace al término de un ciclo, en la que no sólo se evalúan los objetivos logrados durante ese ciclo, sino que también se tiene la oportunidad de constatar cuánto de lo logrado en los ciclos anteriores ha permanecido en el tiempo.

¿Quién evalúa el crecimiento personal de un niño o niña?

Como hemos visto al examinar los distintos momentos de un proceso de evaluación, el niño y el dirigente son los actores fundamentales, pero también hay otras personas que intervienen y cuyas opiniones se entrelazan. Examinemos con cierto detalle las distintas situaciones:

El propio niño o niña, que se autoevalúa

La evaluación por el propio niño, o autoevaluación, es la parte más importante del proceso de evaluación de la progresión personal. El niño examina en su Cartilla sus objetivos personales, los confronta con la opinión que tiene de sí mismo y manifiesta el estado de avance en que estima que se encuentra.

Poco antes del término de un ciclo de programa, el dirigente encargado de su seguimiento invita al niño a hacer esta autoevaluación y a conversar sobre los resultados en una reunión individual. Se promueve que con anterioridad el niño piense un poco, tome notas en su Cartilla y, si lo desea, intercambie opiniones con sus amigos, papás o con quien estime conveniente.

Durante el proceso, en varias oportunidades y de una gran diversidad de maneras, sin necesidad de motivación, la mayoría de las veces en forma no consciente, cada niño habrá tenido reflexiones y pensamientos críticos sobre sí mismo que pueden ser considerados como autoevaluaciones espontáneas. Con eso basta. No es conveniente durante el proceso promover ninguna otra autoevaluación, ya que no es atractivo ser presionado constantemente para autoexaminarse y no existe ninguna ventaja educativa en generar en el niño una obsesión autoevaluativa.





Los demás niños de la Manada, que emiten opiniones sobre el avance de sus compañeros y compañeras

La evaluación por los demás integrantes de la Manada, que normalmente se hará por seisena o grupo de amigos, es de carácter alternativo y siempre debe hacerse con posterioridad a la autoevaluación y antes de la última conversación del niño con el dirigente que evalúa su progresión. Esta evaluación debe ser breve y no es recomendable efectuarla en reuniones de toda la Manada.

Puede originarse de distintas maneras: • porque alguno de los integrantes de la seisena la solicitó o hizo sentir que la necesitaba, lo que no será lo más frecuente; • porque la seisena, con acuerdo de todos sus integrantes, tomó la iniciativa de actuar de esa forma, lo que será más habitual en las seisenas antiguas o formadas por niños más grandes; o • porque los dirigentes la motivaron, lo que puede suceder en muchas circunstancias: se desea resolver problemas de relaciones antes de concluir una evaluación, se busca obtener información del grupo de pares o se quiere que un determinado niño escuche las opiniones de aquellos que son sus mejores amigos.



Esta evaluación aporta a los dirigentes información valiosa sobre la forma en que los niños perciben a sus compañeros. Para los niños puede ser muy útil porque los acostumbra a apoyarse y a reconocer mutuamente sus méritos, sin embargo podría derivar en discusiones y enfrentamientos, especialmente debido a la variedad de opiniones que se emitirán y a los distintos tonos que probablemente usarán los niños.

De ahí que es recomendable que siempre esté presente un dirigente, el cual sólo intervendrá para regular la espontaneidad y la agresividad, procurando que las opiniones sean respetuosas de la intimidad de los otros, refiriéndose a los logros o carencias de los demás en un tono constructivo y siempre señalando aspectos que se pueden superar.



Los padres, testigos del impacto de la Manada en sus hijos

Los padres, principales educadores de sus hijos, son fundamentales en el proceso de evaluación de lobatos y lobeznas. Además, al establecerse que los objetivos se logran por los niños no sólo en el ambiente scout, sino a través de la gran variedad de actividades y experiencias que conforman su vida, la relación permanente con sus padres se hace imprescindible.



Por otra parte, y hablando sólo

desde el punto de vista de la evaluación, son habituales ciertas circunstancias especiales en que se necesita el contacto con los padres:

- para que estén presentes en la Manada en momentos especiales de la progresión del niño;
- para ayudarlo a superar aspectos de su desarrollo que le son particularmente difíciles;
- para enfrentar problemas que pudieran requerir la intervención de especialistas.

No obstante que es insustituible para conocer el contexto en que se desenvuelve un niño y los cambios que en él se experimentan, desde el punto de vista de la Manada la evaluación de los padres es complementaria, lo que significa que influye de manera importante, pero no sustituye el consenso entre el dirigente y el niño, del cual luego hablaremos.

Para que esta evaluación funcione con fluidez, el dirigente debe acercarse previamente a los padres, conocerlos, darse a conocer, establecer vínculos y entrar poco a poco en el ambiente familiar. Los padres no consentirán fácilmente en dialogar sobre sus hijos con una persona en quien no hayan depositado previamente su confianza.



Otras personas, especialmente los profesores de los niños, que contribuyen aportando igual experiencia sobre los cambios que experimentan sus alumnos

La evaluación por otras personas, o evaluación por terceros, sólo es necesaria cuando esas personas tienen una influencia significativa en la educación y desarrollo del niño o niña de que se trata.

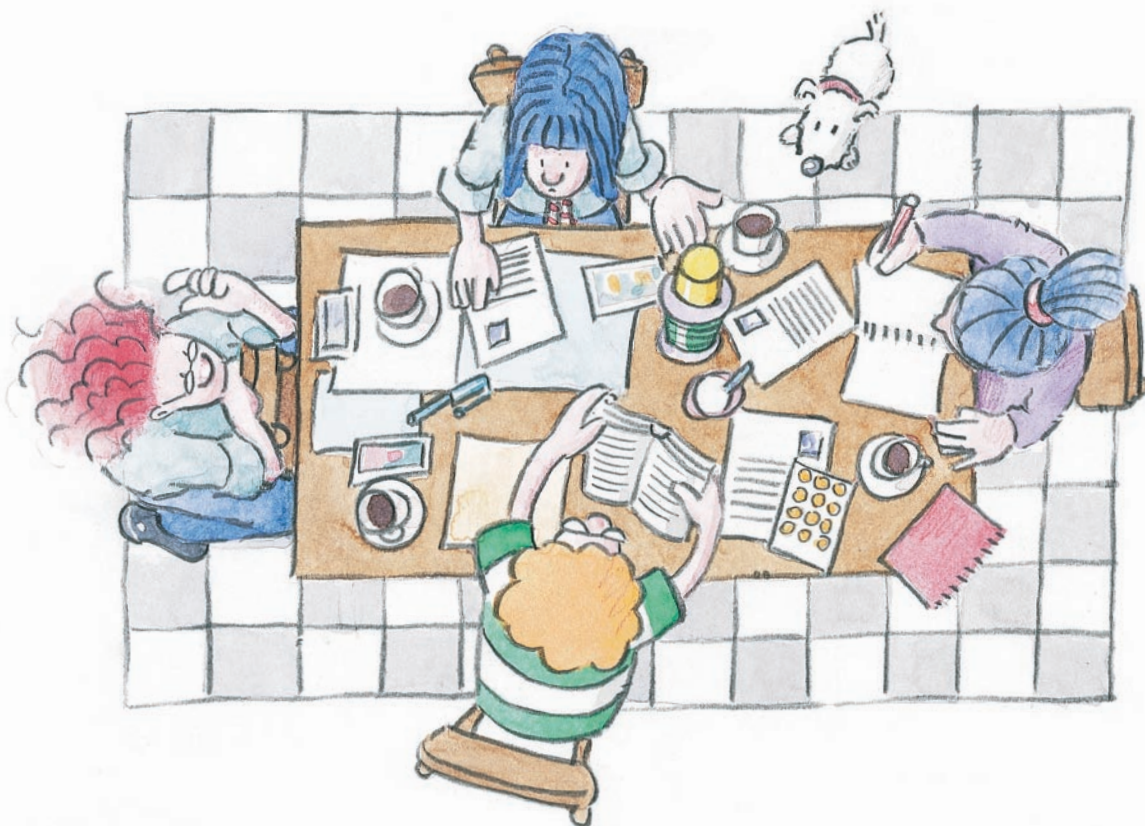
En este caso se encuentran especialmente el profesor o los maestros de la escuela a la que el niño asiste o las autoridades religiosas de la iglesia en que participa con su comunidad de fe.

Esta evaluación también es complementaria, ya que si bien entrega información valiosa y en muchos casos será determinante en la aprobación de algunos objetivos, no sustituye el consenso entre el niño y el dirigente como eje central que determina los objetivos que pueden considerarse logrados.



Al igual que en el caso de la evaluación por los padres, en la evaluación por terceros se necesita que con anterioridad el dirigente haya establecido un contacto con esas personas, validándose como agente importante en el desarrollo del niño de quien se habla. Esta condición es básica en el caso de la escuela, cuyos profesores, especialmente si el Grupo Scout no es parte de esa comunidad escolar, tendrán más dificultades en aceptar que una persona que colabora voluntariamente, no necesariamente profesional de la educación, está en condiciones de aportar al crecimiento del niño y puede sentarse a dialogar con ellos. No obstante, hay que vencer esa resistencia, y hacerse parte de esa comunidad escolar.

**Los dirigentes,
que procuran llegar a un consenso con los niños,
concluyendo la evaluación de un ciclo e iniciando otra**



La evaluación de los dirigentes, que culmina en un consenso con cada niño, es el paso final en este proceso. Como ya vimos, los dirigentes evalúan al ingreso de un niño a la Manada y durante todo el desarrollo del ciclo de programa. Como resultado, convienen con el niño los objetivos que inicialmente se considerarán logrados y luego apoyan, animan y sugieren al niño o niña correcciones destinadas a mejorar su participación y a elevar el nivel de logro de sus objetivos.

En esos dos momentos de la evaluación, los dirigentes también recogen y acumulan información, a la que luego agregan las opiniones de los demás niños y, cuando corresponde, las impresiones de los papás y de otras personas, todo lo cual les permite, poco antes del término del ciclo de programa, tener una opinión más o menos formada sobre los objetivos que un niño ha logrado durante el respectivo ciclo.

En una conversación final, el dirigente encargado de su evaluación comparte con el niño las observaciones que ha recogido y le da a conocer sus opiniones. Luego ambos intercambian puntos de vista y tratan de llegar, como conclusión del proceso de evaluación, a un consenso sobre los objetivos que ambos estiman que se lograron durante ese ciclo de desarrollo.

Esta conversación es una más de las muchas que el dirigente y el niño han sostenido durante el ciclo, por lo que no será difícil realizarla de manera relajada. El equipo de dirigentes fija los criterios en base a los cuales se evaluará, pero en el diálogo con cada niño el dirigente que sigue su progresión debe tener libertad para llegar al consenso que estime conveniente.

Desde luego que la opinión del dirigente tendrá una incidencia importante en el consenso al que se llegue, pero en ningún caso debe primar por el solo hecho de ser la suya. Al contrario, el dirigente siempre debe estar dispuesto a cuestionarse sus puntos de vista, teniendo presente que, en caso de discrepancia, reforzará más al niño aceptando las conclusiones de su autoevaluación que insistiendo en sus propios criterios.

Ojo a los cambios de Cartillas y objetivos

Al pasar de la etapa del Lobo Pata Tierna a la del Lobo Saltador; o de la etapa del Lobo Rastreador a la del Lobo Cazador, no hay cambio de objetivos, pero sí de Cartilla, por lo que deberán suministrarse al niño autoadhesivos suficientes para que vuelva a registrar, ahora en la nueva Cartilla, los objetivos logrados que se habían registrado en la anterior.

Al pasar de la etapa del Lobo Saltador a la del Lobo Rastreador, no sólo hay cambio de Cartilla sino también de objetivos, lo que obliga a un proceso de presentación, diálogo y consenso sobre los nuevos objetivos, tal como se hizo en el período introductorio.

En la Manada siempre hay motivos, o pretextos, para celebrar y hacer una fiesta. A propósito, ya estamos llegando al final de esta Guía y no nos vendría mal hacer una, y si no hay otra alternativa, por lo menos hablar de cómo son las fiestas en la Manada.



capítulo **17**

Celebraciones



en la **M**anada

Celebrar es parte de la vida de la Manada

Todo lo que pasa en la Manada es vida; y las celebraciones, ya sean fiestas o ceremonias, son parte de esa vida.

Cada paso, cada impulso por ir más adelante, da lugar a un gesto y a una palabra. A través de ese gesto y de esa palabra, manifestados con solemnidad, la opción personal de un niño se transforma en compromiso formal y sus logros se reconocen públicamente. Compañeros y compañeras, testigos solidarios, recogen la opción de su hermano y celebran sus conquistas. Y luego sobreviene la fiesta, que expresa la alegría de todos por el avance de cada uno.

Una celebración es un momento intenso. No es un apéndice del programa ni un relleno en la agenda, como tampoco un trastorno en la vida de la Manada. Si toda actividad es vida, la celebración viene a ser una respiración más honda, pero siempre una más, enlazada con las otras.

La inserción de las celebraciones en el plan de actividades depende del avance que logran los niños, ya que en la mayoría de los casos no hay un período o momento determinado en el cual deban ocurrir en su vida tales o cuales actos. De este modo, Pedro o Isabel no tienen que adecuarse al hecho de que "las promesas" son en tal fecha, sino más bien es la Manada la que deberá adecuarse al momento en que Pedro o Isabel pidan hacer su Promesa.



Por el mismo motivo, en una ceremonia los niños no se limitan a presenciar. Una vez tomada la decisión del caso, con bastante anticipación se empieza a hablar de la investidura, de la Promesa o del paso que viene: el tema surge en la reunión del Consejo de la Roca, figura en el diario mural y todos lo tienen presente. De esta manera se crea un ambiente que renueva el sentido del símbolo, refuerza la unidad de la Manada y propicia la reflexión común sobre los valores que penetran la actividad de todos los días.

Las celebraciones recogen la tradición de cada Grupo Scout

Si bien el Movimiento Scout es uno solo en su propósito, sus principios y su método, su aplicación adquiere una fisonomía diferente según el carácter de cada Grupo Scout. Esta diversidad influye también en las fiestas y ceremonias, las que manteniendo cierta unidad en su sentido y manera de realizarse, incorporan al mismo tiempo tradiciones y hábitos propios del modo de ser y de los estilos de animación de cada Grupo.

De ahí que algunas celebraciones se acompañen de gestos simbólicos, cantos especiales o saludos privativos que no se repiten de una Manada a otra. Lo importante es que se trate de complementos significativos y apropiados, que tengan por objeto realzar el contenido central de la celebración y no desviar la atención hacia aspectos laterales y, en ningún caso, incurrir en excesos o vulgaridades.

Las ceremonias deben ser breves y significativas

En la Manada una ceremonia debe ser **breve**, no sólo porque corresponde a su sencillez, sino también porque sus actores principales son niños y los niños de esta edad, sin intervalos, no mantienen su atención en una misma cosa más allá de 15 a 30 minutos.

Además, cada ceremonia tiene un solo propósito o eje central, por lo que no es conveniente:

- juntar en una misma ocasión toda una serie de actos diferentes a pretexto de ofrecer un panorama general de la vida de la Manada;
- repetir continuamente idénticas ceremonias en la misma ocasión, como algunos hábitos de hacer promesas masivas; o
- recargar la ceremonia con largos preámbulos, múltiples discursos o exceso de símbolos.

Por otra parte, la finalidad de una ceremonia es resaltar la importancia de un paso, de un logro o de un compromiso, expresando con belleza aquello que todos estimamos relevante. Su desarrollo debe ser transparente, facilitando que cada cual interprete sin esfuerzos lo que está pasando. Cada gesto, cada palabra, cada movimiento, cada signo, deben tener un sentido que todos los participantes captan.

Una ceremonia será más significativa si a todos se explica previamente lo que se hará:

-  Al *actor principal*, para que intervenga en "su" ceremonia con calma y precisión, atendiendo más al contenido que a las fórmulas y movimientos;
-  a *todos los participantes*, para lograr una apropiada disposición de ánimo y una mejor ejecución; y
-  a *los invitados*, para que adopten el comportamiento adecuado.

Impecables dinámicas

Si los scouts estamos orgullosos de que nada hacemos a medias, la preparación y el desarrollo de una ceremonia es una excelente ocasión para demostrarlo. Además, los niños que son los actores principales de esa ceremonia, estarán muy agradecidos si le hemos dado importancia a un acto en su honor.

Para que la ceremonia resulte **impecable**, recomendamos:

-  Que todos usen la vestimenta convenida, que generalmente será el uniforme scout, completo y limpio.
-  Que antes del inicio estén en su lugar los implementos requeridos: banderas, insignias, prendas de uniforme, documentos, otros.
-  Que todos conozcan con anticipación lo que tienen que hacer, dónde ubicarse y cómo moverse, lo que evitará tanteos, imprecisiones y bochornos.
-  Que hayan sido invitadas y estén presentes todas las personas que normalmente deben participar.

Además, es muy agradable participar en una ceremonia **dinámica**, que sin dejar de ser solemne, mantiene la alegría propia de los niños. Esa tonalidad se logra mediante varios factores:

-  Todo lo que ha de decirse se expresa en voz alta y clara, bien articulada, en forma concisa, sin vacilaciones.
-  El desarrollo del acto es continuo, sin saltos ni vacíos: personas, objetos, sonidos, hacen su aparición en secuencia y en el momento previsto, sin largas intervenciones de un animador que sería mejor que no existiera, ni largas esperas para que se decida a hablar alguien a quien no se le previno con anticipación.
-  Antes, durante y después de la ceremonia se introducen cantos apropiados. Junto con manifestar el espíritu, el canto relaja y permite renovar la atención en lo que ocurre.
-  Todos actúan, se mueven, tienen algo que hacer. Lobatos y lobeznas necesitan motivos para cambiar de posición escénica, hacer un saludo, brindar un aplauso, lanzar un grito, estar siempre atentos y activos.

Momento oportuno

y lugar apropiado

El **momento oportuno** es aquel en que el principal interesado está dispuesto y preparado, ya sea porque ha tomado una opción, como es el caso de la investidura y de la Promesa; o porque de común acuerdo con él se ha estimado conveniente brindarle un reconocimiento a su progresión, como ocurre en las entregas de etapa y en el paso a la Sección siguiente.

Hay que saber esperar hasta que esta condición madure. De lo contrario, la ceremonia sería una simulación, una burla a los valores scouts y una falta de respeto a los niños.

Por el mismo motivo no es aceptable incluir repentinamente una ceremonia en el programa de una celebración, fiesta o excursión. Una ceremonia siempre es motivada por una o varias personas que la necesitan en su progresión, y no se debe apresurar por la única razón de honrar a una autoridad de paso u ofrecer un espectáculo a la concurrencia.

El **lugar apropiado** para una ceremonia es el aire libre, la gran naturaleza. Pero eso no basta, hay que matizar este criterio agregando algunas circunstancias:



Aire libre no significa soportar 20 minutos a pleno sol, o bajo la lluvia, o a cero grado, o envueltos en una nube de mosquitos. El lugar y la hora deben ser escogidos cuidadosamente, de acuerdo al carácter de cada ceremonia: una noche de luna en el bosque, una puesta de sol, una mañana luminosa en la plaza de campamento.



Si se realiza en el cubil, ojalá se haga en exteriores, en un entorno limpio y ordenado y con un decorado sencillo y significativo.



En los Grupos Scouts homogéneos desde el punto de vista religioso, o cuando algún niño lo solicita, es muy hermoso realizar algunas ceremonias en el templo.



No es apropiado realizar una ceremonia en un lugar público, como un parque o una plaza, ya que es un acto íntimo de la Manada que no debe exponerse a la curiosidad de los extraños; como tampoco efectuarse arriba de un escenario, ya que el ideal es que todos los participantes sean actores y no espectadores que asisten a una representación.

Y antes que todo, ceremonias naturales y verídicas

Toda ceremonia debe ser la expresión sencilla de una idea hermosa. Quien la tiene debe decirla con naturalidad, ajustando palabras, gestos y signos a la realidad vivida en el corazón y en la mente de los niños. Nada de artificios ni simulaciones. Lo que es, que se exprese como es. En su verdad reside su belleza.

Para evitar desfiguraciones, recomendamos:

Usar símbolos que todos comprendan. Nada de signos rebuscados o conceptos entreverados.

Motivar gestos y movimientos que los niños puedan hacer con espontaneidad, sin posturas rígidas, andar de robot o maniobras de desfile.

Hablar naturalmente, sin emplear actitudes teatrales propias de otros ambientes, como voces artificialmente roncadas, mandos secos y fríos o vocabulario rebuscado.

Mantener siempre la sonrisa, usar un lenguaje directo y procurar un tono afectuoso, lo que logrará que niños y niñas se vean cómodos y sonrientes. No hay que olvidar que se puede ser serio sin ser triste o autoritario y que una ceremonia en la Manada es una expresión vigorosa de la vitalidad infantil.

Los momentos de celebración vinculados al crecimiento personal

En la Manada existen muchos momentos de celebración, pero sólo 4 de ellos se encuentran vinculados a la progresión de los niños:



La **Investidura** de un niño o niña como miembro de la Manada, ceremonia que según las circunstancias puede ser individual o colectiva.

La **Promesa**, momento decidido por cada niño en que toma un compromiso personal con la Ley de la Manada.

La **Entrega de una etapa de progresión**, que tiene lugar al final de un ciclo de programa para aquellos niños o niñas que han logrado una cierta proporción de sus objetivos personales.

El **Paso a la Rama siguiente**, cuando de común acuerdo con sus dirigentes un niño considera que ha llegado la hora de abandonar la Manada.

La Manada festeja

la Investidura

de nuevos lobatos y lobeznas

Como vimos al hablar de los objetivos educativos, en el *período de introducción* el niño hace nuevos amigos y adquiere confianza en sus dirigentes, se ubica en forma más o menos permanente en una seisena y se convierte en uno más de la Manada, de la que reconoce sus nombres y símbolos. En cualquier momento de ese período, una vez que decide seguir participando en la Manada, puede tener lugar su investidura.

Recordemos que desde su ingreso el niño es miembro de la Manada y usa su uniforme, pero sin pañoleta. Como luego de un tiempo ha demostrado interés en continuar, la investidura perfecciona y concluye la acogida que se dio en aquel momento y le entrega la pañoleta como símbolo.

Cuando el momento de la investidura coincide con el final del período introductorio, el niño también podría recibir en esta oportunidad la insignia de la etapa en la cual se ha convenido que iniciará su progresión.

La ceremonia de investidura podría desarrollarse de manera sencilla al finalizar una reunión habitual de Manada, en un momento un poco más formal, con la participación de los papás de los niños a quienes se está dando la bienvenida y cerrando con una breve convivencia interna.



Algunas Manadas hacen de esta celebración una ocasión propicia para que todo el Grupo Scout se encuentre y festeje. ¡Es el futuro que ingresa al Grupo y hay que celebrarlo! Para ello, sólo realizan la investidura de tiempo en tiempo, cuando se reúnen varios niños y niñas que están ingresando. En este caso la fiesta adquiere proporciones mayores, participan todos los familiares de los niños que ingresan, se invita a las autoridades de la institución patrocinante y de la Asociación, se ornamenta un lugar especial, la entrega de símbolos puede enmarcarse dentro de una celebración religiosa y se culmina en una fiesta en que todo expresa la alegría por el crecimiento de la Manada.

En las Manadas que funcionan en escuelas y colegios -y en especial en aquellas que cada año acogen niños de un mismo nivel escolar- una ceremonia de esta magnitud se realiza generalmente una vez al año, al poco tiempo del comienzo de las actividades escolares. Durante el año se realizan otras más sencillas para investir a los niños que ingresan periódicamente.

La ceremonia de Promesa celebra el compromiso personal con la Ley de la Manada

Como lo hemos señalado en el capítulo respectivo, la Promesa se hace cuando el niño, después de terminado su período de introducción, se considera preparado y pide hacerla. Sin dudar ni discutir el propósito de esta petición, los dirigentes buscan un momento especial y un lugar apropiado para realizar esta ceremonia, a más tardar dentro de las próximas semanas.

La ceremonia de Promesa ocupa un lugar especial entre las celebraciones. El compromiso personal con la Ley de la Manada, que cada niño o niña asume ante su grupo de compañeros, es el tema central de esta ceremonia. El símbolo que se entrega, como testimonio de que se ha tomado un compromiso, es la insignia de Promesa.





La ceremonia no necesita otra motivación que la simple noticia de que tal niño o niña ha pedido hacer su Promesa, anunciándose la fecha y el lugar en que se realizará. Igual comunicación se debe hacer a los padres, cuya presencia durante la ceremonia es muy importante. La entrevista con los padres servirá para informarles de qué se trata y para sugerirles que feliciten al niño, lo alienten, ayuden a prepararlo y le hagan sentir que dan a su decisión la importancia que tiene.

En una ceremonia de Promesa, que idealmente debiera hacerse durante un campamento y que no debe mezclarse con otra ceremonia, sólo un lobato o una lobeza formula la suya. Si por alguna razón ineludible es necesario reunir a varios niños o niñas en una sola celebración, no debieran ser más de dos o tres y cada uno de ellos debe tener su momento individual para expresar su compromiso.

Si no es posible que los padres estén presentes en el campamento, de común acuerdo con ellos y el niño o niña se deberá hacer una opción entre la presencia de los padres y la celebración en campamento. En todo caso, aunque los papás no asistan físicamente, pueden estar presentes a través de una carta personal o de un pequeño mensaje, al que se da lectura en ese momento si el niño lo desea.

Existen muchas formas de dar vida a una ceremonia de Promesa, lo que dependerá de las tradiciones de cada Grupo Scout. Reunida solemnemente la Manada y los padres en torno al lugar elegido, el Responsable de Manada se referirá al significado de la Promesa y de la Ley, algún otro dirigente destacará brevemente al niño o niña que hace su Promesa, algún compañero o uno de los papás expresará con igual brevedad sus sentimientos y luego se invitará al niño a formular su promesa de ser siempre mejor, amar a Dios y a su país y cumplir la Ley de la Manada.

Cada niño expresa individualmente el texto de la Promesa en la forma en que puede hacerlo, sin necesidad que deba repetir o corear el texto que un dirigente va diciendo antes. Formulada la Promesa se le hará entrega de la insignia y los dirigentes pueden entregarle un regalo especial como recuerdo de ese día.

Algunos símbolos de esta ceremonia son la bandera scout o de la Manada, la insignia de Promesa y una antorcha o vela encendida, símbolo de la claridad que comienza a brillar en la vida de un niño que ha tomado un compromiso.

El crecimiento se reconoce mediante la entrega de la insignia de etapa



Al presentar las etapas de progresión en el capítulo relativo a los objetivos educativos, decíamos que ellas motivan por reconocimiento el avance de lobatos y lobeznas y que se identifican por una insignia que los niños lucen en su uniforme. La entrega de cada una de estas insignias debe hacerse tan pronto se haya convenido con el niño que su avance amerita un cambio de etapa de progresión.

De ahí que en la ceremonia respectiva el tema central sea la superación personal, simbolizada en la entrega de la nueva insignia de progresión correspondiente a la etapa que el niño comienza a desarrollar.

Es una celebración sencilla, muy alegre, que se realiza al término de un ciclo de programa, al concluirse la evaluación del crecimiento personal de los niños durante ese ciclo. Esta ceremonia, que generalmente no considera la participación de personas ajenas a la Manada, siempre se refiere a distintos niños, ya que normalmente son varios los que cambian etapa al final de un ciclo de programa. Aunque la ceremonia es común, cada uno de los niños dispondrá de un momento individual para recibir su reconocimiento.

No es necesario rodear la ceremonia de demasiados elementos. Antes de entregar la insignia a un niño, bastan unas palabras de reconocimiento y estímulo pronunciadas por el dirigente encargado de seguir su progresión. A su término, se inicia la fiesta de celebración, en que la alegría continúa.

Las insignias de las especialidades aprobadas durante un ciclo también pueden entregarse en este momento o en ceremonias separadas e individuales de características similares, aunque sin fiestas a su término.

Es tiempo de partir : el Paso a la Rama siguiente

La última de las ceremonias relativas a la progresión personal es el Paso a la Rama siguiente, que se produce cuando el lobato o la lobeza ha completado su vida en la Manada, ya sea porque ha recorrido todo el camino que se había fijado en sus objetivos personales o porque sus condiciones de crecimiento, en todas las áreas, indican que sería más conveniente que continuara su actividad en un grupo de mayor edad, según se determina de común acuerdo entre el niño y sus dirigentes.

Desde el punto de vista de la Manada el tema central de esta celebración es la despedida, y como en todas las despedidas, se mezclan la nostalgia de un tiempo que no volverá y la alegría ante las nuevas expectativas que depara el futuro.

El símbolo más usado consiste en franquear un obstáculo o efectuar un recorrido, lo que representa el paso de una situación a otra, ubicándose la Manada en el extremo desde el cual se parte y la Unidad de la Rama siguiente en el otro. Hay que tener presente que si en ese Grupo la Unidad de la Rama siguiente no es mixta y si en la misma ceremonia se celebra el paso de un niño y de una niña, las dos Unidades que acogen deberán estar presentes.



Tanto el obstáculo como el recorrido son siempre figurativos: atravesar un puente, saltar un tronco caído, caminar hasta el otro punto de una formación o subir una ligera colina en cuya cima se encuentra a la vista la otra Unidad. Este paso tiene mucho más sentido si se hace en naturaleza y para reunir a las dos Unidades no hay mejor ocasión que un campamento de Grupo.

Al igual que la ceremonia de Promesa, no debe mezclarse con otra; y si por alguna circunstancia justificada es necesario reunir a varios niños o niñas en una sola ceremonia de paso, no debieran ser muchos y cada uno de ellos tendrá su momento personal para ser despedido y recibido.

En la preparación de esta ceremonia debe tenerse presente que tiene dos partes y que involucra a dos Unidades o más, por lo cual debe ser planificada conjuntamente entre todas y considerar la presencia del Responsable del Grupo Scout. El lugar debe ser elegido con cuidado ya que las Unidades deben ubicarse de manera que puedan verse y que el obstáculo o recorrido quede entre ambas.

Durante la ceremonia, es costumbre que el lobato o la lobeza que deja la Manada comparta por última vez el Gran Clamor junto a sus compañeros o renueve su Promesa. Todos le dirigen palabras de estímulo y le entregan muestras de aprecio, que suelen incluir pequeños obsequios preparados por las seisenas. Se concluye cantando una canción de despedida mientras el Responsable de la Manada acompaña al niño hasta el obstáculo o inicio del recorrido.

Una vez superado el obstáculo o concluido el recorrido, es recibido por el Responsable de la otra Unidad, a quien acompaña la Patrulla en la cual el niño o niña se integrará. Después de la bienvenida, se le retirarán sus insignias de la Manada y se le entregará la que corresponda a la primera etapa de progresión de la Rama siguiente.

La ceremonia concluye con cantos, expresiones de simpatía u otras actividades afectuosas que muestran la alegría porque un nuevo integrante ha llegado a la Unidad.

Otras fiestas festejan la historia común y forman la tradición de la Manada

Además de las ceremonias vinculadas a la progresión personal, existen en la Manada otras ocasiones que permiten festejar la historia común.

Estas celebraciones ayudan a mantener vigentes los momentos más hermosos que ha vivido la Unidad y rescatan los hechos que son motivo de alegría y orgullo para todos. Se fortalece así la memoria colectiva, se crea un sentido de pertenencia y con el correr del tiempo se forma la tradición de la Manada.

Mencionamos como ejemplos algunas de las fiestas y celebraciones más comunes que se realizan en las Manadas:

-  El aniversario del Grupo Scout y también el de la Manada, si es distinto de aquel.
-  El 4 de octubre, día de Francisco de Asís, que muchas Manadas consideran como *el día* del lobato y la lobeza.
-  El día en que se recuerda el nombre del Grupo, ya sea una figura de la historia de nuestro país, un santo patrono o un acontecimiento significativo.
-  El aniversario o día en que se celebra a la institución que patrocina al Grupo Scout.
-  Los días de fiestas nacionales, regionales o religiosas propias de la comunidad en que actúa la Manada.

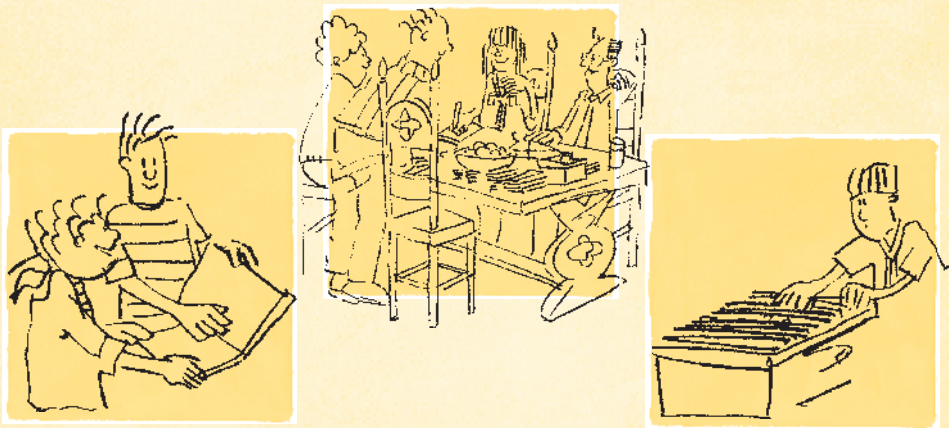


También hay otros motivos para festejar que están más vinculados a la vida particular de cada uno y que en algunas ocasiones se pueden celebrar, según sea la costumbre y el estilo de animación de cada Manada. Es el caso de los cumpleaños, matrimonios, nacimientos y hechos vinculados a la vida de fe de cada uno.



capítulo **18**

La administración



en la **M**anada

El hecho que la Manada sea una comunidad educativa no significa que deba desentenderse de las tareas administrativas. Por el contrario, si los dirigentes establecen y mantienen en forma constante un mínimo de organización eficiente, sus buenas ideas se convertirán en resultados concretos y estables al servicio de los niños.

El registro de la historia de cada lobato y lobeza

La atención personal a cada niño y el seguimiento de su progresión, recomiendan que respecto de cada uno se lleve una **carpeta personal**. Por lo menos, así lo acostumbran las Manadas que hacen bien su trabajo. El responsable de llevar esta carpeta al día es el dirigente encargado del seguimiento y evaluación de ese niño o de esa niña.



El primer documento que se incorpora a esta carpeta es la **ficha individual**, la que tiene dos partes:

En la primera se anotan los **antecedentes personales del niño**, tales como su nombre completo, fecha de nacimiento, dirección, teléfono, escuela en que estudia; y los relativos a sus padres, sin olvidar su profesión u ocupación, lugar de trabajo y forma de ubicarlos en caso de emergencia. La ficha pedirá más o menos antecedentes según cada equipo de dirigentes lo estime conveniente.

En segundo lugar se deben registrar los **datos médicos esenciales**, tales como su grupo sanguíneo, las sustancias o medicamentos a los cuales es alérgico, las enfermedades que lo han afectado o lo afectan, el tratamiento que se le aplica en caso que esté siguiendo alguno y el tipo de seguro médico que posee. Esta información es imprescindible, debe mantenerse al día y es necesario tenerla a la mano cada vez que se sale de campamento. En caso de emergencia puede salvarle la vida a un niño.



En la carpeta personal también se lleva la **hoja de control del adelanto**, donde se toma nota de los hechos observados en la evaluación, de los resúmenes de las entrevistas sostenidas con los padres y otras personas, de los objetivos que se consideraron logrados al final de cada ciclo de programa, de las actividades de refuerzo sugeridas, de las especialidades aprobadas y de las fechas en que el niño completó sus etapas de progresión.

En esta misma hoja puede agregarse la fecha en que ingresó, la de su investidura, su asistencia a reuniones, el día que hizo su Promesa, los grandes campamentos en que participó y otros antecedentes que se estimen importantes.



En ambos casos estamos hablando de herramientas prácticas y de uso frecuente para el trabajo de un dirigente y no de documentos que duermen perdidos en un cajón. Si se estima conveniente se pueden fundir la Ficha y la Hoja en un solo instrumento.



En la carpeta personal se ingresa además **todo otro antecedente o documento relativo al niño** y que se estime importante para mantener la historia de su paso por la Manada.



No se debe olvidar que cada niño mantiene su **Cartilla** al día, donde también registra su adelanto y muchos de los datos que contiene la **carpeta** que llevan los dirigentes. Respecto del adelanto, algunas Manadas acostumbran mantener un **cuadro de avance**, que está a la vista de todos en el cubil y en el cual se presentan en un gráfico los objetivos logrados por los lobatos y las lobeznas.

El orden en los gastos y el control del dinero

Ya sea que provenga de una cantidad asignada por el Consejo de Grupo para el funcionamiento de la Manada, de cuotas recaudadas para hacer un campamento, de una campaña para renovar el material o de cualquier otra fuente, siempre los dirigentes deberán administrar dinero que no les pertenece.

El descuido en el cumplimiento de esta delicada tarea puede causar dificultades serias e imprevisibles, por lo que debe realizarse con eficiencia y transparencia, para lo cual existen algunos criterios elementales que no se deben olvidar:



Esta tarea deben compartirla los dirigentes con los padres. Nunca debe entregarse sólo a los dirigentes ni mucho menos a un dirigente solo. La presencia de los padres ayudará a descargar a los dirigentes de tareas administrativas y contables para las cuales no necesariamente están preparados y garantizará ante la comunidad y terceros que los gastos se controlan y supervisan.



En la primera reunión de padres que se realice cada año, se les puede solicitar que elijan a uno o varios de ellos que se hagan cargo de la tesorería, explicándoles que su responsabilidad será la administración de los fondos de la Unidad o la supervisión de su manejo. Si son varias las personas elegidas, se designa a una de ellas para que ejerza la función de tesorero, quien deberá autorizar todos los movimientos de dinero, en la forma establecida entre los padres elegidos y los dirigentes o el dirigente encargado de las finanzas.



Se debe llevar un registro detallado de los ingresos y egresos de dinero y cada gasto debe tener un comprobante que lo respalde.

Para cumplir este criterio, lo más sencillo es llevar un libro de caja que registre ingresos y gastos en columnas separadas, en las que se indique la fecha, el motivo, el monto y el número del comprobante que respalda el respectivo movimiento contable. En una carpeta aparte se guardan numerados los comprobantes de cada mes.



En los períodos convenidos, o al menos cada 6 meses o al final de una actividad de mayor magnitud, se debe entregar a los padres y al Consejo de Grupo un informe del movimiento de fondos, solicitándoles su aprobación dentro de un plazo razonable. Es muy conveniente que el dirigente encargado guarde copias de estos informes o rendiciones y, si es posible, constancia de las respectivas aprobaciones.

El mantenimiento de equipos y materiales

Con el paso del tiempo la Manada irá incrementando y renovando los equipos y materiales necesarios para realizar sus actividades, ya sea que se trate de elementos ligeros, como lámparas, ollas, cuerdas, herramientas, balones deportivos y demás implementos de juego; u otros más consistentes, como cocinas, toldos y carpas.

Cada uno de esos elementos tiene detrás una historia de esfuerzo, en que alguien se preocupó de reunir los fondos para adquirirlo y ponerlo al servicio de todos. Su cuidado y mantenimiento deben ser parte importante de las tareas administrativas que desarrollan los dirigentes.

Además, para lobatos y lobeznas será muy educativo adquirir el hábito de cuidar lo que se tiene, más aún si es propiedad de todos.

Para ayudar en esa tarea te sugerimos:



Todos los equipos se guardan limpios, en lugar seguro y seco, idealmente en baúles metálicos numerados, con excepción de las carpas que originan un bulto voluminoso, las que para su protección conviene mantenerlas en bolsas de material resistente. El equipo se guarda bajo llave y el dirigente encargado es responsable de esas llaves.



Los equipos y materiales sólo son retirados por el encargado, quien los entrega personalmente al responsable de la actividad de que se trate, el que a su término deberá devolverlos limpios y en orden.



Los equipos que sufren desperfectos o roturas deben ser reparados tan pronto finalice la actividad. No se deben guardar equipos o materiales húmedos o en mal estado. Al menos una vez al año, los presupuestos de los campamentos de larga duración deben considerar una partida para reparar carpas y reponer equipos.



Los equipos de la Manada no se facilitan para usos ajenos al Grupo Scout.



El dirigente encargado mantiene al día un inventario de los equipos y materiales de la Manada.

Si se observan estas normas, la Manada siempre tendrá equipos en buen estado y para largo tiempo.



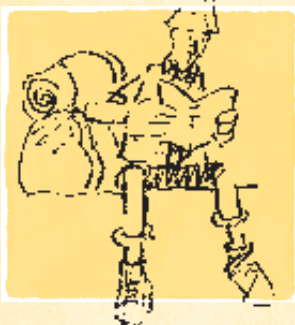
**Y si aplicas las ideas
que hemos compartido
en este libro...**



**¡Serás parte de una
excelente Manada!**

anexo

Glosario



En este glosario se han incluido tres tipos de expresiones: • aquellas que corresponden a conceptos tradicionales cuyo alcance se ha estimado necesario reiterar o rescatar; • algunas utilizadas en el ambiente educativo, con el propósito de precisar el sentido que se les ha dado en esta Guía; y • los nuevos conceptos incorporados al programa scout en los últimos años, especialmente a partir de la formulación por la OSI del *método de actualización y creación permanente del programa de jóvenes*, conocido como *Macpro*.

No se incluyen: • los conceptos tradicionales que en esta Guía han sido empleados en la forma usual; • los lugares, personajes o expresiones provenientes de "El Libro de las Tierras Vírgenes"; y • los conceptos que se mencionan sólo una vez y que fueron suficientemente definidos en el texto o que no requieren mayor explicación.



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

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

actividades de refuerzo: tareas específicas dentro o fuera de la Manada, que se sugieren a un niño o niña por parte del dirigente encargado de su seguimiento y evaluación, con el propósito de que adquiera experiencias que le permitan reforzar una determinada conducta que le ha sido difícil lograr.

actividades educativas: conjunto de tareas o acciones que ofrecen al niño la oportunidad de tener experiencias, a través de las cuales puede adquirir y practicar el tipo de conducta prevista en el objetivo.

actividades externas: son aquellas actividades que

los niños realizan fuera del ambiente de la Manada y sin una vinculación directa con su programa de actividades.

actividades fijas: son aquellas que para crear el ambiente previsto por el método scout, necesitan realizarse continuamente y de modo similar. Son actividades fijas de la Manada, por ejemplo, los campamentos, la Flor Roja, las reuniones habituales, las ceremonias.

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

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

actividades variables: actividades referidas a diversos contenidos, que contribuyen al logro de objetivos de manera específica y que no se repiten frecuentemente, salvo que los niños así lo decidan.

afectividad: una de las áreas de crecimiento definidas en el sistema educativo scout, que apunta al desarrollo de la capacidad de obtener y mantener un estado interior de libertad, equilibrio y madurez

emocional, integrando la vida afectiva al comportamiento.

agentes de evaluación: todas aquellas personas que intervienen o podrían intervenir para dar su opinión sobre el desarrollo y resultado de una actividad o sobre la progresión personal de niños y niñas. Los agentes de la evaluación en la Manada son los propios niños, los dirigentes, los padres y otras personas que intervienen ocasionalmente en las actividades, como el caso de un especialista; o están en condiciones de expresar juicios de valor sobre los logros obtenidos por los niños, como los profesores.

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

anexo técnico: documento que acompaña a las fichas de actividades cuando éstas requieren información técnica específica para su realización.

aprendizaje por la acción: elemento del método scout que alude a la educación activa y en virtud 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.

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

Asesor Personal de Formación: dirigente scout que acompaña y apoya a otro durante un período de su proceso de formación. Sus características son: actúa en la misma estructura en que ha sido nombrado el dirigente a quien asesora o en la más próxima posible; tiene un mayor conocimiento y vivencia del Movimiento Scout en la misma actividad de aquel a quien asesora; es apropiado al nivel cultural del dirigente que apoya; tiene una posición en la vida de mayor experiencia y madurez; está calificado por la Asociación para desarrollar esa función.

Asistente de Unidad: adulto o joven mayor de edad, miembro del Equipo de Unidad, que colabora en el desarrollo del programa de actividades, anima la participación de los jóvenes, contribuye al seguimiento de su progresión personal y participa en las tareas educativas y de gestión que corresponden a los dirigentes.

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



cacería: nombre que se acostumbra dar a las excursiones de un día de duración. Algunas Manadas, imitando las incursiones de caza de los lobos, acostumbran extender el concepto a toda actividad que signifique salir del cubil, aun cuando no se realice al aire libre.

capacidad educativa: aptitud y habilidad para contribuir a la educación de otra persona. Se trata de una de las condiciones necesarias para el ejercicio de las funciones de cualquier dirigente scout, especialmente si desarrolla su tarea en el área de programa de jóvenes.

carácter: una de las áreas de crecimiento definidas en el sistema educativo scout, referida a la disposición permanente de la voluntad de la persona para organizar sus impulsos y fuerzas de acuerdo a un principio regulador de naturaleza ética, confiriéndole a su comportamiento cierto perfil personal.

carpeta personal: carpeta individual que mantienen los dirigentes respecto de cada miembro de la Manada, en que se incluye la *ficha individual* y la *hoja de control del adelanto*, además de todo otro antecedente o documento que se estima importante para mantener la historia del paso de cada niño por la Manada.

cartilla: publicación orientada a los niños, que complementa la animación del programa que se ofrece en la Manada y que facilita el seguimiento y evaluación de su progresión personal. Existen cuatro cartillas, una por cada etapa de progresión.

celebraciones: término empleado en esta Guía para referirse tanto a las fiestas como a las ceremonias de la Manada.

ciclo de programa: período de una duración aproximada de dos a cuatro meses, dentro del cual se seleccionan, organizan, ejecutan y evalúan las actividades de la Unidad, al mismo tiempo que se evalúa y reconoce el crecimiento personal de los niños.

ciclos de desarrollo: períodos de edad determinados por las características evolutivas de niños y jóvenes y que dan origen a las Ramas del Movimiento Scout. Los ciclos de desarrollo establecidos en la política de programa propuesta para la Región Interamericana son infancia intermedia, preadolescencia y adolescencia, originando respectivamente la Rama Menor (7 a 11 años), la Intermedia (11 a 15) y las Mayores (15 a 21), las que reciben diferentes nombres y en algunos países se subdividen.

conducta: forma en que actúan y reaccionan las personas, observable por otras personas. Así definida, la conducta es un hecho externo y objetivo, pero debemos advertir que hoy se le otorga a la expresión una amplitud mayor, incluyendo en ella los procesos internos de la persona asociados a sus manifestaciones externas, como la motivación y el propósito. En la Guía ha sido usada en este sentido amplio, llamando "conductas" a los conocimientos, actitudes y habilidades propuestas en los objetivos. Debemos también señalar que para algunos se denomina *conducta* a las reacciones que requieren un proceso consciente y *comportamiento* a cualquier tipo de reacción. Otros, consideran comportamiento sólo al conjunto de las manifestaciones externas de la personalidad. No obstante estas diferencias y matices, en la Guía ambas expresiones se han usado como sinónimas.

conocimiento: usado en esta Guía en su sentido pedagógico, como comprensión que la persona adquiere de algo que notoriamente pertenece a la realidad y que por el acto de aprendizaje pasa de desconocido a conocido. Generalmente todo objetivo educativo contiene, entre otras conductas deseables, el logro de un conocimiento (saber). Se alude como *cognitivo* a todo aquello que pertenece a este campo.

Consejo de Grupo:

organismo máximo de toma de decisiones en el Grupo Scout. Está conformado por todos los dirigentes del Grupo, los representantes de los padres, los de la institución patrocinante y el Asesor Religioso del Grupo. El Consejo de Grupo se reúne aproximadamente una vez al mes y sus principales tareas son confeccionar el plan de Grupo, coordinar el trabajo de todas las Unidades, apoyar el desempeño de los dirigentes y evaluar los resultados.

Consejo de la Roca:

organismo máximo de toma de decisiones en la Manada, integrado por todos sus miembros, tanto niños como dirigentes. Una de sus tareas más importantes es la aprobación del plan de actividades de un ciclo de programa.

corporalidad: una de las áreas de crecimiento definidas en el sistema educativo scout, que se refiere a la responsabilidad personal en el crecimiento y funcionamiento del propio cuerpo.

creatividad: una de las áreas de crecimiento del sistema educativo scout que alude a la capacidad de pensar, innovar y utilizar la información de manera original y relevante.

crecimiento: término usado preferentemente desde el ámbito biológico, que se refiere a aquellos aspectos cuantitativos relacionados con el aumento de la masa corporal en las sucesivas y progresivas etapas

que sigue el individuo desde su nacimiento hasta su madurez. En numerosas partes de esta Guía la expresión ha sido usada como sinónimo de *desarrollo*, no obstante que esta última es más amplia.

cuadro de avance: cuadro de doble entrada que algunas Manadas cuelgan en el cubil en un lugar visible para todos y en el que se registran los avances en la progresión personal de cada niño y niña.



desarrollo: evolución de una persona y de sus funciones y capacidades hacia conductas de mayor calidad o consideradas superiores. Se diferencia del alcance de la expresión *crecimiento* en cuanto el desarrollo supone un proceso de construcción y no sólo algo dado, y en que si bien está ligado al crecimiento físico, le agrega componentes cualitativos. A pesar de esa diferencia, generalmente la Guía usa ambas expresiones significando lo mismo.

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

diagnóstico de la Manada:

actividad realizada por el equipo de dirigentes en el momento de empalmar un ciclo de programa con el siguiente. Su función es sacar conclusiones sobre el estado actual de la Manada, establecer el énfasis educativo del próximo ciclo de programa y definir las características de la propuesta de actividades que se presentará a los niños.

dirigente scout: adulto o joven mayor de edad que constituye un testimonio del proyecto educativo del Movimiento y que se caracteriza

por su rectitud personal, su madurez emocional, su integración social y su capacidad de actuar asertivamente y formar equipo con otras personas. Existen distintas "líneas" en las que una persona puede desempeñarse como dirigente scout: *dirección de jóvenes*, en contacto educativo directo con jóvenes, en cualquiera de las Ramas del Movimiento; *dirección institucional*, prestando servicio en tareas administrativas y de gestión al interior de la Asociación; y *capacitación*, orientada a la formación de dirigentes en estas tres líneas.

diseño de actividades: tarea propia de los dirigentes por medio de la cual se determinan los componentes de una actividad y la relación entre ellos. Comprende objetivos, lugar, duración, participantes, recursos humanos y materiales, costos, fases, riesgos, variantes y evaluación.



educación formal:

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

educación no formal:

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

educación permanente: uno de los propósitos del Movimiento Scout, en virtud del cual se promueve el aprendizaje personal, la autoformación y la superación constante, en la convicción de que todas las personas aprenden sin cesar durante toda su existencia.

ejecución de actividades: una de las fases centrales del ciclo de programa junto con la evaluación, que consiste en llevar a la práctica el plan trazado desde la selección, organización, diseño y preparación de las actividades.

énfasis educativo: visión general del futuro que responde al diagnóstico de la Manada y que procura fortalecer los aspectos positivos, corregir los negativos y orientar las acciones correctoras a realizar durante el ciclo de programa que comienza.

equipo de dirigentes o Equipo de Unidad: grupo de adultos y jóvenes mayores de edad, hombres y mujeres, comprometidos con los principios del Movimiento y que se hacen cargo de la dirección y orientación de la Manada hacia sus objetivos, distribuyendo entre ellos las distintas funciones de su administración y organización. El Equipo de Unidad debe estar integrado, al menos, por un dirigente cada seis niños.

especialidades: actividades complementarias, individuales y voluntarias, que los niños realizan en forma paralela al calendario de actividades de la Manada. Tienen por objeto fomentar en los niños la adquisición y ejercicio de habilidades en torno a un tema específico, estimular el desarrollo de sus aptitudes innatas, motivar la exploración de nuevas aficiones y mejorar su autoestima.

espiritualidad: una de las áreas de crecimiento del sistema educativo scout que alude a la tarea de establecer vínculos personales, íntimos y recíprocos con Dios, asumiendo la fe e integrándola a la vida, y respetando a la vez las opciones religiosas de los demás.

etapas de progresión: etapas que reconocen el avance en el crecimiento de un niño o niña, evaluado a través del logro de sus objetivos educativos personales. En la Manada, las etapas de progresión son cuatro: del lobo pata tierna, del lobo saltador, del lobo rastreador y del lobo cazador.

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

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

evaluación de la progresión personal: proceso sistemático y continuo que forma parte de la vida de grupo de la Manada y que recoge y acumula información, permitiendo mejorar la participación del niño o niña, elevar el nivel de logro de sus objetivos y determinar el grado de identificación o discrepancia existente entre su conducta y los objetivos que se ha propuesto.

evaluación por medición: forma de evaluación comúnmente usada en

educación formal, consistente en comparar una cierta medida con una norma estadística ya establecida o con determinados patrones de conducta. De escasa aplicación en la Manada.

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

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



ficha de actividad: recurso metodológico en el cual se diseña una actividad educativa describiendo los elementos que la componen y las posibles relaciones entre todos ellos. Estas fichas ponen a disposición de los dirigentes un conjunto de actividades alternativas, que éstos pueden proponer a los niños tal como se han diseñado o introduciéndoles modificaciones o variantes.

ficha individual: documento que contiene información personal relativa a cada uno de los niños y niñas que forman parte de la Manada. En ella se incluyen antecedentes de identificación individual y familiar, así como información médica imprescindible.

fondo motivador: ambiente de fantasía proporcionado por la historia del pueblo libre de los lobos y otros relatos complementarios, según las fábulas contenidas en "El Libro de las Tierras Vírgenes", de Rudyard Kipling, las que sirven para facilitar a los niños la comprensión de los valores, a través de la transferencia simbólica y la evocación constante de los episodios de dichas fábulas.

habilidad: dominio de la forma de hacer una cosa. Supone una capacidad perceptiva de los estímulos externos que 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).

hoja de control del

adelanto: documento en el cual el dirigente encargado del seguimiento y evaluación de un determinado niño o niña, registra los objetivos personales que de común acuerdo se han considerado logrados, las etapas de progresión aprobadas y las observaciones relevantes sobre el crecimiento personal de ese niño, obtenidas a través de las distintas fuentes y mecanismos de evaluación de la progresión.

infancia intermedia: ciclo de desarrollo que comprende de 7 a 11 años. A su vez, este ciclo se subdivide en dos rangos de edad: infancia media e infancia tardía.

infancia media: primer rango de edad de la infancia intermedia, comprendido entre los 7 y los 9 años.

infancia tardía: segundo rango de edad de la infancia

intermedia, comprendido entre los 9 y los 11 años.

insignia de asociación:

insignia que indica la pertenencia a la organización scout nacional reconocida por la Organización Mundial del Movimiento Scout. En la Manada puede otorgarse cuando el niño o niña empieza a usar su uniforme o en la ceremonia de investidura, junto con la pañoleta.

insignia de especialidad:

insignia que indica la especialidad que el niño ha desarrollado durante un período determinado y que se otorga una vez lograda.

insignia de Grupo:

insignia que indica el Grupo Scout al cual pertenece la Manada y que se otorga cuando el niño o niña comienza a usar su uniforme.

insignia de progresión:

insignia que indica la etapa de progresión en que se encuentra el niño o niña y que se entrega al comienzo de la etapa respectiva.

insignia de promesa:

insignia que indica la realización de la Promesa y que se entrega en la ceremonia respectiva.

institución patrocinante:

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

investidura: ceremonia en que se reconoce formalmente el ingreso de un niño o niña a la Manada entregándole la pañoleta, símbolo de su Grupo y de la pertenencia al Movimiento Scout.

juego de evaluación:

mecanismo rápido de

evaluación, que permite conocer la opinión de los participantes sobre el desarrollo de una actividad mientras ésta se encuentra en proceso.

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

lema: frase que resume y recuerda la Promesa y que los miembros de la Manada asumen como compromiso y norma de conducta. El lema de lobatos y lobeznas es *siempre mejor*.

Ley de la Manada:

instrumento educativo mediante el cual se expresan de manera comprensible para los niños los valores del proyecto educativo scout que pueden ser entendidos y vividos a su edad. Los niños se adhieren a la Ley a través de su Promesa.

libro de caja: libro en que se registran ordenadamente los ingresos y gastos de la Manada. El orden y mantención del libro de caja es una tarea conjunta de dirigentes y padres.

maduración: aparición en la persona de cambios morfológicos y conductas específicas determinadas biológicamente y sin la ayuda de ningún aprendizaje. La interacción entre maduración y aprendizaje da lugar al desarrollo. No obstante, la palabra no ha sido usada en esta Guía, y el progreso cuantitativo y cualitativo de un niño hacia su madurez ha sido tratado como un todo e indistintamente bajo las expresiones *crecimiento*, *desarrollo* o *progresión*.

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

marco simbólico: conjunto de recursos metodológicos constituido por nombres, símbolos, cantos, juegos, gestos, saludos y muchos otros elementos educativos que en su mayoría se asocian al fondo motivador del pueblo libre de los lobos y que contribuyen a crear la atmósfera de la Manada.

mediación educativa: acción de un agente educativo que sirve de intermediario entre el sujeto que aprende y aquello que aprende. El carácter relacional de la mediación educativa en el Movimiento Scout, está referido fundamentalmente a la acción del dirigente, quien supervisa el valor educativo de las actividades y establece vínculos personales que ayudan a los niños a lograr sus objetivos.

método scout: sistema de autoeducación progresiva fundado sobre la interacción de varios elementos, entre los cuales se destacan el sistema de equipos, la presencia estimulante del adulto, el sistema progresivo de objetivos y actividades, el aprendizaje por la acción, la adhesión a la Promesa y a la Ley, el marco simbólico, la vida en naturaleza, el aprendizaje a través del juego, el servicio a los demás y otros.

módulo de formación: actividad de capacitación que

ofrece a los dirigentes scouts la oportunidad de aprender y practicar por separado capacidades específicas propias de su función. El conjunto de módulos completa una malla de oportunidades de capacitación que responde a la amplia variedad de motivaciones y necesidades de los dirigentes; y que al referirla a una situación particular, permite a cada persona adecuarla a su realidad y completar su perfil, teniendo presente a la vez su historia personal y la función que desarrolla. La flexibilidad de un sistema de formación en base a módulos, se opone cada vez más a la rigidez de los esquemas tradicionales, basados en la sucesión de cursos de idéntica conformación para todos sus participantes.

núcleo educativo: de acuerdo al sistema de equipos propuesto por el método scout, se alude con este nombre al tipo de organización de niños o jóvenes que se considera como base para su integración educativa en el Movimiento, variando las funciones y autonomía de estos equipos según las edades de los jóvenes y el método de la Rama respectiva.

objetivos de la actividad: resultados específicos, en su mayoría observables, que se espera que una actividad genere, tanto en lo que se refiere a productos concretos, como a las conductas que los niños expresan como consecuencia de su participación en ella.

objetivos educativos: de manera general son conocimientos, actitudes y destrezas que el proceso de formación trata de conseguir en el sujeto en situación de educación. La propuesta educativa del Movimiento Scout distingue entre objetivos terminales y objetivos intermedios. En la Manada, como es obvio, los objetivos intermedios se denominan

objetivos educativos de la Manada.

objetivos educativos de la Manada: conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades, establecido de acuerdo a los objetivos terminales y que es posible y deseable que los niños logren entre 7 y 11 años. Están formados por una secuencia de pasos intermedios que se describen para cada rango de edad, cubren todas las áreas de crecimiento y están redactados en un lenguaje que los niños pueden asumir como propio.

objetivos educativos personales: son los objetivos educativos de la Manada luego que cada niño o niña los ha asumido como propios, mediante un proceso de comprensión, adaptación y complementación, en que ha mantenido un diálogo con el dirigente encargado del seguimiento y evaluación de su progresión personal.

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

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

período de introducción:

proceso de duración variable que se inicia al momento del ingreso de un niño o niña a la Manada y que termina con la entrega de la insignia de la etapa en que comenzará su progresión. En este período el nuevo integrante participa como uno más de las actividades de la Manada, conoce a sus compañeros y dirigentes, se familiariza con nombres y símbolos y adopta sus objetivos personales.

personalidad: modo de ser específico del ser humano que comprende el conjunto de sus rasgos o dimensiones.

plan de adelanto: expresión tradicional utilizada para referirse a un conjunto de pruebas o requisitos que los niños debían superar para "adelantar" en su progresión personal. Tanto la expresión, como la fijación de pruebas o requisitos, han sido abandonadas en el método propuesto en esta Guía, por ser prácticas incompatibles con un sistema de progresión en base a objetivos educativos personales.

plan personal de formación:

documento que resulta del acuerdo entre un dirigente y su Asesor Personal de Formación, en virtud del cual se determinan los módulos, actividades formativas y experiencias en que aquel participará, por considerarse útiles para la función que desarrolla.

preparación de actividades:

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

preselección de actividades:

selección previa de las actividades, efectuada por los dirigentes para ser propuesta a los niños, los que deciden su desarrollo durante un determinado ciclo de programa. La preselección debe seguir ciertos criterios, como la coherencia con el énfasis educativo fijado y el equilibrio entre las distintas áreas de crecimiento.

principios del Movimiento

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

programa de jóvenes: en sentido estricto, todo aquello que niños y jóvenes hacen en el Movimiento Scout. Suele dársele una connotación más amplia, incluyendo en el concepto la forma en que lo hacen (el método) y el fundamento de lo que hacen (propósito, principios). En esta Guía ha sido usado en su sentido estricto, como sinónimo de "sistema de actividades y objetivos". La expresión "de jóvenes", pone énfasis en que son los propios niños y jóvenes quienes proponen o elijen su programa, lo que resalta su carácter dinámico y ubica a los adultos en un papel de facilitadores, en lugar de impositores de un programa rígido y previamente establecido. La expresión "programa de jóvenes" se usa también en contraposición a "programa scout", para resaltar que está destinado a todos los jóvenes y no sólo a los scouts, y que es un programa para la vida y no sólo para la actividad propiamente scout.

progresión personal: logro progresivo de sus objetivos educativos por parte de los niños. La progresión personal se observa y acompaña constantemente y, al término

de cada ciclo de programa, niños y dirigentes se ponen de acuerdo sobre los objetivos logrados durante ese ciclo. De la obtención de un determinado objetivo se deja testimonio poniendo un autoadhesivo en la cartilla del niño; y cuando el avance llega a cierto nivel, se le reconoce mediante un cambio de etapa de progresión. Aunque tienen matices de diferencia, progresión personal se usa en esta Guía como sinónimo de crecimiento y también de desarrollo personal.

Promesa: elemento fundamental del método scout que consiste en un compromiso del niño, libre y voluntario, ante sí mismo y los demás, de ser siempre mejor, amar a Dios y a su país y cumplir la Ley de la Manada.

propósito del Movimiento

Scout: objetivo central del Movimiento Scout, consistente en el desarrollo integral y la educación permanente de los jóvenes.

propuesta de actividades:

propuesta atractiva que los dirigentes hacen a la Manada conteniendo las actividades que han preseleccionado, con el objeto que los niños expresen su opinión y decidan cuáles se realizarán en un determinado ciclo de programa.

proyecto educativo del Movimiento Scout:

declaración sobre la naturaleza, principios y método del Movimiento Scout, formulada para jóvenes y adultos. Para lobatos y lobeznas se expresa en la Ley de la Manada.

Rama: comprende todos los jóvenes de una asociación scout de edades correspondientes a un mismo ciclo de desarrollo, las estructuras a las que pertenecen o los apoyan y los dirigentes que los sirven a todos los niveles. Con distintos

nombres, se distinguen la Rama Menor (7 a 11 años), la Rama Scout o Intermedia (11 a 15 años) y las Ramas Mayores (15 a 21 años). Para un mismo ciclo de desarrollo en algunos casos existen ramas diferenciadas por sexo, especialmente entre 11 y 15 años. Como sinónimo de "Rama", algunos países usan la palabra "Sección".

rangos de edad: en la propuesta scout, períodos de edad establecidos para efectos metodológicos dentro de un ciclo de desarrollo. En el ciclo de desarrollo infancia intermedia es posible distinguir dos rangos de edad: infancia media e infancia tardía. Para cada uno de esos rangos de edad se establecen objetivos educativos.

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

Responsable de Unidad: miembro del equipo de dirigentes que además de compartir tareas con los Asistentes de Unidad, coordina el desarrollo del programa, la aplicación del método y la gestión de la Unidad.

seisena: en la Manada, grupo de carácter operativo integrado por seis niños y/o niñas, que presta utilidad para la organización de juegos; la selección, preparación y evaluación de actividades; la evaluación de la progresión personal; la ejecución de tareas rutinarias; el incremento de las condiciones de seguridad en la Manada y otras acciones.

seisenero o seisenera: niño o niña elegido directamente por sus compañeros para coordinar la seisena durante un ciclo de programa. Los seiseneros no tienen mayores atribuciones que aquellas que les han sido entregadas por los dirigentes.

selección de actividades: determinación de las actividades a realizar en la Manada durante un ciclo de programa, adoptada por los niños utilizando los *juegos democráticos*.

servicio: como principio del Movimiento es un valor, ya que invita a los jóvenes a adoptar permanentemente una actitud solidaria ante la comunidad. Como elemento del método scout, el aprendizaje a través del servicio es promovido como forma de exploración de la realidad; de conocimiento de sí mismo y construcción de la autoimagen; de descubrimiento de otras dimensiones culturales y sociales; y de estímulo a iniciativas de cambio y mejoramiento de la vida en común.

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

sistema de objetivos y actividades: expresión análoga a "programa de jóvenes" o, en algunos casos, a "programa scout", que alude más específicamente al conjunto de objetivos y actividades educativas que el Movimiento Scout ofrece a niños y jóvenes, y que son el centro de lo que ellos hacen. Las actividades permiten a los jóvenes tener experiencias

personales que los conducen progresivamente al logro de los objetivos propuestos para las distintas etapas de su crecimiento.

sociabilidad: una de las áreas de crecimiento del sistema educativo scout, que se refiere a la relación de las personas con la sociedad, con un énfasis particular en el aprendizaje de la libertad y en la práctica de la solidaridad.

Unidad: estructura base de una Rama integrada en un Grupo Scout, formada por niños o jóvenes de edades correspondientes a un mismo ciclo de desarrollo, que realizan el programa scout en conjunto y que tienen los mismos dirigentes y órganos de gobierno. Por ejemplo, de 7 a 11 años, la Unidad es la Manada. En algunos Grupos Scouts se le denomina *Sección*.

vida de grupo: atmósfera que se vive en la Manada gracias a las actividades que se realizan y a las relaciones que se establecen entre sus miembros. Su calidad depende de la intensidad con que se aplican los elementos del método scout.

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

Los autores

Este libro ha sido producido conjuntamente por la Oficina Scout Interamericana (OSI) y Scouts de Argentina, União dos Escoteiros do Brasil, Asociación de Scouts de El Salvador, Asociación de Scouts de México y Asociación de Scouts del Perú, quienes en agosto de 1996 constituyeron un grupo de trabajo que a partir de esa fecha se reunió en tres oportunidades en la sede de la OSI en Santiago, Chile.

Formaron parte de este grupo y participaron en la redacción y análisis de textos originales Jorge Javier Fernández y Antonio Farías Márquez, de Argentina; Osny Câmara Fagundes, de Brasil; Ileana de Fernández, de El Salvador; Miguel Martagón, de México; Rosa Segura, de Perú; y Loreto González, Carolina Carrasco, Felipe Fantini, Alberto Del Brutto y Gerardo González, de la OSI.

Colaboraron con el grupo Isabel Amor, Gloria Sanzi y Carlos Moreno, de Argentina; Ernesto Navas, de El Salvador; el R. P. Guido Blanchette, de Chile; Leonel Requena, de Venezuela; y Patricia Dupont, Mayí Allemand, Gabriel Oldenburg y Roberto Torres, de la OSI.

Durante el proceso de análisis previo a la redacción final, innumerables personas, amigos y dirigentes de la Asociación de Guías y Scouts de Chile contribuyeron con aportes personales que fueron valiosos para la armonía y unidad de este libro.

En septiembre de 1997 se incorporó al grupo la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, la que participó en la última revisión.

Los dibujos son obra de Mariano Ramos, los textos manuscritos son de María Jesús González y el libro fue diseñado en la OSI por Maritza Pelz. Cystema S.A. hizo la edición electrónica y Morgan S.A. imprimió el libro.

Gerardo González, Director Regional de la OSI, editó los textos y dirigió el trabajo.

La edición finalizó en Santiago, Chile, en la Navidad de 1997.



E

ESTARTEGIA

ESTE DOCUMENTO ES PARTE
DE LA IMPLEMENTACION
DE LA ESTRATEGIA



Esta Guía forma parte de las publicaciones contempladas en el Plan Regional y completa la edición de los documentos previstos para el desarrollo de Macpro a nivel de la Rama Menor.





Organización Scout Interamericana